





دانشکده مهندسی صنایع و مدیریت

پایان نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت کسب و کار

گرایش منابع انسانی و رفتار سازمانی

ارزیابی و انتخاب بازی اثربخش در جذب نیروی انسانی با استفاده از رویکرد بازی کاری

نگارنده: سامان سامع

استاد راهنما

دکتر سعید آبیانغی اصفهانی

استاد مشاور

دکتر علی اکبر حسنی

بهمن ماه ۱۳۹۸

شماره: ۶۸۱۹-۹۸-۱۴
تاریخ: ۹۸/۱۱/۲۶

باسمه تعالی


 مدیریت تحصیلات تکمیلی

فرم شماره (۳) صورتجلسه نهایی دفاع از پایان نامه دوره کارشناسی ارشد

با نام و یاد خداوند متعال، ارزیابی جلسه دفاع از پایان نامه کارشناسی ارشد خانم / آقای سابع سامان با شماره دانشجویی ۹۶۰۸۲۵۴ رشته مدیریت کسب و کار - رفتار سازمانی و منابع انسانی گرایش تحت عنوان ارزیابی و انتخاب بازی اثربخش در جذب نیروی انسانی با استفاده از رویکرد بازی کاریکه در تاریخ ۹۸-۱۱-۰۶ با حضور هیأت محترم داوران در دانشگاه صنعتی شاهرود برگزار گردید به شرح ذیل اعلام می گردد:

<input type="checkbox"/> مردود	<input type="checkbox"/> قبول (با درجه:)
<input checked="" type="checkbox"/> عملی	<input type="checkbox"/> نظری
نوع تحقیق:	

عضو هیأت داوران	نام و نام خانوادگی	مرتبه علمی	امضاء
۱- استاد راهنمای اول	دکتر آیباقی اصفهانی سعید		
۲- استاد راهنمای دوم			
۳- استاد مشاور	علی انبیر		
۴- نماینده تحصیلات تکمیلی	مجید طهرانی		
۵- استاد ممتحن اول	دکتر حسینی		
۶- استاد ممتحن دوم	دکتر فتاحی		

نام و نام خانوادگی رئیس دانشکده:
 تاریخ و امضاء و مهر دانشکده:


تیسره: در صورتی که کسی مردود شود حداکثر یکبار دیگر (در صورت چهار نهمین) می تواند از پایان نامه خود دفاع نماید (دفاع مجدد نباید زودتر از ۴ ماه برگزار شود).

۴

تقدیم اثر

به همسرم به پاس قدر دانی از قلبی آکنده از عشق و معرفت که محیطی سرشار

از سلامت و امنیت و آرامش و آسایش برای من فراهم آورده است.

تشکر و قدردانی

از استاد گرامیم جناب آقای دکتر آیانی بسیار سپاسگزارم چرا که بدون راهنمایی‌های ایشان تأمین این پایان‌نامه بسیار مشکل می‌نمود، همچنین تشکر ویژه از جناب آقای دکتر حسنی به دلیل یاری‌ها و راهنمایی‌های بی‌شمداشت ایشان که بسیاری از سختی‌ها را برایم آسان‌تر نمودند.

تعمیرنامه

اینجانب سامان سامع دانشجوی دوره کارشناسی ارشد رشته مدیریت کسب و کار گرایش منابع انسانی و رفتار سازمانی دانشکده مهندسی صنایع و مدیریت دانشگاه صنعتی شاهرود نویسنده پایان‌نامه ارزیابی و انتخاب بازی اثربخش در جذب نیروی انسانی با استفاده از رویکرد بازی کاری تحت راهنمایی دکتر سعید آبی‌باغی اصفهانی متعهد می‌شوم.

- تحقیقات در این پایان‌نامه توسط اینجانب انجام شده است و از صحت و اصالت برخوردار است .
- در استفاده از نتایج پژوهش‌های محققان دیگر به مرجع مورد استفاده استناد شده است .
- مطالب مندرج در پایان‌نامه تاکنون توسط خود یا فرد دیگری برای دریافت هیچ نوع مدرک یا امتیازی در هیچ جا ارائه نشده است .
- کلیه حقوق معنوی این اثر متعلق به دانشگاه صنعتی شاهرود می‌باشد و مقالات مستخرج با نام « دانشگاه صنعتی شاهرود » و یا « Shahrood University of Technology » به چاپ خواهد رسید .
- حقوق معنوی تمام افرادی که در به دست آمدن نتایج اصلی پایان‌نامه تأثیرگذار بوده‌اند در مقالات مستخرج از پایان‌نامه رعایت می‌گردد.
- در کلیه مراحل انجام این پایان‌نامه ، در مواردی که از موجود زنده (یا بافتهای آن‌ها) استفاده شده است ضوابط و اصول اخلاقی رعایت شده است .
- در کلیه مراحل انجام این پایان‌نامه، در مواردی که به حوزه اطلاعات شخصی افراد دسترسی یافته یا استفاده شده است اصل رازداری ، ضوابط و اصول اخلاق انسانی رعایت شده است .

تاریخ

امضای دانشجو

مالکیت نتایج و حق نشر

کلیه حقوق معنوی این اثر و محصولات آن (مقالات مستخرج ، کتاب ، برنامه‌های رایانه‌ای ، نرم افزارها و تجهیزات ساخته شده است) متعلق به دانشگاه صنعتی شاهرود می‌باشد . این مطلب باید به نحو مقتضی در تولیدات علمی مربوطه ذکر شود .
استفاده از اطلاعات و نتایج موجود در پایان‌نامه بدون ذکر مرجع مجاز نمی‌باشد.

چکیده

بازی وارسازی پروسه تفکر بازی گونه و استفاده از مکانیک‌های بازی برای درگیر کردن کاربران و حل مشکلات است یکی از ۴ کاربرد مهم بازی کاری در منابع انسانی می‌باشد و یکی از قسمت‌های مهم منابع انسانی استخدام و جذب نیروی انسانی است. ارزیابی استخدام شرکت‌ها در اشکال مختلف آزمون و مصاحبه و بازی‌های مدیریتی انجام می‌گیرد. بهترین نمونه‌ای ارزیابی استخدام می‌توانند استعدادها و ویژگی‌های شخصیتی هر فرد را مطالعه کنند و مطابق با آن شغل مناسب را پیشنهاد دهند. اگر این ارزیابی استخدام به صورت استاندارد صورت نگیرد ممکن است فرد به صورت ناعادلانه از چرخه جذب نیرو خارج شود. و یا در جایگاهی اشتباه استخدام شود. با این توضیحات، هدف پژوهش حاضر ارزیابی و انتخاب بازی اثربخش در جذب نیروی انسانی با استفاده از رویکرد بازی کاری می‌باشد. تحقیق حاضر بر اساس هدف آن در زمینه تحقیقات کاربردی قرار می‌گیرد. جامعه آماری این تحقیق در جهت شناسایی شاخص‌ها از ترکیب دو گروه از خبرگان دانشگاهی و حوزه بازی اثربخش و مدیریت منابع انسانی به تعداد ۲۰ نفر تشکیل شده است. از روش کتابخانه‌ای و میدانی برای جمع‌آوری اطلاعات و داده‌ها در این پژوهش مورد استفاده قرار گرفت. در این پژوهش در بخش آمار توصیفی از شاخص‌های آماری مانند فراوانی، درصد فراوانی، میانگین، انحراف استاندارد، نمودار دایره‌ای، ستونی استفاده شد و در بخش آمار استنباطی از تکنیک بهترین-بدترین و نرم‌افزار لیندو لینگو استفاده شد. نتایج به دست آمده حاکی از آن است که هدف‌گذاری به عنوان بهترین معیار و عملکرد به عنوان بدترین معیار معرفی شدند. همچنین زیر معیار تحقق اهداف به عنوان بهترین و زیر معیار استفاده از مشوق‌هایی نظیر امتیاز دادن و ارتقا به عنوان بدترین زیر معیار معرفی شدند.

کلمات کلیدی: بازی اثربخش، جذب نیروی انسانی، منابع انسانی

فهرست مطالب

فصل اول کلیات پژوهش

- ۱-۱ مقدمه..... ۲
- ۲-۱ بیان مساله ۳
- ۳-۱ ضرورت و اهمیت تحقیق ۶
- ۴-۱ اهداف تحقیق ۷
- ۵-۱ سؤالات تحقیق ۷
- ۶-۱ تعریف واژگان کلیدی ۷
- ۷-۱ روش تحقیق ۸
- ۱-۷-۱ روش و ابزار گردآوری داده ها و اطلاعات ۹
- ۲-۷-۱ ابزار گردآوری اطلاعات ۹
- ۳-۷-۱ جامعه آماری و نمونه تحقیق ۹
- ۴-۷-۱ روش تحلیل و نتایج و ارزیابی ۱۰
- ۸-۱ قلمرو تحقیق(موضوعی، مکانی و زمانی) ۱۰

فصل دوم ادبیات نظری و پیشینه پژوهش

- ۱-۲ مقدمه ۱۲
- ۲-۲ جذب نیروی انسانی ۱۲
- ۱-۲-۲ اهمیت و ضرورت جذب نیروی انسانی ۱۴
- ۳-۲-۲ نکاتی در رابطه با رابطه جذب نیروی انسانی ۱۷
- ۴-۲-۲ استراتژی جذب منابع انسانی از دیدگاه صاحب نظران منابع انسانی ۱۸
- ۱-۴-۲-۲ سیستم جذب نیروی انسانی ۱۹
- ۲-۴-۲-۲ مدل استراتژی جذب منابع انسانی ۱۹
- ۳-۲ بازی کاری (بازی کاری) ۲۲
- ۱-۳-۲ از بازیها تا بازی کاری ۲۴
- ۲-۳-۲ تعریف بازی و مواردی که در بازیها آنها را تا این حد سرگرم و درگیر کننده می کند؟ ۲۵
- ۳-۳-۲ شناخت بازی کاری ۲۹
- ۴-۳-۲ اجزای تشکیل دهنده بازی کاری ۳۰
- ۵-۳-۲ روانشناسی بازی کاری ۳۳
- ۶-۳-۲ چارچوب دیگنان: شناخت لایه های بازی کاری برای آماده سازی فرآیند طراحی ۳۴
- ۷-۳-۲ فرایند طراحی بازی کاری ۳۶

۴۰ ۸-۳-۲ چرا از بازی کاری در منابع انسانی استفاده می شود؟

۴۰ ۹-۳-۲ چگونه می توان از بازی سازی در منابع انسانی استفاده کرد؟

۴۲ ۱۰-۳-۲ جذب از طریق بازی اثربخش

۴۳ ۱۱-۳-۲ چگونگی تغییر مصاحبه کاری با توجه به بازی کاری

۴۵ ۱۲-۳-۲ عناصر اصلی بازی کاری در جذب نیروی انسانی

۴۶ ۱-۱۲-۳-۲ بازی اثربخش و انگیزه برای نیروی انسانی

۴۷ ۲-۱۲-۳-۲ طراحی بازی اثربخش برای جذب

۴۸ ۳-۱۲-۳-۲ زمینه بازی اثربخش برای جذب

۴۹ ۱۳-۳-۲ مزایای بازی اثربخش در جذب نیروی انسانی

۵۱ ۱۴-۳-۲ مشکلات بازی اثربخش در جذب نیروی انسانی

۵۲ ۴-۲ پیشینه پژوهش

۵۲ ۱-۴-۲ داخلی

۵۵ ۲-۴-۲ خارجی

۵۷ ۵-۲ معیارهای پژوهش

فصل سوم روش تحقیق

۶۲ ۱-۳ مقدمه

- ۲-۳ روش تحقیق ۶۳
- ۱-۲-۳ روش تحقیق از منظر هدف ۶۳
- ۲-۲-۳ روش تحقیق از منظر گردآوری داده ها ۶۴
- ۳-۲-۳ خلاصه ی انواع روش پژوهش ۶۴
- ۳-۳ تشریح مراحل ۶۵
- ۴-۳ جامعه آماری ۶۶
- ۴-۳ ابزار و شیوه گردآوری داده ها ۶۷
- ۱-۴-۳ مطالعات کتابخانه ای ۶۷
- ۲-۴-۳ تحقیقات میدانی ۶۸
- ۲-۴-۳ مشخصات پرسشنامه ها ۶۹
- ۳-۴-۳ ابزارهای روایی و پایایی پژوهش ۷۴
- ۴-۴-۳ پرسشنامه ۷۵
- ۵-۳ شیوه های تجزیه و تحلیل اطلاعات ۸۱
- ۱-۵-۳ روش بهترین-بدترین ۸۱
- ۲-۵-۳ نرم افزار Lindo ۸۲

فصل چهارم تجزیه و تحلیل داده ها

۸۶	۱-۴-مقدمه
۸۸	۲-۴-ویژگی های جمعیتشناختی پاسخگویان
۹۱	۳-۴- روش بهترین بدترین (Best - Worst method)
۹۲	۴-۴-روش بهترین بدترین فازی
۹۳	۵-۴-نسبت سازگاری
۹۴	۶-۴-معرفی عوامل پژوهش
۹۵	۷-۴- نتایج روش بهترین بدترین فازی
۹۵	۱-۷-۴- تعیین با اهمیتترین و کم اهمیتترین شاخصها
۹۶	۲-۷-۴- تشکیل مقایسات زوجی
۹۷	۳-۷-۴- محاسبه وزن معیارها
۱۰۱	۴-۷-۴-محاسبه نرخ ناسازگاری
۱۰۲	۸-۴-تحلیل حساسیت
۱۰۲	۱-۸-۴-تحلیل حساسیت با حذف معیار طراحی
۱۰۳	۲-۸-۴-تحلیل حساسیت با حذف معیار نوآوری

فصل پنجم نتیجه گیری و پیشنهادات

۱-۵	مقدمه	۱۰۵
۲-۵	جمع بندی	۱۰۵
۳-۵	تحلیل یافته ها	۱۰۶
۴-۵	پیشنهادهای کاربردی بر اساس یافته ها	۱۰۸
۵-۵	محدودیت‌های تحقیق	۱۱۰
۶-۵	پیشنهادات برای تحقیقات آینده	۱۱۱
۱۱۳	منابع:	۱۱۳
۱۱۵	پیوست ها	۱۱۵
۱۲۵	Abstract:	۱۲۵

فهرست جداول

- جدول ۱-۲ تعاریف بازی کاری ۲۸
- جدول ۱-۳ خبرگان مورد استفاده در پژوهش ۶۶
- جدول ۲-۳ مرحله اول دلفی ۷۵
- جدول ۳-۳ زیرمعیارهای حاصل از مرحله اول دلفی ۷۶
- جدول ۴-۳ معیارها و زیرمعیارهای حاصل از مرحله اول دلفی ۷۷
- جدول ۵-۳ پرسشنامه نهایی ۷۸
- جدول ۱-۴: جدول فراوانی جنسیت پاسخگویان ۸۸
- جدول ۲-۴: جدول فراوانی میزان تحصیلات پاسخگویان ۸۹
- جدول ۳-۴: جدول فراوانی سن پاسخگویان ۹۰
- جدول ۴-۴ شاخص سازگاری ۹۳

- جدول ۴-۵ معرفی عوامل پژوهش ۹۴
- جدول ۴-۶: بهترین و بدترین عوامل ۹۵
- جدول ۴-۷: مقایسه زوجی معیارهای اصلی ۹۶
- جدول ۴-۸: مقایسه زوجی زیرمعیارها ۹۷
- جدول ۴-۹: وزن و رتبه نهایی معیارهای اصلی ۱۰۰
- جدول ۴-۱۰: وزن و رتبه زیرمعیارها ۱۰۰
- جدول ۴-۱۲: وزن و رتبه نهایی معیارهای اصلی با حذف معیار طراحی ۱۰۲
- جدول ۴-۱۳: وزن و رتبه نهایی معیارهای اصلی با حذف معیار نوآوری ۱۰۳

فهرست اشکال

- شکل ۱-۲ مؤلفه های اصلی جذب و به کارگیری (عباسپور، ۱۳۸۹)..... ۱۹
- شکل ۳-۲ تعریفی از بازی (دیگنان، ۲۰۱۱)..... ۲۷
- شکل ۴-۲ سلسله مراتب عناصر بازی کاری (ورباخ و هانتز، ۲۰۱۲)..... ۳۲
- شکل ۵-۲ چارچوب دیگنان در بازی های رفتاری با بازی کاری (دیگنان، ۲۰۱۱)..... ۳۵
- شکل ۶-۲ شبیه سازی بین فرآیندهای طراحی ورباخ و هانتز (۲۰۱۲) و بورک (۲۰۱۴)..... ۳۶
- شکل ۷-۲ فرایند طراحی بازی کاری، برگرفته شده از ورباخ و هانتز (۲۰۱۲) و بورک (۲۰۱۴)..... ۳۷
- شکل ۸-۲ نوع شناسی بارتل (۱۹۹۶)..... ۳۹
- شکل ۱-۳ خلاصه ای از روش تحقیق..... ۶۵
- شکل (۱-۳) فرآیند انجام یک پژوهش دلفی (اسکولموکسی و همکارانش، ۲۰۰۷)..... ۷۰

فهرست نمودارها

نمودار ۴-۱: نمودار جنسیت افراد (برحسب درصد) ۸۹

نمودار ۴-۲: نمودار ستونی میزان تحصیلات (برحسب درصد) ۹۰

نمودار ۴-۳: نمودار ستونی سن افراد (برحسب درصد) ۹۱

فصل اول

کلیات پژوهش

۱-۱ مقدمه

در دهه‌های دانش و ارتباطات شرکت‌ها نیاز دارند تا با به‌کارگیری دانش و شناخت سرمایه‌های انسانی به فرایند خلق ارزش و تقویت بنیاد سازمان بپردازند و با اجرای استراتژی‌های جذب منابع انسانی به‌عنوان استراتژی‌های اساسی سازمان، کارکنان دانشی را جذب کرده و پرورش دهند و در جهت توسعه عملکرد رقابتی حرکت کرده و زمینه‌های تحقق اهداف سازمانی را فراهم آورند. امروزه بیش از هر زمان دیگری مشخص شده است که رشد و توسعه رقابت سازمانی و در پی آن توسعه یک جامعه و کشور، درگرو درک و استفاده صحیح از سرمایه سازمانی است. سرمایه‌هایی که به علت محدودیت منابع فیزیکی، رویکردها و رویه‌های ارزش افزا در جهت تعالی سازمان ایجاد می‌کنند، و درکنار استراتژی جذب منابع بر کارایی و اثربخشی حاصل از این دارائی‌ها می‌افزایند و در جهت هدف رشد و توسعه عملکرد رقابتی سازمان حرکت می‌کنند. درواقع باید استراتژی جذب منابع انسانی را پایه و اساس توسعه عملکرد رقابتی کلیه سازمان‌ها دانست. حصول کارایی و اثربخشی سازمانی تنها از طریق توانائی‌ها، دانش و مهارت منابع انسانی حاصل می‌شود، بنابراین قبل از پرداختن به مقوله توسعه عملکرد رقابتی بایستی به استراتژی جذب منابع انسانی که زیربنای اساسی توسعه رقابت است اندیشید. آنچه مسلم است، سازمان‌ها نیاز به انعطاف‌پذیری و نوآوری برای موفقیت و مواجهه با رقبا دارند. به‌منظور انجام این مهم، استراتژی بازی اثربخش در جذب منابع انسانی ازجمله سازوکارها و مؤلفه‌هایی است که دائماً بایستی موردتوجه و نظر سازمان باشد و این به خاطر آن است که در این عامل مزیت رقابتی حاصل می‌شود. بر این اساس، سازمان‌ها، به‌ویژه سازمان‌های کشورهای جهان سوم که نیازمند جهشی عمده در افزایش بهره‌وری و کارآمدی می‌باشند، بایستی زمینه را به‌گونه‌ای فراهم سازند که مدیرانشان اهمیت استراتژی‌های جذب منابع انسانی را مدنظر داشته باشند و با طیب خاطر تمامی توانایی‌ها و ظرفیت‌های خود را در جهت اعتلای اهداف سازمانی به‌کارگیرند. این امر میسر نخواهد شد، مگر

آن که اهمیت سرمایه انسانی شناسایی شود و بسترهای لازم برای پیاده‌سازی استراتژی‌های جذب منابع انسانی فراهم گردد تا شرایط توسعه عملکرد رقابتی مهیا شود.

۱-۲ بیان مساله

همان‌طور که می‌دانیم در سال‌های اخیر، تعداد زیادی از فناوری‌های فوق‌العاده جهانی‌سازی را تسهیل کرده و دنیای تجارت را تغییر داده‌اند. کسب‌وکارها نسبت به یکدیگر رقابتی‌تر شده و به دنبال راضی کردن مشتریان با تمرکز بیشتر بر روی مشتریان بودند و تأیید کرده‌اند که راه دستیابی به این هدف کارمندان خود هستند.

بنابراین، بسیاری از تکنیک‌ها و استراتژی‌های جدید برای تسهیل تعامل کارکنان و انگیزه بخشیدن به آن‌ها، به‌منظور راضی کردن آن‌ها از جمله بازی کاری معرفی شده‌اند. واژه بازی کاری تنها در فوریه ۲۰۱۰ به‌عنوان بخشی از اجلاس dice ۲۰۱۰ مورد استفاده گسترده قرار گرفت (ژو، ۲۰۱۲)، که در آن باهدف تعامل کاربران، هم مشتریان و هم کارمندان در یک محیط سرگرم‌کننده و لذت‌بخش معرفی شده است و عملکرد آن‌ها را افزایش می‌دهد. بازی کاری در زمینه‌های مختلف از جمله: آموزش، بهداشت، آموزش الکترونیک، برنامه‌های تلفن همراه، افزایش تجربه کاربر، خدمات مشتری و تعامل کارکنان به‌شدت مورد استفاده قرار گرفته است. اگرچه، (وب و کانتو، ۲۰۱۳) اشاره کرده‌اند، "درحالی‌که مفهوم استفاده از مکانیک بازی برای جذب و حفظ مشتریان در فضای مصرف‌کننده اکنون به‌خوبی پذیرفته شده است، استفاده از بازی کاری در فضای شرکت هنوز ادامه دارد." علاوه بر این، مطالعاتی که در این حوزه انجام شده‌اند، در مورد چه اثر مثبت و چه اثر منفی نسبت به تعامل، مورد توافق قرار نگرفته‌اند (هاماری، ۲۰۱۴). با در نظر داشتن طیف گسترده مزایای این مفهوم، جای تعجب نیست که شرکت‌هایی با ابعاد متفاوت و در صنایع مختلف، بر مبنای استفاده از اصول

بازی کاری، قدرت بسیاری در توسعه محصولات، ارتباطات و فرآیندها کسب کرده باشند و بازی کاری در شرکت‌ها با نرخ تأثیرگذار در حال رشد باشد (راچ، ۲۰۱۳).

باوجود توافق فراگیر بر مزایای قابل توجه کاربرد بازی کاری در زمینه‌های مختلف زندگی، تعریف مشترکی از این اصطلاح وجود ندارد. برخی از محققان بازی کاری را به‌عنوان "استفاده از عناصر طراحی بازی در زمینه‌های غیر بازی" تعریف کرده‌اند (دتردینگ دیکسون و خالد، ۲۰۱۱). این تعریف به‌طور عمدی گسترده است تا کاربرد آن در طیف وسیعی از حوزه‌هایی مانند نوآوری، آموزش و پرورش، عملکرد کارکنان، استخدام، بهداشت، تغییر اجتماعی و برنامه‌ریزی کار و تجارت را در برگیرد. همچنین ورباخ (۲۰۱۴) می‌نویسد: "با تعریف بازی کاری به‌عنوان یک فرآیند، ما در مورد فعالیت‌هایی صحبت می‌کنیم که کم‌وبیش شبیه بازی هستند بدون اینکه نیازی به تعریف نقطه تلاقی سیستم‌های طراحی شده و بازی کاری باشد". بازی کاری پروسه تفکر بازی گونه و استفاده از مکانیک‌های بازی برای درگیر کردن کاربران و حل مشکلات است (زیچرمن و کانینگهام، ۲۰۱۱).

یکی از ۴ کاربرد مهم بازی کاری در منابع انسانی می‌باشد و یکی از قسمت‌های مهم منابع انسانی استخدام و جذب نیروی انسانی است. ارزیابی استخدام شرکت‌ها در اشکال مختلف آزمون و مصاحبه و بازی‌های مدیریتی انجام می‌گیرد. بهترین نمونه‌ای ارزیابی استخدام می‌توانند استعدادها و ویژگی‌های شخصیتی هر فرد را مطالعه کنند و مطابق با آن شغل مناسب را پیشنهاد دهند. اگر این ارزیابی استخدام به‌صورت استاندارد صورت نگیرد ممکن است فرد به‌صورت ناعادلانه از چرخه جذب نیرو خارج شود. و یا در جایگاهی اشتباه استخدام شود. ارزیابی استخدام استاندارد به روش‌های علمی وجود دارد. این روش‌ها مناسب‌ترین فرد جهت تصدی هر شغل را تعیین می‌کند.

در ارزیابی استخدام ۶ شاخص مهم داریم که باید مورد توجه قرار گیرد:

۱. مهارت فکری و تحلیلی: فرد از لحاظ فکری، ایده پردازی، خلاق بودن، تحلیل مسائل و موقعیت‌ها و در نهایت تفکر تحلیلی (استنتاج، درک مفروضات، قیاس، تفسیر، استدلال و کفایت داده‌ها) موردسنجش قرار می‌گیرد.

۲. مهارت ارتباطی: فرد از لحاظ ایجاد تعامل و ارتباط باهم تیمی و افراد دیگر مورد ارزیابی قرار می‌گیرد.

۳. مهارت کار تیمی: علاقه فرد به کار تیمی، تعامل با افراد گروه موردسنجش قرار می‌گیرد.

۴. مهارت رفتار با مشتری: در مشاغلی که فرد در تعامل مستقیم با مشتری است. لازم است مشتری مداری و علاقه فرد به ارتباط مؤثر با مشتری سنجیده شود.

۵. مهارت مدیریت زمان: مدیریت زمان یکی از ویژگی‌های مؤثر در فرآیند شغلی است.

۶. ویژگی‌های فردی و شخصیتی: ویژگی‌های خلقی فرد را می‌توان با تست‌های شخصیتی و مصاحبه‌های حضوری موردسنجش قرارداد.

همان‌طور که در ابتدا اشاره شد بازی کاری یک مفهوم سیستم اطلاعات در حال ظهور است که تنها در سال ۲۰۱۰ تحت علوم تعامل رایانه انسان محبوب شد. بازی کاری به سرعت در حال رشد است و موفقیت خود در افزایش تعامل کاربر را افزایش داده و رفتار کاربر را به‌طور مثبت تغییر می‌دهد. بعد از تأیید نقش آن، در زمینه‌های مختلف کسب‌وکار برای هر دو مشتریان خود استفاده شده است؛ عوامل بیرونی و داخلی (کارمندان آن‌ها). مطالعات قبلی نقش بازی کاری در تغییر رفتار مشتریان خارجی و دستیابی به اهداف مطلوب را اثبات کرده‌اند. متأسفانه، هیچ نتایج یا مدل‌های واضحی در رابطه با مشتریان داخلی (کارمندان) ثابت یا استاندارد نشده‌اند. هدف این تحقیق بررسی عواملی است که باید در هنگام توسعه یا مطالعه یک برنامه بازی کاری به‌منظور به‌کارگیری در کانون‌های ارزیابی و توسعه موردتوجه قرار گیرند.

۱-۳ ضرورت و اهمیت تحقیق

با وجود توسعه بسیار زیاد بازی کاری اما هنوز در مورد اثربخشی این فرآیند در منابع انسانی تردید وجود دارد و بسیاری از سازمان‌ها و شرکت‌ها مطمئن نیستند که به‌کارگیری بازی کاری برای محیط سازمانی آن‌ها مناسب و اثربخش باشد.

از طرفی شکست‌های متعددی که پروژه‌های بازی کاری در استخدام داشته‌اند این تردیدها را قوت بخشیده‌اند، پروژه‌هایی که بعضاً از قویترین ایده‌ها ساخته شده‌اند و توسط بهترین تیم‌ها پیاده‌سازی شده‌اند اما نتوانسته‌اند نتایج مورد نظر را رقم بزنند و موفق باشند. در بررسی‌های انجام‌شده یکی از اصلی‌ترین دلایل این اتفاق عدم انتخاب ویژگی‌های خوب برای بازی مورد نظر و همچنین عدم تناسب شاخص‌های مورد ارزیابی در بازی با شاخص‌های اساسی جهت انتخاب و جذب نیروی انسانی است.

هدف این تحقیق بررسی عوامل و مفاهیمی است که در چارچوب مفهومی بیان خواهند شد، که باید در هنگام توسعه یا مطالعه تأثیر بازی کاری بر عملکرد کارمندان یا ارزیابی استخدام، با کاربرد عملی آن‌ها باهدف شناسایی روابط بین مفهوم بازی کاری و این عوامل در نظر گرفته شود و سپس با روش‌های ریاضی این عوامل برای به‌کاربردن در بازی امتیازبندی و اولویت‌بندی می‌شوند.

اهمیت این موضوع آن است که با شناسایی بازی اثربخش در به‌کارگیری بازی کاری از یک طرف ارزیابی استخدام مناسبی بر اساس شایستگی‌ها انجام خواهد شد که این موجب می‌شود نیروی انسانی کارآمد جذب شود و به پیش برد اهداف سازمان به‌عنوان مزیت رقابتی کمک می‌کنند همچنین از سوی دیگر سازمان‌ها با اعتماد بیش‌تری به‌سوی بازی کاری می‌روند که موجب توسعه صنعت بازی کاری خواهد شد.

۴-۱ اهداف تحقیق

هدف اصلی تحقیق شناسایی و اولویت‌بندی معیارهای یک بازی اثربخش برای به کارگیری بازی‌کاری در جذب نیروی انسانی است.

۵-۱ سؤالات تحقیق

- ۱) ویژگی‌ها و عوامل تشکیل‌دهنده یک بازی اثربخش در به کارگیری بازی‌کاری در جذب نیروی انسانی کدامند؟
- ۲) امتیازبندی و اولویت‌بندی مناسب برای یک بازی اثربخش در به کارگیری بازی‌کاری در جذب نیروی انسانی چگونه است؟

۶-۱ تعریف واژگان کلیدی

منابع انسانی: ویلیام تریسی منابع انسانی را به‌عنوان افرادی که کار می‌کنند و سازمان را به فعالیت می‌اندازند تعریف می‌کند. منبع انسانی یک فرد یا کارمند درون سازمان است. منابع انسانی همچنین یک وظیفه یا شغل سازمانی است که با افراد سروکار دارد و با مسائل مربوط به افراد مثل پاداش و مزد، استخدام، مدیریت عملکرد و آموزش مرتبط است. به‌طورکامل تر منابع انسانی، بخشی از سازمان است که مسئولیت یافتن، غربالگری، استخدام و آموزش متقاضیان شغل و همچنین مدیریت برنامه‌های بهره‌وری کارکنان را بر عهده دارد. همان‌طور که سازمان برای ایجاد مزیت رقابتی تلاش می‌کند، منابع انسانی نقش مهمی را در

کمک به سازمان در این راستا، با تغییرات محیطی سریع برای ارتقای کیفیت کاری ایفا می‌کند (نکوئی مقدم و همکاران، ۱۳۹۵).

جذب منابع انسانی: فرآیند کشف متقاضیان بالقوه جهت مشاغل خالی سازمانی می‌باشد، از دیدگاهی دیگر جذب فعالیتی واسطه‌ای است تا مشاغلی که باید پرشوند را با جویندگان آن مشاغل در کنار هم می‌آورد (والاس و همکاران، ۲۰۱۴).

بازی وارسازی: استفاده از خصوصیت‌ها و تفکرات بازی گونه است در زمینه‌هایی که ماهیت بازی ندارند. انگار کردن کار به بازی یا بازی انگاری را می‌توان مفهومی قدیمی دانست که چند سالی است دیدگاهی آکادمیک و منسجم گرفته. مفهوم اولیه بازی انگاری را می‌توان این‌طور بیان کرد: استفاده کردن از انگیزاننده‌های طبیعی برای به حرکت درآوردن مخاطب. از آنجا که یکی از انگیزاننده‌های جذاب برای انسان تفریح و بازی است، این نقطه را می‌توان همان نقطه آغازین مفهوم بازی انگاری دانست (زیکرمن و کنینگهام، ۲۰۱۱)

۱-۷ روش تحقیق

تحقیق از نظر هدف کاربردی است. این تحقیق از نظر روش توصیفی - پیمایشی است ، در واقع با مرور ادبیات نظری و مصاحبه با خبرگان با از طریق دلفی ویژگی‌ها و عوامل شکل دهنده بازی‌ها استخراج می‌شوند و سپس با استفاده از روش بهترین-بدترین فازی رتبه بندی شده و ویژگی مهم شناسایی می‌شود.

۱-۷-۱ روش و ابزار گردآوری داده‌ها و اطلاعات

روش گردآوری داده‌ها در تحقیق حاضر به دو صورت یا روش زیر انجام می‌گردد:

- روش کتابخانه‌ای :

برای گردآوری داده‌ها و اطلاعات لازم در خصوص مبانی نظری تحقیق و تفهیم و تشریح متغیرها و همچنین پیشینه پژوهش از روش کتابخانه‌ای استفاده می‌شود. در این تحقیق مبانی نظری و پیشینه تحقیق از راه کتابخانه، مقاله و اینترنت جمع‌آوری شده و به صورت استدلال قیاسی و در رد یا اثبات فرضیه‌های تحقیق با به‌کارگیری روش‌های آماری مناسب استفاده می‌شود.

- روش میدانی :

برای گردآوری داده‌ها و اطلاعات لازم در خصوص بررسی متغیرهای تحقیق و آزمون فرضیه‌ها از روش میدانی استفاده می‌شود.

۱-۷-۲ ابزار گردآوری اطلاعات

در مرحله اول از پرسشنامه دلفی و در مرحله دوم از پرسشنامه مقایسه زوجی بهترین-بدترین‌سازی استفاده می‌شود.

