

Executive Summary

Wirkung von Gamification-
Modellen mit digitalen
Achievements auf die
Motivation von
Mitarbeiter:innen in
mittelständischen
Dienstleistungsbetrieben in
Österreich

Kevin Steinbrugger

Executive Summary

Wirkung von Gamification-Modellen mit digitalen Achievements auf die Motivation von Mitarbeiter:innen in mittelständischen Dienstleistungsbetrieben in Österreich

Durch die Digitalisierung und Technologisierung haben sich neue Formen des Spielens entwickelt, insbesondere Videospiele, die in der Gesellschaft weit verbreitet sind. Unternehmen erkennen das Potenzial von Gamification, um die Motivation der Mitarbeitenden zu steigern und dadurch die Produktivität zu erhöhen. Laut einem Marktbericht von Precedence Research wird erwartet, dass der Gamification-Markt von 9,9 Milliarden USD im Jahr 2020 auf 95,5 Milliarden USD im Jahr 2030 wachsen wird. Daher investieren viele Unternehmen derzeit erheblich in diesen Bereich oder suchen Kooperationen.

Die Faszination von Spielen und deren motivierende Wirkung sowie ihr Einfluss auf das eigene Verhalten sind seit langem dokumentiert. Diese Erkenntnisse haben Überlegungen angestoßen, wie Spielelemente erfolgreich in den Arbeitsalltag integriert werden könnten, was direkt zum Konzept der Gamification führt. Im Mittelpunkt dieser Arbeit steht die Untersuchung anhand von Interviews, wie Gamification Mitarbeitende im beruflichen Alltag motivieren kann, welche Gestaltungsmerkmale dafür notwendig sind und unter welchen Rahmenbedingungen eine erfolgreiche Umsetzung möglich ist.

Diese Arbeit stützt sich auf mehrere zentralen theoretischen Grundlagen und Theorien. Die Zwei-Faktoren-Theorie nach Herzberg bildet die Basis für das Verständnis von Arbeitszufriedenheit und Motivation, indem sie motivierende und hygienische Faktoren unterscheidet. Die Selbstbestimmungstheorie von Ryan und Deci erweitert dieses Verständnis, indem sie betont, wie wichtig es ist, dass die grundlegenden psychologischen Bedürfnisse nach Autonomie, Kompetenz und sozialer Eingebundenheit erfüllt werden, um intrinsische Motivation zu fördern. Die Flow-Theorie von Csikszentmihalyi ergänzt dies, indem sie die Bedingungen beschreibt, unter denen Menschen völlig in eine Tätigkeit vertieft sind, was zu einem Flow-Zustand und einer hohen Leistungsfähigkeit führt. Schliesslich wird das Octalysis-Framework von Chou herangezogen, um Motivation in spielerischen und interaktiven Kontexten zu analysieren. Es bietet ein systematisches Modell zur Untersuchung von menschlichem Verhalten in spielerischen Umgebungen, indem es acht zentrale Antriebskräfte identifiziert, die Nutzende motivieren. Zusammen bieten diese Theorien einen umfassenden Rahmen, um die Mechanismen der Motivation und des Engagements in verschiedenen Kontexten zu analysieren und zu verstehen.

Für diese Arbeit wurde ein qualitativer Forschungsansatz gewählt, um tiefgehende Einblicke in die Erfahrungen und Perspektiven von Personen zu gewinnen, die Gamification im Arbeitsalltag erlebt haben. Es wurden sechs Interviews mit Nutzenden sowie zwei Interviews mit Fachleuten aus dem Bereich Gamification durchgeführt. Diese Methodik ermöglicht eine differenzierte Analyse der praktischen Anwendung und theoretischen Grundlagen von Gamification und ist besonders geeignet, um die Komplexität und den individuellen Einfluss dieses Ansatzes im beruflichen Kontext zu erfassen.

