

Die Gamification des Arbeitsalltags

Spielen von der Bewerbung bis zur Beförderung. Wann Mitarbeiter-Belohnungen Sinn machen ... und wann nicht.

Gamification, zu Deutsch: die Spielfizierung ist keine Neuerfindung des 21. Jahrhunderts. Schon in den Dreißigerjahren wurde der Begriff „Homo ludens“ geprägt, der spielende Mensch. Was allerdings neu ist, ist die Tatsache, dass immer mehr Unternehmen Spiele, Spieltheorien und damit einhergehend Spiel-Belohnungen in den Arbeitsalltag von Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen integrieren. Aber wie kann so etwas aussehen?

Hat ein neuer Mitarbeiter sein Onboarding in der Firma erfolgreich absolviert, gibt es einen Einkaufsgutschein. Es soll deutlich werden, dass dieses Unternehmen meine Erfolge mit Sachwerten belohnt. Ein anderes Unternehmen verteilt für besondere Leistungen Bonuspunkte, mit denen sich Rabattgutscheine einlösen lassen. Überspitzt könnte man meinen, es sei nur noch eine Frage der Zeit, bis Payback im Büroalltag genutzt wird und ich mein Punktekonto bei der Arbeit aufladen kann. Dabei

sind sich Experten sogar sicher: Gamification wird in Zukunft eine immer größere Rolle in Unternehmen bekommen.

Aber macht das überhaupt Sinn? Die Frage ist: Wann ist die Arbeit zu sehr spielfiziert? Schafft Belohnen in dieser Form überhaupt mehr Spaß und Motivation? Gibt es nicht viel nachhaltigere Konzepte, um Mitarbeiter zu Höchstleistungen zu bringen? Oder bewegen wir uns auf eine Welt zu, in der es im Büro nur noch um den nächsten Highscore geht?

PLAY THE BEWERBUNG MIT „RECRUITAINMENT“

Apps wie Bayercareer oder Plantville von Siemens starten sogar noch vor dem Onboarding neuer Mitarbeiter, nämlich im Bewerbungsprozess. Interessenten können ein Spiel downloaden. Mit den eigenen Spiel-Ergebnissen kann man sich dann bewerben. Dabei sind die Spielinhalte an den späteren Job angelehnt oder behandeln generell das Umfeld des Unternehmens in einer Art spielerischen Simulation. Recruitment nennt sich das. Neben der notwendigen fachlichen Expertise, um im Spiel zu gewinnen, stehen für die Bewerber Fragen im Raum wie: War ich gut genug? Habe ich einen besseren Punktestand als meine Mitbewerber? Wie hoch ist der Highscore? Erfolg oder Misserfolg im Spiel entscheiden

über eine berufliche Perspektive. Zurecht fragen da einige Kritiker: Wo bleibt da der Mensch mit seinen ganz individuellen Fähigkeiten, die in einem Spiel gar nicht abgefragt werden können? Wenn man gegen die KI spielt, werden Skills wie soziale Fähigkeiten ja gar nicht abgefragt. Befürworter der neuen Methodik sehen hier nur eine neue Form des althergebrachten Einstellungstests. Der war ja schließlich auch nie mehr als eine Wissensabfrage und hat seit jeher die Spreu vom Weizen getrennt. Doch die Bewerbung als Spiel aufzusetzen, ist erst der Anfang.

Geht es im Büro nur noch um den nächsten Highscore?

BELOHNUNG VON MITARBEITERINNEN, INTRINSISCHE MOTIVATION ODER BEIDES?

Wie sieht es aus, wenn ich den Job bereits habe? In der alten Welt gab es in 5-Jahresschritten einen Blumenstrauß samt feuchtem Händedruck der Geschäftsleitung. Manchmal sogar einen Bonus und ein paar Extra-Urlaubstage. „Gut gemacht, lange genug durchgehalten, danke für Ihren Einsatz“. Als Beamter ist der Beförderungsfahrplan meist sowieso auf Schienen festgelegt und folgt einer transparenten, wenn auch sehr starren Struktur. Diese Langeweile wollen einige Arbeitgeber mit Gamification und einem Belohnungsmodell, das gleichzeitig zu mehr Leistung motiviert, durchbrechen. Es muss nicht immer die Beförderung sein, es reicht vielleicht auch manchmal ein besonderes Achievement. Eine Auszeichnung, die einem sagt, dass man gute Arbeit geleistet hat. Belohnungen in kleinen Schritten sozusagen, die einerseits Spaß bei der Arbeit fördern und andererseits zu mehr Leistung motivieren sollen. Wie kann dazu ein gutes Modell aussehen?