۱-۷-۳ جامعه آماری و نمونه تحقیق

جامعه مورد بررسی خبرگان حوزه بازی کاری و مدیریت منابع انسانی در جذب نیروی انسانی می‌باشد.

۴-۷-۱ روش تحلیل و نتایج و ارزیابی

در این تحقیق برای شناسایی عوامل مؤثر در اثربخشی بازی‌ها، در مرحله اول از خبرگان با روش دلفی اطلاعات کسب می‌گردد و عوامل شناسایی می‌شود. سپس در مرحله بعد و در بخش اولویت‌بندی عوامل شناسایی شده و با استفاده از روش تصمیم‌گیری چند شاخصه و مقایسه زوجی گزینه‌ها به رتبه‌بندی عوامل پردازد. در این بخش و برای تجزیه و تحلیل داده‌های حاصل از پرسشنامه از تحلیل بهترین-بدترین فازی استفاده شده است.

۸-۱ قلمرو تحقیق (موضوعی، مکانی و زمانی)

موضوع تحقیق در حوزه بازی کاری و جذب نیروی انسانی می‌باشد و زمان تحقیق از اسفند سال ۹۷ است. همچنین این پژوهش با شرکت جمعی از متخصصین و صاحب‌نظران حوزه‌ی بازی وارسازی انجام شده است.

فصل دوم

ادبیات نظری و پیشینه پژوهش

۲-۱ مقدمه

در این فصل ابتدا به مبحث جذب منابع انسانی که از ابعاد مدیریت منابع انسانی است پرداخته خواهد شد و در مورد استراتژی‌های آن توضیحاتی ارائه خواهد گردید. در ادامه‌ی این فصل محقق به سراغ مقوله بازی کاری یا بازی کاری که می‌تواند از استراتژی‌های جذب منابع انسانی باشد خواهد رفت و ادبیات مرتبط با این متغیر را ارائه خواهد نمود. گفتنی است پس از بیان ادبیات پژوهش، پیشینه‌ی پژوهش‌های مرتبط داخلی و خارجی در انتها مورد بحث و بررسی قرار خواهند گرفت.

۲-۲ جذب نیروی انسانی

جذب و به‌کارگیری منابع انسانی با الهام از رویکرد راهبردی نه تنها از معیارهای ویژه‌ای پیروی می‌کند بلکه در اغلب سازمان‌های تحول‌گرا به‌مثابه ستون اصلی نظام مدیریت منابع انسانی راهبردی به‌حساب می‌آید. این فرآیند بین کارکنان و استلزامات راهبردی سازمان تناسب بهینه‌ای ایجاد می‌کند. چنانچه سازمانی از مزیت رقابتی جذب و به‌کارگیری منابع انسانی اثربخش و واجد صلاحیت برخوردار باشد و از استاندارد مشخصی تبعیت نماید، تلاش می‌کند علاوه بر مطالعه ماهیت و ویژگی‌های مورد نیاز هر شغل به گردآوری و گزارش اطلاعات کافی در مورد آن‌ها بپردازد و به رفع نارسائی‌ها و کاستیهایی که در کیفیت زندگی کاری کارکنان به وجود می‌آید، توجه کند (عباسپور، ۱۳۸۹).

به‌طور گسترده جذب نیروی انسانی فرایندی است که به تعیین نیازهای منابع انسانی یک سازمان و تأمین تعداد مناسبی از افراد شایسته برای پر کردن آن نیازها مبادرت می‌ورزد. این فرایند آن گونه که در تعریف فوق به آن اشاره شد، یک فعالیت ساده انگارانه نیست. در واقع، جذب و به‌کارگیری مستلزم تلاش پیچیده

وگستره ای از وظایف مختلف می‌باشد، که از تحلیل شغل گرفته تا ارزیابی عملکرد، از مصاحبه شغلی تا توسعه مسیر شغلی و از به‌کارگیری افراد تا انقضا از خدمت آن‌ها را در بر می‌گیرد (بی‌یر، ۲۰۰۵). به علاوه، به‌منظور انجام شایسته تکالیف جذب نیروی انسانی، کسانی که مسئولیت این فرآیند خطیر را به عهده می‌گیرند باید علاوه بر دانش سازمانی مربوطه از دانش لازم در زمینه‌های حقوقی، روان‌شناسی و زمینه محیطی که در آن فعالیت می‌کنند، برخوردار باشند. وظایف و کارهایی که انجام می‌دهند باید در هماهنگی با زمینه‌هایی باشد که آن‌ها در آن مهارت دارند.

این مسئله جذب نیروی انسانی را به یک فعالیت مشکل و چالش‌انگیز در سازمان‌های معاصر تبدیل کرده است. یکی از اهداف جذب نیروی انسانی تضمین این مسئله است که سازمان پیوسته تعداد مناسب و در عین حال با کیفیتی از کارکنان را در جای مناسب و در زمان مناسب برای انجام موفقیت‌آمیزانه کار سازمان در اختیار داشته باشد (دی سنزو و رایینز، ۲۰۱۲). هرچند ممکن است تعریف جذب و به‌کارگیری به‌صورت یک فرآیند ساده ظاهر شود، اما دستیابی اثربخش به آن آسان نیست. باید کارها و وظایف گوناگونی با یکدیگر تلفیق و همسو شوند تا اطمینان حاصل شود که سازمان به‌طور موزون و هماهنگی همیشه تعداد کافی کارکنانی با مهارت‌های مناسب در مشاغل مقتضی و در زمان مناسب برای رسیدن به اهداف سازمانی خود در اختیار دارد. هر چند توجه صاحب نظرانی همچون درهر و کندال (۲۰۰۵) که جذب و به‌کارگیری را به‌عنوان نظامی در نظر گرفته‌اند که شامل تمام راه‌هایی می‌شود که سازمان از طریق آن برای شکل دادن ترکیب نیروی کار خود اقدام می‌کند و کارکردهایی همچون کارمندیابی، غربال کردن، انتخاب، ترفیع و مدیریت نگهداری و انفصال از خدمت را در بر می‌گیرد بیشتر متمرکز بر کارکردهای فنی است اما نباید فراموش کرد که پیامدهای راهبردی این فرآیند بسیار حائز اهمیت است و آن‌گونه که بچت (۲۰۰۸) تصریح می‌کند تصمیمات آن تأثیراتی عمیق و بلندمدت و راهبردی بر سازمان دارد. مزایای تصمیمات جذب و به‌کارگیری می‌تواند در استخدام، توسعه و جابجایی استعدادهای مورد نیاز سازمان برای مواجهه با تقاضای

آینده، استفاده مناسب‌تر از کارکنان، آموزش مجدد کارکنان هم جهت با تغییر نیازهای سازمانی، دست یابی به موضوعات حیاتی منابع انسانی در یک مسیر سازماندهی شده و یکپارچه، تعیین استلزامات آینده منابع انسانی در راستای کمک به آنها، دستیابی به نیروی کار متنوع و تشخیص و بهره برداری از منابع بیرونی مناسب مورد توجه قرار گیرد.

۲-۲-۱ اهمیت و ضرورت جذب نیروی انسانی

فعالیت‌هایی که در فرایند جذب نیروی انسانی انجام می‌شوند به دلیل ارتباطی که این وظایف با اهداف سازمانی، هزینه‌های مستقیم و غیرمستقیم، آثار سازمانی و مباحث قانونی جذب نیروی انسانی دارند برای همه سازمان‌ها با هر اندازه‌ای مهم هستند.

- اهداف سازمانی

دقیق‌ترین طرح‌های سازمانی، منطقی‌ترین ساختارهای سازمانی، پیچیده‌ترین برنامه‌های بازاریابی و پیشرفته‌ترین سیستم‌های کامپیوتری به‌تنهایی موفقیت یک سازمان را تضمین نمی‌کنند. طرح‌ها، ساختارها، برنامه‌ها و سیستم‌ها به خودی خود عمل نمی‌کنند بلکه آنها تنها به‌وسیله افراد هستند که اجرا، حفظ و محقق می‌شوند. درواقع افراد (به‌مثابه حیاتی‌ترین منبع) به‌عنوان کاتالیزور و نیروی محرک و انرژی بخشی هستند که بهره برداری از سایر منابع را امکان پذیر می‌سازند و سازمان را قادر به دستیابی به اهداف می‌سازند. بدون داشتن تعداد کافی نیروی انسانی واجد شرایط در مکان و زمان مناسب سازمان هرگز به اهدافش نخواهد رسید. حتی در یک کارخانه کاملاً اتوماتیک این افراد هستند که بر دکمه‌ها فشار می‌آورند،

کامپیوترها را برنامه نویسی می کنند و تصمیمات مهم را اخذ می کنند. بنابراین، تنها با جذب اثربخش است که یک سازمان می تواند رسالتش را محقق ساخته و به اهدافش دست یابد (کاروت و پین ، ۲۰۰۹).

- هزینه های مستقیم

هزینه های مستقیم جذب نیروی انسانی شامل آیتم هایی چون حقوق متخصصین جذب و به کارگماری، هزینه های تجهیزات، هزینه های تبلیغات استخدام، هزینه های آزمون و... می باشد. البته تعیین دقیق هزینه های منابع انسانی به سادگی امکان پذیر نیست. اما بررسی ها نشان می دهد که ۱۹ درصد بودجه مدیریت منابع انسانی و ۱۵ درصد زمان مدیریت منابع انسانی صرف فعالیت های جذب و به کارگماری می شود. هزینه های جذب و به کارگماری یک میزان قابل ملاحظه ای از هزینه های سازمانی را تشکیل می دهد. بنابراین، فعالیت های جذب و به کارگماری باید تاجایی که ممکن است اثربخش انجام شوند تا منافع حاصل از آن هزینه هایش را جبران نماید (کاروت و پین ، ۲۰۰۹).

- هزینه های غیرمستقیم

فرایند به کارگماری شامل هزینه های غیرمستقیمی چون زمانی که مدیران عملیاتی صرف مصاحبه با کارکنان، ارزیابی عملکرد و اخذ تصمیمات ارتقا و یا اخراج می نمایند، زمانی که سرپرستان صرف آموزش کارکنان جدید می کنند، بهره وری از دست رفته توسط کارکنان جدیدی که در حال یادگیری مشاغلشان هستند و ضایعات حاصل از اشتباهات کارکنان جدید می باشد. از آنجایی که این هزینه ها در شمار هزینه های عملیاتی معمول محسوب می شوند معمولاً جزء هزینه های مرتبط با به کارگماری قرار نمی گیرند درحالی که این هزینه ها در واقع هزینه های مستقیم هستند (کاروت و پین ، ۲۰۰۹).

- اثرات سازمانی

اجرای کارکرد جذب و به‌کارگیری کل سازمان را به راههای زیادی تحت تأثیر قرار می‌دهد. بعضی از این اثرات آشکار سازمانی شامل جنبه‌های اخلاقی، جابجایی کارکنان، قدرت تولید، خدمت رسانی به مشتریان، روابط اجتماعی، ارتباط کارکنان باهم و شکل همکاری می‌باشد. اگر جذب به‌طور اثربخشی صورت بگیرد، نقش بعد اخلاقی برجسته خواهد شد، جابجایی کارکنان پایین خواهد آمد، و قدرت تولید بهره‌وری روی سطح میانه قرار خواهد گرفت و اگر جذب به‌طور غیر اثربخشی انجام بگیرد، در آن صورت خدمت رسانی به مشتریان لطمه خواهد خورد، ممکن است که ارتباطات اجتماعی به‌طوری منفی تحت تأثیر قرار گیرد، نقش همکاری می‌تواند کم‌رنگ شود و درنهایت، اینکه روابط کارکنان ضعیف می‌شود. بنابراین، این مسئله خیلی اهمیت دارد که فعالیت‌های جذب و به‌کارگیری به روشی انجام گیرد که اثرات مثبت خود را بر سازمان افزایش داده و اثرات منفی آن را کاهش دهد (کاروت و پین، ۲۰۰۹).

- ابعاد قانونی

درحالی‌که همه مراحل مدیریت منابع انسانی به‌طور فزاینده‌ای در سالهای اخیر قانونمند شده‌اند، جذب نیروی انسانی حوزه‌ای است که بیشترین تأثیر را پذیرفته است. قوانین و مقررات الزاماتی را بر فعالیت‌های جذب نیروی انسانی تحمیل می‌کنند. تعهدات بالقوه برای تخطی از قانون به‌طور چشمگیری افزایش یافته است. جذب نیروی انسانی دیگر نمی‌تواند تنها خودش را با حفظ تعداد مناسب و شایسته‌ای از کارکنان برای انجام کار سازمان درگیر نماید، بلکه بایستی تکالیفش را در تطبیق و هماهنگی با تعداد زیادی از دستورالعمل‌های قانونی نیز به درستی مد نظر قرار دهد. روش‌ها و اقدامات و خط مشی‌های این فرآیند باید مطابق با قانون دنبال شود و یا این که سازمان ریسک رسیدگی‌ها و بررسی‌های قانونی را متحمل شود. در برخی سازمان‌ها ملاحظه می‌شود که کارکنان به‌طور روزافزونی مشتاق به شکایت از کارفرمایان خود شده‌اند. کافی است

نگاهی اجمالی به عملکرد برخی از سازمان‌ها داشته باشیم تا ملاحظه نماییم چگونه شکایت از کارفرمایان هر ساله بیشتر و پررنگ‌تر شده است. همچنین برخوردهای تبعیض آمیز در قبال حقوق قانونی کارکنان هزینه‌های چشمگیری را می‌تواند به سازمان‌ها تحمیل کند. هزینه‌های قانونی اشتباهات در فرایند جذب نیروی انسانی می‌تواند خیلی گران تمام شوند. از این روست که همواره تأکید می‌شود، نباید اهمیت جذب نیروی انسانی اثربخش را دست کم گرفت چرا که، این فرایند برای موفقیت سازمان حیاتی است. هزینه‌های مستقیم و غیرمستقیم بنیادی هستند، اثرات سازمانی واقعی و پیامدهای قانونی دارای اهمیت بالقوه‌اند (کاروت و پین، ۲۰۰۹).

۲-۲-۳ نکاتی در رابطه با رابطه جذب نیروی انسانی

هر چند سیستم مدیریت منابع انسانی در یک سازمان دربرگیرنده همه فرایندها، وظایف و فعالیت‌های مرتبط با جذب و به‌کارگیری، آموزش و پرورش، انگیزش و حفظ و نگهداشت منابع انسانی سازمان می‌باشد، اما در عمل یکی از آسیب‌های ایجاد شده از هم‌گسیختگی و عدم ارتباط منطقی و نظام‌گرای این فرآیندها و اقدامات با یکدیگر است. می‌توان گفت همه مدیران در سازمان مدیر منابع انسانی هستند؛ زیرا، آن‌ها مسؤولیت مستقیم افراد را بر عهده دارند درحالی که مدیر منابع انسانی مسئول کارکرد مناسب و صحیح سیستم منابع انسانی است ولی این مدیران عملیاتی هستند که آن‌ها اجرا کرده و مورد استفاده قرار می‌دهند (عباسپور، ۱۳۸۹).

۲-۲-۴ استراتژی جذب منابع انسانی از دیدگاه صاحب نظران منابع

انسانی

بنا بر نظر چندلر (۱۹۶۲) استراتژی عبارت است از تعیین آرمان‌ها و اهداف بلند مدت برای شرکت و پذیرش مجموعه‌ای از اقدامات و تخصیص منابع لازم برای تحقق آن‌ها. استراتژی جذب کارکنان متضمن آن است که سازمان، کارکنان مورد نیاز خود را به دست می‌آورد، حفظ می‌کند و آن را به نحوی کارآمد به کار می‌گیرد. استراتژی جذب بخش عمده و محوری از فرآیند مدیریت منابع انسانی به شمار می‌آید (آرمسترانگ، ۱۳۸۶).

کیپ (۱۹۸۹) هدف از استراتژی جذب مدیریت منابع انسانی را چنین عنوان کرده است: "بدست آوردن و جذب کارکنان مناسب که دارای شایستگی‌ها، مهارت‌ها، دانش و پتانسیل لازم برای گذراندن آموزش‌های آتی باشند. روش‌های انتخاب و جذب کارکنانی که به بهترین شکل می‌توانند این دسته از نیازهای سازمان را تأمین کنند، باید به‌عنوان فعالیت اساسی قلمداد شوند و اکثر سیاست‌های منابع انسانی که به‌منظور پرورش و انگیزش کارکنان طراحی می‌شوند باید بر این فعالیت‌ها مبتنی باشند".

این مفهوم که قابلیت استراتژیک در شرکت به قابلیت منابع آن در قالب کارکنان (استراتژی منبع محور) بستگی دارد، اساس و منطق استراتژی جذب را تشکیل می‌دهد. هدف از این استراتژی، اطمینان یافتن از این است که شرکت، در قیاس با رقیبان آن، بتواند از طریق استخدام کارکنان شایسته‌تر به مزیت رقابتی دست یابد (آرمسترانگ، ۱۳۸۶). فلسفه نهفته رویکرد استراتژیک به مدیریت منابع انسانی، این است که به واقع این کارکنان‌اند که برنامه استراتژیک را به اجرا در می‌آورند. این فرآیند بنا به گفته کوئین میلز (۱۹۸۳)، برنامه ریزی با توجه به کارکنان سازمان است."

۲-۴-۱ سیستم جذب نیروی انسانی

با وجود آنکه جذب و به کارگماری ارتباط نزدیکی با دیگر وظایف مدیریت منابع انسانی دارد، می توان آن را جهت مطالعه و تجزیه و تحلیل دقیق تر به مثابه یک سیستم مجزا با فعالیتها و اهداف مختص خود نیز مد نظر قرارداد. در این حالت، مؤلفه های اصلی جذب و به کارگماری را به شرح ذیل می توان ملاحظه نمود:

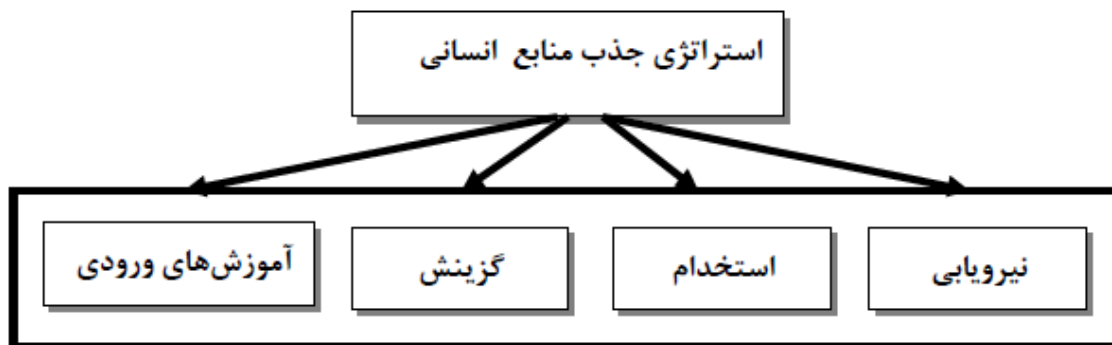
تحقیقات منابع انسانی	جذب و بکارگماری مدیریت منابع انسانی	جبران خدمات
روابط کار و کارکنان	ایمنی و سلامت کارکنان	آموزش و پرورش منابع انسانی

شکل ۲-۱ مؤلفه های اصلی جذب و به کارگیری (عباسپور، ۱۳۸۹)

۲-۴-۲ مدل استراتژی جذب منابع انسانی

همان طور که در شکل ۲-۲ ملاحظه می گردد، استراتژی جذب منابع انسانی مورد نظر در طرح تحقیق، به چهار بعد تقسیم می گردد، که ذیلاً به شرح مختصری از این ابعاد پرداخته شده است. نیرویابی، استخدام انتخاب یا گزینش و آموزش های ورودی است. نیرویابی جریان تحقیق و شناخت نیروی انسانی دارای استعداد بالقوه و تشویق آنان برای استخدام در سازمان است. استخدام فعالیتی واسطه ای است تا مشاغلی که باید پر شوند را با جویندگان آن مشاغل در کنار هم می آورد. انتخاب یا گزینش مرحله ای است برای تشخیص و مقایسه شرایط متقاضیان شغلی با شرایط احراز مشاغل و انتخاب بهترین نامزد مورد نظر برای تصدی شغل

مورد نظر آموزش‌های ورودی در بدو خدمت صورت می‌گیرد تا افراد انتخاب شده را با شغل مورد نظر و قوانین حاکم بر سازمان آشنا سازد.



شکل ۲-۲ مدل استراتژی جذب منابع انسانی

- نیرویابی

بنا بر نظر راینز(۲۰۰۹)، کارمندیابی در برگیرنده همه فعالیت‌ها و تصمیم‌هایی می‌شود که پرتعداد یا گونه افرادی که می‌خواهند برای یک پست خالی درخواست بدهند یا آن را می‌پذیرند، اثر می‌گذارند(بامبرگر، ۲۰۱۱). صاحب‌نظران تعاریف گوناگونی از نیرویابی ارائه کرده‌اند؛ برخی آن را جریانی برای یافتن و جذب متقاضیان شغلی واجد شرایط برای استخدام در سازمان می‌دانند. عده‌ای دیگر آن را جریانی برای شناخت و جدی نیروی انسانی مورد نیاز در آینده و تشویق و ترغیب آنان به استخدام در سازمان می‌دانند (ابطحی، ۱۳۹۶).

کارمندیابی فرایندی است که به وسیله آن کسانی که به نظر می‌رسد توانایی بالقوه‌ای برای عضویت در سازمان و انجام دادن وظایف محول دارند، شناسایی می‌گردند و موجبات جذب آن‌ها به سوی سازمان فراهم می‌شود(سعادت، ۱۳۹۰).

- استخدام

استخدام فعالیتی واسطه‌ای است تا مشاغلی که باید بر شوند را با جویندگان آن مشاغل در کنار هم می‌آورد. استخدام فرآیند کشف متقاضیان بالقوه جهت مشاغل خالی سازمانی می‌باشد

- گزینش

گزینش مرحله‌ای است برای تشخیص و مقایسه شرایط متقاضیان شغلی با شرایط احراز مشاغل، به‌منظور انتخاب بهترین نامزد از میان نامزدهای مورد نظر برای تصدی شغل مورد نظر این مرحله از هنگامی آغاز می‌شود که نیروی انسانی بافته شده، جذب سازمان می‌شوند و تقاضای استخدام می‌کنند که نتیجه آن قبول با رد تقاضای استخدامی متقاضیان شغلی است (ابطحی، ۱۳۹۶). در مرحله گزینش باید بر اساس ضوابط و معیارهایی که برای احراز شغل معین گردیده است، افراد ارزیابی و از میان آن‌ها کسانی که بیشترین شایستگی را دارند، برگزیده شوند (سعادت، ۱۳۹۰)

- آموزش‌های ورودی اجتماعی کردن

آموزش‌های ورودی فرایندی است که به وسیله آن فرد جدید اطلاعات لازم و کافی را درباره سازمانی که وارد آن شده است کسب می‌کند و یا قبول ارزش‌ها، هنجارها و الگوهای رفتاری آن، خود را با اوضاع مطابقت داده، می‌آموزد که چه باید بکند و چه انتظاری از او می‌رود. اجتماعی کردن فرایندی است که به وسیله آن فرد تازه وارد، دانش، مهارت و دیدگاه لازم را کسب می‌کند و به عضوی موفق و مؤثر برای سازمان تبدیل می‌گردد (سعادت، ۱۳۹۰).

۲-۳ بازی کاری^۱

بازی کاری یعنی استفاده از عناصر بازی و تکنیک‌های طراحی بازی در زمینه‌های غیر بازی». این فناوری برجسته‌ترین پیشرفت برآمده از تحولات بازی و سرگرمی است که به‌طور کلی به افزایش همگرایی معتقد است به‌طور خاص و در عمل، بازی کاری معمولاً به فرآیند بهبود خدمات و سیستم به‌طوری که باعث افزایش انگیزش درونی و استفاده لذت‌بخش به همراه پشتیبانی تغییر رفتار با به‌کارگیری عناصر ویژه بازی‌ها، اشاره دارد. بازی کاری یک مفهوم جدید است که از عناصر بازی‌های دیجیتال در برنامه کاربردی غیر بازی استفاده می‌کند و راه حلی برای درگیر شدن مردم در رفتارهای فردی و اجتماعی پایدار می‌باشد (سو و چنگ، ۲۰۱۵). در بازی کاری سازمانی که در حال شکل گرفتن است، هدفی به وجود آوردن فضایی رقابتی و جذاب برای کارمندان می‌باشد، زیرا که در عصر حاضر یکی از سندرم‌های محیط‌های کار، مشکل روزمرگی و یکنواختی آن برای کارمندان است. محیط‌های کار کسل کننده که کارمند را از خلاقیت و شکوفایی به سمت تکرار و تمکین منتقل می‌کند. این فناوری با شناختی دقیق از اهداف و چشم انداز سازمان و به کمک المان‌ها و تکنیک‌های بازی، جهت ارتقاء انگیزش و مشارکت کارمندان و درنهایت پیامد رفتار سازمانی آن‌ها ایجاد می‌شود. با افزودن بازی کاری به فرهنگ ساختاری سازمان‌ها و شرکت‌های سنتی، انگیزش کارمندان تداوم بخشیده و بر مشارکت شخصی آنان تأثیر گذاشته می‌شود، که این امر باعث تغییر رفتار، توسعه مهارت‌ها و ارتقاء نوآوری می‌گردد که در این پایان‌نامه به‌عنوان پیامدهای رفتاری نامیده شده است؛ اما مهم‌ترین هدف غایی بازی کاری سازمانی، تغییر دادن رفتار انسان‌ها و مطالعه صورت گرفته درباره رفتار بشری است که توسط پروفسور فاگ مورد بررسی قرار گرفته است. درواقع مدل فاگ با نخی نامریی به بقیه‌ی نظریات ارائه شده متصل شده است. از نقطه نظر فاگ، اساساً سه فاکتور انگیزه، توانایی و راه انداز (محرک) زمینه ساز تغییر در رفتار هستند. بازی‌ها می‌توانند این سه فاکتور را به راحتی موجب شوند. تمام فاکتورهای

¹ Gamification

فاگ توسط ویژگی‌های ساختاری متفاوت بازی‌ها (که در واقع اساس بازی‌ها هستند) پوشش داده می‌شوند. هدف اکثر این ویژگی‌های ساختاری ایجاد انگیزه است. با این وجود، ممکن است بعضی از این ویژگی‌های ساختاری صرفاً برای ایجاد انگیزه و برخی دیگر برای بالا بردن توانایی (از طریق تسهیل شفافیت و دیدگاه کلی طراحی شوند و حتی بعضی از آن‌ها می‌توانند راهی برای رهاسازی جنبش و تحرک باشند، از آنجایی که تفاوت اصلی بین یک سیستم گیمیفاید شده و یک سیستم گیمیفاید نشده، اجزای انگیزشی و درگیر کننده آن‌ها هستند، تمرکز بر روی فاکتور انگیزشی و ویژگی‌های ساختاری مرتبط با آن خواهد بود. یک سیستم بازی‌کاری موفق باید بر اساس مخاطب خاص خودش طراحی شود. در انتخاب ویژگی‌های ساختاری یک بازی، شخص باید این دانش را داشته باشد که چه چیزی باعث ایجاد انگیزه در مردم می‌شود. هدف از این فصل، مروری بر ادبیات موضوعی و پیشینه تحقیق است که با بررسی آن می‌توان متغیرها، ابعاد و مؤلفه‌های مدل تحقیق را مشخص نموده و در تهیه و تنظیم ابزار گردآوری اطلاعات از آن‌ها بهره برد. بدین منظور خلاصه‌ای از تحقیقات قبلی و نوشته‌های مهم پژوهشگران و متخصصان در زمینه بازی‌کاری و تأثیر آن بر انگیزش و مشارکت کارکنان، به اجمال ذکر می‌گردد و نشان داده می‌شود که این عوامل با سیری هدفمند باعث پیامد رفتاری می‌شوند. هدف از نگارش فصل حاضر عبارت است از:

- ارائه نظریاتی که تأثیرات درگیر کننده و انگیزشی بازی‌ها را نشان می‌دهد.
- تعاریفی از بازی‌کاری
- ارائه مدل رفتاری دکتر فاگ به‌عنوان اجزا سازنده تغییر رفتار.
- ایجاد بازی‌کاری از عناصر و طرح بازی و اجزای تشکیل دهنده آن
- ارائه چارچوب دیگنان به‌عنوان لایه‌های این فناوری
- فرآیند طراحی بازی‌کاری

- انگیزش کارکنان از منظر تنوری‌های خود تعیین‌گری و ارزیابی شناختی، همراه با شناخت عوامل انگیزشی رایس

- مشارکت کارکنان از منظر تنوری مشارکت شخصی

- بازی‌کاری راه‌اندازی برای هدایت انگیزش و مشارکت کارکنان

۲-۳-۱ از بازی‌ها تا بازی‌کاری

در جهان حال حاضر، دلایل مختلفی از جمله رقابت بسیار زیاد میان سازمان‌ها، وجود دارد تا به مفاهیم جدید بهای بیشتری داده شود. یکی از صنایعی که همیشه مورد توجه تمامی مردم در هر سنی بوده است صنعت بازی است. تعداد زیادی از شرکت‌ها و سازمان‌ها امروزه در صنعت بازی سازی فعالیت می‌کنند و در این زمینه رقابت تنگاتنگی وجود دارد. صنعت بازی و اتفاقی که در رابطه با آن رخ می‌دهد همیشه یکی از جنجال برانگیزترین‌ها بوده است. این موضوع باید پذیرفته شود که بازی‌های رایانه‌ای با بازی‌های طراحی‌شده برای تلفن‌های هوشمند همراه، امروزه طرفداران زیادی دارند و در کنار این محبوبیت بسیاری از کارشناسان و متخصصان بر این باور هستند که از بازی‌ها می‌توان به شکل‌های مفیدتری استفاده کرد و تنها جنبه سرگرمی آن‌ها نیست که باعث محبوبیتشان شده است. اگر به صنعت بازی‌ها علاقه دارید یا به نوعی درگیر آن هستید بد نیست که با مفهوم جدیدی بانام بازی‌کاری یا بازی‌های رفتاری آشنایی پیدا کنید. کلمه مناسبی برای معادل فارسی این مفهوم پیدا نشده است. عده‌ای آن را بازی‌کاری و عده‌ای دیگر آن را بازی‌سازی با بازی‌وارسازی ترجمه کرده‌اند اما باید گفت که هیچ‌کدام از این موارد لغت مناسبی برای این مفهوم نخواهد بود و شاید بهتر آن است که به همین صورت با بانام بازی‌های رفتاری پذیرفته شود. اگر بخواهیم این مفهوم را به شکل ساده‌ای توضیح دهیم باید گفت که بازی‌کاری، به معنی استفاده از تفکر

بازی برای هدفی غیر از بازی است به این صورت که با خلق یک بازی هدف دار، یک پروسه پیش بینی و در قالب‌های مختلف طراحی می‌گردد تا بتواند بازی کنندگان را تحت تأثیر قرار دهد. به این دسته از بازی‌ها، بازی‌های جدی هم گفته می‌شود و تفاوت اصلی آن‌ها با دیگر بازی‌ها در این است که هدف اصلی این دسته از بازی‌ها تنها سرگرم کردن نیست و به نوعی می‌توانند مزایای بسیار زیادی داشته باشند و روی زندگی حقیقی بازی کنندگان هم تأثیر بگذارند شاید بد نباشد که بدانید در حال حاضر این مفهوم به شکل یک رشته تحصیلی هم در آمده و در بسیاری از دانشگاه‌های کشورهای توسعه یافته به‌عنوان یک رشته دانشگاهی موقتی هرساله تعداد زیادی دانشجو را به خود جلب می‌کند.

بازی‌ها از زمانی که انسان‌های غارنشین بر روی کره زمین از جایی به جای دیگر نقل مکان می‌کردند، وجود داشته‌اند؛ اما این فقط انسان‌ها نیستند که از بازی لذت می‌برند. با نگاه کردن به طبیعت می‌توان توله حیواناتی را دید که باهم بازی می‌کنند تا مهارت‌هایی را برای زندگی آینده‌شان بیاموزند. حیواناتی که مثل دلفین‌ها پیچیده‌تر هستند، حتی در سنین بالاتر هم، بازی می‌کنند. همان گونه که آرون دیگنان نتیجه می‌گیرد، به نظر می‌رسد که بازی‌ها سیستم پاداش دهی طبیعت هستند و این جزئی از طبیعت ماست که بازی‌ها را درگیر کننده و جذاب بینیم، نتیجه گیری که طبیعتاً شامل انسان‌ها هم می‌شود (دیگنان، ۲۰۱۱).

۲-۳-۲ تعریف بازی و مواردی که در بازی‌ها آن‌ها را تا این حد سرگرم و

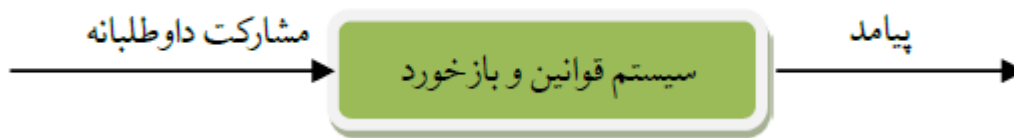
درگیر کننده می‌کند؟

تعاریف متفاوتی برای بازی وجود دارد و به نظر می‌رسد کارشناسان با هر تغییر جدیدی در بازی معنای آن را تا حدی تغییر می‌دهند و درک متفاوتی در رابطه با مفاهیم پایه‌ای همچون قوانین بازی، اهداف، بازخورد و شرکت در بازی به‌صورت داوطلبانه دارند. یک تعریف ترکیبی توسط شلن و زیمرمن ارائه شده

است: «بازی یک سیستم است که در آن بازیکنان در تعارضی مصنوعی که توسط قوانین بازی مشخص شده است درگیر می‌شوند و درنهایت به نتیجه‌ای معین و قابل اندازه‌گیری ختم می‌شود» (زیمرمن و سلن، ۲۰۰۳).

