

Gamification in Unternehmen

Die Verwendung von Spielelementen und Spieldesign-Techniken (Gamification) in Unternehmen klingt vielleicht ungewöhnlich, macht aber für viele berufliche Tätigkeiten Sinn -- sofern es richtig umgesetzt wird.

Wenn man an die Verwendung von Spielelementen und Spieldesign-Techniken in Unternehmen denkt (Gamification, siehe auch Wissensblitz 86), stellen sich vermutlich schnell zwei Fragen: (1.) Ob Gamification im "ernsthaften" Kontext der Berufswelt einen Platz hat, und (2.) ob Spielelemente, in denen immer auch Freiwilligkeit impliziert ist, dort überhaupt möglich ist.

1. Enterprise Gamification: Ernsthafte Spiele?

Die Verwendung von Spielelementen und Spieldesign-Techniken in Unternehmen ist unter dem Begriff "Enterprise Gamification" bekannt und kann für eine Reihe von Tätigkeiten verwendet werden (Werbach, 2012). Hierbei sollte es nicht darum gehen, für die normalen Arbeitstätigkeiten einfach "Punkte", "Abzeichen" oder "Bestenlisten" zu vergeben/erstellen (PBL, Points, Badges, Leaderboards), sondern die Tätigkeit involvierend und intrinsisch motivierend zu gestalten. Zwar ist Arbeit immer zumindest zum Teil extrinsisch über das Gehalt motiviert, wichtig für die Motivation sind aber vor allem das Gefühl von Kompetenz, Autonomie, und (sozialer) Eingebundenheit. Gamification kann dies schaffen, indem es zum Beispiel Informationen über die eigene Leistungen/Kompetenzen transparent macht (und hierfür können auch PBLs verwendet werden).

Ein gutes Beispiel ist hier ein System wie bei Stack-Exchange (<http://stackexchange.com>) für das Intranet zu verwenden um bessere Antworten zu gewinnen. Hierbei können Fragen gestellt werden, die von anderen Mitarbeitern/innen "hoch" oder "herabgestimmt" werden können. Belohnt wird nicht nur das Stellen von guten Fragen und das Geben von guten Antworten, sondern auch das Verbessern von bestehenden Fragen und Antworten. Das System belohnt prosoziales Verhalten, es ist selbstverstärkend und selbstverbessernd. Man erwirbt Reputation dadurch, dass die Kollegen/innen sagen, dass man gute Arbeit macht (Beitrag wurde hochgestimmt) und die Abzeichen repräsentieren dies (z.B. das man eine bestimmte Anzahl anderer Beiträge bewertet hat). Mehr Reputation bringt inkrementell mehr „Macht“, andere Beiträge zu moderieren, allerdings alles im Interesse des Wissensaustausches.

2. Freiwilligkeit

Die zweite Frage ist, ob Gamification in Unternehmen überhaupt möglich ist -- in Spielen steckt eine Freiwilligkeit, während man bei der Arbeit (meist) in einem Abhängigkeitsverhältnis steht. Das ist keine irrelevante Frage, weil Gamification in Unternehmen bei mangelnder Freiwilligkeit gravierende negative Auswirkungen haben kann. Die selben Elemente, welche die eigene Leistung transparent machen (z.B. Wie sehr haben mei-

ne Beiträge meinen Kollegen/innen geholfen?), können in eine unethische Überwachung ausarten.

Hier sind vor allem öffentliche Bestenlisten problematisch, insbesondere wenn sich diese auf die Leistung in zentralen Arbeitsbereichen beziehen und für Leistungsbeurteilungen verwendet werden. Hier ist nicht die Motivation der Mitarbeitenden zentral, sondern die externe Kontrolle. Auch wird nicht das Verhalten prosozial verstärkt -- es ist z.B. durchaus möglich auf einer Bestenliste aufzusteigen, indem man die "Konkurrenz" schädigt, d.h. man schädigt die eigenen Kollegen/innen und damit dem Unternehmen selbst.

Hier ist es allerdings schwer noch von Gamification zu sprechen. Ohne echte, von den Mitarbeitenden auch so wahrgenommene, Freiwilligkeit werden hier nur alte Vorstellungen von Überwachung und Kontrolle in ein neues Gewand gesteckt.

Ein weiterer Punkt: Zu was motiviert man?

Ein weiterer potenzieller Stolperstein sind „zu erfolgreiche“ Einsätze von Gamification, welche die Mitarbeitenden zwar zu einem Verhalten motivieren, sich dieses letztendlich aber nicht mit den Geschäftsinteressen des Unternehmens deckt. Werbach (2012) gibt hier das Beispiel eines Call Centers, das kurze Bearbeitungszeiten mit höheren Punkten belohnt. Das mag durchaus Teil des Geschäftsinteresses des Unternehmens sein (es kann mehr Fälle mit weniger Mitarbeitenden bearbeiten), was aber nicht abgedeckt wird ist die Kundenzufriedenheit. Die Call Center Mitarbeitenden werden dafür belohnt, einen Anruf so schnell wie möglich "abzuwimmeln". Hier müssen Geschäftsinteressen und Spieldynamiken klar durchdacht und geplant werden.

Fazit

Gamification in Unternehmen ist möglich und in vielen Fällen auch förderlich. Es kann die intrinsische Motivation steigern, Transparenz schaffen und damit zu qualitativ und quantitativ besserer Leistung führen. Es hängt aber stark davon ab, wie Gamification umgesetzt wird. Ziel muss sein, eine kohärente Lösung zu finden, die das Arbeitsverhalten in die gewünschte Richtung verstärkt -- transparent und unter der Einbeziehung und Freiwilligkeit der Mitarbeitenden.

Quelle: Werbach, K. (2012). Gamification. Coursera-Kurs 27.08.-7.10.2012. <https://www.coursera.org/course/gamification>



Dr. Daniel Wessel

Schreibt auf wissensblitze.de zu den Themen: mobile Medien, mobiles Lernen & EPSS, Arbeitstechniken & Kreativität, Reflektion & kritisches Denken, sowie Evaluation & Forschungsmethoden.