Belohnungen in kleinen Schritten

Wie immer kommt es auf die Art und Weise an. Wenn die sogenannten „Achievements“ standardisiert über das gesamte Unterneh-

men gestreut werden, sieht das so aus: Du hast eine Aufgabe abgeschlossen, hier deine Belohnung. Du hast in der letzten Woche überdurchschnittlich viele Tickets bearbeitet, hier dein Abzeichen. Du warst länger Online als 90% deiner Kolleginnen und Kollegen, hier dein Fleiß-Kärtchen. Die Kunst bei der Gamification des Arbeitsalltags liegt laut Experten darin, die Mitarbeiter intrinsisch, also von innen heraus zu motivieren. Externe Reize wie Abzeichen oder Belohnungen motivieren nicht auf Dauer. Das ist wissenschaftlich belegt. Das Problem für die Arbeitgeber ist jedoch: Intrinsische Modelle sind weitaus komplizierter zu entwickeln als extrinsische. Denn was den Einzelnen intrinsisch motiviert, ist durchaus individuell. Außerdem kommt noch hinzu, dass es zwar einen Wettbewerb unter den Mitstreitern geben kann, dieser aber nicht unkollegiale Ausmaße erreichen sollte.

Eine Frage, die durch intrinsische Modelle beantwortet werden muss, lautet: Welchen tieferen Zweck erfülle ich durch meine Tätigkeit? Die Tatsache, dass das Unternehmen mit mir Profit macht, reicht da nicht aus. Vielleicht spare ich mit meiner Art zu arbeiten CO² und schone die Umwelt. Wenn mir so etwas wichtig ist, dann hat ein CO²-Abzeichen gleich einen viel höheren Wert. Vielleicht kann ich mir durch meinen besonderen Stil eine kostspielige Weiterbildung erarbeiten, die mit einem speziellen Zertifikat ausgezeichnet wird. Vielleicht bin ich besonders begabt darin, anderen Mitarbeitern im Unternehmen zu helfen und komme deshalb als Mentor in Frage.

Echter Wert für den Einzelnen

Die Belohnungen müssen sich ganz individuell mit einem tieferen Sinn verbinden, der dann natürlich sichtbar gemacht wird – vielleicht sogar mit besagten Abzeichen. Individuelle Anerkennung ist immer ertragreicher als standardisierte „Mitarbeiter des Monats“-Plaketten. Richtige Gamification legt sich also nicht wie ein immer gleiches Spiel auf die Arbeitsprozesse und stellt hinter jede Aufgabe ein Level oder einen Punktestand. Vielmehr sollte es um individuelle Möglichkeiten gehen. Die damit „erspielbaren“ Benefits sollten sich an den Wünschen der Mitarbeiter orientieren und bei gleichen Chancen

unterschiedliche Outputs generieren. So können im Arbeitsalltag Spielprinzipien integriert werden, die motivieren, Spaß machen und ein Ergebnis liefern, das echten Wert für den Einzelnen generiert. Natürlich ist das viel Aufwand für einen Arbeitgeber, der sich aber durchaus lohnen kann.

MOTIVATION AUF DER ZWISCHENMENSCHLICHEN EBENE

Hinter der Gamification des Arbeitsalltags steht der Wunsch, etwas Abwechslung und Spaß in wiederkehrende Tätigkeiten zu bringen. Spaß ist ein wesentlicher Vorteil von Gamification. Denn wer mit Spaß bei der Arbeit ist, der ist produktiver und glücklicher, auch das ist bewiesen. Diese Erkenntnis ist allerdings auch der Grund für die vielen platten Belohnungsmodelle, mit denen derzeit auf Belegschaften gefeuert wird. Deshalb behaupte ich, dass schlussendlich die Verantwortung für „richtige“ Gamification bei den Führungskräften liegt. Gute Führung hört die Mitarbeiter und ihre Ideen, Wünsche, Sorgen und Nöte. Mit Emotional Leadership, dem Erkennen des emotionalen Zentrums jeder einzelnen Person und dem damit verbundenen Achtsamkeitsgefühl, lassen sich Menschen motivieren und ehrlich an das Unternehmen binden. Eine daraus resultierende Produktivitätssteigerung wird nachhaltig sein. Wenn daraus ein Gamification-Modell gebaut werden kann, das einerseits standardisiert und andererseits individuell genug ist, dann handelt es sich um eine gute Form der Gamification. Gerne können die Mitarbeiter dann auch Punkte, Achievements, Gutscheine oder sonstige bunte Bildchen erhalten. Solange die Belohnung zu einer intrinsischen Motivation führt, wird sie einen produktiven und wertigen Effekt haben.

MEIN FAZIT

Gamification im Arbeitsalltag wird uns in Zukunft noch häufiger begegnen. Die guten Konzepte unterscheiden sich von den schlechten durch Individualität und Sinnhaftigkeit. Das Streuen von Belohnungen macht noch keine gute Gamification aus. Das richtige Maß für das eigene Unternehmen zu finden, ist schwer, kann langwierig und auch mit viel „Try&Error“ verbunden sein. Es wird Zeit kosten, im Unternehmen ein gutes Modell zu erschaffen. Es lohnt sich aber allemal, diese Zeit zu investieren. Denn ob Mitarbeiter Spaß an der Arbeit haben, hängt vor allem von gut ausgebildeten Führungspersönlichkeiten ab, die es verstehen, intrinsisch zu motivieren. Diese Wertgrundlage sollte auch Ausgangspunkt für Gamification-Modelle sein. In diesem Sinne: Work hard, play hard! [Marvin Engel]



Ihr Großhändler für alle Fälle

SINCE 1989