باوجوداینکه، این تعریف بسیار عام و کلی است، اما انواع بازی‌ها را پوشش می‌دهد، مثل بازی‌های ورزشی، شطرنج و یا حتی بازی‌های ویدیویی، اما تمام جنبه‌های مهم یک بازی را پوشش نمی‌دهد همان گونه که مک گائیکال در مقاله سال ۲۰۱۱ خود با نام «حقیقت شکسته می‌شود، اشاره می‌کند، در این تعریف سیستم بازخورد گنجانده نشده است. مک گائیکال معتقد است وقتی بازیکنی بخواهد به هدف بازی، با در اصطلاح سلن و زیمرمن به نتیجه بازی، دست پیدا کند، یک سیستم بازخورد باید وجود داشته باشد تا به بازیکن بگوید که چقدر به هدف نزدیک شده است. سیستم بازخورد می‌تواند به شکل امتیازی، مرحله‌ای و با نمودارهای پیشرفته باشد و حتی در ساده‌ترین شکل می‌توان این آگاهی را به بازیکن در باره هدف داد که «بازی تمام می‌شود وقتی که ... سیستم بازخورد در تمام بازی‌ها وجود دارد و مثل پیمانی است که در مقابل بازیکن متضمن می‌شود که هدف دست‌یافتنی است و با حداقل اینکه میزان پیشرفت قابل اندازه‌گیری است؛ و این‌ها باعث می‌شوند که بازیکن برای ادامه بازی انگیزه پیدا کند (مک گائیکال، ۲۰۱۱).

موضوع دیگری که از نظر بسیاری از طراحان به تعریف بازی کمک می‌کند، شرکت داوطلبانه در بازی است (مک گائیکال، ۲۰۱۱)، شرکت داوطلبانه در بازی بدین معناست که هر کس که بخواهد وارد بازی شود، حاضر به پذیرش اهداف، قوانین و بازخورد باشد و این آزادی را داشته باشد که هر وقت خواسته به بازی دارد و یا از بازی خارج شود. این کار متضمن آن است که کارهایی که به‌صورت آگاهانه استرس‌زا و سخت هستند، می‌توانند شادی آور، ایمن و درگیر کننده باشند. در تعریف بازی، تمام این ویژگی‌های مهم هستند و دیگران آن‌ها را در تصویر ۲-۳ به‌صورت مدل در آورده است (دیگنان، ۲۰۱۱).



شکل ۲-۳ تعریفی از بازی (دیگنان، ۲۰۱۱)

از آنجا که تعریف بازی هر نوع بازی را از بازی‌های ورزشی گرفته تا بازی‌های ویدیویی، پوشش می‌دهد، نیاز است تا برای انواع خاص‌تر بازی‌ها تعریف‌های محدودتری ارائه شوند. دیگنان اصطلاح «بازی‌کاری» را پیشنهاد کرد. این اصطلاح شامل بازی‌هایی می‌شود که می‌توانند تقریباً هر نوع فعالیتی را مهیج‌تر کنند و فرایند یادگیری را از طریق بکار گرفتن بازی در فعالیت‌های روزمره بهبود بخشند. هدف از بازی‌کاری دقیقاً همین است و دیگنان آن را این گونه تفسیر می‌کند: «بازی‌کاری با بازی رفتاری نوعی فعالیت واقعی است که از طریق یک سیستم بازی مهارت-محور تعیین می‌شود» (دیگنان، ۲۰۱۱).

اما چگونه بازی‌ها می‌توانند به شکل مؤثری رفتار افراد را عوض کرده و یا اینکه چه چیزی در این لایه بازی است که آن را تا این حد جذاب و درگیر کننده می‌کند؟ تحقیقات زیادی در حوزه بازی‌ها مخصوصاً در عصر دیجیتال و با ظهور بازی‌های ویدیویی و کامپیوتری انجام گرفته است. دانشمندان و روانشناسان تلاش کرده‌اند تا احساسات متفاوتی را که در حین بازی کردن تجربه می‌کنیم، تفسیر کنند. چه چیزی باعث می‌شود کسی که بازی‌های مهیج را آغاز می‌کند، نخواهد دست از بازی بکشد؟ با چه چیزی در بازی مهیج است که بازیکن را مشتاق می‌کند تا بازی را ادامه دهد؟ چرا بازی کننده بازی‌های مهیج، همان شور و شعفی را که از به دست آوردن چیزی در زندگی واقعی کسب می‌کند، هنگام گرفتن بهترین امتیاز در این بازی‌ها تجربه می‌کند؟ مفاهیم متعدد و جدیدی ارائه شده‌اند تا پدیده جدید مربوط به بازی‌ها را تفسیر کنند. بازی‌ها علی‌القاعده باید درگیر کننده و جذاب باشند؛ اما محرک، برای این نوع درگیر کنندگی و جذابیت در افراد مختلف متفاوت است که به شرح زیر می‌باشد:

- شبه عقیده فطری
- کار همراه با چالش و بازخورد
- جاری بودن
- غرور و پیروزی‌های حماسی
- انواع مختلف بازیکنان

تعاریف مختلف از بازی‌کاری در جدول ۱-۲ آمده است:

جدول ۱-۲ تعاریف بازی‌کاری

تعریف	بستر (بافت)	نویسندگان
استفاده از عناصر طراحی بازی در بافت غیر بازی‌ها	انگیزه کاربر، فعالیت کاربر و یادسپاری	دترینگ و همکاران (۲۰۱۱)
فرآیند بازی فکری و بازی پیش‌برند برای تعامل با کاربران و حل مشکلات	مشارکت کاربر	زیچرمن و کانینگهام (۲۰۱۱)
استفاده از پیش‌برند بازی، پویایی و چارچوب رفتاری	آموزش، رفتار مطلوب	لی و هامر (۲۰۱۱)
نوعی بسته خدماتی که بهبود خدمات اصلی، مبتنی بر قانون سیستم خدمات است، که مکانیسم بازخورد و تعامل کاربر را باهدف تسهیل و حمایت فراهم می‌سازد. به‌صورت اجمالی: ایجاد ارزش برای کاربران	بازاریابی خدمات، ایجاد ارزش کاربر	هوتاری و هاماری (۲۰۱۱)
استفاده از پیش‌برند بازی و تجربه طراحی دیجیتال برای ایجاد مشارکت و انگیزه در افراد برای رسیدن به اهدافشان	مشارکت مشتری و کارکنان، مدیریت نوآوری و سلامت	گارتنر (۲۰۱۲)
فرآیند بهبود خدمات با استفاده از تجارب گیم‌فول به‌منظور حمایت از ایجاد ارزش برای کاربر	بازاریابی خدمات، ایجاد ارزش کاربر	هوتاری و هاماری (۲۰۱۲)
استفاده از عناصر بازی و فن‌های طراحی بازی در زمینه‌های غیر بازی	گیمیفیکیشن داخلی و خارجی، تغییر رفتار	ورباخ و هانتز (۲۰۱۲)
اجرای مفاهیم طراحی از بازی‌ها، برنامه‌های وفادار ^۷ و اقتصاد رفتاری برای هدایت مشارکت کاربر	برنامه وفادار، اقتصاد رفتاری، مشارکت کاربر	زیچرمن و لیندر (۲۰۱۳)

تعریفی که بیشتر از همه نقل شده است متعلق به دترینگ و همکاران (۲۰۱۱)، سالکو و آکاترینی (۲۰۱۳) و تعریف ورباخ و هانتز (۲۰۱۲) آمده است. به گفته هوتاری و هاماری (۲۰۱۳)، نقش بازی‌کاری تسهیل تجربیات روان شناختی مانند بازی است و بر نتایجی روانی تأکید دارد که ناشی از تلاش‌های انگیزشی است و منجر به نتایج رفتاری می‌شود. تلاش‌های انگیزشی نشان می‌دهند که چگونه یک اقدام می‌تواند نیازهای انگیزه‌ای یک فرد را ارضا کند. دترینگ و همکاران در سال ۲۰۱۱ در تعریفشان از این سازوکار از تجربه روان شناختی و نتایج صرف نظر کردند (هاماری و همکاران، ۲۰۱۴) و چون این ابعاد جزء موارد اصلی این تحقیق می‌باشد بنابراین، تعریفی که در این پژوهش به کار می‌آید متعلق به ورباخ و هانتز (۲۰۱۲: ۲۰) است که بازی‌کاری را به‌عنوان استفاده از عناصر و تکنیک‌های طراحی بازی برای انگیزش کارکنان جهت مشارکت در رفتارهای خاصی می‌دانند که توسط سیستم بازی تشویق می‌شود.

۳-۳-۲ شناخت بازی‌کاری

بازی‌کاری سازمانی از اجزا و عناصر بازی در جهت طراحی بازی‌کاری استفاده می‌کند. یکی از مهم‌ترین اجزای تشکیل دهنده بازی‌کاری پیش برندها می‌باشند. علم پیش برند در جهت هدایت انگیزش، تعهد و مشارکت شغلی، احساس تکمیل عملکرد، رقابت و تسلط بر منابع با اهداف هماهنگی و یکپارچگی سازمان استفاده می‌گردد تا با دیدگاهی که از روانشناسی این فناوری نوظهور همراه با چارچوب دیگنان و فرآیند طراحی بازی‌کاری به وجود می‌آید بتوان هر چه بیشتر به چشم انداز سازمان نزدیک شد. در این قسمت سعی گردیده تا توضیحاتی از این اجزا و فرآیندها در این فناوری نوظهور داده شود.

۲-۳-۴ اجزای تشکیل دهنده بازی کاری

پس از مرور ادبیات محدود موجود درباره بازی کاری، مشخص شد که اصلی‌ترین اجزای اصلی تشکیل دهنده آن شامل عناصر بازی، طرح بازی و درک انگیزش و مشارکت هستند. وی در سال ۲۰۱۱ معتقد است که عناصر بازی ممکن است یک رابط بین بازی و بازیکن باشد که در بازی باغیر بازی فعالیت، بیشتر هیجان انگیز، سرگرم کننده و جذاب می‌شود (گتاتویس و همکاران، ۲۰۱۶) شناخته شده‌ترین عناصر بازی که در بازی کاری به کار می‌روند امتیازات، تابلوی امتیازات و مدال‌ها هستند که هر کدام مزایا و البته محدودیت‌های خاص خود را دارند (ورباخ و هانتر، ۲۰۱۲؛ هاماری و گی ویست، ۲۰۱۴). این عناصر، می‌تواند برانگیزاننده یا از بین برنده انگیزه باشند، زیرا انگیزه کاربران برای مشارکت با یکدیگر متفاوت هستند. بازی کاری می‌تواند مکانیسم خوب فکر کردن، از طریق توانایی به دست آوردن مدال‌ها، مجموعه امتیازات، رفتن به سطوح بالاتر با برنده شدن جوایز را در ابتدا فعال کند و سپس در سطوح بالاتر از بنیاد ارتباطی مانند به اشتراک گذاری وظایف، تبادل ایده‌ها و بیان نظرات استفاده و بهره‌برد (روزیک و دو مانسبک، ۲۰۱۵). عناصر سه‌گانه امتیازات، تابلوی امتیازات و مدال‌ها، فقط خود دستاورد نیستند بلکه نمایشگر پیشرفت و دستاوردها در طول سفر کاربر در بازی کاری می‌باشند.

- امتیازات: برای حفظ نمرات اثربخش بوده و میان پیشرفت و پاداش‌های بیرونی ارتباط ایجاد کرده و می‌توانند به‌عنوان یک بازخورد سریع به کاربر دیده شود.
- مدال‌ها: متشکل از نمایش بیرونی دستاورد در یک سیستم گیمیفاید هستند و اهدافی را برای کارکنان تنظیم می‌کنند که برانگیزش آن‌ها تأثیر داشته و نمادی از وضعیت کارکنان هستند

- تابلوی امتیازات: امکان مقایسه پیشرفت را با همکاران فراهم می‌کند و این در حالی است که این ابزار می‌تواند برانگیزاننده با از بین برنده انگیزه باشد، زیرا کاربران در انگیزه برای مشارکت با یکدیگر متفاوت هستند (ورباخ و هانتر، ۲۰۱۲)

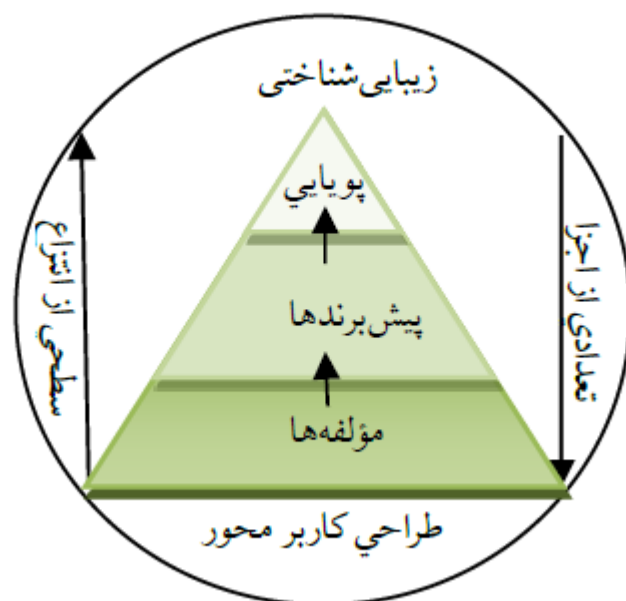
به گفته ورباخ و هانتر (۲۰۱۲)، سه دسته از عناصر بازی وجود دارند که برای بازی‌کاری قابل استفاده هستند: مؤلفه‌ها، پیش برندها و پویایی

- پویایی‌ها: انتزاعی هستند، زیرا برای تحریک انگیزش جهت اقدام طراحی می‌شوند و نشان دهنده هدف بزرگ سیستم گیمیفایده هستند که شامل محدودیت‌ها، احساسات، روایت، پیشرفت و روابط بوده و عناصر طبقه بندی طراحی بازی‌ها را که توسط هانیک، لوبلانک و زریک (۲۰۱۴) تأیید شده، تشکیل می‌دهد

- پیش برندها: به معنی فرایندهایی هستند که منجر به مشارکت بازیکن به منظور رسیدن به یک یا چند پویایی می‌شوند. پیش برندهای اصلی بازی که در بازی‌کاری به کار می‌روند شامل چالش‌ها، شانس، رقابت و همکاری، بازخورد، پاداش‌ها، تعاملات، برنده شدن و عناصر دیگر هستند. یکی از تعاریفی که خلاصه‌ای از سایر توصیف‌ها را در بردارد، توسط کو بیان گردید. پیش برندها، مجموعه و سیستمی قانونمند هستند که یک کاربر را تشویق و به او این امکان را می‌دهند که به راحتی کنکاش کرده و به آسانی ویژگی‌های فضای خود را از طریق بازخورد بیاموزند (کوک، ۲۰۱۶).

- مؤلفه‌ها: شکلی خاص از پیش برندها و پویایی‌ها هستند که علاوه بر امتیازات، تابلوی امتیازات و مدال‌ها، شامل دستاورد، سطوح، سوسیوگراف‌ها، تیم‌ها، کالاهای مجازی و اجزای دیگر نیز می‌باشند (ورباخ و هانتر، ۲۰۱۲)

عناصر بازی‌کاری، هرمی را تشکیل می‌دهند که در شکل ۲-۵ نشان داده شده است. عناصر بازی‌کاری در یک سلسله مراتب قرار می‌گیرند که پویایی‌ها دارای بیشترین میزان انتزاع می‌باشند که تصویر بزرگ این راهکار را شکل می‌دهند. با این که میزان انتزاع از عناصر دیگر به پویایی افزایش می‌یابد، اما تعداد عناصر کاهش پیدا می‌کنند علاوه بر اینکه، هر سطح به عناصر سطح بالاتر پیوند می‌خورد (ورباخ و هانتر، ۲۰۱۲).



شکل ۲-۴ سلسله مراتب عناصر بازی‌کاری (ورباخ و هانتر، ۲۰۱۲)

بر اساس عناصر چهارگانه شل (۲۰۰۸) که در تصویر نشان داده شده، زیبایی شناختی عنصری ضروری است، زیرا تجربه کاربر با سیستم را شکل می‌دهد. به علاوه، پیش‌برندها و پویایی‌های چارچوب MDA هانیک، لوبلانک و زوبک، در هرم عناصر بازی‌کاری هم آمده‌اند، اما از زیبایی شناختی صرف نظر شده است؛ بنابراین، در شکل ۲-۵، زیبایی شناختی هرم را احاطه می‌کند، زیرا هدف آن این است که از طریق بازی‌کاری تجربه کاربر را با این راهکار شکل دهد. در کنار زیبایی شناختی، یک راهکار گیمیفایید باید طراحی کاربر محور را اجرا و اهداف و انگیزه‌های کاربر را با اهداف سیستم هم تراز کند (بورک، ۲۰۱۴) که این طرح کاربر محور در درون خود، داستان و فناوری را در بر می‌گیرد.

۲-۳-۵ روانشناسی بازی کاری

پاداش‌های ملموس با استفاده از سیستم‌های گیمیفاید شده، نادر و در بسیاری از موارد وجود ندارد، بنابراین نمی‌توانیم بر انگیزه‌های مالی به‌عنوان توضیحی برای تعهدات، مشارکت و روابط کارکنان تکیه نمود. با این حال، در ادبیات روان‌شناختی می‌توانیم مفاهیم متعددی را شناسایی نماییم که می‌توان آن‌ها را تا حدی برای توضیح عملکرد داخلی بازی کاری مورد استفاده قرارداد. با تنوری بنیادین انگیزش، سلسله مراتب آبراهام مازلو از نیازها آغاز می‌نماییم. مازلو نیازها را به چندین گروه تقسیم نمود: فیزیولوژیکی، ایمنی، عشق و تعالی؛ عزت نفس و نیازهای خود شکوفایی برخلاف پاداش‌های مالی، امتیازها و مدال‌ها نمی‌توانند نیازهای ایمنی را برآورده نمایند، در واقع برای این مورد نمی‌توان هم امنیت منابع با اموال و هم امنیت شغلی را به انجام رساند. با این حال، با استفاده از سیستم‌های گیمیفاید شده می‌توان نیازهای بالاتر، به‌ویژه در سطح عزت نفس هرم را برآورده نمود. همان‌طور که مازلو بیان می‌نماید، افراد نیاز به ارزیابی سطوح بالا برای عزت نفس، احترام به خود و ستایش و احترام دیگران دارند. مدال‌ها و امتیازات به‌دست‌آمده و قرار گرفتن در میان بهترین عملکردها در تابلو امتیازات، نشان‌دهنده تأیید کارمند از دیدگاه سازمان است. بر اساس بیانات مازلو، این تأییدیه منجر به احساس اعتماد به نفس، ارزش، قدرت، توانایی شایستگی مفید و ضروری بودن می‌گردد. حال آنکه این احساسات، به‌نوبه خود باعث افزایش تلاش، تعامل و مشارکت در سازمان می‌گردد. بازی کاری به کاربران سیستم‌ها امکان می‌دهد تا رضایت از نیازهایی را تجربه نمایند که برآورده شدن بدون آن مشکل خواهد بود. جنبه مهم برنامه‌های گیمیفاید، بازخورد سریعی می‌باشد که امتیازات، چالش‌ها و مدال‌ها فراهم می‌نمایند. مثلاً به جای محاسبه امتیازات در پایان ماه، پاداش دادن پس از اتمام یک کار خاص، مفیدتر می‌باشد. به این ترتیب بازخورد سریع فراهم شده است و تأخیر در رفتار پاداش به حداقل رسیده و کاربر به احتمال زیاد در مقایسه با سناریوی تأخیر) درباره در فعالیت سازمان مشارکت می‌نمایند.

بازخورد فوری با احساس کنترل، پیگیری پیشرفت و توانایی برای موفقیت در چالش‌ها نه تنها کیفیت‌هایی از تجربه سیستم‌های گیمیفاید شده می‌باشند، بلکه آن‌ها کیفیت‌هایی از تجربه جریان نیز هستند. جریان، همان طور که توسط سیژنت میهالی (۱۹۹۰) توصیف شد، حالتی از تجربه مطلوب مشخص شده به‌عنوان کاملاً متمرکز و درگیر شده در فعالیت است، حتی تا حدی از دست دادن مسیر، درحالی‌که در فعالیت غوطه‌ور می‌باشد. رقابت، در جمع‌آوری امتیازات می‌تواند بدون احساس فشار دوستان و رقابت وجود داشته باشد که عملکرد و انگیزه را افزایش می‌دهد (کیلدف، ۲۰۱۴).

۲-۳-۶ چارچوب دیگنان: شناخت لایه‌های بازی‌کاری برای آماده‌سازی

فرآیند طراحی

دیگنان بر این عقیده است که یک بازی رفتاری، دارای چندلایه است که از ده جزء تشکیل شده که این اجزا باهم چارچوب بازی را آماده‌سازی و طرح‌ریزی می‌کنند. این چارچوب تمام خصوصیات یکه بازی رفتاری با بازی‌کاری را توصیف می‌کند که در شکل (۲-۶) نشان داده شده است. چارچوب بازی به طراح این اجازه را می‌دهد که به هر بازی رفتاری با بازی‌کاری نگاهی دقیق بیندازد و اجزای لازم این فناوری را بشناسد اطلاعاتی که در این قسمت آمده‌اند، از دیگنان برگرفته شده‌اند.



شکل ۲-۵ چارچوب دیگنان در بازی‌های رفتاری با بازی‌کاری (دیگنان، ۲۰۱۱)

• لایه بیرونی (ساختار)

اولین لایه از چارچوب دیگنان لایه بیرونی است که خارجی‌ترین لایه این چارچوب محسوب می‌گردد و از چهار قسمت، که به لایه ساختار نیز معروف می‌باشد، تشکیل شده است. این چهار جزء توضیح می‌دهند که بازی‌کاری باید درباره چه باشد و توسط چه کسانی و چرا باید بازی شود.

• لایه درونی (چرخه)

لایه درونی، دومین حلقه در چارچوب بازی‌های رفتاری دیگنان می‌باشد و چون در حال چرخش و انتقال بین قسمت‌های مختلف این لایه می‌باشد، پس به لایه چرخه نیز معروف می‌باشد. این چرخه فرایندی است که طی آن یک حرکت بازیکن باعث واکنشی در بازی می‌شود و در نهایت بازخوردی به وی داده خواهد شد.

• قطعات سازنده

بازیکن و بازی هر دو باید شاخص‌های معینی را داشته باشند تا تجربه‌ای خوب و چالش برانگیز را در طول بازی رقم زنند. برای این منظور، بازیکنان باید مهارت‌هایی داشته باشند، منابعی از طرف بازی در اختیارشان قرار گرفته باشد و موانعی در بازی ایجاد شده باشند.

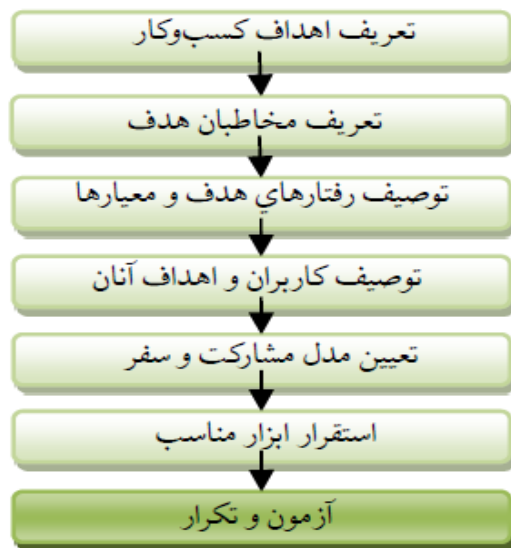
۲-۳-۷ فرایند طراحی بازی کاری

فرایند طراحی بازی کاری توسط ورباخ و هانتز (۲۰۱۲) و بورک (۲۰۱۴) به دقت و با جزئیات شرح داده شده است. مراحل دو فرایند و تشابهات آن‌ها در تصویر ۲-۶ نشان داده شده است



شکل ۲-۶ شبیه سازی بین فرآیندهای طراحی ورباخ و هانتز (۲۰۱۲) و بورک (۲۰۱۴)
(مراحل مشابه با فلش ارتباط داده شده‌اند)

حال مراحل مشترک را با ابعاد انگیزش و مشارکت که کانون این تحقیق هستند، ترکیب و مورد توجه قرارداد تا فرایند طراحی در تصویر ۲-۷ ترسیم گردد.

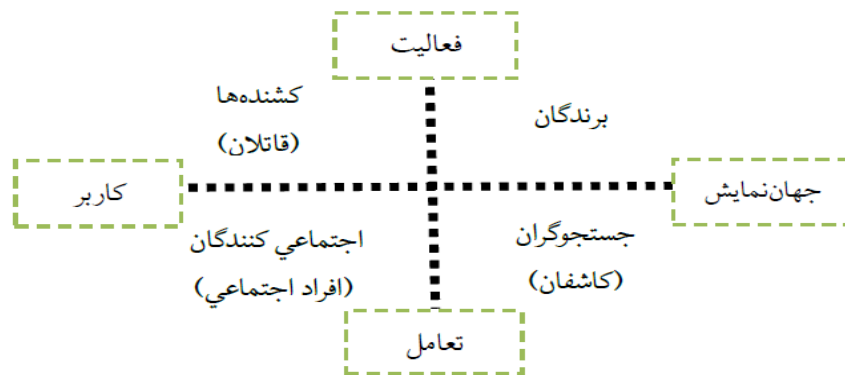


شکل ۲-۷ فرایند طراحی بازی کاری، برگرفته شده از ورباخ و هانترا (۲۰۱۲) و بورک (۲۰۱۴)

تعریف اهداف کسب و کار، نقطه شروع فرایند طراحی بازی کاری است. بر اساس نوع نتیجه‌ای که یک سازمان می‌خواهد به آن دست یابد، طرح سیستم گیمیفایید تغییر می‌کند. بورک (۲۰۱۴) بیان کرده است که اهداف کاربر باید با اهداف سازمانی هم تراز شوند. به علاوه، سازمان باید برای تنظیم اهداف از روش دوران (۱۹۸۱) تبعیت کند: هدف باید مشخص (دارای دامنه مشخصی برای بهبود)، قابل اندازه‌گیری، واقع‌گرایانه و دارای محدودیت زمانی بوده و نیز قابل تخصیص به کسانی باشد که هدف‌گذاری برای آن‌ها انجام می‌شود. به علاوه، اهداف نباید کاملاً کنی باشند، بلکه باید انتزاعی باشند تا بتوان به کمیت دست یافت (ورباخ و هانترا، ۲۰۱۲؛ بورک، ۲۰۱۴). مخاطب هدف این تحقیق، کارکنان هستند. توصیف رفتار هدف هم باید مشخص بوده و شاخص‌هایی که بر اجرای سیستم گیمیفایید نظارت دارند نیز آن را همراهی کنند. شاخص‌ها باید حصول رفتار مطلوب سیستم را سنجیده و از اجرای تغییرات اطمینان حاصل کنند. به منظور رسیدن به رفتار هدف، تدوین‌کنندگان بازی کاری باید انگیزه و اهداف کاربر را که امکان طرحی کاربر محور را فراهم می‌کند،

بفهمند. مدل نوع شناسی بازیکن آن که توسط بارتل (۱۹۹۶) تدوین شده و مبتنی بر رفتار و تجربه‌های بازیکن از بازی و چگونگی استفاده‌شان از قسمت‌های مختلف بازی است، یکی از نوع شناسی‌های بازیکنان در بازی‌هاست؛ اما به میزان زیادی جهت درک کاربران در بازی‌کاری پذیرفته‌شده است (زیچرمن و کانینگهام، ۲۰۱۱). از آنجایی که هدف این تحقیق، تمرکز بر کارکنانی است که کاربران راهکارهای گیمیفایده هستند؛ بنابراین، کاربران (کارکنان) جایگزین بازیکنان می‌شوند. جهان، نمایشی از محیطی است که به کمک بازی‌کاری خلق شده است. در نتیجه مدل بارتل برای این تحقیق، در شکل (۲-۸) نشان داده می‌شود. در این مدل بازیکنان به چهار دسته تفکیک می‌شوند کشنده‌ها (قاتل‌ها)، برندگان (افراد) که به دنبال به دست آوردن، هستند)، اجتماعی کنندگان (افراد اجتماعی) و جستجوگران (کاشفان).

درک نوع شناسی کاربر بخشی از فرایند طراحی است، زیرا هر دسته از کاربران از نظر انگیزه‌ها و رفتارها در سیستم گیمیفایده با دیگری تفاوت دارند، پرندهگان بازی با اهداف سیستم انگیزه پیدا کرده و به جمع کردن امتیاز و رفتن به سطوح بالاتر علاقه دارند. آن‌ها به دنبال چالش و رقابت در سیستم هستند. از طرف دیگر، کشنده‌ها یا قاتلان رقابتی هستند. پاداش‌ها و امتیازات برای این گروه مهم است، اما اثربخش‌ترین ابزار برای قابل مشاهده بودن دستاوردهای آن‌ها تابلوی امتیازات است. سومین گروه از کاربران جستجوگران هستند. هدف آن‌ها تعامل با راهکارهای بازی‌کاری است و پیشرفت و داستان، محرک‌های مهمی برای این نوع از بازیکنان می‌باشند. آخرین دسته از کاربران اجتماعی کنندگان هستند که هدف آن‌ها ایجاد رابطه و احساس وابستگی به سایر کاربران سیستم است. برای آن‌ها همکاری مهم‌تر از رقابت است، زیرا این افراد برای تعامل با سایر کاربران انگیزه دارند (ورباخ و هانتر، ۲۰۱۲). هنگام بررسی کاربران بازی‌کاری، بارتل (۱۹۹۶)، زیچرمن و کانینگهام (۲۰۱۱) و ورباخ (۲۰۱۴) بیان کردند که نوع کاربر می‌تواند با تجربه کسب شده توسط بازیکن، تغییر کرده و این چهار نوع می‌تواند فراگیر شود.



شکل ۲-۸ نوع شناسی بارتل (۱۹۹۶)

بر اساس نوع کاربر، بازی‌کاری حلقه‌های مشارکتی را مورد توجه قرار می‌دهد که نشان دهنده سطح کلان اقدامات کارکنان می‌باشد. این سطح متشکل از اقدامات ناشی از انگیزش کاربران است که پس از آن توسط سیستم به شکل واکنش بازخوردی ارائه شده و شامل پاداش‌ها و سایر اجزای بازی‌کاری می‌باشد. بازخورد، تلاش کاربر را شناسایی کرده و انگیزه او را برای اقدامات بیشتر در سیستم افزایش می‌دهد. این مدل مشارکت، فرایندی پیوسته است. حلقه‌های مشارکت موجب حفظ پیشرفت فرد می‌شوند. سفر، سطح کلان حرکت کارکنان را شکل می‌دهد و نشان دهنده مسیری است که در طول بازی‌کاری طی می‌شود، از مرحله اول تا مراحل پیشرفته، این کار با ایجاد تعادل میان چالش‌ها و مهارت‌های کارکنان در کنار پیشرفت آن‌ها صورت می‌گیرد (ورباخ و هانت، ۲۰۱۲؛ بورک، ۲۰۱۴).

قدم بعدی در فرایند طراحی بازی‌کاری، استقرار مجموعه ابزارهای مناسبی است که فضای سیستم بازی‌کاری را تعریف می‌کنند، عناصر بازی‌کاری که فضا را تشکیل می‌دهند، مجموعه مقرراتی را در سیستم ایجاد می‌کنند. برای انجام این راهکار لازم نیست همه عناصر آن را اجرا کنیم، بلکه در هنگام تحلیل اقدامات کاربر در سیستم گزینش و ترکیب آن‌ها باید مد نظر قرار گیرد (ورباخ و هانت، ۲۰۱۲). وقتی بازی‌کاری تدوین می‌شود، مورد آزمون قرار گرفته و برای حصول اهداف سازمان، تغییراتی در آن صورت می‌گیرد. راه اندازی اولیه سیستم، برای مشارکت مخاطبان هدف، نیاز به وجود ویژگی‌های کافی دارد. با بازگویی، تدوین

کنندگان نیاز دارند تا درباره تعامل کارکنان با این روش چیزهایی یاد گرفته و به‌طور مستمر ویژگی‌های سیستم را ارتقا دهند (بورک، ۲۰۱۴).

۲-۳-۸ چرا از بازی کاری در منابع انسانی استفاده می‌شود؟

بازی کاری به معنای ایجاد مجدد یک تجربه همه جانبه نیست ، بلکه در مورد استفاده از عناصر بازی برای کمک به سازمان برای دستیابی به تعامل کارمندان و سایر اهداف سازمانی است. بازی کاری در مورد طراحی منابع انسانی و سایر فرایندها با استفاده از بهترین ایده‌های عملی در زمینه‌ی تفریح و مباحث انگیزشی است. علاوه بر این ، با افزایش فشار بر منابع انسانی برای افزودن این ویژگی ، استفاده از گیمیفیکشن در منابع انسانی ممکن است یک راه برای سازمان‌ها برای اندازه گیری میزان تأثیرگذاری این فرایند(کمک به سازمان) فراهم سازد. بازی کاری منابع انسانی بر روی تجارت متمرکز است و در راستای دستیابی به اهداف تجاری و سایر اهداف طرفین ایفای نقش می‌کند. با بازی سازی ، سازمان اعضای خود را تشویق می‌کند کارهای بیشتری را انجام دهند و همچنین در زمینه‌ی انجام وظایف نیز ارتقا یابند (سیمپسون و جنکینز، ۲۰۱۵).

۲-۳-۹ چگونه می‌توان از بازی سازی در منابع انسانی استفاده کرد؟

روش‌های مختلفی وجود دارد که می‌توان از مفاهیم بازی در منابع انسانی استفاده کرد. به‌عنوان نمونه ، بازی سازی می‌تواند در منابع انسانی برای جذب ، القاء ، آموزش (یادگیری) و توسعه ، تعامل و حفظ کارمندان مورد استفاده قرار گیرد. البته فرصت‌های استفاده از بازی سازی در منابع انسانی بسیار فراتر از مواردی است که در اینجا ذکر می‌شود. عناصر بازی می‌توانند با ارائه راهنمایی و بازخورد زود هنگام ، افراد

را به سرعت با خود همراه کنند. استفاده از عناصر بازی می‌تواند از طریق ترسیم مسیرهای پیشرفت به یادگیری (در اشل کوچک) در جهت توسعه شایستگی‌ها و تسلط بر مفاهیم تشویق کند. با استفاده از مفاهیم بازی در فرآیندهای القایی، سازمان قادر خواهد بود افراد جدید و تازه کار را به سمت بهره‌وری بیشتر و اثربخشی عمیق‌تر به شکلی لذت‌بخش تر سوق دهد (سیمپسون و جنکینز، ۲۰۱۵).

ابزار بازی ممکن است روشی برای مشارکت کارمندان باشد که قبلاً دیده نشده است. "بازی‌ها زمینه‌ای احساسی را برای بازیکن ایجاد می‌کنند و بر اساس دلتنگی، کنجکاوی، جذابیت بصری و علاقه کارمندان ایجاد می‌شوند. آن‌ها از نظر عاطفی با بازیکن ارتباط برقرار می‌کنند و آن‌ها را به دنیایی دعوت می‌کنند که باید کشف شود. استفاده از این مفاهیم در محیط داخلی سازمان ممکن است برای کارکنان جذاب باشد چرا که می‌تواند اشکال مختلفی به خود بگیرد. یک مثال ساده از ابزار شبیه به بازی که باهدف درک بیشتر افراد از یک مفهوم مورد استفاده قرار می‌گیرد، استفاده از ابزار پروفایل در لینکدین است. در یک محیط تجاری سازمانی ممکن است استفاده از عناصر بازی موجب تشویق همکاری تیمی و مشارکت گردد.

بازی سازی ممکن است از طریق درگیر کردن فرد در فعالیت‌هایی که کارمند آن را معنادار می‌داند (حداقل در آن زمان خاص) به حفظ کارمندان کمک کند. کلید بازی سازی پایدار، تغییر رفتار است "در درجه اول با پاداش‌های درونی و نه پاداش‌های بیرونی- ما می‌توانیم با تضمین مشارکت افراد در یک بازی، اطمینان حاصل کنیم که می‌توانیم انگیزه‌های معناداری را به کارکنان ارائه دهیم (بورک، ۲۰۱۴). این بدان معنی است که انگیزه‌های ذاتی برای آن دسته از کارمند آن که مخالف پاداش‌های سنتی (مثل جوایز نقدی) هستند معنا دار خواهد بود. درحالی‌که در بازی سازی سعی می‌کنید در دراز مدت روی محرک‌های درونی متمرکز شوید، این بدان معنی نیست که جایی برای انگیزه‌های بیرونی وجود ندارد. برای مثال، انگیزه‌های بیرونی برای آشنایی افراد با مفهوم مورد نظر، در کوتاه مدت بسیار مناسب هستند. معناداری ممکن است به معنای کاربرد مفاهیم بازی برای تکمیل کارهای معمول، اما مهم و اساسی باشد. بازی کاری می‌تواند جزئی از یک

روند شفاف‌تر برای تکمیل فعالیت‌ها و پیشرفت باشد. در سطح شخصی‌تر، برای برخی از کارمندان، یک هدف بلند مدت معنی‌دارتر می‌تواند مربوط به سلامت و رفاه آن‌ها باشد (به‌عنوان مثال بازی زندگی).

۲-۳-۱۰ جذب از طریق بازی اثربخش

با توجه به اهمیت فوق‌العاده‌ای که تحت تأثیر فعالیت‌های استخدامی قرار می‌گیرد، ارزش نقش مدیران در هنگام تحلیل و انتخاب کارمندان جدید و پیامدهای یک انتخاب خوب یا بد، می‌تواند افزایش یابد. سازمان‌ها در تلاش‌اند به‌منظور کاهش اشتباهات و جلوگیری از هدر رفتن منابع، روش‌های خود را بهبود بخشیده و کامل کنند. اکنون مرزهای استراتژی استخدام در حال تغییر است و ما به سمت پدیده‌ای کاملاً جدید می‌رویم. شرکت‌های نوآورتر و بزرگ‌تر، که از منابع لازم برای سرمایه‌گذاری در فعالیت‌های استخدام برخوردار هستند، اکنون برای ورود به دنیای جدید در حال پیشی گرفتن از استخدام الکترونیکی و اجتماعی و کمک‌گیری از بازی‌سازی هستند. یکی از کاربردهای احتمالی بازی‌سازی، جذب استعدادهای جدید است. اکنون شرکت‌هایی که به دنبال جذب کارکنان با مهارت هستند، می‌توانند این کار را به روشی لذت‌بخش‌تر و مطمئن‌تر انجام دهند. کلمه مناسب در هنگام ادغام بازی‌سازی و استخدام، جذب مفرح می‌باشد. می‌توان از بازی در فرآیند استخدام استفاده کرد، این بازی شامل آزمون‌های مربوط به چالش‌های مربوط به صنعت، آزمون‌های مربوط به شرکت، و آزمون‌های رفتاری است (رینرز، ۲۰۱۵). در صورت استفاده از روش مناسب، بازی می‌تواند بهترین راه دستیابی به استعدادهای جدید و پاسخگوی نیازهای شرکت باشد. از این طریق می‌توان اطمینان حاصل کرد که سازمان‌ها قهرمانانی دارند که برای آن‌ها کار می‌کنند. استفاده از شبکه‌های اجتماعی مسلماً مسیری موفقیت‌آمیز است و روش‌های جدیدی که در آن استخدام‌کنندگان با نامزدها در تعامل هستند، تجربه‌های لذت‌بخش‌تری را فراهم می‌آورد. برندهایی که تصمیم می‌گیرند از گیمیفیکیشن استفاده کنند، سطح بالاتری از ایجاد جوامع آنلاین را کسب می‌کنند. این بدان

معناست که بازی سازی به نوعی می تواند توسط شبکه های اجتماعی پیگیری شود و این نکته را به ما یادآوری می کند که ظهور جذب از طریق بازی سازی، به معنای پایان تکنیکهای قبلی نیست. مراحل تحت پوشش جذب از طریق بازی سازی سه مرحله است. در حقیقت ، عملکرد بازی سازی فقط معطوف به به کارگیری نامزدهای جدید نیست. در مرحله اول ، سازمان ها می خواهند برای متقاضیان شغل ایجاد انگیزه کنند تا در وب سایت های استخدامی شرکت تحقیق کنند و قبل از این که برای جای خالی ابراز آمادگی کنند در مورد تاریخ ، ارزش ها و دیدگاه شرکت اطلاعات بیشتری کسب کنند. ثانیاً ، سازمان ها می خواهند پیشنهادات شغلی خود را با جذابیت بیشتری به متقاضیان ، ارائه دهند. و در آخر سازمان ها دریافته اند که متقاضیانی که از طریق مراجعه به کارمندان سازمان استخدام شده اند ، می توانند از طرق بهتر و جدیدتری موردسنجش و ارزیابی قرار بگیرند، به همین دلیل می توان از بازی سازی برای تشویق کارمندان به منظور گشتن به دنبال متقاضیان جدید استفاده کرد و با توجه به مرجعی که ارائه کرده اند آن ها را مورد ارزیابی قرارداد (پرینوت، ۲۰۱۵).

۲-۳-۱۱ چگونگی تغییر مصاحبه کاری با توجه به بازی کاری

مصاحبه شغلی در طی سالها به طور اساسی تغییر کرده و هدف سازمان ها تحقق مناسب ترین و کم مصرف ترین مصاحبه برای استخدام بهترین افراد در کمترین زمان ممکن است. به طور معمول ، اگر متقاضی دانشجوی مقطع کارشناسی ارشد باشد که به دنبال شغل است ، از طریق آژانس استخدام به مصاحبه دعوت می شود یا مستقیماً با شخص مسئول منابع انسانی شرکت صحبت خواهد کرد. در مصاحبه های شغلی ، مدیر معمولاً می تواند سؤالات کلاسیک بپرسد به عنوان مثال: "چرا باید شما را استخدام کنیم؟" ، "درباره شرکت چه می دانید؟" در پنج سال آینده خودتان را در کجای شرکتی که می خواهید در آن کار کنید می بینید؟ " با وجود روند بسیار کند ، امروز همه چیز در حال تغییر است. حتی با وجود سؤالات بیشمار و دقیق ،

نشان داده شده که بیشتر نامزدها صادق نیستند. آن‌ها به‌سادگی دروغ می‌گویند، جواب‌هایی را که مناسب‌ترین راه برای دستیابی به شغل هستند را به‌دروغ تحویل می‌دهند. در همین راستا غیرممکن است مدیر بتواند شخصیت متقاضیان را درک کند. این بدان معنا نیست که کارمند بالقوه در تلاش است تا در شرکت تقلب کند، اما بیشتر اوقات، سوالات مربوط به بینش فردی، خودارزشیابی و اطلاعات پیش‌بینی یا مربوط به گذشته در برگزیده‌ی جواب‌های دروغ می‌باشد. یکی دیگر از مشکلات مصاحبه‌کلاسیک، اعتقاد رایج در بین مدیران استخدام (در این شرایط خاص) است، که فکر می‌کنند کاملاً صالح هستند و تجربه آن‌ها می‌تواند به آن‌ها اجازه دهد به درستی قضاوت کنند. با این حال، آنقدرها آسان نیست که مهارت‌های نرم را فقط از طریق مصاحبه درک کرد. درحالی‌که با نامزد صحبت می‌کنند، فقط اطلاعات اصلی در مورد دوره‌های تحصیلی وی و مکان‌هایی را که در آن کار کرده است حاصل می‌شود، اما باید مهارت‌ها را آزمایش کرد. در حقیقت، در سازمان‌های بزرگ‌تر مصاحبه‌شغلی نوعی تعامل گروهی است. کاندیداهای زیادی وجود دارند که متقاضی کار هستند، که مجبور به همکاری یا انجام کارهای خاص هستند. این روش برای درک تمایل به کار تیمی و چگونگی ظهور شخصیت‌ها در طول فعالیت‌ها استفاده می‌شود. این روش معمولاً نوعی از چالش را در بر می‌گیرد که متقاضیان باید مشکلات در گروه‌ها را منطقی حل کنند. عبور از سطوح مختلف و ایده رقابت باهمکاران برای دستیابی به موقعیت شغلی، دقیقاً همان عقیده بازی‌سازی است. با این حال، بهترین راه برای جلوگیری از درک غلط که استخدام‌کنندگان می‌توانند در مورد کارمندان بالقوه داشته باشند، معرفی برنامه بازی است. اینجا جایی است که بازی‌سازی می‌تواند کمک کند. به جای دعوت از متقاضیان برای مصاحبه‌های شغلی، بلافاصله، می‌توان آن‌ها را به بازی‌هایی وارد کرد که محیط کار را شبیه سازی می‌کنند و توانایی آن‌ها را آزمایش می‌کنند (دینستاگ، ۲۰۱۳).

فرض کنید دوباره در حال مصاحبه شغلی هستید و از ظاهر خود نگران هستید، دوست دارید در مورد خودتان اعتماد به نفس بیابید و آماده شوید. امروز، شما می‌توانید مدیر را ملاقات کنید و او می‌تواند از شما

بخواهد بازی کنید و بعد از یک ساعت او به شما می‌گوید که آیا شما کار را به دست آورده‌اید یا نه. در این حالت ، "شما فقط مصاحبه شغلی خود را در حال بازی کردن انجام دادید و طی این بازی، شرکت همه‌ی چیزهایی را که باید در مورد شما بداند به دست می‌آورد ". تمام شکل‌های بازی سازی برای استخدام درک بازی‌های جدی اعمال نمی‌شود. با این حال ، ایده این است که همه چیز با مزایای بی شماری برای هر دو بخش در حال تغییر است. بازی سازی می‌تواند به استخدام کنندگان اجازه دهد مهارت نامزد را آزمایش کنند ، آن‌ها را برای انجام برخی وظایف خاص آماده کنند و به‌طور کلی درگیر فرآیند استخدام شوند. برای مؤثر بودن شیوه‌های استخدامی و برای اقتباس مناسب از موقعیت مناسب در سازمان و به‌منظور دستیابی به این هدف باید از استعدادهای سازگار استفاده کنند. با توسل به مناسب‌ترین ابزاری که فناوری امروز می‌تواند ارائه دهد، شرکت‌ها به دنبال رفتارها و شخصیت‌های خاص هستند و این هدف را می‌توان با بهره‌برداری از راهکارهای بازی سازی برای استخدام به دست آورد (هرگر، ۲۰۱۱).

۲-۳-۱۲ عناصر اصلی بازی کاری در جذب نیروی انسانی

"درک مهارت‌های شغلی شخص از چگونگی بازی در تحقیقات روان سنجی و پیوند رفتار با عملکرد واقعی شغلی" این ایده‌ای است که بازی سازی هنگام اعمال فعالیت‌های استخدام به آن متکی است. چیزی که ما می‌خواهیم درک کنیم این است که چگونه طراحی بازی و عناصر بازی می‌توانند روند جستجوی استعدادها و انتخاب بهترین‌ها را تغییر دهند، نامزدها را انتخاب کرده و آن‌ها را با توجه به ضروریات و تواناییها در یک پست مناسب در سازمان قرار دهند (پرینوت، ۲۰۱۵). بازی و انگیزه ، طراحی و زمینه (موضوعیت) اصلی‌ترین عناصر سیستم یکپارچه‌ای هستند که در اینجا مورد بررسی قرار خواهند گرفت:

۲-۳-۱۲-۱ بازی اثربخش و انگیزه برای نیروی انسانی

همان‌طور که در بالا توضیح داده شد ، بازی یکی از بخش‌های اساسی استخدام و جذب است. بازی ، همراه با عوامل سرگرم کننده ، می‌تواند انگیزه افراد را در بهبود علاقه خود به سمت یک موقعیت شغلی خاص ، افزایش دهد. عناصر بازی راه حل‌های مختلفی برای جذب نامزدهای بالقوه به وجود می‌آورند. البته، انواع استخدام از طریق بازی اثربخش می‌تواند متفاوت باشد، به‌عنوان مثال بازی‌های جدی و همچنین انواع چالش‌های تجاری برای دستیابی به درک از موقعیت شغلی می‌توانند راه گشا باشند. بازی جدی برای زمانی است که یک بازی ساختاری وجود دارد ، و در بدنه‌ی این بازی ساختاری می‌توان بازی‌های جدی را نیز گنجاند که از طریق آن توانایی‌ها ، مهارت‌های شخصی و عکس‌العمل‌های ذاتی نسبت به موقعیت‌هایی که بروز می‌کنند پدیدار می‌شوند. لازم به ذکر است بازی سازی چیزی متفاوت با بازی است. انواع فعالیت‌های استخدام به‌سادگی توسط عناصر بازی به‌عنوان مکانیک ، دینامیک و احساسات پشتیبانی می‌شوند. واقعیت ساده این است که حمایت از تکنیک‌های قدیمی استفاده از بازی‌ها ، به معنای روند بازی سازی نیست، بلکه باید مؤلفه‌هایی مانند نشان‌ها ، سطوح یا تابلوهای تبلیغاتی وجود داشته باشد که بتواند کاربر را در چالشی برای مقابله با دیگر متقاضیان قرار دهد.

انگیزه اهرمی است که کل موتور بازی سازی را به حرکت در می‌آورد. تحقق تجربیات تحریک آمیز و خنده دار شبیه سازی شده در طول بازی دربردارنده‌ی انگیزه هم برای مدیران و هم برای متقاضیان می‌باشد. از نظر مدیران، آن‌ها دیگر مجبور نیستند با مصاحبه‌های خسته کننده و طولانی سعی در تفسیر توانایی‌های مردم نمایند. از نظر متقاضیان نیز ، انگیزاننده‌های زیادی برای جذب از طریق بازی وجود دارد. اولاً ، آن‌ها متقاضی پست در یک شرکت نوآورانه هستند ، که از بهترین تکنیک‌ها برای استخدام افراد با استعداد بهره می‌برد که این موضوع به خودی خود تحریک کننده است. ثانیاً ، آن‌ها بازی می‌کنند ، بنابراین می‌توانند تجربه مثبت‌تری داشته باشند و با داشتن یک فعالیت در مقایسه با مصاحبه تجربه‌ی خیلی مؤثرتری کسب

می‌کنند. سرانجام و همان‌طور که جلوتر اشاره خواهد شد، تجربه یک بازی با ساختار و طراحی مناسب، موقعیتی لذت‌بخش و جذاب را فراهم آورد که این امر ذهن مردم را به تفکر وا می‌دارد. نکته مهم دیگری که باید برجسته شود این است که بازی سازی یکی از راههای عینی‌تر برای درک پتانسیل‌هاست. بنابراین، هم برای سازمان و هم برای متقاضیان موجب بروز انگیزه می‌شود. مدیران آن‌ها می‌دانند که بازی سازی موجب کاهش خطاها می‌شود. برای نامزدها، آن‌ها می‌دانند که نمی‌توانند دروغ بگویند و این بدان معنی است که این روش به‌صورت تئوریک از یک روش شایسته سالاری پیروی می‌کند. به همین ترتیب، سرگرمی یک عنصر اساسی برای بازی سازی است و ما می‌توانیم آن را به‌صورت یک تفریح حاصل از ایفای نقش در یک بازی جدی تلقی کنیم و تجربه‌ای چالش برانگیز در مواجهه با سایر رقبا بدست آوریم (پرینوت، ۲۰۱۵).

۲-۳-۱۲-۲ طراحی بازی اثربخش برای جذب

طراحی بازی یکی از اصلی‌ترین عناصر بازی سازی و برای استفاده، ضروری است. برای دستیابی به نتایج موثر در مدت باید ساختاری بازی سازی موردسنجش و مطالعه قرار گیرد. عنصر اصلی طراحی بازی، تمایز و تعادل بین تجربیات و رفتارها است. ایده اصلی طراحی گیمیفیک و پشت آن عملکرد برخی از سیستم‌ها است که اکنون می‌خواهیم ارائه دهیم. برای درک چگونگی عملکرد طراحی بازی، تصور کنید چهار عنصر وجود دارد: یک بستر، به‌عنوان مثال یک وب سایت اینترنتی. ویجت که اصطلاح عمومی برای رابط کاربری گرافیکی است. API، به معنای رابط برنامه نویسی برنامه و مجموعه‌ای از روال‌ها، پروتکل‌ها و ابزارهای ساخت برنامه‌های نرم‌افزاری. API چگونگی تعامل مؤلفه‌های نرم‌افزار هنگام برنامه نویسی را مشخص می‌کند؛ سرانجام، پلت فرم سرویس، که یک نرم‌افزار ارائه می‌دهد. برای درک مفهوم مکانیک باید گفت، این پلتفرم (یعنی وب سایت) برخی مأموریت‌ها را پیش بینی می‌کند که از طریق ویجت به کاربر اطلاع رسانی می‌شوند. اگر ویجت به‌عنوان مثال به کاربر می‌گوید "ثبت نام کنید"، پس از ثبت نام

اطلاعات را از طریق API برای سرویس ارسال می‌کند. این سرویس به خاطر می‌آورد که کاربر با یک نام ثبت کرده است. اگر مأموریت متفاوت باشد، ویجت می‌تواند به کاربر امتیاز دهد. این تعداد امتیازات در سرویس ثبت می‌شود و هنگامی که آخرین مأموریت نیز انجام شد و کاربران به مقدار مشخصی از امتیازها رسیده‌اند، یک نشان به شما اعطا می‌شود. این مکانیک اساسی شما را قادر می‌سازد دینامیک را پیاده‌سازی کنید، بنابراین کاربر از طریق این طراحی می‌تواند به آنچه نیاز دارد برسد. البته این مکانیک ساده به خودی خود برای پشتیبانی از کل طراحی بازی سازی کافی نیست. برای دستیابی به نتایج در دراز مدت باید طراحی فعالیت بازی کاری مناسب مورد تفکر و مطالعه قرار گیرد. عنصر اصلی طراحی بازی، تمایز و تعادل بین فواید، تجربی و رفتارها است. در صورت تحقق آنچه از بازی خواسته می‌شود، منفعت حقیقی حاصل می‌شود. در بازی فداکاری درک شده نیز وجود دارد و این فداکاری موانع ورود را در سطوح بالاتر از بین می‌برد. البته لازم به ذکر است که افراد باید در فداکاری ادراک شده تعادل برقرار کنند. این نکته بسیار مهم است زیرا به‌طور معمول، هنگامی که افراد می‌دانند خطر زیادی وجود دارد و تکرار یکسری رفتار می‌تواند به شکست آزمون و یا اخذ نمره کمتر بیانجامد نباید دست به انجام آن بزنند. این موضوع دارای یک مزیت نیز می‌باشد و آن اینکه در حقیقت، وقتی در حین مصاحبه شغلی هستید مجازات نمی‌شوید اما در طول بازی به کرات مجازات اشتباهاتتان به سراغ شما می‌آید (استون بریج، ۲۰۱۵)

۲-۳-۱۲-۳ زمینه بازی اثربخش برای جذب

زمینه سومین عنصر بازی سازی است که در استخدام از طریق بازی اثربخش نیز نقش اساسی دارد. زمینه متفاوت از نوع بازی یا لذت بردن است و در این حالت ما به زمینه‌ای اشاره می‌کنیم که در آن افراد تحت فشار یک مصاحبه بازی می‌کنند تا استخدام شوند. ما باید بین دو نوع زمینه تفاوت قائل شویم. زمینه واقعی مواردی است که شما در آن بازی می‌کنید یا مسئله مبتنی بر بازی را حل می‌کنید. این مورد می‌تواند در دفتری باشد که در آن با مصاحبه شغلی خود روبرو هستید، نه خانه‌ای که راحت و بدون انتظار در آن

بازی کنید. زمینه دیگر موقعیتی مجازی است که در آن بازی می کنید که می تواند یک مأموریت کاری باشد که در آن شما باید محصول را به یک مشتری تحویل دهید. در بازی سازی ، نوع دوم مهم تر است (حتی با اینکه نمی توانیم نقش مهم احساسات به هنگام حضور فیزیکی در مصاحبه شغلی را انکار کنیم). با این وجود می توان گفت که بازی سازی سعی در کاهش هزینه ها از نظر زمان و منابع دارد ، بنابراین بیشتر اوقات مصاحبه شغلی در زمینه ی دوم صورت می گیرد و اکثر کاندیداها می توانند بازی را از خانه خود دنبال کنند. در هر صورت ، هدف از جذب گیمینگ این است که از طریق ابزار ، نامزدها در زمینه مشاغل تحت الشعاع قرار گیرند و این امکان را برای آنها فراهم باشد که خودشان را نشان دهند. سازمان ها با ارائه ی چنین زمینه هایی قادر می باشند به صورت عینی چگونگی مقابله ی نامزدها با موقعیت های مختلف را رصد کنند. اهمیت زمینه بقدری مهم است که موقعیت ها و تجربیات مختلف و غیرقابل پیش بینی ویژگی های پنهانی را از متقاضی برای سازمان پدیدار می نماید (آلدريج، ۲۰۱۵).

ارزیابی مهارت های شناختی یک جزء طبیعی بازی است - این بدان معناست که متخصصان آزمون می توانند به طور طبیعی و دقیق تر به پاسخ برسند. در این مورد ، زمینه برای درک تواناییها مفید است و به همان اندازه مهم است که طراحی بازی تأثیر دارد. در حقیقت ، اگر زمینه به خوبی محقق نشود ، نمی توان توانایی های متقاضی را به درستی نتیجه گیری کرد و این امر صحت بازی را به خطر می اندازد (پرینوت، ۲۰۱۵).

۲-۳-۱۳ مزایای بازی اثربخش در جذب نیروی انسانی

بازی سازی باعث می شود هر مرحله از مراحل استخدام آسان تر از همیشه شود و انتخاب بهترین استعدادها با مهارت های مناسب را ممکن می کند. بازی سازی می تواند انتخاب نامزد بالقوه را بنا به دلایل

زیرتسهیل کند: اول ، زیرا امکان بازی برای کاربر مفید است ، یعنی می‌تواند موقعیت شغلی که وی در پی آن است را کاملاً درک کند. دوم ، زیرا برخی از ابزارهای بازی سازی ، مانند بازی‌های جدی ، برای لذت بردن بازی می‌شوند اما شرکت‌ها را قادر می‌سازند تا از بازیکنان برای ارسال رزومه‌های خود دعوت کنند. در این حالت ، سازمان به‌صورت دلخواه ، فرصت درخواست شغل را ارائه می‌دهد. این واقعیت که بازی سازی تحت تأثیر لذت و تفریح قرار می‌گیرد ، نتایج فعالیت‌های استخدامی را افزایش می‌دهد. اگر روند استخدام سرگرم کننده تر باشد ، استخدام کنندگان و مدیران استخدام به‌نوبه خود انگیزه بیشتری پیدا می‌کنند. این لذت هنگام مصاحبه یا تجزیه و تحلیل توانایی‌های افراد باعث افزایش لذت می‌شود و احتمال به‌کارگیری افراد متناسب را افزایش می‌دهد(جفری، ۲۰۱۱).

بازی سازی می‌تواند در درک مهارت‌های شخصی نامزدها به شرکت‌ها کمک کند. در حقیقت ، وقتی افراد به دفتر می‌آیند و از آن‌ها می‌خواهد درخواست می‌شود که یک بازی را انجام دهند ، در حین انجام بازی، استخدام کنندگان می‌توانند پارامترهایی را استخراج کنند ، که این امر می‌تواند به تجزیه و تحلیل خصوصیات شخصی آن‌ها کمک کند. لازم به ذکر است ، وقتی بازی می‌کنید ، در بازی غوطه ور می‌شوید (و سعی می‌کنید برنده شوید!) و به همین دلیل به‌طور طبیعی به برخی پرسش‌های مدیران پاسخ می‌دهید و این موضوع درک مهارت‌های شغلی فرد را از این طریق که چقدر خوب بازی می‌کند ارائه می‌دهد. امتحانات روان سنجی توانایی‌های شناختی (حافظه ، حل مسئله ، تصمیم گیری) نامزدها را آزمایش می‌کند و از طریق امتحانات جامع آنلاین و با استفاده از نرم‌افزار انجام می‌شود. بازی ذاتاً آزمایش شوندگان را در دنیای بازی غوطه ور می‌کند و به آن‌ها امکان می‌دهد به‌طور طبیعی در برابر چالش‌ها واکنش نشان دهند. این پاسخهای طبیعی می‌توانند از چیزهای زیادی پرده بردارند: مهارت‌های شناختی کارکنان بالقوه ، مانند تصمیم گیری ، حس رهبری و مدیریت و کارایی. به همین دلایل ، از دیدگاه استخدام کننده مهم است که متقاضی بداند سازمان به دنبال چه چیزی است و طراحی بازی را درک کند (آزیلیگین، ۲۰۱۱).

۲-۳-۱۴ مشکلات بازی اثربخش در جذب نیروی انسانی

حتی اگر این ابزار مؤثر با موفقیت به‌ویژه در میان شرکت‌های بزرگ در حال پیشرفت باشد، باید برخی از مشکلات آن را مورد تأکید قرار دهیم. ما باید به هزینه‌هایی که برای حفظ این راه حل جدید با آن روبرو هستیم، توجه کنیم. سازمان‌ها می‌توانند بازی‌های خود را برای جذب استعداد‌های جدید ایجاد کنند، اما طراحی صحیح با عناصر و ویژگی‌های خاص مناسب برای درک نامزد، کار ساده‌ای نیست. یعنی ممکن است با فکر و طراحی برخی نویسندگان، بسیاری از آژانس‌های استخدامی از بین بروند و ورشکست گردند. هر سازمان به شخصی نیاز دارد تا بازی‌ها را برای آن‌ها طراحی کند، بنابراین شاید با هزینه ناچیز نتوان این امر را پیاده‌سازی کرد. در واقع، تفاوت بازی سازی در مقایسه با استخدام الکترونیکی یا اجتماعی در این است که در حال حاضر، آژانس‌ها فقط برای سازمان‌های کوچکی کار می‌کنند که نمی‌توانند یک اداره منابع انسانی عالی داشته باشند. دیگر تحقق بازی‌های تجاری بدون پشتیبانی کارشناسان بازی سازی امری محال است که این امر موجب هزینه‌ی مالی و زمانی می‌شود (آلدريج، ۲۰۱۵).

اگر مکانیک‌های موجود در پشت بازی اثربخش جذب به روش صحیح استفاده نشوند، می‌توانند موجب اثرات منفی آنالیز شوند. مطالعات نشان داده‌اند ۸۰٪ برنامه‌های بازی سازی در دستیابی به اهداف تجاری، عمدتاً به دلیل طراحی ضعیف، موفق نخواهند شد. در حقیقت، همان‌طور که قبلاً گفتیم، ابتدا مهم است که سازمان از نظر مهارت‌های نرم به دنبال چه چیزی باشد و دوم اینکه، ترجمه این نیازها و درخواست‌ها در اشکال صحیح ضروری است و برای جلوگیری از نتایج غلط و ناکامی بسیار مهم است. یکی از اصلی‌ترین محدودیت‌های استخدام از طریق بازی سازی مدت طولانی آن است. اگر در این بازی‌ها کاربران به تعداد نیاز نباشند، بازیکنان در دسترسی به نقاط مختلف بازی محدود می‌شوند و این فقط برای سازمان هزینه دارد و هیچ‌گونه مزایایی به دنبال نخواهد داشت.

یکی از مهم‌ترین معایب و پیامدهای مخاطره آمیز در جذب گیم ، این است که به‌طور بالقوه ، افرادی که شاغل نیستند ، از توانایی‌ها و خصوصیات لازم برخوردار نیستند. این ممکن است برای هر کسی که انتخاب نشده باشد تحقیرآمیز باشد و خیلی از افراد فقط بخاطر کمی مطالعه و یا هر چیز دیگری به موقعیت مطلوب برسند. یکی از خطراتی که ممکن است نامزدها با آن روبرو شوند ، دست کم گرفتن اهمیت و روایی آزمون است. درحالی‌که آزمایش‌های مبتنی بر بازی در یک محیط آموزش اولیه به‌خوبی کار می‌کنند ، بسیاری از برگزارکنندگان آزمون در ارزیابی رسمی نسبت به کاربردهای آن شک دارند. برخی از متقاضیان تست نیز می‌ترسند جوابها در ارزیابی اهمیتی نداشته باشند (پرینوت، ۲۰۱۵).

۲-۴ پیشینه پژوهش

۲-۴-۱ داخلی

تیموری و همکاران (۱۳۹۷) در پژوهش با عنوان اولویت بندی عوامل مؤثر بر جذب نیروی انسانی و ارائه الگوی مناسب مبتنی بر نظام شایستگی بیان کردند: پژوهش حاضر با شناسایی عوامل اثرگذار بر الگوی جذب منابع انسانی مبتنی بر شایستگی در شرکت‌های پتروشیمی تحت پوشش بند ج اصل ۴۴ قانون اساسی از طریق تحلیل محتوا و مصاحبه با پنل خبرگان و طبقه بندی آن در ۸ بُعد اصلی شامل عوامل محیطی مؤثر بر تعیین راهبردها، متولیان جذب و تأمین نیروی انسانی، برنامه‌ریزی منابع انسانی مبتنی بر شایستگی‌های شغلی صنعت، تعیین معیارهای شایستگی، تطبیق شایستگی‌ها با مشاغل، اقدامات جذب نیروی انسانی، اقدامات تأمین نیروی انسانی و پیامدهای داخلی و خارجی، به اولویت بندی این عوامل توسط مسئولین و مدیران منابع انسانی شرکت‌های هولدینگ خلیج فارس از روش تاپسیس فازی می‌پردازد. نتایج اولویت بندی نشان داد که تعیین تعداد مناسب افراد، دانش فنی، گروه‌گرایی، ارزیابی شایستگی‌های

حرفه‌ای، خواسته‌های حقوقی، پیاده‌سازی فرایند استخدام، توانمندسازی کارکنان و عدالت محوری در جذب نیروی انسانی و عامل رقابت در هریک از ابعاد مؤثر بر الگو، دارای بالاترین اولویت بوده است.

زیانی (۱۳۹۵) عنوان می‌کند: نظر به اهمیت موضوع، در این پژوهش در رویکردی کمی به ارزیابی و سنجش همبستگی بین سازه‌های مدل پذیرش فناوری در بازی کاری سازمانی در راستای اهداف موردنظر در سازمان آبفا روستایی استان فارس پرداختیم. نمونه‌ها شامل ۱۴۷ نفر کارکنانی که حداقل با نرم‌افزار اتوماسیون اداری سروکار داشتند، به صورت غیر تصادفی و مبتنی بر هدف بود. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه است با ۲۱ گویه بر اساس سؤالات پرسشنامه پذیرش فناوری که بعد از تشکیل کارگاه آموزش برای سازمان نامبرده، اجرایی گردید. برای محاسبه پایایی از ضریب آلفای کرونباخ، برای بررسی نرمال بودن داده‌ها از آزمون کلموگروف اسمیرنوف و برای فرضیات و سؤالات از آزمون کای اسکوئر، فریدمن و اسپیرمن استفاده گردیده است. نتایج این بخش از پژوهش با رویکرد کمی، مبین این است که این فناوری موردپذیرش کارکنان سازمان می‌باشد و بالاترین اولویت و فراوانی مشاهده شده متعلق به سازه سودمندی درک شده است. بدین معنا که کارکنان معتقدند این فناوری باعث بهبود عملکرد شغلی‌شان می‌شود و تمایل رفتاری بر انجام رفتار هدف را دارند. تمامی روابط (به جز جمعیت شناختی که رابطه معناداری ندارد) دارای همبستگی و ارتباطی مستقیم و مثبت، همراه با شدتی متوسط یا خوب می‌باشند.

دلجوین (۱۳۹۵) در پژوهشی با نام: ارائه مدلی جهت رقابت پذیری تأمین کنندگان در زنجیره تأمین با رویکرد تئوری بازی‌ها مطالعه موردی در یکی از شرکت‌های خودرو سازی بیان می‌کند: هدف این پژوهش ابتدا شناسایی و اولویت بندی عوامل مؤثر بر رقابت در زنجیره تأمین و سپس ارائه مدلی جهت رقابت پذیری تأمین کنندگان در زنجیره تأمین با رویکرد تئوری بازی‌ها می‌باشد. به منظور شناسایی عوامل مؤثر بر رقابت در زنجیره تأمین، ابتدا مهم‌ترین عوامل با استفاده از منابع نظری، پژوهشی و مصاحبه استخراج

شده‌اند . سپس با استفاده از روش مقایسات زوجی عوامل مؤثر بر رقابت شناسایی شده و رتبه بندی می‌گردند .در این تحقیق، اساس بازی بر مبنای عوامل قیمتی و غیر قیمتی است. باتوجه به نتایج تمامی تأمین کنندگان رقیب،چه در بازی Π نفره وچه در بازی دونفره ، هر یک سطح سرویس خدمات متفاوتی را به مشتریان ارائه می‌دهند.

قره بلاغ و همکاران (۱۳۹۵) در مقاله‌ای با نام راهبرد بهینه بازی‌های همکارانه در شبکه‌های غیر متمرکز (مطالعه موردی در صنایع کوچک و متوسط) بیان کردند: در این پژوهش، مسئله‌ای ریاضی با در نظر گرفتن سناریوهای مختلف در حالت غیر قطعی در این صنایع، ارائه می‌گردد. در ادامه، برای تشریح مدل و اثبات کاربردی بودن، سه مثال عددی در این صنایع مطرح و کارایی رویکرد همکارانه و غیر همکارانه باهم مقایسه می‌گردند. نتایج تحقیق نشان می‌دهند که، بازی‌های همکارانه باعث افزایش میزان عایدی و سود بازیگران شده و میزان تابع مطلوبیت و هم افزایی در بازی همکارانه افزایش چشمگیری می‌یابد.

فروغی (۱۳۹۳) در مقاله ای با نام نقش سرمایه فکری و استراتژی جذب منابع انسانی در توسعه عملکرد رقابتی شرکت فولاد آلیاژی ایران(یزد) بیان کرد به لحاظ اهمیت این مقوله، هدف تحقیق را نقش سرمایه فکری و استراتژی جذب منابع انسانی در توسعه عملکرد رقابتی شرکت فولادآلیاژی ایران/یزد قراردادیم . تحقیق از نوع کاربردی است .همچنین روش تحقیق، پیمایشی است .جامعه آماری این تحقیق مجموعه مدیران و کارشناسان شرکت فولاد آلیاژی ایران/یزد هستند .از ابزار پرسشنامه به‌منظور گردآوری داده استفاده‌شده و با استفاده از نرم‌افزار SPSS18 و AMOS16 به تحلیل داده‌ها پرداختیم. به‌طور کلی، نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از روش رگرسیون و تحلیل مسیر نشان داد که سرمایه فکری به‌طور مستقیم بر توسعه عملکرد رقابتی تأثیر ندارد و از طریق استراتژی جذب منابع انسانی رابطه

و اثر سرمایه فکری بر توسعه عملکرد رقابتی تعدیل می‌گردد، همچنین نتایج نشان داد که سرمایه فکری بر استراتژی جذب منابع انسانی تأثیر دارد.

اصیلی و هندی (۱۳۹۱) در مقاله‌ای با عنوان بررسی تطبیقی فرایند جذب و ارائه مدلی مناسب برای سازمان‌های دانشی مدلی مطلوب برای برنامه ریزی جذب نیروی انسانی در پژوهشگاه صنعت نفت ارائه کرده‌اند. در این مدل ۷ مرحله کارمند یابی، تهیه فهرست اولیه، ارزشیابی متقاضیان، تصمیم‌گیری انتخاب و معرفی به سازمان در نظر گرفته شده است.

۲-۴-۲ خارجی

ارگل و لودویگ (۲۰۱۹) در مقاله‌ای با نام نقش بازی کاری در منابع انسانی بیان کردند: هدف از این تحقیق بررسی این است که آیا بازی سازی در صورت استفاده در فرآیندهای منابع انسانی می‌تواند باعث افزایش رضایت شغلی در بین کارمندان شود، همچنین مشخص شود که کدام فرآیند منابع انسانی بهتر به بازی سازی پاسخ می‌دهد. محققان با استفاده از داده‌های مصاحبه‌های CAWI (۶۲۰ نفر) و روش معادله ساختاری با نرم‌افزار پی ال اس، تأثیر مثبت قابل توجهی از گیمیفیکیشن را در رضایت شغلی کارمندان مشاهده کردند، اما هیچ تأثیری در تعامل میان کارکنان نیافتند. همچنین در این پژوهش تشریفات و ارتباطات داخلی به‌عنوان فرآیندهای منابع انسانی شناخته می‌شوند.

ژتو (۲۰۱۶) در پژوهشی با نام رویکردهای بازی سازمانی عنوان کرد: بازی همکارانه را برای اندازه‌گیری قابلیت اطمینان با وجود تناقضات در شبکه‌های حمل و نقل، به‌منظور حداقل نمودن هزینه مسیرها و از سوی دیگر، برای به حداکثر رساندن مجموع انتظارات توسط بازیگران را مطرح نمود. برای بهینه کردن از

روش‌های استاکلبرگ و تعادل نش، استفاده‌شده است و تأکید شده است که بازی غیر همکارانه می‌تواند منجر به حالت بدتر و غیر بهینه گردد

کومار (۲۰۱۵) در تحقیقی با عنوان مدیریت منابع انسانی مبتنی بر شایستگی در شرکت‌های خدمات عمرانی در هند مدلی سه مرحله‌ای برای جذب و تأمین نیروی انسانی مبتنی بر شایستگی ارائه داده است. او در تحقیق خود چنین اظهار می‌کند که روش‌های ارزیابی مختلفی می‌توان برای جذب و تأمین نیروی انسانی مبتنی بر شایستگی به کار گرفت که از نظر اعتبار پیش بینی به‌طور گسترده‌ای متفاوت هستند. روش‌های مصاحبه شامل بحث، مستندات، مصاحبه مبتنی بر شایستگی و مراکز ارزیابی و پرسشنامه شایستگی است. شایستگی می‌تواند هم در مرحله جذب یک نامزد برای یک موقعیت و همچنین برای انتخاب یک نامزد براساس الزامات شغلی استفاده شود. فرضیه اصلی از انتخاب مبتنی بر شایستگی این است که فاصله بین نیاز کار خاص و شایستگی صاحبان مشاغل کم شود و عملکرد بالاتر و رضایت آن‌ها را به دست آورد.

اندرو کیم (۲۰۱۱) در مقاله‌ای با عنوان ارتباط بین قابلیت‌های استراتژیک و مدیریت منابع انسانی در صنعت مشاوره مدیران کره، عنوان کرد: در این تحقیق، قابلیت‌های استراتژیک به‌عنوان مکان مناسب بیرونی (درخور استراتژی مدیریت منابع انسانی) است. سپس آزمون می‌شود که آیا سازمان‌ها عملکرد را در میان هم سطح قرارداد عملیات منابع انسانی با سرمایه فکری مشاغل استراتژیک که برای قابلیت‌های استراتژیک حیاتی هستند، بهبود می‌دهند. تحلیل رگرسیون از ۴۶ شرکت مشاوره مدیریت در جنوب کره دریافت، که به رسمیت شناختن قابلیت‌ها (استراتژیک در این تحقیق) عملکرد سازمان را بهبود می‌بخشد. همچنین قابلیت رسمی و عملکرد سازمانی به‌وسیله کاربرد زیرمجموعه عملیات منابع انسانی برای سرمایه انسانی

مشاوران عالی و سیستم عملیات منابع انسانی برای سرمایه انسانی و سرمایه اجتماعی مشاوران عالی در حال افزایش است.

۲-۵ معیارهای پژوهش

این طراحی رویکردهای بازی است که بازی و یادگیری را "معنی دار" می‌کند (سی آی پی دی، ۲۰۱۲). مانند بسیاری از زمینه‌های منابع انسانی، ایده فقط به اندازه اجرای آن مفید است. همان‌طور که پیش‌تر بیان شد برای معرفی مفاهیم بازی در یک سازمان، باید از طراحی بازی خوب سرچشمه بگیرد. این لزوماً به معنای برنامه نویسی فنی نیست بلکه درک مفاهیم بازی است. برسین (۲۰۱۲) پیشنهاد کرد که "بازی سازی" در شش بعد ساخته شده است: پیشرفت، موفقیت و پاداش، اطلاعات، شمارش معکوس، سطح تلاش. حال ما در این پژوهش با مد نظر قراردادن این تفسیر ۹ فاکتور را برای طراحی بازی اثربخش در جذب نیروی انسانی در نظر گرفته ایم:

- **هدف:** چیست؟ سازمان در تلاش برای دستیابی به چه مواردی است و چگونه استفاده از عناصر بازی می‌تواند این موفقیت را تسهیل کند؟ چگونه می‌توان اهداف بازیکنان و مشاغل را ترسیم کرد و سهمی در نتایج کسب و کار در رده پایین قرارداد؟ از نظر بازی "تلاش"، اهداف، قوانین، چالش‌ها و غیره چیست؟
- **انگیزش شخصی:** چگونه می‌توانید به انگیزه‌های ذاتی بازیکنان ضربه بزنید تا آنان را معنی دار کنید؟ این ممکن است شامل استفاده از مشوق‌هایی نظیر امتیاز دادن و ارتقا و دریافت نشان باشد.

- **عملکرد:** عملکرد موفق چیست؟ آیا شما در حال تغییر رفتار ، پیشرفت مهارت ، تسلط بر مدیریت عملکرد هستید؟ چگونه می‌توانید بازخورد خود را در مورد عملکرد خود به مردم ارائه دهید تا آن‌ها بدانند که چقدر خوب کار می‌کنند؟
- **پیشرفت :** چگونه می‌توانید سطح مناسبی از چالش (به‌عنوان مثال پیشرفت در سطوح بالقوه برای باز کردن قفل "توانایی‌ها" و محتویات مختلف) را برای هدف ، متقاضیان و پتانسیل‌های آن‌ها تضمین کنید؟
- **مشارکت :** چگونه می‌توانید کارمندان را در کوتاه مدت و بلند مدت درگیر کنید؟ چگونه می‌توانید مشارکت کارمندان را به حداکثر برسانید؟ یک جنبه مهم این است که آن‌ها را سرگرم می‌کند. چگونه می‌توانید بازی را برای کارمندان سرگرم کننده کنید؟ از نظر نیکول لازارو (۲۰۱۵) چهار کلید وجود دارد که هر کدام احساسات مختلفی را باز می‌کنند: سرگرمی سخت (در لحظه پیروزی شخصی بر سختی) ، سرگرمی آسان (کنجکاوی) ، سرگرمی جدی (آرامش و هیجان) و سرگرمی نشاط آور (تفریحی). لازارو (۲۰۱۵) نشان می‌دهد که محبوب‌ترین بازی‌ها حداقل به سه مورد از این چهار نوع سرگرم کننده مجهز هستند.
- **همکاری:** آیا برای ایجاد همکاری باید به سازوکارهایی طراحی کنید؟ آیا مفاهیم اشتراکی ، تیمی ، مربیگری و توسعه شبکه باید در بازی طراحی شوند؟ آیا سطح رقابت بین بازیکنان مورد تشویق قرار می‌گیرد؟
- **پتانسیل:** چگونه می‌توانید پتانسیل کارمندان را از طریق عملکرد ، تخیل ، خلاقیت و نوآوری آزاد کنید؟ آیا می‌توانید ساختاری را طراحی کنید که افراد بتوانند از آزادی تفکر بدون مرز و نوآوری برخوردار باشند؟ مانند بازی ماینکرفت.

- **بازیکن** : آیا بازیکنان نقش خود را بازی می‌کنند؟ آیا آن‌ها می‌توانند در قالب سایر نقش‌ها و آواتارها بازی کنند؟ آیا بازی کردن نقش مورد تشویق واقع می‌شود؟ آمار جمعیتی بازیکنان چگونه است و چه چیزی به آن‌ها انگیزه می‌دهد؟ در مورد کاربران، آیا آن‌ها انسان دوست، اخلاک‌گر، افراد آزاده، دستیاران، بازیکنان یا سوسیالیست‌ها هستند (آن‌ها چه کسانی اند) (آندریژ مارچسوسکی، ۲۰۱۴) ؟
- **سیاست**: آیا بازی سازی با فرهنگ سازمان مطابقت دارد؟ آیا توسط رهبران و ذینفعان پشتیبانی می‌شود؟ آیا بازی مطابق با قوانین است؟ آیا می‌توان بازی اثربخش را در داخل سازمان جاسازی کرد؟

فصل سوم

روش تحقیق

۳-۱ مقدمه

هدف تمامی علوم، شناخت و درک دنیای پیرامون به منظور آگاهی از مسائل و مشکلات اجتماعی است. روش‌های علمی با تغییرات قابل توجهی مواجه می‌شوند و این روند سبب شده روش علمی در مسائل اجتماعی رویکرد و جنبه‌های مختلفی به خود بگیرد. همه به دنبال کشف واقعیت هستند و می‌خواهند نسبت به خود و محیط پیرامون خود اطلاع داشته باشند و براساس آن ساختمان معرفتی خود را بسازند و هر روز آن را کامل‌تر کنند اظهار نظر شایسته و داوری درباره یک امر نیازمند بکاگیری روش‌های علمی و مستدل می‌باشد که محقق ناگزیر به استفاده از آنهاست. او باید قواعد و اصولی را تبعیت نماید تا رسیدن به هدف تسریع و تسهیل گردد. این قواعد و اصول در سایه تفکر و تجربه و عمل پیشینیان حاصل شده و به صورت شیوه و روش‌های پژوهش امروزی درآمده‌اند (سرمد و همکاران، ۱۳۹۷).

دستیابی به هدف‌های تحقیق میسر نخواهد بود مگر زمانی که جستجوی شناخت با روش‌شناسی درست صورت پذیرد. پایه هر علمی، روش شناخت آن است و اعتبار و ارزش قوانین علمی به روش شناختی مبتنی است که در آن علم به کار می‌رود. روش تحقیق مجموعه‌ای از قواعد، ابزارها و راه‌های معتبر (قابل اطمینان) و نظام یافته برای بررسی واقعیت‌ها، کشف مجهولات و دستیابی به راه حل مشکلات است (خاکی، ۱۳۹۶).

۲-۳ روش تحقیق

پایه هر علمی روش شناخت آن است و اعتبار و ارزش قوانین هر علمی به روش شناختی مبتنی است که در آن علم بکار می‌رود. تعاریف متعددی در مورد روش تحقیق وجود دارد ولی به‌طور کلی می‌توان گفت روش تحقیق، مجموعه‌ای از قواعد، ابزار و راه‌های معتبر و نظام یافته برای بررسی واقعیت‌ها، کشف مجهولات و دستیابی به راه حل مشکلات است (دلاور، ۱۳۹۲). روش انجام پژوهش یکی از عوامل عمده‌ای است که بر تحقیق و نتایج حاصل اثر می‌گذارد و غالباً به هدف پژوهش، ماهیت موضوع، امکانات اجرایی تحقیق و فرضیه‌های تدوین شده بستگی دارد. تحقیقات را بر اساس معیارها و مبنایهای مختلفی دسته بندی می‌کنند.

۳-۲-۱ روش تحقیق از منظر هدف

تحقیقات علمی بر اساس هدف غالباً به دو دسته اصلی بنیادین و کاربردی تقسیم می‌شوند. تحقیق حاضر بر اساس هدف آن در زمینه تحقیقات کاربردی قرار می‌گیرد. به دلیل اینکه آزمون تأیید مدل توسط خبرگان صورت خواهد پذیرفت تحقیق جنبه کاربردی به خود گرفته و ارزیابی و انتخاب بازی اثربخش در جذب نیروی انسانی با استفاده از رویکرد بازی کاری را در دستور کار خود قرار داده است. همچنین با توجه به اینکه، پژوهش مورد نظر به چه هدفی خواهد رسید و چه کاربردی خواهد داشت و تا چه میزان تعمیم پذیر خواهد بود، می‌تواند تعیین کننده نوع پژوهش از نظر هدف باشد. گفتنی است با توجه به اینکه تحقیق کنونی به بررسی ساخت‌های نظری در بافت‌ها و موقعیت‌های عملی و واقعی می‌پردازد نیز می‌توان کاربردی بودن آن را نتیجه گرفت.

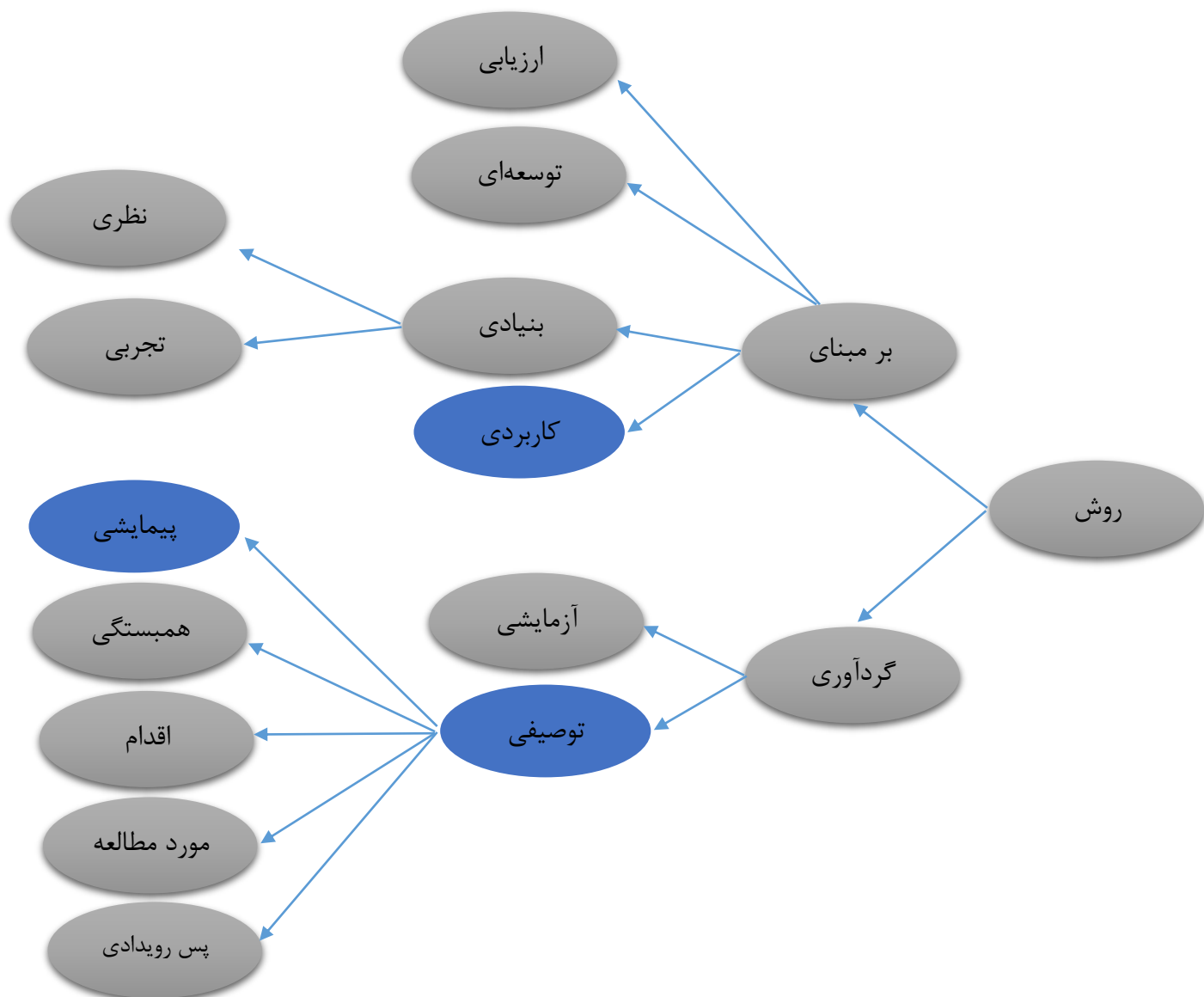
۳-۲-۲ روش تحقیق از منظر گردآوری داده‌ها

این تحقیق بر اساس هدف کاربردی است و بر اساس نحوه گردآوری داده‌ها توصیفی و از شاخه پیمایشی می‌باشد. به‌طور کلی متدولوژی این تحقیق در شناسایی و تحلیل شاخص‌ها و ارزیابی به‌صورت زیر می‌باشد:

- مطالعات مربوط به شناخت مبانی نظری تحقیق
- مطالعه پژوهش‌های پیشین موجود در این حوزه و مقایسه آن‌ها
- استخراج شاخص‌ها و تهیه مدل اولیه برای ارزیابی و انتخاب بازی اثربخش در جذب نیروی انسانی با استفاده از رویکرد بازی کاری
- جمع‌آوری اطلاعات مربوط به شاخص‌ها از خبرگان
- بررسی مدل اولیه
- بازبینی مدل و ارائه مدل نهایی

۳-۲-۳ خلاصه‌ی انواع روش پژوهش

خلاصه‌ای از انواع روش‌های پژوهش در شکل ۳-۱ آمده که روش پژوهش بکار گرفته شده در این تحقیق مشخص می‌باشد.



شکل ۳-۱ خلاصه‌ای از روش تحقیق

۳-۳ تشریح مراحل

ابتدا با توجه به نظرات خبرگان و جستجو در مقالات، شاخص‌های بازی اثربخش در جذب منابع انسانی، تبیین شدند. پس از آنکه شاخص‌ها و الزامات لازم جهت پیاده‌سازی بازی اثربخش در جذب منابع انسانی مطابق آنچه گفته شد صورت پذیرفت، در گام بعدی با تهیه پرسش نامه دلفی فازی و توزیع در بین متخصص‌ها به هر کدام از معیارها، توسط متخصص‌ها، امتیاز دهی انجام شد. در گام بعدی اعتبار پرسش

نامه‌ها بررسی شد از این نظر که امتیازهایی که به شاخص‌های مختلف از سوی خبره‌های مختلف اختصاص پیدا کرده است، هم سو باشند، اعتبار شاخص‌های در نظر گرفته شده سنجیده شد، که این امر از طریق روش دلفی فازی صورت پذیرفت. در انتها نیز با تهیه و توزیع آن در میان خبره‌ها، از طریق روش بهترین بدترین شاخص‌های تأیید شده در گام بهترین-بدترین پرسش نامه قبلی وزن دهی و رتبه بندی شدند.

۳-۴ جامعه آماری

جامعه آماری این تحقیق در جهت شناسایی شاخص‌ها از ترکیب دو گروه از خبرگان دانشگاهی و حوزه بازی اثربخش و مدیریت منابع انسانی به تعداد ۲۰ نفر تشکیل شده است که دارای شرایط مشخصی باشند. جدول ۳-۱ به تبیین خبرگان در این پژوهش می‌پردازد.

جدول ۳-۱ خبرگان مورد استفاده در پژوهش

ردیف	حوزه فعالیت	جنسیت
۱	مدیرعامل و هم بنیان‌گذار شرکت نرم‌افزارهای تعاملی	مرد
۲	طراح بازی‌کاری و مؤسس willbeseen.com	مرد
۳	مدیر گروه بازی‌کاری	مرد
۴	مؤسس و مدیرعامل مجموعه‌ی قطره محال اندیش	مرد
۵	طراح بازی و عضو ارشد IGDA	مرد
۶	مؤسس و مدیر آژانس دیجیتال میداس	مرد
۷	مؤسس و مدیرعامل Gamification box club	مرد
۸	مؤسس و مدیرعامل Gamification XP	مرد
۹	طراح رفتار مخاطب در مجموعه‌ی قطره‌ی محال اندیش	مرد
۱۰	پژوهشگر تئوری بازی‌ها در علوم شناختی (دکترای علوم شناختی گرایش مدل‌سازی شناختی)	زن
۱۱	کارشناسی ارشد MBA از دانشگاه لین شوپینگ سوئد، پژوهشگر مغز و رفتار و طراح بازی	مرد
۱۲	مشاور و مدرس بازی‌های مدیریتی	مرد
۱۳	استادپار (مدیریت دولتی گرایش منابع انسانی)	مرد
۱۴	استادپار (مدیریت بازرگانی گرایش رفتار سازمانی و مدیریت منابع انسانی)	مرد
۱۵	استادپار (مدیریت، گرایش مدیریت رفتاری)	مرد

مرد	استادیار(مدیریت گرایش مدیریت منابع انسانی)	۱۶
مرد	دانشیار(مدیریت استراتژیک)	۱۷
مرد	استادیار(صنایع گرایش کیفیت و بهره‌وری)	۱۸
مرد	استادیار(مدیریت گرایش مدیریت سیستم‌ها)	۱۹
مرد	دانشیار(مدیریت دولتی گرایش منابع انسانی)	۲۰

۳-۴ ابزار و شیوه گردآوری داده‌ها

گردآوری اطلاعات مورد نیاز پژوهش یکی از مراحل اساسی آن است. مرحله گردآوری اطلاعات آغاز فرایندی است که طی آن محقق یافته‌های میدانی و کتابخانه‌ای را گردآوری می‌کند و به روش استقرائی به فشرده سازی آن‌ها از طریق طبقه بندی و سپس تجزیه و تحلیل می‌پردازد و فرضیه‌های تدوین شده خود را مورد ارزیابی قرار می‌دهد و درنهایت حکم صادر می‌کند و پاسخ مسأله پژوهش را به اتکای آن‌ها می‌یابد. به عبارتی، محقق با اتکای اطلاعات گردآوری شده، واقعیت و حقیقت را آن‌طور که هست کشف می‌کند. بنابراین اعتبار اطلاعات اهمیت بسیاری دارد، زیرا اطلاعات غیرمعتبر مانع از کشف حقیقت و واقعیت می‌گردد، و مسأله و مجهول مورد نظر محقق به‌درستی معلوم نمی‌شود یا تصویری انحرافی و ناصحیح از آن ارائه می‌شود. مهم‌ترین روش‌های گردآوری اطلاعات در این تحقیق به شرح زیر است(خاکی، ۱۳۹۷):

مهم‌ترین روش‌های گردآوری اطلاعات در این پژوهش بدین شرح است :

۳-۴-۱ مطالعات کتابخانه‌ای

بررسی‌های کتابخانه‌ای، به‌منظور جمع‌آوری جامع اسناد علمی و تحقیقی، کتبی، یا غیر کتبی که محقق در رابطه با تحقیق خاصی باید از آن‌ها الهام بگیرد، انجام می‌شود. دلیل انجام بررسی‌های کتابخانه‌ای این است که محقق اطمینان یابد که هیچ یک از متغیرهایی که به نحوی در مسأله یا سؤال تحقیق تأثیر

داشته‌اند، ناشناخته نمانده‌اند. بررسی‌های کتابخانه‌ای، در تنظیم ادبیات تحقیق، بسیار ضروری است که این خود می‌تواند جامعیتی را در داده‌های حاصل از مصاحبه و پرسشنامه ایجاد نماید، به عبارت دیگر امکان ایجاد چارچوب شخصی را برای مطالعات بعدی فراهم می‌نماید. فواید استفاده از کتابخانه برای جمع‌آوری اطلاعات به شرح ذیل است:

- ✓ کسب اطلاعات اولیه راجع به موضوع مورد بحث
 - ✓ اخذ تصمیم در این مورد که چه محلی و چه اشخاصی و چه کتبی باید مورد مطالعه قرار گیرد.
 - ✓ کسب تجربه از آنچه قبلاً تهیه شده و پرهیز از تکرار مکررات
 - ✓ استفاده از آمارها، کتابخانه‌ها، مأخذ و اسناد موجود (سهرابی و طاهرنژاد، ۱۳۹۷).
- در این قسمت جهت گردآوری اطلاعات در زمینه مبانی نظری و ادبیات پژوهش، از منابع کتابخانه‌ای، مقالات، کتاب‌های مورد نیاز و نیز از شبکه جهانی اطلاعات (اینترنت) استفاده شده است.

۳-۴-۲ تحقیقات میدانی

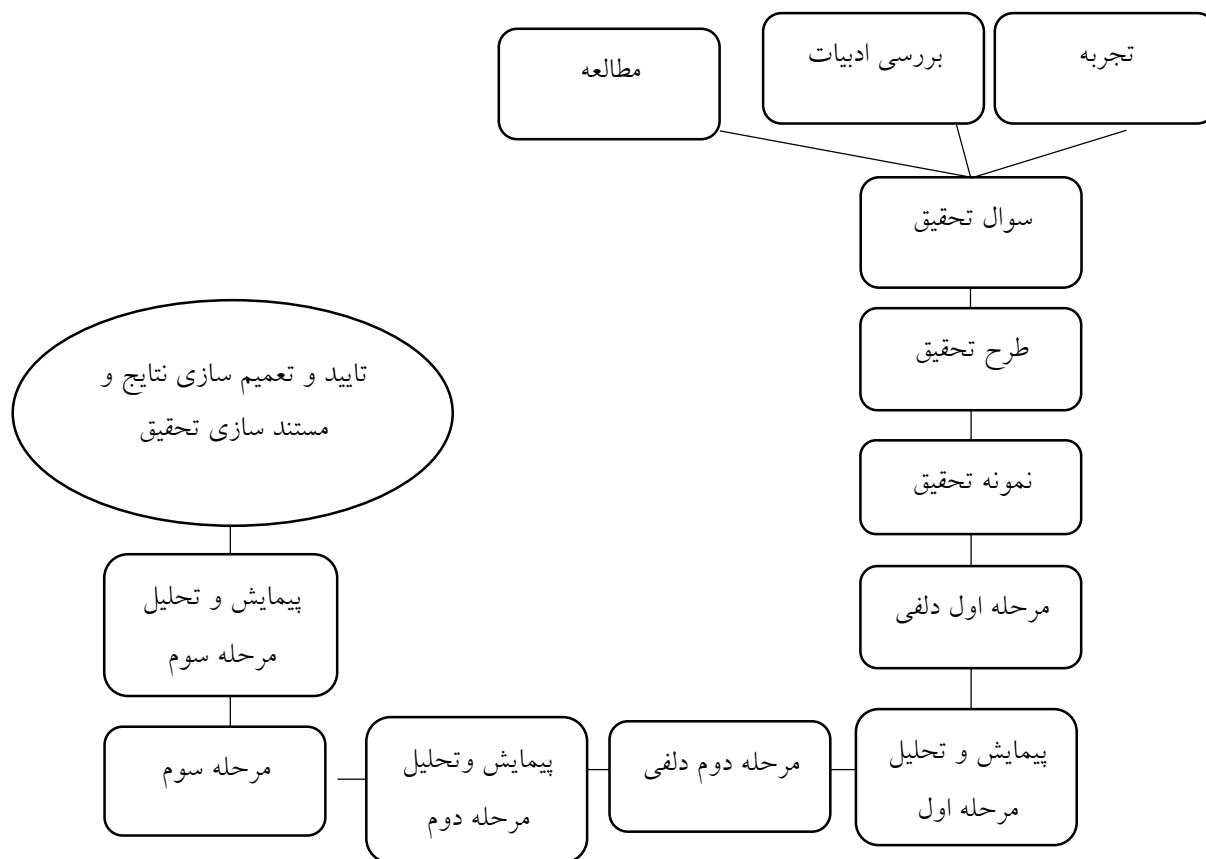
یکی از روش‌های طرح توصیفی، پیمایش‌های میدانی است که معمول‌ترین روش‌هایی هستند که در علوم اداری مدیریتی، اجتماعی و انسانی به کار می‌روند. این نوع روش‌ها، بیش از ۲۲ درصد تحقیقات کمی را تشکیل می‌دهند. مطالعات میدانی، توصیف‌های مبتنی بر داده‌های عددی یا کمی را تولید می‌کند. این توصیف‌ها ممکن است به‌عنوان یک نمونه از جامعه تلقی شوند یا برگرفته از کل جامعه آماری تحقیق باشند. (سهرابی، ۱۳۹۶). همچنین ابزار مورد استفاده برای جمع‌آوری اطلاعات در این

پژوهش شامل پرسشنامه می‌باشد. گویه‌های موجود در این پرسشنامه‌ها بر اساس طیف پنج گزینه‌ای لیکرت با استفاده از روش دلفی طراحی شده است.

۳-۴-۲ مشخصات پرسشنامه‌ها

۳-۴-۲-۱- روش دلفی

کرسول (۲۰۰۲) به جای تدوین فرضیه‌های از پیش تعیین شده به جنبه‌های اکتشاف و ایجاد نظریه در پژوهش کیفی تأکید نموده و ذهنیت را به‌عنوان یک ویژگی دارای اعتبار می‌پذیرد. زیربنای رویکرد دلفی برای پژوهش، بررسی متکی بر مشارکت متخصصان از طریق اجرای مراحل چندگانه برای کشف واقعیت‌های موجود برای رسیدن به اجماع است (تاپر، ۲۰۰۶).



شکل (۳-۱) فرآیند انجام یک پژوهش دلفی (اسکولموکسی و همکارانش، ۲۰۰۷)

پرسشنامه مجموعه‌ای است از سؤالات کتبی و غالباً مبتنی بر گزینه‌های مشخص که پاسخ دهنده جواب‌های خود را بر آن درج می‌کند. روش پرسشنامه به دلیل هزینه کمتر، کاهش خطا، مخفی ماندن نام، سهولت انجام و صرفه جویی در وقت نسبت به روش‌های دیگر کاربرد بیشتری دارد.

۳-۴-۲ روش دلفی فازی

در بسیاری از موقعیت‌های واقعی، قضاوت متخصصان نمی‌تواند به صورت اعداد کمی قطعی بیان و تفسیر شود؛ به عبارت دیگر داده‌ها و اعداد قطعی به منظور مدل کردن سیستم‌های دنیای واقعی به علت ابهام و عدم قطعیت موجود در قضاوت تصمیم‌گیرندگان ناکافی است. در این راستا به منظور غلبه بر این مشکل که به وسیله لطفی زاده در سال ۱۹۶۵ « نظریه مجموعه‌های فازی » ارائه شد، ابزار مناسبی برای مقابله با ابهام و عدم قطعیت موجود در فرآیند تصمیم‌گیری است. بنابراین در این پژوهش از روش دلفی فازی به منظور تأیید و غربالگری شاخص‌های شناسایی شده استفاده شده است. در روش دلفی، از آنجایی که پیش‌بینی‌های ارائه شده توسط افراد خبره در قالب اعداد قطعی بیان می‌گردند و آن را از دنیای واقعی دور می‌سازد. و همچنین افراد خبره از توانایی‌های ذهنی خود برای پیش‌بینی استفاده می‌نمایند و این نشان می‌دهد که عدم قطعیت حاکم بر این شرایط از نوع امکانی است و نه احتمالی. امکانی بودن عدم قطعیت سازگاری با مجموعه‌های فازی دارد.

۳-۴-۲-۳ گام‌های روش دلفی:

گام‌های روش دلفی فازی به شرح زیر هستند: (جعفر نژاد و همکاران ، ۱۳۹۵)

گام یک: انتخاب افراد خبره

به این منظور ۲۰ نفر فرد خبره که در این حوزه صاحب نظر هستند، انتخاب شدند. این افراد شامل اساتید دانشگاهی و کارکنان ارشد و مدیران دستگاه‌های اجرایی بودند، با ارائه توضیحاتی اهداف پژوهش و چارچوب مسئله برای این افراد تشریح شد.

گام دوم: تهیه پرسش نامه

ضمن شناسایی معیارهای لازم، این معیارها در قالب پرسش نامه‌ای مطابق با الگوی دلفی فازی قرار گرفتند تا مورد قضاوت افراد خبره قرار گیرند

گام سوم: بررسی پرسش نامه از نظر ساختاری و رفع ابهامات

بعد از تهیه پرسشنامه این گونه‌ها از نظر وضوح و نداشتن ابهامات با مراجعه حضوری به چند خبره و گرفتن تأیید آن‌ها آغاز شد. همچنین، قرار شد برای رفع ابهامات احتمالی اعضای پنل بعد از هر شاخص، تعریف مختصری از آن بیان شود.

گام چهارم: ارسال اولین دور پرسش نامه به افراد خبره

در این گام بعد از شناسایی الزامات لازم، پرسش نامه‌ها در اختیار گروه خبره‌ها قرار می‌گیرد تا به الزام‌های مختلف ذکر شده در پرسش نامه‌ها، امتیاز دهند. به منظور تبدیل عبارت‌های زبانی به یک عدد فازی، از توصیه (wang & chiang, ۲۰۰۹) طبق جدول ۲-۳ استفاده شده است:

جدول ۲-۳ عبارات زبانی و دلفی فازی (وانگ و چیانگ، ۲۰۰۹)

اعداد فازی مثلی	عبارات زبانی
(۰, ۰, ۰, ۲۵)	خیلی کم
(۰, ۰, ۲۵, ۰, ۵)	کم
(۰, ۲۵, ۰, ۵, ۰, ۷۵)	متوسط
(۰, ۵, ۰, ۷۵, ۱)	زیاد

انواع مختلفی از اعداد فازی مثل اعداد فازی مثلثی، ذوزنقه‌ای و نمایی وجود دارد در این پژوهش از اعداد فازی مثلثی استفاده شده است که به دلیل سادگی در فهم و فراگیرتر بودن در مطالعات پژوهشگران مختلف می‌باشد. $(l, m, u = M)$ یک عدد فازی مثلثی است و l و m و u به ترتیب بیانگر کوچک‌ترین، متوسط و بزرگ‌ترین ارزش ممکن است.

گام پنجم: تجزیه و تحلیل داده‌ها حاصل از دور اول دلفی فازی این گام شامل تأیید شاخص‌های پراهمیت، و حذف شاخص‌های کم اهمیت می‌باشد. این کار از طریق مقایسه مقدار ارزش اکتسابی هر شاخص با مقدار آستانه و صورت می‌پذیرد. مقدار آستانه توسط بعضی از پژوهشگران 0.7 توصیه شده است. برای این کار ابتدا باید مقادیر فازی مثلثی نظرهای خبره‌ها محاسبه شود سپس برای محاسبه میانگین نظرات پاسخ دهنده، میانگین فازی آن‌ها محاسبه می‌شود.

$$\sum \frac{1}{n} \text{mean}(a_{ij}, b_{ij}, c_{ij}) = (l, m, u)$$

برای فازی زدایی و قطعی سازی میانگین دیدگاه‌ها از رابطه ساده $R(\tilde{a}_i) = \frac{l_i + 4m_i + u_i}{6}$ سود برده شده است.

بعد از محاسبه مقادیر بالا اگر مقدار دی فازی شده از مقدار آستانه بیشتر باشد، شاخص مورد نظر مورد تأیید است و به مرحله تصمیم‌گیری وارد می‌شود ولی اگر مقدار دی فازی شده از مقدار آستانه کمتر باشد و شاخص مورد نظر رد می‌شود

گام ششم: آماده کردن پرسش نامه دور دوم نظر سنجی

در گام قبلی، شاخص‌هایی که فاقد امتیاز لازم بودند و کم اهمیت تشخیص داده شده بودند، حذف گردیدند. لذا در این گام با حذف شاخص‌های کم اهمیت در پرسش نامه، به تهیه مجدد پرسش نامه پرداخته شد تا در دور دوم، شاخص‌ها مورد ارزیابی و قضاوت افراد خبره قرار گیرند.

گام هفتم: ارسال پرسشنامه دور دوم برای افراد خبره پرسش نامه مجدداً برای ۲۰ خبره که دور دور قبلی نیز همکاری داشتند ارسال شد.

گام هشتم: تجزیه تحلیل پاسخ‌های حاصل از دور دوم پرسش نامه‌های ارسالی، مطابق با آنچه در دور اول گفته شد، مجدداً مورد ارزیابی قرار گرفت.

گام نهم: آماده کردن پرسش نامه دور سوم مطابق آنچه در دور دوم گفته شد، پرسشنامه دور سوم نیز تهیه شده است.

گام دهم: توزیع پرسش نامه برای بار سوم

در این گام نیز، مطابق گام‌های قبلی، پرسش نامه بین افراد خبره توزیع شده است .

گام یازدهم: تجزیه و تحلیل پاسخ‌های حاصل از گام سوم

مطابق با آنچه در گام اول گفته شد، پاسخ‌های بدست آمده از گام سوم باید مورد آنالیز و ارزیابی قرار گیرد.

گام دوازدهم: ادامه این روند

این روند باید تا وقتی که اختلاف بین ۲ مرحله متوالی بسیار کم باشد ادامه پیدا کند. بر اساس نظر جنگ

و لین ۲۰۰۲ وقتی که اختلاف بین ۲ مرحله متوالی کمتر از ۰٫۲ باشد این روند متوقف می‌گردد .

در این پژوهش پرسش نامه دلفی فازی در طی ۳ مرحله توزیع شد. در هر مرحله نتایج بدست آمده مورد

آنالیز و ارزیابی قرار گرفت، در این پژوهش نهایتاً اختلاف بین مرحله دوم و سوم کمتر از ۰٫۲ شد و لذا

ادامه نظر سنجی در مرحله سوم متوقف شد.

۳-۴-۳- ابزارهای روایی و پایایی پژوهش

پایایی به معنای انکارپذیری یا سازگاری است. پایایی نشان می‌دهد که یک چیز مشابه، تحت شرایط مشابه تکرار می‌شود یا دوباره بروز می‌دهد. روایی نیز به معنای وثوق‌پذیری است به حلقه پیوند یک سازه و داده‌ها دارد (بومن، ۱۳۹۲، ص ۴۰۰). پژوهش حاضر با استفاده از دلفی فازی و روش بهترین بدترین صورت پذیرفته است و کنترل روایی و پایایی قدری چالش برانگیز است. آنچه که در روایی و پایایی دلفی فازی مؤثر است این است که پژوهشگر در آن تأثیری نداشته باشد تا روایی آسیب نبیند، ضمن اینکه اگر اعضای شرکت کننده متخصص بوده باشند، اعتبار محتوا هم تأیید می‌شود و به‌طور کلی، قابلیت اعتماد و اعتبار دلفی فازی به میزان خبرگی پاسخ دهندگان می‌باشد، اطمینان از پایایی پرسشنامه در این پژوهش از روش‌های زیر حاصل گردید:

- تکرار ۳ دور روش دلفی فازی: پرسش نامه در سه مرحله توزیع گردید که اختلاف بین نتایج ۲ مرحله آخر کاملاً بهم نزدیک است.

- تعداد اعضای شرکت کننده و خبره بودن آن‌ها

- رسیدن به اجماع نظر بین خبره‌ها در این پژوهش جهت بررسی روایی، پرسش نامه به تعدادی از استادان دانشگاه و افراد خبره و متخصص در این زمینه نشان داده شد تا علاوه بر اینکه از منطقی و قابل فهم بودن پرسش نامه اطمینان حاصل شود، جالب بودن و تناسب ظاهری آن نیز در بوتۀ آزمایش قرار گیرد. در روش بهترین - بدترین شاخص‌های تأیید شده به‌صورت زوجی با یکدیگر مقایسه می‌شوند جهت تعیین روایی و پایایی پرسش نامه‌های توزیع شده در این روش نرخ سازگاری محاسبه می‌گردد. در واقع نرخ سازگاری بیانگر مقدار روایی و پایایی مقایسه زوجی صورت پذیرفته می‌باشد

۳-۴-۴ پرسشنامه

ضمن تشریح هدف پژوهش و شفاف سازی اهداف تحقیق برای خبره‌ها، از آن‌ها خواسته شد تا مطابق با جدول ۳-۳ و ۴-۳ الزاماتی که در بازی اثربخش در جذب نیروی انسانی ضروری هستند را در این جداول ذکر کنند. معیارها و زیرمعیارهای اولیه عوامل بازی کاری در جذب منابع انسانی که از ادبیات پژوهش بدست آمده است در اختیار خبرگان قرار می‌گیرد. همچنین از فرد خبره خواسته شده است که چنانچه معیار و یا زیر معیار جدیدی در نظر دارد آن را در پرسشنامه مرقوم نماید. سپس با توجه به میزان اهمیت موارد ذکر شده به ارزیابی بپردازد.

جدول ۳-۳ مرحله اول دلفی

اهمیت از کم به زیاد (۱= اهمیت بسیار کم ۱۰= اهمیت بسیار زیاد)										
۱۰	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	عوامل بازی کاری در جذب منابع انسانی
										هدف گذاری
										انگیزش شخصی
										عملکرد
										پیشرفت
										مشارکت
										همکاری
										پتانسیل
										بازیکن
										سیاست‌ها
چنانچه از نظر شما لازم است استراتژی‌هایی که در فوق بدان اشاره نشده، مورد بررسی قرار گیرد، در زیر اضافه نمایید										

در این مرحله سؤالات ابتدایی با توجه به ادبیات پژوهش استخراج شد و به دست خبرگان می‌رسد. از خبرگان خواسته شد ضمن بررسی زیرمعیارها، نظرات و پیشنهادهای خود را به پرسشنامه اضافه کنند. نتایج حاصل از این بررسی در جدول ۳-۴ ارائه شده است.

جدول ۳-۴ زیرمعیارهای حاصل از مرحله اول دلفی

اهمیت از کم به زیاد (۱=اهمیت بسیار کم ۱۰=اهمیت بسیار زیاد)											
۱۰	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	زیر معیار	معیار
										تحقق اهداف	هدف گذاری
										ترسیم اهداف کارکنان رده پایین در دستیابی به نتایج مثبت	
										معنی بخشیدن به انگیزه‌ی منابع انسانی	انگیزش شخصی
										استفاده از مشوق‌هایی نظیر امتیاز دادن و ارتقا	
										توسعه‌ی استعدادها و توانایی‌ها	عملکرد
										ارائه‌ی بازخورد در مورد بهتر شدن عملکرد	
										ارتقا در زمینه‌های مرتبط شغلی	پیشرفت
										ارتقا در زمینه‌های شخصیتی	
										شرکت در امور محوله به صورت کوتاه مدت و بلند مدت	مشارکت
										سرگرم کردن کارکنان از طریق برانگیختن حس کنجکاوی	
										ایجاد سرگرمی‌های تفریحی	
										طراحی روش تعامل	همکاری
										استفاده از کار گروهی در بازی	
										بالابردن حس رقابت در تعاملات	
										آزاد سازی خلاقیت و نوآوری کارکنان	پتانسیل
										آزاد گذاشتن کارکنان در تفکر خارج از چارچوب	
										ایفای نقش خود	
										ایفای نقش دیگران	بازیکن
										تشویق و ایجاد انگیزه برای ایفای نقش	
										هم‌راستایی با فرهنگ سازمانی	سیاست‌ها
										حمایت و پشتیبانی مدران و سهام داران	

تطبيق بازی کاری با اصول سازمانی										
از نظر شما چه معیار یا معیارهای دیگری در این پژوهش مورد توجه قرار گرفته نشده و لازم است به آن توجه شود؟										
اهمیت از کم به زیاد (۱ = اهمیت بسیار کم ۱۰ = اهمیت بسیار زیاد)										
۱۰	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	زیر معیار

با توجه به جدول ۳-۴ معیار و زیرمعیارها در دور اول دلفی استخراج شدند در مرحله دوم دلفی معیار و زیرمعیارها برای بررسی مجدد در اختیار خبرگان قرار گرفت. نتایج حاصل در جدول ۳-۵ ارائه شده است.

جدول ۳-۵ معیارها و زیرمعیارهای حاصل از مرحله اول دلفی

معیار	زیر معیار
هدف گذاری	تحقق اهداف
	ترسیم اهداف کارکنان رده پایین در دستیابی به نتایج مثبت
انگیزش شخصی	معنی بخشیدن به انگیزه‌ی منابع انسانی
	استفاده از مشوق‌هایی نظیر امتیاز دادن و ارتقا
عملکرد	توسعه‌ی استعدادها و توانایی‌ها
	ارائه‌ی بازخورد در مورد بهتر شدن عملکرد
پیشرفت	ارتقا در زمینه‌های مرتبط شغلی
	ارتقا در زمینه‌های شخصیتی
همکاری	طراحی روش تعامل
	استفاده از کار گروهی در بازی
	بالا بردن حس رقابت در تعاملات
	ایفای نقش خود

ایفای نقش دیگران	بازیکن
تشویق و ایجاد انگیزه برای ایفای نقش	
هم‌راستایی با فرهنگ سازمانی	سیاست‌ها
حمایت و پشتیبانی مدران و سهام داران	
تطبیق بازی کاری با اصول سازمانی	
چالش فکری جدید	نوآوری
پرداختن به جزئیات	طراحی
استراتژی شفاف	

با توجه به جدول ۳-۵ معیارها و زیرمعیارها در مرحله دوم دلفی استخراج شدند. طبق داده‌های حاصل و با نظر خبرگان ، معیارهای مشارکت و پتانسیل حذف و معیارهای نوآوری و طراحی اضافه شدند.

۳-۴-۱- تصویب نهایی (دلفی فازی)

در این مرحله پس از دستیابی به اجماع، معیارها و زیرمعیارها با طیف ده گزینه‌ای (۱ تا ۱۰) در اختیار خبرگان قرار می‌گیرد. بدین صورت که گزینه ۱ تا ۲ خیلی کم ، گزینه ۳ تا ۴ کم، گزینه ۵ تا ۶ متوسط ، گزینه ۷ تا ۸ زیاد و گزینه ۹ تا ۱۰ خیلی زیاد برای تبدیل عبارات زبانی به اعداد فازی در نظر گرفته شده است. گویه های که میانگین نمرات غیر فازی آن‌ها بالاتر از ۰٫۷ باشد پذیرفته می‌شوند. این پرسشنامه در جدول ۳-۶ ارائه شده است.

جدول ۳-۶ پرسشنامه نهایی

اهمیت از کم به زیاد (۱=اهمیت بسیار کم ۱۰=اهمیت بسیار زیاد)										
۱۰	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	معیار
										هدف
										گذاری
										انگیزش شخصی

۰,۸۳۳	(۰,۷۱, ۰,۸۶, ۰,۹۳)	بالا بردن حس رقابت در تعاملات	
۰,۸۱۶	(۰,۶۸, ۰,۸۳, ۰,۹۴)	تشویق و ایجاد انگیزه برای ایفای نقش	بازیکن
۰,۸۵۳	(۰,۶۵, ۰,۹۱, ۱)	هم‌راستایی با فرهنگ سازمانی	سیاست‌ها
۰,۷۹۳	(۰,۵۹, ۰,۸۵, ۰,۹۴)	حمایت و پشتیبانی مدران و سهام داران	
۰,۸۷۶	(۰,۶۹, ۰,۹۴, ۱)	تطبیق بازی کاری با اصول سازمانی	
۰,۸۷۶	(۰,۶۹, ۰,۹۴, ۱)	چالش فکری جدید	نوآوری
۰,۸۰۶	(۰,۶۲, ۰,۸۶, ۰,۹۴)	پرداختن به جزئیات	طراحی
۰,۸۸۳	(۰,۷, ۰,۹۵, ۱)	استراتژی شفاف	

۳-۵ شیوه‌های تجزیه و تحلیل اطلاعات

در این پژوهش برای تجزیه و تحلیل اطلاعات بدست آمده از پرسشنامه دلفی در سه مرحله مورد استفاده قرار گرفته است. جهت تجزیه تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده از روش بهترین و بدترین با استفاده از سوپر لینگو استفاده شد.

۳-۵-۱ روش بهترین-بدترین

تکنیک بهترین-بدترین (Best Worst Method) از تکنیک‌های نوین تصمیم‌گیری چند معیاره می‌باشد که در سال ۲۰۱۵ در مقاله‌ای توسط دکتر جعفر رضایی ارائه شد وی این تکنیک را جایگزین مناسبی برای روش مقایسه زوجی AHP دانست در مقاله ۲۰۱۵ ارائه شده توسط وی، با حل یک مدل برنامه ریزی غیر خطی به اوزان معیارها و نرخ سازگاری خواهیم رسید. در مقاله‌ای دیگر در سال ۲۰۱۶ آقای رضایی اثبات نمود که برای مدل‌هایی که از ۳ معیار بیشتر دارند ممکن است جواب بهینه چندگانه وجود داشته باشد بنابراین با تبدیل مدل برنامه ریزی غیر خطی به برنامه ریزی خطی علاوه بر رفع شدن این مشکل، پاسخ‌هایی با دقت بیشتر نیز ارائه داد. از جمله مزایای روش بهترین بدترین (بهترین-بدترین)

نسبت به روشی چون AHP اول تعداد کمتر مقایسات زوجی می‌باشد ثانیاً قابلیت اطمینان این روش از AHP نیز بالاتر است. به‌عنوان مثال هنگامی که ۸ معیار داریم برای محاسبه اوزان، اگر از روش AHP استفاده کنیم نیازمند $n*(n-1)/2=28$ مقایسه زوجی هستیم در صورتی که اگر با روش بهترین-بدترین انجام شود نیازمند $n*2-3=13$ مقایسه زوجی هستیم.

مراحل این روش نیز شامل:

۱. شناسایی و بررسی معیارهای پژوهش: در این گام باید با استفاده از روشهای مختلفی از جمله مرور ادبیات، پیشینه پژوهش، روش دلفی و... عوامل پژوهش را شناسایی نمود.
۲. تعیین بهترین (مطلوب‌ترین یا با اهمیت‌ترین) و بدترین (کم اهمیت‌ترین) معیار از بین دیگر معیارها: در این گام باید Best یا بهترین و Worst یا بدترین معیار را از بین معیارها مشخص کرد این فرایند را می‌توان با استفاده از نظرات خبرگان و یا روش دلفی نیز مشخص نمود.
۳. تعیین ارجحیت معیار بهترین با دیگر معیارها: در این گام باید بر اساس طیف ۱ تا ۹ ارجحیت معیار بهترین را با دیگر معیارها محاسبه کرد.
۴. تعیین ارجحیت دیگر معیارها با بدترین معیارها: در این گام باید ارجحیت دیگر معیارها را بر اساس طیف ۱ تا ۹ با معیار بدترین مقایسه کرد.
۵. تعیین وزن و نرخ سازگاری مقایسات: در این گام با استفاده از مدل برنامه ریزی غیرخطی زیر می‌توان وزن بهینه و نرخ سازگاری را محاسبه کرد.

۳-۵-۲ نرم‌افزار Lindo

Lindo از قوی‌ترین نرم‌افزارهای تحقیق در عملیات است. از جمله برتری‌های این نرم‌افزار قدرت آن در مدل‌سازی است. لازم به ذکر است برنامه‌های کاربردی زیادی برای حل برنامه ریزی‌های خطی وجود دارد،

اما این نرم‌افزار به دلیل محیط ساده و دسترسی آسان به منوها و تفسیر راحت نتایج آن و همچنین اجازه ورود ۳۰۰۰ متغیر به مدل یکی از برنامه‌های قابل اتکا در این زمینه می‌باشد. با استفاده از این نرم‌افزار می‌توان مسائل برنامه ریزی خطی و تحلیل مسائل سلسله مراتبی از جمله BMW می‌باشد.

قابلیت‌های کلیدی نرم‌افزار:

- بیان ساده مدل برنامه ریزی
- قابلیت ورود اطلاعات از نرم‌افزارهای بانک داده و صفحه گستره Access و Excel
- قابلیت استخراج و ارسال نتایج حل مسئله به نرم‌افزارهای اکسس و اکسل
- قدرت بالا در حل مسائل با بهره گیری از بهینه‌ترین روش
- قابلیت فراخوانی نرم‌افزار از داخل نرم‌افزار بانک اطلاعاتی یا ماکرو در اکسل به صورت تعاملی
- دارا بودن یک راهنمای مفصل و کامل و جامع برای کاربران

فصل چهارم

تجزیه و تحلیل داده‌ها

۴-۱- مقدمه

هدف از تجزیه و تحلیل داده‌ها و فرآیندهای آماری، پاسخ به سؤالات، فرضیه‌ها یا اهداف پژوهش است. در این فصل، داده‌های بدست آمده در رابطه با هر پرسش، هدف یا فرضیه، توصیف و مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرند. کار تحلیل این است که مجموعه‌های وسیع، پیچیده و حتی غیرقابل درک داده‌ها را به واحدها، الگوها و شاخص‌های قابل درک در مسائل پژوهشی تبدیل نماید. در این قسمت داده‌های گردآوری شده به صورت جدول یا نمودار عرضه و تحلیل می‌شود. ارائه نتایج یک تحقیق بر حسب نحوه تنظیم یافته‌های آن، می‌تواند صورت‌های مختلفی داشته باشد. ترتیب ارائه یافته‌های پژوهشی به طور سازمان یافته، امری است که از قبل بایستی برنامه‌ریزی شده باشد. بهترین شیوه برای تنظیم ساختاری این قسمت ارائه یافته‌ها با توجه به سؤالات یا فرضیه‌های تحقیق است. (سرمد و همکاران، ۱۳۸۶: ۳۲۳).

برخی گویه‌ها یا پرسش‌های مربوط به هر متغیر از نوع رتبه‌ای (ترتیبی) بوده است اما بدین دلیل که متغیرهای پژوهش ترکیبی از چند گویه هستند در نتیجه با کمی تسامح، آن‌ها به‌عنوان متغیرهای فاصله‌ای (شبه فاصله‌ای) در نظر گرفته شدند و در برخی آمار توصیفی و استنباطی از آزمون‌های مرتبط با متغیرهایی که در سطح فاصله‌ای هستند استفاده شده است. برخی معتقدند که در مواردی که چند متغیر ترتیبی باهم ترکیب می‌شوند و مقیاسی برای یک مفهوم انتزاعی ساخته می‌شود می‌توان آن‌ها را با تسامح مقیاس فاصله‌ای در نظر گرفت. (نایی، ۱۳۸۸: ۱۹).

در این پژوهش مانند هر پژوهش دیگری وجود داده‌های ناقص یا بی‌پاسخ محتمل بوده چنانچه نسبت تعداد داده‌های ناقص در مورد متغیر مدنظر بسیار ناچیز باشد می‌توان ساده‌ترین راه را انتخاب کرد و وجود داده‌های ناقص را نادیده گرفت و به ادامه تحلیل پرداخت. به‌عنوان یک قاعده کلی اگر داده‌های از دست رفته ۵ درصد یا کمتر باشد می‌توان آن را نادیده گرفت. (تاباکنیک و فیدل، ۲۰۰۱). بررسی مقادیر ناقص نشان از این داشت که برای تمامی متغیرهای اصلی میزان بی‌پاسخی ۵ درصد و کمتر بود. در نتیجه مقادیر ناقص در این تحلیل به دلیل ناچیز بودنشان، نادیده گرفته شدند. میزان مقادیر ناقص در تمامی متغیرهای مهم این پژوهش کمتر از ۵ درصد است که بدین دلیل که مقدار کم و ناچیزی است، نادیده گرفته شد. آمار به دو نوع اصلی تقسیم می‌شود: توصیفی و استنباطی. در بخش آماری با استفاده از روش‌های آماری توصیفی و استنباطی، متغیرها توصیف شدند و فرضیه‌ها و روابط آزمون شدند. تفاوت اصلی آمار توصیفی و استنباطی این است که در آمار توصیفی هیچ‌گاه نمی‌توان نتایج به‌دست‌آمده از نمونه آماری را به کل جمعیت آماری تعمیم داد. درحالی که در آمار استنباطی و یا تحلیلی می‌توان یافته‌های بدست آمده از نمونه آماری را به کل جمعیت آماری پژوهش تعمیم داد.

مفهوم کانونی آمار استنباطی، تعمیم پذیری است. (کریمی، ۱۳۹۴: ۲۵). در بخش آمار توصیفی از شاخص‌های آماری مانند فراوانی، درصد فراوانی، میانگین، انحراف استاندارد، نمودار دایره‌ای، ستونی استفاده شد و در بخش آمار استنباطی از تکنیک بهترین-بدترین و نرم‌افزار لیندو لینگو استفاده شد.

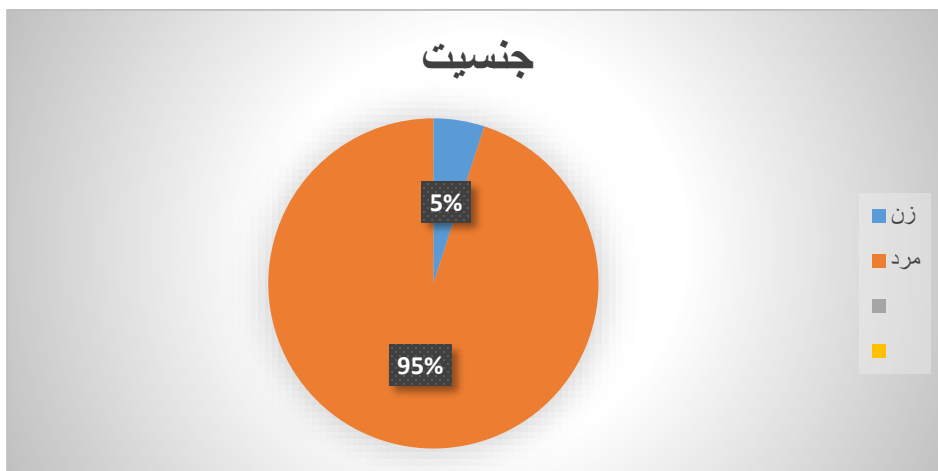
۴-۲- ویژگی‌های جمعیت‌شناختی پاسخگویان

جنسیت

فراوانی جنسیت پاسخگویان در جدول ۴-۱ گزارش شده است. همان طور که ملاحظه می‌شود در نمونه پژوهش، فراوانی مردان بیشتر از زنان است. (۹۵ درصد به ۵ درصد).

جدول ۴-۱: جدول فراوانی جنسیت پاسخگویان

درصد	فراوانی	
5	1	زن
95	19	مرد
100.0	20	کل



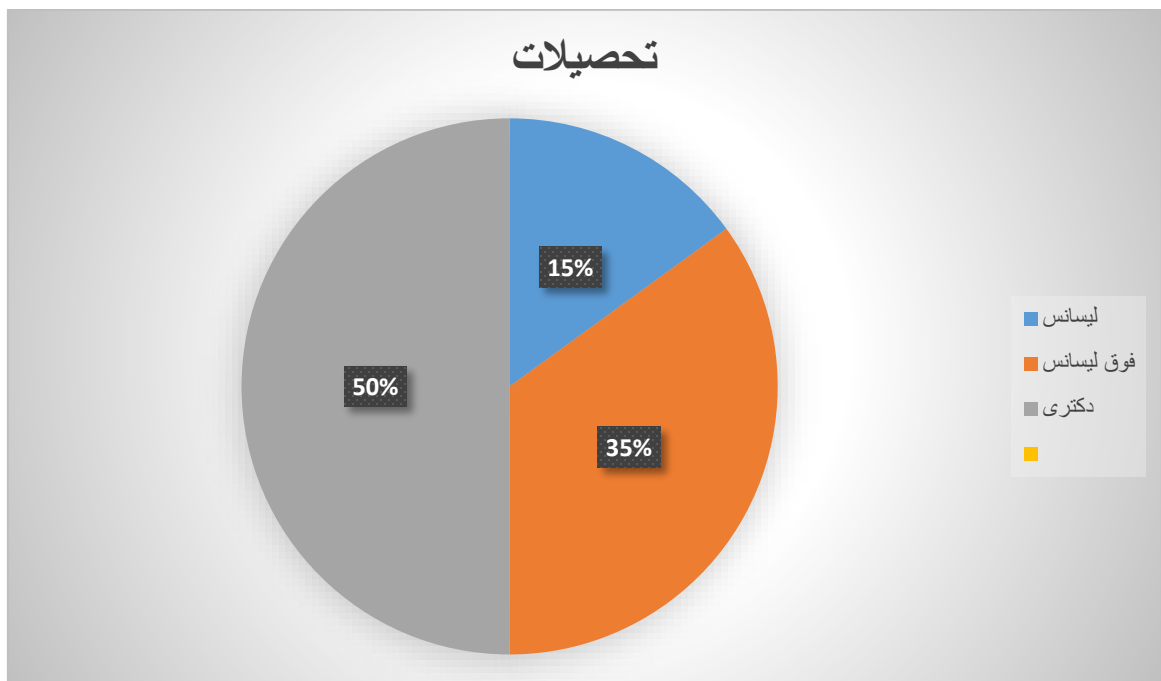
نمودار ۴-۱: نمودار جنسیت افراد (برحسب درصد)

میزان تحصیلات

در جدول ۴-۲ فراوانی، درصد فراوانی میزان تحصیلات افراد گزارش شده است. افراد برحسب تحصیلات در سه طبقه قرار می‌گیرند. فراوانی میزان تحصیلات بدین صورت است: لیسانس با ۱۵ درصد، فوق لیسانس با ۳۵ درصد و دکتری با ۵۰ درصد

جدول ۴-۲: جدول فراوانی میزان تحصیلات پاسخگویان

درصد	فراوانی	
15	3	لیسانس
35	7	فوق لیسانس
50	10	دکتری
0	0	بدون پاسخ
100.0	20	کل



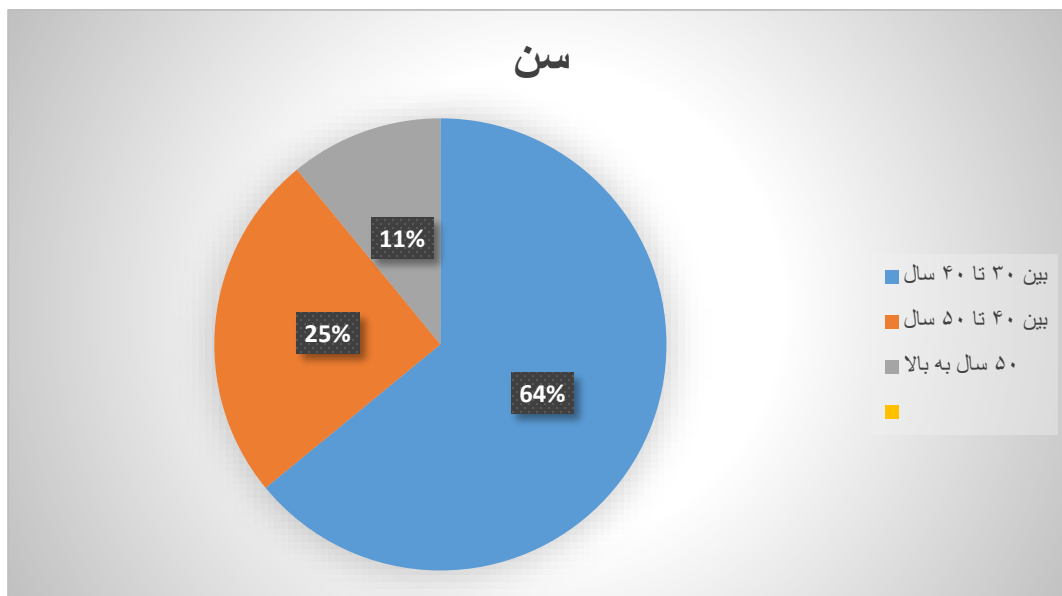
نمودار ۲-۴: نمودار ستونی میزان تحصیلات (برحسب درصد)

سن

پاسخگویان برحسب سن در چهار دسته قرار گرفتند که نتایج در جدول ۳-۴ ارائه شده است. نتایج نشان می‌دهد طبقه سنی ۴۱ تا ۵۰ سال با فراوانی ۷۵ درصد، دارای بیشترین فراوانی است و طبقه کمتر از ۳۰ سال بدون درصد، دارای کمترین فراوانی در نمونه تحقیق است. نمودار سن در ادامه ارائه شده است (نمودار ۳-۴).

جدول ۳-۴: جدول فراوانی سن پاسخگویان

درصد	فراوانی	
0	0	کمتر از ۳۰ سال
15	3	بین ۳۰ تا ۴۰ سال
75	15	بین ۴۰ تا ۵۰ سال
10	2	۵۰ سال به بالا
0	0	بدون پاسخ
100.0	20	کل



نمودار ۳-۴: نمودار ستونی سن افراد (برحسب درصد)

۳-۴ - روش بهترین بدترین^۱

روش بهترین بدترین. در روشهای تصمیم گیری چند شاخصه، تعدادی گزینه با توجه به تعدادی شاخص ارزیابی می شود تا بهترین گزینه انتخاب شود. بر اساس روش بهترین بدترین که توسط رضایی (۲۰۱۵)، ارائه شده است، بهترین و بدترین شاخص توسط تصمیم گیرنده مشخص می شود و مقایسه زوجی بین هر یک از این دو شاخص (بهترین و بدترین و دیگر شاخص ها صورت می گیرد؛ سپس یک مسئله حداکثر حداقل برای مشخص کردن وزن شاخصهای مختلف فرموله و حل می شود؛ همچنین در این روش فرمولی برای محاسبه نرخ ناسازگاری به منظور بررسی اعتبار مقایسات در نظر گرفته شده است. از جمله ویژگی های برجسته این روش نسبت به سایر روش های تصمیم گیری چند شاخصه عبارت است از:

- به داده های مقایسه ای کمتر نیاز دارد؛

¹ Best-Worst method

• این روش به مقایسه‌ای استوارتر منجر می‌شود؛ بدین معنا که جواب‌های قابل اطمینان تری می‌دهد.

ارجحیت بهترین معیار نسبت به سایر معیارها را با استفاده از اعدادی بین ۱ تا ۹ مشخص می‌شود. بردار بهترین نسبت به سایرین به شکل زیر است.

$$A_B = (A_{B1}, a_{B2}, \dots, a_{Bn})$$

که در آن a_{Bj} برتری بهترین معیار B را برای معیار j نشان می‌دهد. همچنین بردار ارجحیت تمام معیارها نسبت به بدترین معیار به همین صورت است

با در نظر گرفتن منفی نبودن مقادیر و شرایط اوزان، مسئله زیر همراه با محدودیت حاصل می‌گردد.

Min ϵ

رابطه ۱-۴

s.t.

$$\left| \frac{w_b}{w_j} - a_{Bj} \right| \leq \epsilon \quad \text{for all } j$$

$$\left| \frac{w_j}{w_w} - a_{jw} \right| \leq \epsilon \quad \text{for all } j$$

$$\sum_j w_j = 1$$

$$w_j \geq 0 \quad \text{for all } j$$

با حل مسئله فوق اوزان بهینه $(w_1^*, w_2^*, \dots, w_n^*)$ و ϵ^* به دست می‌آیند.

۴-۴- روش بهترین بدترین فازی

اگر $W_w = (I_w^w, m_w^w, U_w^w)$ و $W_j = (I_j^w, m_j^w, U_j^w)$ ، $W_B = (I_B^w, m_B^w, U_B^w)$ به ترتیب

نشان دهنده وزن فازی بهترین گزینه ، گزینه λ م و بدترین گزینه باشد و $a_{Bj} = (I_{Bj}, m_{Bj}, U_{Bj})$ ارجحیت

بهترین گزینه نسبت به گزینه $\lambda_m = (I_{jw}, m_{jw}, U_{jw})$ ارجحیت گزینه λ_m به بدترین گزینه باشد و $\epsilon^* = (k^*, k^*, k^*)$ باشد رابطه ۴-۱ را می توان به صورت رابطه ۴-۲ بازنویسی کرد.

$$\min \xi^*$$

$$\left| \frac{(l_B^w, m_B^w, u_B^w)}{(l_j^w, m_j^w, u_j^w)} - (l_{Bj}, m_{Bj}, u_{Bj}) \right| \leq (k^*, k^*, k^*)$$

$$\left| \frac{(l_j^w, m_j^w, u_j^w)}{(l_W^w, m_W^w, u_W^w)} - (l_{jW}, m_{jW}, u_{jW}) \right| \leq (k^*, k^*, k^*)$$

رابطه ۴-۲

$$\sum_{i=1}^n R(\tilde{w}_j) = 1$$

$$l_j^w \leq m_j^w \leq u_j^w$$

$$l_j^w \geq 0$$

$$j = 1, 2, \dots, n$$

۴-۵-نسبت سازگاری

با استفاده از شاخص سازگاری جدول زیر و رابطه آن مقدار نرخ سازگاری را محاسبه می کنیم. این نرخ سازگاری در بازه (۰ تا ۱) قرار می گیرد و هرچه به صفر نزدیک تر باشد مقایسات از سازگاری و ثبات بیشتری برخوردارند و هرچه به یک نزدیک تر باشند مقایسات از سازگاری و ثبات کمتری برخوردارند.

جدول ۴-۴ شاخص سازگاری

a_{Bw}	اهمیت برابر	اهمیت کم	نسبتاً مهم	خیلی مهم	کاملاً مهم
(۱،۱،۱)	(۰،۶۷،۱،۱،۵)	(۱،۵،۲،۲،۵)	(۲،۵،۳،۳،۵)	(۳،۵،۴،۴،۵)	
شاخص سازگاری	۳	۳،۸	۵،۲۹	۶،۶۹	۸،۰۴

رابطه ۴-۳

$$\text{نرخ سازگاری} = \frac{\epsilon^*}{\text{شاخص سازگاری}}$$

۴-۶- معرفی عوامل پژوهش

این پژوهش شامل ۹ معیار اصلی و ۱۸ زیرمعیار است که در جدول ۴-۵ آورده شده است.

جدول ۴-۵ معرفی عوامل پژوهش

رت به	معیار	کد	زیر معیار	کد
۱	هدف گذاری	C1	تحقق اهداف	C11
۲			ترسیم اهداف کارکنان رده پایین در دستیابی به نتایج مثبت	C12
۳	انگیزش شخصی	C2	معنی بخشیدن به انگیزه‌ی منابع انسانی	C21
۴			استفاده از مشوق‌هایی نظیر امتیاز دادن و ارتقا	C22
۵	عملکرد	C3	توسعه‌ی استعدادها و توانایی‌ها	C31
۶			ارائه‌ی بازخورد در مورد بهتر شدن عملکرد	C32
۷	پیشرفت	C4	ارتقا در زمینه‌های مرتبط شغلی	C41
۸			ارتقا در زمینه‌های شخصیتی	C42
۹	همکاری	C5	طراحی روش تعامل	C51
۱۰			استفاده از کار گروهی در بازی	C52
۱۱			بالا بردن حس رقابت در تعاملات	C53
۱۲	بازیکن	C6	تشویق و ایجاد انگیزه برای ایفای نقش	C61
۱۳	سیاست‌ها	C7	هم‌راستایی با فرهنگ سازمانی	C71
۱۴			حمایت و پشتیبانی مدیران و سهام داران	C72
۱۵			تطبیق بازی کاری با اصول سازمانی	C73
۱۶	نوآوری	C8	چالش فکری جدید	C81
۱۷	طراحی	C9	پرداختن به جزئیات	C91
۱۸			استراتژی شفاف	C92

۷-۴- نتایج روش بهترین بدترین فازی

در این بخش از روش بهترین بدترین فازی جهت وزن دهی و اولویت بندی به عوامل پژوهش استفاده می شود.

۷-۴-۱- تعیین با اهمیت ترین و کم اهمیت ترین شاخص ها

در اولین گام روش بهترین بدترین باید با اهمیت ترین (بهترین) و کم اهمیت ترین (بدترین) شاخص مشخص شود در این پژوهش با استفاده از نظرات خبرگان پژوهش ابتدا در معیارهای اصلی و سپس در بین زیرمعیارها، با اهمیت ترین (بهترین) و کم اهمیت ترین (بدترین) شاخص مشخص شدند. ذکر این نکته لازم است که زیر معیارهای هر معیار باهم سنجیده می شوند. در جدول ۴-۶ بهترین و بدترین معیار آورده شده است.

جدول ۴-۶: بهترین و بدترین عوامل

بهترین و بدترین معیارها		
بهترین:	هدف گذاری (C1)	معیارها
بدترین:	عملکرد (C3)	

بعد از تعیین بهترین و بدترین شاخص ها، باید از نظر هر خبره مقایسات زوجی انجام شود و سپس با استفاده از مدل بهترین-بدترین فازی وزن معیارها محاسبه می شود که در ادامه آورده شده است.

۴-۷-۲- تشکیل مقایسات زوجی

در این قسمت مقایسات زوجی بهترین معیار نسب به دیگر معیارها و دیگر معیارها نسبت به بدترین معیار انجام می‌شود که در این پژوهش ابتدا مقایسات زوجی تشکیل و در اختیار ۲۰ خبره قرارداد شد تا بر اساس طیف جدول ۵ تایی فازی، میزان ارجحیت در مقایسات زوجی را مشخص کنند سپس مقایسات زوجی توسط روش میانگین هندسی ادغام شدند که در ادامه آورده شده است.

جدول ۴-۷: مقایسه زوجی معیارهای اصلی

	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9
C1 بهترین معیار	(۱،۱،۱)	(۱،۳۵۷،۱،۷۶۲،۲،۲۰۳)	(۲،۹۵۸،۳،۴۶۴،۳،۹۶۹)	(۱،۳۵۸،۱،۷۲۲،۲،۱۳۹)	(۱،۲۵۱،۱،۴۸۱،۱،۷۱۷)	(۱،۱۶۱،۱،۴۶۱،۱،۸۰۹)	(۱،۳۵۸،۱،۶۰۷،۱،۸۷۴)	(۱،۴۱۳،۱،۷۶۲،۲،۱۱۵)	(۱،۳۷۷،۱،۵۸۸،۱،۹۲)
C3 بدترین معیار	(۳،۹۵۸،۳،۴۶۴،۳،۹۶۹)	(۰،۸۹۵،۱،۱۹۶،۱،۵۸۴)	(۱،۱،۱)	(۱،۱۶۲،۱،۳۹۴،۱،۶۴۵)	(۱،۳۲۱،۱،۶۵۳،۲،۰۴۲)	(۱،۳۰۱،۱،۶۱۱،۱،۹۵۲)	(۱،۴۱۱،۱،۶۳۴،۱،۸۷۴)	(۱،۰۳۲،۱،۳۴۷،۱،۷۴۶)	(۱،۱۲۱،۱،۴۴۳،۱،۸۴۴)

جدول ۴-۸: مقایسه زوجی زیرمعیارها

		C51	C52	C53		C71	C72	C73
بهترین معیار	C51	(۱،۱،۱)	(۱،۳۱۷،۱،۶۵۳،۲،۰۲۶)	(۱،۳۵۱،۱،۶۳۰،۱،۹۲۹)	C73	(۱،۲۰۸،۱،۵۶۵،۱،۹۸۲)	(۱،۱۸۳،۱،۵۱۲،۱،۸۹۲)	(۱،۱،۱)
بدترین معیار	C52	(۲،۹۵۸،۳،۴۶۴،۳،۹۶۹)	(۱،۱،۱)	(۱،۳۵۷،۱،۶۱۱،۱،۸۸۱)	C72	(۱،۰۷۶،۱،۳۷۴،۱،۷۲۶)	(۱،۱،۱)	(۱،۲۹۹،۱،۵۲۵،۱،۷۷۴)

۴-۷-۳ - محاسبه وزن معیارها

در این گام با استفاده رابطه ۷ مدل بهینه سازی غیرخطی مسئله را تشکیل خواهیم داد اما جو و ژائو (۲۰۱۷) بیان کردند که در مدل‌های دارای سه معیار یا بیشتر بهتر است مدل به خطی تبدیل شود. بنابراین مدل خطی روش بهترین-بدترین فازی تشکیل شد و توسط نرم‌افزار لینگو حل گردید و اوزان معیارها حاصل شد که در ادامه آورده شده است.

به‌عنوان مثال برای بر اساس جدول ۴-۷، مدل بهینه‌سازی خطی معیارهای اصلی به‌صورت زیر باشد

$$\min = z;$$

$$11-1.357*u2 \leq z*u2; \quad 11-1.357*u2 \geq -z*u2;$$

$$m1-1.762*m2 \leq z*m2; \quad m1-1.762*m2 \geq -z*m2;$$

$$u1-2.203*l2 \leq z*l2; \quad u1-2.203*l2 \geq -z*l2;$$

$$11-2.958*u3 \leq z*u3; \quad 11-2.958*u3 \geq -z*u3;$$

$$m1-3.464*m3 \leq z*m3; \quad m1-3.464*m3 \geq -z*m3;$$

$u1-3.969*13 \leq z*13;$	$u1-3.969*13 \geq -z*13;$
$l1-1.358*u4 \leq z*u4;$	$l1-1.358*u4 \geq -z*u4;$
$m1-1.722*m4 \leq z*m4;$	$m1-1.722*m4 \geq -z*m4;$
$u1-2.139*14 \leq z*14;$	$u1-2.139*14 \geq -z*14;$
$l1-1.251*u5 \leq z*u5;$	$l1-1.251*u5 \geq -z*u5;$
$m1-1.481*m5 \leq z*m5;$	$m1-1.481*m5 \geq -z*m5;$
$u1-1.717*15 \leq z*15;$	$u1-1.717*15 \geq -z*15;$
$l1-1.16*u6 \leq z*u6;$	$l1-1.16*u6 \geq -z*u6;$
$m1-1.46*m6 \leq z*m6;$	$m1-1.46*m6 \geq -z*m6;$
$u1-1.809*16 \leq z*16;$	$u1-1.809*16 \geq -z*16;$
$l1-1.358*u7 \leq z*u7;$	$l1-1.358*u7 \geq -z*u7;$
$m1-1.607*m7 \leq z*m7;$	$m1-1.607*m7 \geq -z*m7;$
$u1-1.874*17 \leq z*17;$	$u1-1.874*17 \geq -z*17;$
$l1-1.413*u8 \leq z*u8;$	$l1-1.413*u8 \geq -z*u8;$
$m1-1.762*m8 \leq z*m8;$	$m1-1.762*m8 \geq -z*m8;$
$u1-2.115*18 \leq z*18;$	$u1-2.115*18 \geq -z*18;$
$l1-1.277*u9 \leq z*u9;$	$l1-1.277*u9 \geq -z*u9;$
$m1-1.588*m9 \leq z*m9;$	$m1-1.588*m9 \geq -z*m9;$
$u1-1.92*19 \leq z*19;$	$u1-1.92*19 \geq -z*19;$
$l2-0.895*u3 \leq z*u3;$	$l2-0.895*u3 \geq -z*u3;$
$m2-1.196*m3 \leq z*m3;$	$m2-1.196*m3 \geq -z*m3;$
$u2-1.584*13 \leq z*13;$	$u2-1.584*13 \geq -z*13;$
$l4-1.163*u3 \leq z*u3;$	$l4-1.163*u3 \geq -z*u3;$
$m4-1.394*m3 \leq z*m3;$	$m4-1.394*m3 \geq -z*m3;$
$u4-1.645*13 \leq z*13;$	$u4-1.645*13 \geq -z*13;$
$l5-1.321*u3 \leq z*u3;$	$l5-1.321*u3 \geq -z*u3;$
$m5-1.653*m3 \leq z*m3;$	$m5-1.653*m3 \geq -z*m3;$
$u5-2.042*13 \leq z*13;$	$u5-2.042*13 \geq -z*13;$
$l6-1.301*u3 \leq z*u3;$	$l6-1.301*u3 \geq -z*u3;$
$m6-1.611*m3 \leq z*m3;$	$m6-1.611*m3 \geq -z*m3;$
$u6-1.952*13 \leq z*13;$	$u6-1.952*13 \geq -z*13;$
$l7-1.411*u3 \leq z*u3;$	$l7-1.411*u3 \geq -z*u3;$
$m7-1.634*m3 \leq z*m3;$	$m7-1.634*m3 \geq -z*m3;$
$u7-1.874*13 \leq z*13;$	$u7-1.874*13 \geq -z*13;$

$$\begin{aligned}
18-1.032*u3 &\leq z*u3; & 18-1.032*u3 &\geq -z*u3; \\
m8-1.347*m3 &\leq z*m3; & m8-1.347*m3 &\geq -z*m3; \\
u8-1.746*l3 &\leq z*l3; & u8-1.746*l3 &\geq -z*l3; \\
19-1.121*u3 &\leq z*u3; & 19-1.121*u3 &\geq -z*u3; \\
m9-1.443*m3 &\leq z*m3; & m9-1.443*m3 &\geq -z*m3; \\
u9-1.844*l3 &\leq z*l3; & u9-1.844*l3 &\geq -z*l3;
\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
&0.167*l1+0.668*m1+0.167*u1+ \\
&0.167*l2+0.668*m2+0.167*u2+ \\
&0.167*l3+0.668*m3+0.167*u3+ \\
&0.167*l4+0.668*m4+0.167*u4+ \\
&0.167*l5+0.668*m5+0.167*u5+ \\
&0.167*l6+0.668*m6+0.167*u6+ \\
&0.167*l7+0.668*m7+0.167*u7+ \\
&0.167*l8+0.668*m8+0.167*u8+ \\
&0.167*l9+0.668*m9+0.167*u9=1;
\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
l1 &\leq m1; & m1 &\leq u1; & l1 &\geq 0; \\
l2 &\leq m2; & m2 &\leq u2; & l2 &\geq 0; \\
l3 &\leq m3; & m3 &\leq u3; & l3 &\geq 0; \\
l4 &\leq m4; & m4 &\leq u4; & l4 &\geq 0; \\
l5 &\leq m5; & m5 &\leq u5; & l5 &\geq 0; \\
l6 &\leq m6; & m6 &\leq u6; & l6 &\geq 0; \\
l7 &\leq m7; & m7 &\leq u7; & l7 &\geq 0; \\
l8 &\leq m8; & m8 &\leq u8; & l8 &\geq 0; \\
l9 &\leq m9; & m9 &\leq u9; & l9 &\geq 0;
\end{aligned}$$

سپس با حل مدل بالا در نرم افزار Lingo 17 وزن معیارها محاسبه می شود که در جدول ۴-۹ آورده شده

است همچنین خروجی نرم افزار نیز در پیوست ۱ قرار داده شده است.

جدول ۴-۹: وزن و رتبه نهایی معیارهای اصلی

رتبه	وزن قطعی	وزن فازی	معیار	کد
۱	۰,۲۰۱	(۰,۱۷۸,۰,۲۰۶,۰,۲۰۶)	هدف‌گذاری	C1
۸	۰,۰۹۷	(۰,۰۸۲,۰,۰۹۹,۰,۱۰۶)	انگیزش شخصی	C2
۹	۰,۰۶۵	(۰,۰۵۶,۰,۰۶۶,۰,۰۶۷)	عملکرد	C3
۶	۰,۰۹۹	(۰,۰۸۴,۰,۱۰۱,۰,۱۰۶)	پیشرفت	C4
۳	۰,۱۱۳	(۰,۱۰۱,۰,۱۱۵,۰,۱۱۵)	همکاری	C5
۲	۰,۱۱۵	(۰,۱۰۳,۰,۱۱۶,۰,۱۲۱)	بازیکن	C6
۵	۰,۱۰۵	(۰,۰۹۴,۰,۱۰۷,۰,۱۰۷)	سیاست‌ها	C7
۷	۰,۰۹۷	(۰,۰۸۵,۰,۰۹۹,۰,۱۰۳)	نوآوری	C8
۴	۰,۱۰۶	(۰,۰۹۲,۰,۱۰۸,۰,۱۱۲)	طراحی	C9

در جدول ۴-۹ وزن فازی مستقیماً از حل مدل در نرم‌افزار Lingo حاصل شده است سپس این اوزان فازی توسط رابطه ۴-۴ $R(\tilde{a}_i) = \frac{l_i+4m_i+u_i}{6}$ تبدیل به وزن قطعی شده است. به‌عنوان مثال وزن فازی معیار هدف‌گذاری به‌صورت (۰,۱۷۸,۰,۲۰۶,۰,۲۰۶) است که وزن قطعی آن برابر با $\frac{0.178+4*0.206+0.206}{6} = 0.201$ می‌شود. بر این اساس معیار هدف‌گذاری با وزن ۰,۲۰۱ رتبه اول را کسب کرده است. معیار بازیکن با وزن ۰,۱۱۵ رتبه دوم و معیار همکاری با وزن ۰,۱۱۳ رتبه سوم را کسب کرده است.

به طریق مشابه برای زیرمعیارهای هر معیار نیز مدل بهینه‌سازی غیر خطی تشکیل شده و توسط نرم‌افزار حل می‌شود که اوزان نهایی حاصل شده و در جدول ۴-۱۰ آورده شده است.

توضیح: از آنجایی که فقط معیارهای همکاری و سیاست‌ها بیش از دو زیرمعیار هستند برای آن‌ها مدل تشکیل و حل می‌شود.

جدول ۴-۱۰: وزن و رتبه زیرمعیارها

رتبه	وزن قطعی	وزن فازی	معیار	کد
۱	۰,۰۹۹۲	(۰,۰۹۴۰,۰۹۷۰,۱۱۳)	تحقق اهداف	C11
۲	۰,۰۴۸۳	(۰,۰۴۷۰,۰۴۷۰,۰۵۵)	ترسیم اهداف کارکنان رده پایین در دستیابی به نتایج مثبت	C12
۱	۰,۰۶۴۲	(۰,۰۶۲۰,۰۶۳۰,۰۷۱)	معنی بخشیدن به انگیزه‌ی منابع انسانی	C21
۲	۰,۰۳۲۰	(۰,۰۳۱۰,۰۳۱۰,۰۳۷)	استفاده از مشوق‌هایی نظیر امتیاز دادن و ارتقا	C22
۲	۰,۰۵۰۵	(۰,۰۴۸۰,۰۴۹۰,۰۵۹)	توسعه‌ی استعدادها و توانایی‌ها	C31
۱	۰,۰۵۲۳	(۰,۰۵۰۰,۰۵۱۰,۰۰۶)	ارائه‌ی بازخورد در مورد بهتر شدن عملکرد	C32
۱	۰,۰۵۷۲	(۰,۰۵۶۰,۰۵۷۰,۰۵۹)	ارتقا در زمینه‌های مرتبط شغلی	C41
۲	۰,۰۵۸۸	(۰,۰۵۷۰,۰۵۸۰,۰۶۴)	ارتقا در زمینه‌های شخصیتی	C42
۳	۰,۰۴۹۷	(۰,۰۴۶۰,۰۴۹۰,۰۵۶)	طراحی روش تعامل	C51
۱	۰,۰۵۷۶	(۰,۰۵۳۰,۰۵۶۰,۰۶۹)	استفاده از کار گروهی در بازی	C52
۲	۰,۰۵۱۸	(۰,۰۵۰۰,۰۵۰۰,۰۶۱)	بالا بردن حس رقابت در تعاملات	C53
-	-	-	تشویق و ایجاد انگیزه برای ایفای نقش	C61
۳	۰,۰۴۸۳	(۰,۰۴۶۰,۰۴۷۰,۰۵۶)	هم‌راستایی با فرهنگ سازمانی	C71
۲	۰,۰۵۵۲	(۰,۰۵۵۰,۰۵۵۰,۰۵۶)	حمایت و پشتیبانی مدران و سهام داران	C72
۱	۰,۰۵۶۳	(۰,۰۵۴۰,۰۵۵۰,۰۶۴)	تطبيق بازی کاری با اصول سازمانی	C73
-	-	-	چالش فکری جدید	C81
۱	۰,۰۵۳۷	(۰,۰۵۰۰,۰۵۲۰,۰۶۴)	پرداختن به جزئیات	C91
۲	۰,۰۵۲۲	(۰,۰۵۲۰,۰۵۲۰,۰۵۳)	استراتژی شفاف	C92

با توجه به جدول ۴-۱۰، در هر معیار زیرمعیارها نیز رتبه‌بندی شده‌اند.

۴-۷-۴- محاسبه نرخ ناسازگاری

در این بخش به محاسبه نرخ ناسازگاری مقایسات زوجی پژوهش پرداخته می‌شود ابتدا با استفاده از رابطه ۴-۳ با حل یک معادله درجه دو برای هر جدول مقایسه زوجی مقدار مجهول $\tilde{\xi}$ را محاسبه می‌کنیم که همان شاخص سازگاری است سپس مقدار بهینه تابع هدف ($\tilde{\xi}^*$) هر مدل خطی برای جداول مقایسه

زوجی را بر این مقدار شاخص سازگاری تقسیم می‌کنیم تا نرخ ناسازگاری حاصل شود به بیان ریاضی نرخ ناسازگاری برابر است با: $\frac{\xi^*}{\xi}$. هر چه نرخ ناسازگاری به صفر نزدیکتر باشد نشان از سازگاری بیشتر بودن مقایسه زوجی است. این نرخ در جدول ۴-۱۱ آورده شده است.

جدول ۴-۱۱: نرخ ناسازگاری مقایسات زوجی

عامل	ξ	ξ^*	نرخ ناسازگاری
معیارهای اصلی	۷,۳۳	۰,۳۱۷	۰,۰۴۳

۴-۸- تحلیل حساسیت

در این بخش به تحلیل حساسیت مدل پرداخته می‌شود چون در این مدل فقط معیار و زیرمعیار داریم هنگامی که یک معیار حذف شود رتبه دیگر معیارها نیز ثابت می‌ماند که در این بخش به‌طور تصادفی دو معیار حذف می‌شود و نتایج آن بر روی مدل بررسی می‌شود.

۴-۸-۱- تحلیل حساسیت با حذف معیار طراحی

جدول ۴-۱۲: وزن و رتبه نهایی معیارهای اصلی با حذف معیار طراحی

رتبه	وزن قطعی	وزن فازی	معیار
۱	۰,۲۲۶	(۰,۲۰,۰,۲۳۱,۰,۲۳۱)	هدف‌گذاری
۶	۰,۱۰۹	(۰,۰۹۲,۰,۱۱۱,۰,۱۱۹)	انگیزش شخصی
۸	۰,۰۷۲	(۰,۰۶۳,۰,۰۷۳,۰,۰۷۶)	عملکرد
۵	۰,۱۱۱	(۰,۰۹۴,۰,۱۱۳,۰,۱۱۹)	پیشرفت
۳	۰,۱۲۶	(۰,۱۱۴,۰,۱۲۸,۰,۱۲۸)	همکاری
۲	۰,۱۲۷	(۰,۱۰۹,۰,۱۳۰,۰,۱۳۵)	بازیکن
۴	۰,۱۱۸	(۰,۱۰۵,۰,۱۲۰,۰,۱۲۰)	سیاست‌ها
۷	۰,۱۰۹	(۰,۰۹۵,۰,۱۱۱,۰,۱۱۵)	نوآوری

۴-۸-۲- تحلیل حساسیت با حذف معیار نوآوری

جدول ۴-۱۳: وزن و رتبه نهایی معیارهای اصلی با حذف معیار نوآوری

رتبه	وزن قطعی	وزن فازی	معیار
۱	۰,۲۱۱	(۰,۲۰۶,۰,۲۰۶,۰,۲۳۸)	هدف‌گذاری
۷	۰,۱۰۳	(۰,۰۹۵,۰,۰۹۹,۰,۱۲۴)	انگیزش شخصی
۸	۰,۰۶۷	(۰,۰۶۵,۰,۰۶۵,۰,۰۷۸)	عملکرد
۶	۰,۱۱۲	(۰,۰۹۷,۰,۱۱۲,۰,۱۲۸)	پیشرفت
۲	۰,۱۳۱	(۰,۱۲۸,۰,۱۲۹,۰,۱۴۱)	همکاری
۴	۰,۱۲۷	(۰,۱۱۷,۰,۱۲۶,۰,۱۳۹)	بازیکن
۳	۰,۱۳۱	(۰,۱۲۸,۰,۱۲۸,۰,۱۴۳)	سیاست‌ها
۵	۰,۱۱۷	(۰,۱۱۲,۰,۱۱۵,۰,۱۲۹)	طراحی

فصل پنجم

نیچ گیری و پیشهادات

۵-۱ مقدمه

در نهایت فصل پنجم اختصاص به ارائه نتیجه گیری پژوهش دارد. در ادامه پس از ارائه و تفسیر نتایج حاصله، محدودیت‌های پژوهش و پیشنهادهایی برای استفاده کنندگان از نتایج پژوهش و اجرای تحقیقات آتی ذکر می‌گردد.

۵-۲ جمع بندی

در این پژوهش به ارزیابی و انتخاب بازی اثربخش در جذب نیروی انسانی با استفاده از رویکرد بازی کاری پرداخته شده است.

- ابتدا در فصل اول کلیات پژوهش مطرح شد که بیان مسئله، ضرورت مسئله، سؤالات و اهداف همچنین تعاریف واژگان را در بر می‌گرفت.
- در فصل دوم به مرور ادبیات پیشین پرداخته شد. در مورد متغیرها و عوامل مؤثر بر آنها هر آنچه که مورد نیاز بود ارائه گردید، و در انتها مرور پیشینه پژوهش‌های مرتبط نیز ارائه گردید.
- در فصل سوم به بررسی روش انجام پژوهش پرداختیم. همان‌طور که ملاحظه شد، این پژوهش از نظر هدف در دسته تحقیقات کاربردی قرار می‌گیرد. همچنین این پژوهش از نظر ماهیت و روش نیز در طبقه تحقیقات همبستگی قرار می‌گیرد. لازم به ذکر است که در این فصل جامعه‌ی آماری معرفی شده و مراحل فازی نیز توضیح داده شدند.
- در فصل چهارم نیز روش بهترین و بدترین معیارها و زیر معیارها مشخص شدند و سپس با استفاده از مدل بهترین-بدترین فازی وزن معیارها محاسبه شد.

۵-۳- تحلیل یافته‌ها

ابتدا در مرحله‌ی توزیع و جمع‌آوری پرسشنامه‌ها در میان خبرگان معیارهای مشارکت و پتانسیل حذف و معیارهای نوآوری و طراحی اضافه شدند. دلیل حذف این معیارها را می‌توان چنین بیان کرد که در نظر خبرگان شرکت در امور محوله به صورت کوتاه مدت و بلند مدت، سرگرم کردن کارکنان از طریق برانگیختن حس کنجکاوی و یا ایجاد سرگرمی‌های تفریحی جایی ندارد و نباید در بازی وارسازی به چنین عواملی متکی بود. همچنین عواملی از قبیل آزاد سازی پتانسیل از طریق آزاد گذاشتن کارکنان در تفکر خارج از چارچوب در میان بازیکنان منجر به خروج بازکنان از مسیر و توجه به سایر مسائل حاشیه‌ای در طول بازی می‌شود. این موضوع تمرکز بازیکنان را به هم خواهد زد و از هدف بازی به دور خواهد بود.

از سویی دیگر توجه به چالش فکری جدید که از سوی خبرگان مورد توصیه اکید قرار گرفت منجر به پردازش دائمی مسائل موجود در بازی شده و تبلور فکری بازیکن را به همراه خواهد داشت. لازم به ذکر است موضوع دیگری که مورد بحث قرار گرفت پرداختن به جزئیات بود. این مورد همان هدف آرمانی یعنی رسیدن از جزء به کل خواهد بود که در برگیرنده‌ی همه‌ی جوانب و ابعاد خواهد بود. استراتژی شفاف دیگر زیر معیار مطرح شده در طراحی بازی از منظر خبرگان می‌باشد. شفافیت از آن جایی که سؤالی را در ذهن بازیکن باقی نمی‌گذارد باید همواره در دستور کار طراحان قرار بگیرد. طرح سؤال های در پی موجب دوری از هدف و درگیری‌های ذهنی ثانویه می‌گردد.

حال با گذر از مسائل استخراج شده از منظر خبرگان این موضوع، آنچه حائز اهمیت است انتخاب بهترین و بدترین معیارها می‌باشد. با توجه به نتایج به دست آمده در فصل چهارم معیار "هدف‌گذاری" به عنوان بهترین معیار و معیار "عملکرد" به عنوان بدترین معیار معرفی شدند. لازم به ذکر است معیار هدف‌گذاری

در مطالعه‌ی الساوایر (۲۰۱۷) به‌عنوان یکی از مهم‌ترین ارکان بازی‌کاری مطرح شده که با مطالعه‌ی حاضر دارای همسویی است.

در تبیین این نتیجه می‌توان بیان کرد هدف‌گذاری نتیجه مطلوبی است که رفتار سازمانی در جهت آن هدایت می‌شود. در شرایط و موقعیت‌هایی که مدیریت اعمال می‌شود همیشه مجموعه‌ای از نتایج مطلوب وجود دارد که مسیر و جهت فعالیت‌ها را معین می‌کند. هدف‌ها نه فقط جهت و نتیجه رفتار اعضای داوطلب برای ورود به سازمان را معین می‌کنند بلکه در صورت جذابیت انگیزه تحقق خود را در آنان به وجود می‌آورند. امور برنامه‌ریزی کنترل و ارزشیابی مستقیماً از هدف‌ها تأثیر می‌پذیرند. کاربرد دیگر هدف‌گذاری نیز استفاده از آن برای ارزشیابی تغییر است امروزه تغییر ضرورت دوام کار و فعالیت هر سازمانی است.

البته نباید با توجه به نتایج به‌دست‌آمده، از عملکرد نیز غافل بود. امروزه منابع انسانی و کارکنان، مهم‌ترین و گاه کمیاب‌ترین منبع در اختیار هر سازمان و زاینده مزیت رقابتی پایدار می‌باشد. لذا در اختیار داشتن کارکنانی با عملکرد اثربخش و بالا یکی از مهم‌ترین عوامل موفقیت سازمان در دستیابی به اهداف خویش می‌باشد. نظام مدیریت عملکرد که یکی از مباحث ویژه مدیریت منابع انسانی استراتژیک است.

در ادامه‌ی تحلیل یافته‌ها به بررسی زیر معیارها پرداخته خواهد شد. در میان زیر معیارهای مطرحه "تحقق اهداف" بهترین زیرمعیار، و "استفاده از مشوق‌هایی نظیر امتیاز دادن و ارتقا" به‌عنوان بدترین زیر معیار معرفی شدند. در اینجا نیز لازم به ذکر است که معیار تحقق اهداف در مطالعه‌ای که توسط هاگولینن و آونین (۲۰۱۴) انجام‌شده به‌عنوان یکی از شاخصه‌های اصلی بازی‌کاری مطرح شده که با مطالعه‌ی حاضر دارای همسویی است.

در تبیین این نتیجه باید اذعان کرد هر سازمانی برای نیل به هدفی خاص به وجود می‌آید. در تعریف سازمان گفته‌اند که مجموعه‌ای متشکل از برنامه‌ها و منابع و راهبردها برای دستیابی به هدفی خاص تشکیل شده است و بدین ترتیب متوجه می‌شویم که بدون تحقق اهداف اساساً سازمانی به‌جایی نخواهد رسید. در

سازمان‌های امروزی که سیستم‌ها و ابزار تا حدودی جانشین انسان شده‌اند هنوز هم موجودی به نام انسان حتی در نقش راهبری و کلان باز هم نقشی کلیدی در فعالیت سازمان دارد و مسائل گوناگون جانبی، حائز اهمیت است. یک کارمند زمانی که احساس کند که در محیطی پر تنش و برای آرمان‌ها و اهدافی فعالیت می‌کند که اساساً هیچ اعتقادی به آن‌ها ندارد به‌طور مطمئن از تمام قابلیت خود به دلیل نداشتن انگیزه کافی استفاده نخواهد کرد. در مدیریت بر مبنای تحقق اهداف مدیران و کارکنان به‌اتفاق هم هدف‌گذاری می‌کنند و با تشریک مساعی، روش‌های رسیدن به اهداف را تعیین می‌کنند و به‌اتفاق میزان دستیابی به اهداف را ارزیابی می‌کنند و به‌اتفاق هم، انحرافات احتمالی را تعیین می‌کنند.

۵-۴ پیشنهادهای کاربردی بر اساس یافته‌ها

باتوجه به درجه اهمیت هریک از معیارهای پژوهش توصیه‌هایی برای سازمان‌ها و مدیران آن‌ها ارائه خواهد شد:

۱- **هدف‌گذاری:** مدیران برای جذب باید در وهله‌ی اول اهداف خود را تبیین نمایند و مشخص کنند که چه مواردی را در ذهن می‌پروراند و با چه ابزار و عناصری به دنبال دستیابی به اهداف خود هستند. در این میان فقط نباید به اهداف کلان توجه نمود، همان‌طور که از نتایج مطالعه‌ی حاضر پیداست ترسیم اهداف کارکنان رده پایین در دستیابی به نتایج مثبت باید در اولویت کار سازمان‌ها قرار بگیرد. از سویی دیگر هدف‌گذاری مدیران باید سنجش پذیر باشند. هدف‌گذاری مدیران باید دست‌یافتنی باشند. هدف‌گذاری مدیران باید پذیرفتنی باشند. هدف‌گذاری مدیران باید همخوانی و توافق داشته باشند.

۲- **بازیکن:** مسئولین جذب منابع انسانی باید اطمینان حاصل کنند که بازیکنان نقش خود را بازی می‌کنند، و یا توانایی ایفای نقش‌ها و مسئولیت‌های متفاوت را دارند یا خیر. همچنین آن‌ها باید زیر معیارهای اخلاقی بازیکنان اعم از نوع دوستی، تمایل به اخلاق، آزادی خواهی و مسائلی از این دست را مورد بررسی قرار دهند. حتی گرایش‌های سیاسی و اجتماعی بازیکنان باید لحاظ گردد.

۳- **همکاری:** مدیران باید در کنار تشویق به همکاری، سازوکارهایی برای همکاری طراحی کنند و شرایط را مهیای همکاری نمایند. باید در بازی‌های منجر به جذب مفاهیم اشتراکی و گروهی لحاظ شود. از مهم‌ترین مواردی که به مدیران در راستای همکاری پیشنهاد می‌شود نیز مورد تشویق قراردادن سطوح رقابتی بازیکنان است.

۴- **طراحی:** مدیران باید همواره در طراحی بازی مورد نظر آزمون و خطا نمایند و از مشکلات پیش آمده در گذشته به بهترین شکل در طراحی جدید استفاده نمایند. این کار سطح عیب بازی را به کمترین حد ممکن می‌رساند و منجر به قوت بازی می‌گردد.

۵- **سیاست‌ها:** در بازی حتماً باید توجه شود که محیط و مسائل مرتبط با بازی بر خلاف فرهنگ سازمانی نباشد تا در آینده مغایرتی به وجود نیاید. همچنین مدیران عالی رتبه‌ی سازمان حتماً باید بازی را از نقطه نظرات اهداف کلان سازمان تحت نظر داشته باشند. سیاست‌های سازمانی حتماً باید در بازی گنجانده شوند.

۶- **پیشرفت:** مدیران سازمان باید بتوانند پیشرفت در سطوح بالقوه برای باز کردن قفل "توانایی‌ها" و محتویات مختلف برای به اعتلا رساندن استعدادها و بازیکنان داوطلب جذب را در بازی بگنجانند. در این بازی‌ها برای پیشرفت می‌توان از سطح مناسبی از چالش نیز استفاده کرد. این مورد باید در راستای اهداف صورت بگیرد و پتانسیل بازیکنان را هدف قرار دهد.

۷- **نوآوری:** مدیران باید در طول بازی، مسیری برای استفاده از خلاقیت و نوآوری بازیکنان را فراهم کنند. در این مورد استفاده از چالش‌های فکری در مراحل مختلف و به صورت غیرمنظم می‌تواند کارساز باشد.

۸- **انگیزش شخصی:** باید در طول بازی برای بازیکنان مشوق‌هایی نظیر امتیاز دادن و ارتقا و دریافت نشان در نظر گرفت تا انگیزه‌ای باشد برای ادامه دادن و ممارست در کار. همچنین حداقل امکان می‌توان برخی انگیزه‌های ذاتی بازیکنان را مورد نظر قرارداد.

۹- **عملکرد:** مدیران باید در ابتدا تعریفی از عملکرد موفق و مورد قبول خود را در طول بازی ارائه کنند. همچنین باید تغییر رفتار، پیشرفت مهارت و تسلط بر مدیریت عملکرد بازیکنان باید همواره مورد رصد قرار بگیرد. بازخوردی از عملکرد نیز می‌توان به عنوان گزارش کار در طول بازی در نظر گرفت.

۵-۵ محدودیت‌های تحقیق

یافته‌های این تحقیق مشمول برخی محدودیت‌ها در روش‌های جمع‌آوری داده است. یکی از محدودیت‌های تحقیق تمرکز آن بر تدوین کنندگان بازی‌کاری است. این پژوهش امکان استفاده از تفسیرهای تدوین کنندگان بازی‌کاری را از مسئله تحقیق فراهم می‌کند. با این حال، تعداد مطالعات موردی، تعمیم پذیری نتایج تحقیق را محدود می‌نماید. در زمان تحقیق، در ایران تدوین کننده‌ای وجود نداشت، بنابراین مجبور به استفاده از قلمرو جهانی در این حیطه شدیم؛ اما در این قلمرو نیز تعداد تدوین کنندگان بازی‌کاری محدود بود که این مسئله، امکان داشتن نمونه‌ای بزرگ‌تر را محدود می‌کرد. به سبب نوظهور بودن زمینه بازی‌کاری سازمانی و سال‌های کم حضور شرکت‌های استفاده کننده از این ویژگی، متأسفانه اطلاعاتی را که برای مطالعه لازم هستند، محدود می‌کند. لازم به ذکر است در آن جایکه تحقیق حاضر

از رویکرد بهترین-بدترین بهره برده، این موضوع منجر به محدودیت‌هایی برای محقق شد. از دیگر محدودیت‌های این پژوهش می‌توان جامعه‌ی آماری خبرگان را نام برد، چرا که علی‌رغم کم سابقه بودن موضوع پژوهش در ایران احتمالاً بتوان با جستجوهای بیشتر افراد دارای صلاحیت بیشتری را در زمینه‌ی بازی‌کاری یافت.

۵-۶ پیشنهادات برای تحقیقات آینده

- ✓ پیشنهاد می‌شود نتایج پژوهش حاضر در سازمان‌های تجاری عظیم مورد آزمایش قرار گیرد.
- ✓ پیشنهاد می‌شود نتایج پژوهش حاضر در سازمان‌های مشابه به‌طور هم‌زمان انجام پذیرد و نتایج آن‌ها با یکدیگر مورد مقایسه قرار گیرد.
- ✓ پیشنهاد می‌شود هر یک از عوامل ذکر شده در این پژوهش به‌طور تخصصی در تحقیقات آتی مورد استفاده قرار گیرند.
- ✓ کاربردی بودن مدل نظری تدوین شده در این تحقیق، در زمینه بازی‌کاری محدود است. تحقیقات آتی باید تناسب میان این مدل را در راهکارهای بازی‌کاری برای استراتژی‌های مدیریتی و یا سایر زمینه‌ها مطالعه کند.
- ✓ می‌توان متغیرهای مورد استفاده در پژوهش را با استفاده از معادلات ساختاری مورد ارزیابی قرارداد.
- ✓ پیشنهاد می‌شود تا متغیرهای مورد استفاده در پژوهش حاضر را در قالب پرسشنامه و به‌صورت کمی مورد آزمون قرارداد.
- ✓ استفاده از معیارها و زیر معیارهای این پژوهش در دیگر جوامع آماری و در میان دیگر خبرگان این موضوع.

منابع:

منابع فارسی:

۱. ابطحی، س ح، (۱۳۹۶). مدیریت منابع انسانی؛ تهران، چاپ پنجم، موسسه تحقیقات و آموزش مدیریت
۲. بامبرگر، پ، (۲۰۱۱). استراتژی منابع انسانی؛ تهران، نشر پژوهش‌های فرهنگی
۳. سعادت، ا، (۱۳۹۰). مدیریت منابع انسانی؛ تهران، نشر سمت
۴. گرگال، استوارت. کنت جی، براون. مدیریت منابع انسانی. ترجمه اعرابی، فیاضی (۱۳۸۸) تهران: انتشارات مهکامه. ۲۴۱-۲۸۸

منابع لاتین

1. Alsawaier Raed. (2017). the Effect of Gamification on Motivation and Engagement. Rhetorical Foundations in Ibn Hazm's Writing View project.
2. Bartle, R. (1996) Hearts, Clubs, Diamonds, Spades: Players Who Suit MUDs. Journal of MUD Research, 1, 1.
3. Burke, B. (2014) Gamify: How Gamification motivates people to do extraordinary things. Gartner, Inc.
4. Cook, D. (2015) What are game mechanics? Lostgarden Blog [blog] 2006-10-23, Available at: <http://www.lostgarden.com/2006/10/what-are-game-mechanics.html>
5. Dignan, A. (2011) Game Frame: Using Games as a Strategy for Success, Free Press.
6. Hakulinen Lasse, Auvinen Tapio (2014). The Effect of Gamification on Students with Different Achievement Goal Orientations. Conference: The Conference on Learning and Teaching in Computing and Engineering (LaTiCE), At Kuching, Malaysia
7. Huotari, K. & Hamari, J. (2011) "Gamification" from the perspective of service marketing. CHI 2011, Vancouver, BC, Canada, 7-12 May 2011.
8. Hamari, J. (2013) Transforming homo economicus into homo ludens: A field experiment on gamification in a utilitarian peer-to-peer trading service. Electronic Commerce Research and Applications, 12, 4, 236-245.
9. Hamari, J. & Koivisto, J. (2013) Social motivations to use gamification: an empirical study of gamifying exercise. In Proceedings of the 21st European Conference on Information Systems. Utrecht, Netherlands, 5-8 June 2013.

10. Hamari, J., & Koivisto, J. (2014). Measuring flow in gamification: Dispositional Flow Scale-2. *Computers in Human Behavior*. doi:10.1016/j.chb.2014.07.048.
11. Hamari, J., Koivisto, J., & Sarsa, H. (2014). Does Gamification Work? – A Literature Review of Empirical Studies on Gamification. In *Proceedings of the 47th Hawaii International Conference on System Sciences*. Hawaii, USA, 6-9 January, 2014.
12. Harter, J. K., Schmidt, F. L. & Hayes, T. L. (2002) Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: a meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87, 2, 268-279.
13. Huotari, K. & Hamari, J. (2012) Defining Gamification – A Service Marketing Perspective. *MindTreck 2012*, Tampere, Finland, 3-5 October 2012.
14. Gartner (2012) Gartner Says by 2014, 80 Percent of Current Gamified Applications Will Fail to Meet Business Objectives Primarily Due to Poor Design. Available at: <http://www.gartner.com/newsroom/id/2251015>.
15. Gartner (2013) Gartner's 2013 Hype Cycle for Emerging Technologies Maps Out Evolving Relationship between Humans and Machines. [press release] 19 August 2013. Available at: <http://www.gartner.com/newsroom/id/2575515>.
16. Kilduff, G. J. (2014). Driven to Win: Rivalry, Motivation, and Performance. *Social Psychological and Personality Science*, 5(8), 944–952.
17. McGonigal, J. (2011) *Reality Is Broken: Why Games Make Us Better and How They Can Change the World*, Penguin.
18. Nora AlMadi, N. AlBalawi, W. (2015). Proposed Framework for Measuring Enterprise Gamification Impact on Employees' Performance: ABANA Enterprises Group Company Case Study. *Journal of Management and Strategy*. Vol. 6, No. 4, 2015
19. Rughiniş, R. (2013). Work and Gameplay in the Transparent 'Magic Circle' of Gamification. In *Design, User Experience, and Usability. Health, Learning, Playing, Cultural, and Cross-Cultural User Experience* (pp.577-586). Springer Berlin Heidelberg.
20. Pink, D.H. (2009). *Drive: The Surprising Truth about What Motivates Us*. New York: Riverhead Books.
21. Radoff, J. (2011) *Game on: energize your business with social media games*. Indianapolis: Wiley Publishing.
22. Schell, J. (2008). *The art of game design: a book of lenses*. Burlington, MA: Morgan Kaufmann.
23. Schell, J. (2008) *The Art of Game Design: A Book of Lenses*. Burlington (MA): Morgan Kaufmann Publishers.

24. Su, C-H. & Cheng, C-H. (2015). A mobile gamification learning system for improving the learning motivation and achievements. *Journal of Computer Assisted Learning*, 31, 268-286.
25. Werbach, K. & Hunter, D. (2012) *For the win: how game thinking can revolutionize your business*. Philadelphia, PA: Wharton Digital Press.
26. Werbach, K. (2014) *Game Thinking: Design Rules*. [online via Coursera] University of Pennsylvania. Available at:
<https://class.coursera.org/gamification-003/lecture/34>.
27. Werbach, K. (2014) *Game Elements: The PBL Triad*. [online via Coursera] University of Pennsylvania. Available at: <https://class.coursera.org/gamification-003/lecture/42>.
28. Werbach, K. (2014) *Game Elements: The Pyramid of Elements*. University of Pennsylvania. Available at: <https://class.coursera.org/gamification-003/lecture/41>.
29. Werbach, K. (2014) *Gamification Design Framework: Players*. University of Pennsylvania. Available at: <https://class.coursera.org/gamification-003/lecture/56>.
30. Werbach, K. (2014) *Design Choices: Designing for Happiness*. University of Pennsylvania. Available at: <https://class.coursera.org/gamification-003/lecture/62>.
31. Werbach, K. (2014) *Social Impact & behavior Change: Behavior Change*. University of Pennsylvania. Available at: <https://class.coursera.org/gamification-003/lecture/70>.
32. Zichermann, G. and J. Linder, 2010. *Game-based marketing: inspire customer loyalty through rewards, challenges, and contests*, John Wiley and Sons.
33. Zicherman, G. (2015) *Engaging and recruiting employees through gamification*, [blog] 2015-12-6, Available at: <http://raconteur.net/business/engaging-and-recruiting-employees-through-gamification>.
34. Zichermann, G. & Cunningham, C. (2011) *Gamification by Design*. Sebastopol, CA: O'Reilly Media, Inc.
35. Zichermann, G. & Linder, J. (2013) *The Gamification Revolution: How Leaders Leverage Game Mechanics to Crush the Competition*. McGraw-Hill.
36. Zimmermann, E., Salen, K. (2003) *Rules of Play: Game Design Fundamentals*, The MIT Press.

پوستها

پیوست ۱: مدل بهترین-بدترین فازی معیارهای اصلی

Lingo 17.0 - Solution Report - meyar

File Edit Solver Window Help

Lingo Model - meyar

```

min=z;
l1-1.357*u2<=z*u2;      l1-1.357*u2>=-z*u
m1-1.762*m2<=z*m2;      m1-1.762*m2>=-z*m
u1-2.203*12<=z*12;      u1-2.203*12>=-z*1
l1-2.958*u3<=z*u3;      l1-2.958*u3>=-z*u
m1-3.464*m3<=z*m3;      m1-3.464*m3>=-z*m
u1-3.969*13<=z*13;      u1-3.969*13>=-z*1
l1-1.358*u4<=z*u4;      l1-1.358*u4>=-z*u
m1-1.722*m4<=z*m4;      m1-1.722*m4>=-z*m
u1-2.139*14<=z*14;      u1-2.139*14>=-z*1
l1-1.251*u5<=z*u5;      l1-1.251*u5>=-z*u
m1-1.481*m5<=z*m5;      m1-1.481*m5>=-z*m
u1-1.717*15<=z*15;      u1-1.717*15>=-z*1
l1-1.16*u6<=z*u6;       l1-1.16*u6>=-z*u6
m1-1.46*m6<=z*m6;       m1-1.46*m6>=-z*m6
u1-1.809*16<=z*16;      u1-1.809*16>=-z*1
l1-1.358*u7<=z*u7;      l1-1.358*u7>=-z*u
m1-1.607*m7<=z*m7;      m1-1.607*m7>=-z*m
u1-1.874*17<=z*17;      u1-1.874*17>=-z*1
l1-1.413*u8<=z*u8;      l1-1.413*u8>=-z*u
m1-1.762*m8<=z*m8;      m1-1.762*m8>=-z*m
u1-2.115*18<=z*18;      u1-2.115*18>=-z*1
l1-1.277*u9<=z*u9;      l1-1.277*u9>=-z*u
m1-1.588*m9<=z*m9;      m1-1.588*m9>=-z*m

```

Solution Report - meyar

Variable	Value	Reduced Cost
Z	0.3173207	0.000000
L1	0.1782034	0.000000
U2	0.1064332	0.000000
M1	0.2061928	0.000000
M2	0.9916355E-01	0.000000
U1	0.2061928	0.000000
L2	0.8181214E-01	0.000000
U3	0.6748391E-01	0.000000
M3	0.6552712E-01	0.000000
L3	0.5697859E-01	0.000000
U4	0.1063697	0.000000
M4	0.1011086	0.000000
L4	0.8394378E-01	0.000000
U5	0.1146585	0.000000
M5	0.1146585	0.000000
L5	0.1013571	0.000000
U6	0.1206261	0.000000
M6	0.1160133	0.000000
L6	0.1032314	0.000000
U7	0.1071510	0.000000
M7	0.1071510	0.000000
L7	0.9409524E-01	0.000000
U8	0.1029886	0.000000
M8	0.9916355E-01	0.000000
L8	0.8477206E-01	0.000000
U9	0.1117739	0.000000
M9	0.1082195	0.000000
L9	0.9216061E-01	0.000000
Row	Slack or Surplus	Dual Price
1	0.3173207	-1.000000
2	0.5077957E-08	0.000000
3	0.6754694E-01	0.000000

پیوست ۲: مدل بهترین-بدترین فازی زیرمعیارها

The screenshot displays the Lingo 17.0 interface with two windows open: 'Lingo Model - zirmeyar' and 'Solution Report - zirmeyar'.

Lingo Model - zirmeyar

```

min=z;

l1-1.317*u2<=z*u2;      l1-1.317*u2>=-z*u2;
m1-1.653*m2<=z*m2;      m1-1.653*m2>=-z*m2;
u1-2.026*12<=z*12;      u1-2.026*12>=-z*12;
l1-1.351*u3<=z*u3;      l1-1.351*u3>=-z*u3;
m1-1.63*m3<=z*m3;      m1-1.63*m3>=-z*m3;
u1-1.929*13<=z*13;      u1-1.929*13>=-z*13;
l1-2.958*u4<=z*u4;      l1-2.958*u4>=-z*u4;
m1-3.464*m4<=z*m4;      m1-3.464*m4>=-z*m4;
u1-3.969*14<=z*14;      u1-3.969*14>=-z*14;
l1-1.208*u5<=z*u5;      l1-1.208*u5>=-z*u5;
m1-1.565*m5<=z*m5;      m1-1.565*m5>=-z*m5;
u1-1.982*15<=z*15;      u1-1.982*15>=-z*15;
l1-1.183*u6<=z*u6;      l1-1.183*u6>=-z*u6;
m1-1.512*m6<=z*m6;      m1-1.512*m6>=-z*m6;
u1-1.893*16<=z*16;      u1-1.893*16>=-z*16;
l1-1.278*u7<=z*u7;      l1-1.278*u7>=-z*u7;
m1-1.552*m7<=z*m7;      m1-1.552*m7>=-z*m7;
u1-1.864*17<=z*17;      u1-1.864*17>=-z*17;
l1-1.091*u8<=z*u8;      l1-1.091*u8>=-z*u8;
m1-1.46*m8<=z*m8;      m1-1.46*m8>=-z*m8;
u1-1.922*18<=z*18;      u1-1.922*18>=-z*18;
l1-1.226*u9<=z*u9;      l1-1.226*u9>=-z*u9;
m1-1.588*m9<=z*m9;      m1-1.588*m9>=-z*m9;
u1-1.999*19<=z*19;      u1-1.999*19>=-z*19;
l1-1.171*u10<=z*u10;     l1-1.171*u10>=-z*u10;
m1-1.452*m10<=z*m10;     m1-1.452*m10>=-z*m10;
u1-1.758*110<=z*110;     u1-1.758*110>=-z*110;
l1-1.141*u11<=z*u11;     l1-1.141*u11>=-z*u11;
    
```

Solution Report - zirmeyar

Variable	Value	Reduced Cost
Z	0.3886153	0.000000
L1	0.9399287E-01	0.000000
U2	0.5549906E-01	0.000000
M1	0.9663780E-01	0.000000
M2	0.4733399E-01	0.000000
U1	0.1129609	0.000000
L2	0.4678215E-01	0.000000
U3	0.7069386E-01	0.000000
M3	0.6283390E-01	0.000000
L3	0.6248475E-01	0.000000
U4	0.3658186E-01	0.000000
M4	0.3142300E-01	0.000000
L4	0.3142300E-01	0.000000
U5	0.5887008E-01	0.000000
M5	0.4946614E-01	0.000000
L5	0.4765045E-01	0.000000
U6	0.6021252E-01	0.000000
M6	0.5084553E-01	0.000000
L6	0.4950918E-01	0.000000
U7	0.5861516E-01	0.000000
M7	0.5717450E-01	0.000000
L7	0.5642342E-01	0.000000
U8	0.6380864E-01	0.000000
M8	0.5849753E-01	0.000000
L8	0.5683413E-01	0.000000
U9	0.5821379E-01	0.000000
M9	0.4959252E-01	0.000000
L9	0.4731118E-01	0.000000
U10	0.7160092E-01	0.000000
M10	0.5474897E-01	0.000000
L10	0.5474897E-01	0.000000
U11	0.6144870E-01	0.000000

پاسخگوی گرامی

این پژوهش به دنبال ارزیابی و انتخاب بازی اثربخش در جذب نیروی انسانی با استفاده از رویکرد بازی کاری می‌باشد. امید است با همکاری و مساعدت شما، این امر مهم حاصل گردد. ضمن تعیین اهمیت معیارها چنانچه از نظر شما لازم است استراتژی‌هایی که در فوق بدان اشاره نشده، مورد بررسی قرار گیرد، در زیر اضافه نمایید

اهمیت از کم به زیاد (۱ = اهمیت بسیار کم ۱۰ = اهمیت بسیار زیاد)										
۱۰	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	عوامل بازی کاری در جذب منابع انسانی
										هدف‌گذاری
										انگیزش شخصی
										عملکرد
										پیشرفت
										مشارکت
										همکاری
										پتانسیل
										بازیکن
										سیاست‌ها
چنانچه از نظر شما لازم است استراتژی‌هایی که در فوق بدان اشاره نشده، مورد بررسی قرار گیرد، در زیر اضافه نمایید										

پاسخگوی گرامی

این پژوهش به دنبال ارزیابی و انتخاب بازی اثربخش در جذب نیروی انسانی با استفاده از رویکرد بازی کاری می‌باشد. امید است با همکاری و مساعدت شما، این امر مهم حاصل گردد

اهمیت از کم به زیاد (۱=اهمیت بسیار کم ۱۰=اهمیت بسیار زیاد)										
۱۰	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	معیار
										هدف
										گذاری
										انگیزش شخصی
										عملکرد
										پیشرفت
										همکاری
										بازیکن
										سیاست‌ها
										نوآوری
										طراحی
اهمیت از کم به زیاد (۱=اهمیت بسیار کم ۱۰=اهمیت بسیار زیاد)										
۱۰	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	معیار
										زیر معیار
										تحقق اهداف
										گذاری
										ترسیم اهداف کارکنان رده پایین در دستیابی به نتایج مثبت
										انگیزش
										معنی بخشیدن به انگیزه‌ی منابع انسانی
										شخصی
										استفاده از مشوق‌هایی نظیر امتیاز دادن و ارتقا
										عملکرد
										توسعه‌ی استعدادها و توانایی‌ها
										ارائه‌ی بازخورد در مورد بهتر شدن عملکرد
										پیشرفت
										ارتقا در زمینه‌های مرتبط شغلی
										ارتقا در زمینه‌های شخصیتی
										طراحی روش تعامل

										استفاده از کار گروهی در بازی	همکاری
										بالابردن حس رقابت در تعاملات	
										تشویق و ایجاد انگیزه برای ایفای نقش	بازیکن
										همراستایی با فرهنگ سازمانی	سیاست‌ها
										حمایت و پشتیبانی مدران و سهام داران	
										تطبيق بازی کاری با اصول سازمانی	
										چالش فکری جدید	نوآوری
										پرداختن به جزئیات	طراحی
										استراتژی شفاف	

پاسخگوی گرامی

این پژوهش به دنبال ارزیابی و انتخاب بازی اثربخش در جذب نیروی انسانی با استفاده از رویکرد بازی کاری می‌باشد. امید است با همکاری و مساعدت شما، این امر مهم حاصل گردد. لذا از شما تقاضا می‌شود با قبول زحمت و صرف وقت خود از بین گزینه‌های اهمیت برابر تا کاملاً مهم، میزان ارجحیت بهترین معیار نسبت به سایر معیارها و بدترین معیار نسبت به سایر معیارها را مشخص نمایند

لطفاً قبل از پاسخ دادن به پرسشنامه موارد زیر را تکمیل نمایید.

مشخصات فردی:

سن:	<input type="checkbox"/> ۲۰ تا ۳۰ سال	<input type="checkbox"/> ۳۱-۴۰	<input type="checkbox"/> ۴۱-۵۰	<input type="checkbox"/> ۵۰ به بالا
جنسیت:	<input type="checkbox"/> مرد	<input type="checkbox"/> زن		
میزان تحصیلات:	<input type="checkbox"/> لیسانس	<input type="checkbox"/> فوق لیسانس	<input type="checkbox"/> دکتری	

بهترین معیار	کاملاً مهم	خیلی مهم	نسبتاً مهم	اهمیت کم	اهمیت برابر	اهمیت کم	نسبتاً مهم	خیلی مهم	کاملاً مهم	سایر معیارها
هدف گذاری										انگیزش شخصی
هدف گذاری										عملکرد
هدف گذاری										پیشرفت
هدف گذاری										همکاری
هدف گذاری										بازیکن
هدف گذاری										سیاست‌ها
هدف گذاری										نوآوری
هدف گذاری										طراحی
بدترین معیار	کاملاً مهم	خیلی مهم	نسبتاً مهم	اهمیت کم	اهمیت برابر	اهمیت کم	نسبتاً مهم	خیلی مهم	کاملاً مهم	سایر معیارها
عملکرد										انگیزش شخصی
عملکرد										پیشرفت
عملکرد										همکاری
عملکرد										بازیکن
عملکرد										سیاست‌ها
عملکرد										نوآوری
عملکرد										طراحی
بهترین زیر معیار	کاملاً مهم	خیلی مهم	نسبتاً مهم	اهمیت کم	اهمیت برابر	اهمیت کم	نسبتاً مهم	خیلی مهم	کاملاً مهم	سایر زیر معیارها
تحقق اهداف										ترسیم اهداف
										کارکنان رده پایین

در دستیابی به نتایج مثبت										
معنی بخشیدن به انگیزه‌ی منابع انسانی										تحقق اهداف
استفاده از مشوق‌هایی نظیر امتیاز دادن و ارتقا										تحقق اهداف
توسعه‌ی استعدادها و توانایی‌ها										تحقق اهداف
ارائه‌ی بازخورد در مورد بهتر شدن عملکرد										تحقق اهداف
ارتقا در زمینه‌های مرتبط شغلی										تحقق اهداف
ارتقا در زمینه‌های شخصیتی										تحقق اهداف
طراحی روش تعامل										تحقق اهداف
استفاده از کار گروهی در بازی										تحقق اهداف
بالابردن حس رقابت در تعاملات										تحقق اهداف
تشویق و ایجاد انگیزه برای ایفای نقش										تحقق اهداف
هم‌راستایی با فرهنگ سازمانی										تحقق اهداف
حمایت و پشتیبانی مدیران و سهام داران										تحقق اهداف
تطبیق بازی کاری با اصول سازمانی										تحقق اهداف
چالش فکری جدید										تحقق اهداف
پرداختن به جزئیات										تحقق اهداف

تحقق اهداف										
بدترین زیر معیار	کاملاً مهم	خیلی مهم	نسبتاً مهم	اهمیت کم	اهمیت برابر	اهمیت کم	نسبتاً مهم	خیلی مهم	کاملاً مهم	استراتژی شفاف
استفاده از مشوق‌هایی نظیر امتیاز دادن و ارتقا										ترسیم اهداف کارکنان رده پایین در دستیابی به نتایج مثبت
استفاده از مشوق‌هایی نظیر امتیاز دادن و ارتقا										معنی بخشیدن به انگیزه‌ی منابع انسانی
استفاده از مشوق‌هایی نظیر امتیاز دادن و ارتقا										توسعه‌ی استعدادها و توانایی‌ها
استفاده از مشوق‌هایی نظیر امتیاز دادن و ارتقا										ارائه‌ی بازخورد در مورد بهتر شدن عملکرد
استفاده از مشوق‌هایی نظیر امتیاز دادن و ارتقا										ارتقا در زمینه‌های مرتبط شغلی
استفاده از مشوق‌هایی نظیر امتیاز دادن و ارتقا										ارتقا در زمینه‌های شخصیتی
استفاده از مشوق‌هایی نظیر امتیاز دادن و ارتقا										طراحی روش تعامل
استفاده از مشوق‌هایی نظیر امتیاز دادن و ارتقا										استفاده از کار گروهی در بازی
استفاده از مشوق‌هایی										بالابردن حس رقابت در تعاملات

										نظیر امتیاز دادن و ارتقا
تشویق و ایجاد انگیزه برای ایفای نقش										استفاده از مشوق‌هایی نظیر امتیاز دادن و ارتقا
هم‌راستایی با فرهنگ سازمانی										استفاده از مشوق‌هایی نظیر امتیاز دادن و ارتقا
حمایت و پشتیبانی مدران و سهام داران										استفاده از مشوق‌هایی نظیر امتیاز دادن و ارتقا
تطبیق بازی کاری با اصول سازمانی										استفاده از مشوق‌هایی نظیر امتیاز دادن و ارتقا
چالش فکری جدید										استفاده از مشوق‌هایی نظیر امتیاز دادن و ارتقا
پرداختن به جزئیات										استفاده از مشوق‌هایی نظیر امتیاز دادن و ارتقا
استراتژی شفاف										استفاده از مشوق‌هایی نظیر امتیاز دادن و ارتقا

Abstract:

Gamification is the process of game thinking and using game mechanics to engage users and solve problems. One of the four most important uses of game play in human resources is the recruitment and recruitment of human resources. Evaluation of corporate recruitment is done in various forms of exams, interviews and management games. The best recruitment assessment tests can study the talents and personality traits of each individual and propose a suitable job accordingly. Failure to do this standard employment assessment may result in an unfair dismissal from the recruitment cycle. Or being hired in the wrong position. With this description, the purpose of the present study is to evaluate and select the effective game in recruiting staff using the game-based approach. The present research is based on its purpose in the field of applied research. The statistical population of this study was composed of 20 experts in order to identify indicators from two groups of academic experts and effective playing field and human resources management. The library and field method was used to collect information and data in this study. In the descriptive statistics section, statistical indices such as frequency, percentage of frequency, mean, standard deviation, circular chart, and column were used, and inferential statistics, بهترین-بدترین technique and Lindo Lingo software were used. The results indicated that targeting was introduced as the best criterion and performance as the worst criterion. The sub-criterion of achieving goals as the best and the sub-criterion of using incentives such as scoring and promotion were identified as the worst sub-criterion.

Keywords: effective play, recruitment, human resources



Shahrood University of

Technology

Faculty of Industrial Engineering and Management

**M.Sc.(M.A) Thesis in Business Management
Human Resource Tendency and Organizational Behavior**

Evaluating and selecting effective play in recruiting staff using Gamification approach

By: Saman Same'

Supervisor:

Dr. Saeed Aibaghi esfehani

Advisor:

Dr. Aliakbar Hasani

January 2019