Die Untersuchung zeigt, dass Mitarbeitende Gamification-Modelle, die digitale Achievements beinhalten, als motivierend empfinden. Zwar wirken materielle Anreize tendenziell stärker motivierend als digitale Achievements, jedoch ist der Unterschied in der Motivationskraft nicht wesentlich weniger. Besonders effektiv ist eine Kombination aus digitalen Achievements und

materiellen Anreizen, da sie eine höhere Gesamtmotivation erzeugt. Ein weiterer wichtiger Faktor für die Steigerung der Motivation ist das Erreichen eines Flow-Zustands während der Nutzung von Gamification-Elementen. In österreichischen KMUs wird Gamification hauptsächlich in den Bereichen Schulungen und Vertrieb eingesetzt, während im betrieblichen Gesundheitsmanagement (BGM) noch ungenutztes Potenzial besteht.

Eine Herausforderung bei der Einführung und Integration von Gamification in den Arbeitsalltag ist oft eine fehlende oder unzureichende Kommunikationsstrategie. Insbesondere neue Mitarbeitende werden selten effektiv abgeholt, was die Wirkung von Gamification vermindern kann. Zu weiteren potenziell demotivierenden Aspekten zählen schlechtes Design, mangelnde Transparenz, zu häufige Nutzung und fehlende Inklusion. Diese Faktoren sollten vermieden werden, um die positive Wirkung von Gamification nicht zu untergraben. Ebenso können Bestenlisten bei innerbetrieblichen Vertriebswettbewerben das Arbeitsklima negativ beeinflussen, weshalb ihre Anwendung mit Bedacht erfolgen sollte. Für eine nachhaltige Motivation ist es entscheidend, Gamification fest in die Unternehmenskultur zu verankern und einen langfristigen Kommunikations- und Content-Plan zu entwickeln. Eine hohe Individualisierung der Gamification-Anwendung kann Teams und einzelne Mitarbeitende gezielter ansprechen, was jedoch mit höheren Kosten verbunden ist.

Die Arbeit zeigt, dass Gamification mit digitalen Achievements die Motivation von Mitarbeitenden in mittelständischen Dienstleistungsunternehmen besonders dann steigern kann, wenn diese wie schon erwähnt mit materiellen Anreizen kombiniert werden. In der Praxis könnten Unternehmen Gamification-Elemente in Schulungen oder Leistungsziele integrieren, um die Produktivität zu erhöhen. Die Arbeit liefert neue Einsichten für HR (IT) durch die Analyse der effektiven Gestaltung und Implementierung von Gamification und trägt zur Weiterentwicklung des Fachgebiets bei, indem sie praktische Empfehlungen für eine nachhaltige und motivierende Nutzung dieser Ansätze gibt.

Als Beispiel könnte ein Unternehmen ein Gamification-System einführen, bei dem digitale Trophäen für Leistungen in allen Unternehmensbereichen vergeben werden. Diese Trophäen sind mit Punkten verbunden, die Mitarbeitende nach dem Cafeteria-Ansatz gegen materielle Benefits wie Gutscheine oder zusätzliche Urlaubstage eintauschen können. Durch die Integration dieses Systems in den gesamten Arbeitsalltag wird die Motivation und Effizienz gesteigert.

Die Untersuchung stützt sich auf acht qualitative Interviews, die möglicherweise nicht die gesamte Bandbreite der Meinungen oder Erfahrungen der Zielgruppe widerspiegeln. Eine grössere Stichprobe hätte zusätzliche oder abweichende Einsichten zu diesem Thema liefern können.

Meine Arbeit verdient den Award, weil sie ein bislang wenig erforschtes, jedoch zunehmend relevantes Thema aufgreift und eingehend analysiert. Schon heute, aber besonders im Hinblick auf zukünftige Arbeitswelten, die durch Augmented Reality geprägt sind oder sich vollständig im Metaverse abspielen, kann Gamification Unternehmen dabei unterstützen, die Produktivität und das Engagement ihrer Mitarbeitenden nachhaltig zu steigern.

Literaturliste

- Chou, Y. (2019). Actionable gamification: Beyond points, badges, and leaderboards. OctalysisMedia.
- Csikszentmihalyi, M. (1975). Beyond boredom and anxiety. The Jossey-Bass behavioral science series. Jossey-Bass.
- Deci, E. L. & Ryan, R. M. (1985). Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior. Springer US. <https://doi.org/10.1007/978-1-4899-2271-7>
- Deterding, S., Dixon, D., Khaled, R. & Nacke, L. (2011). From game design elements to gamefulness. In A. Lugmayr, H. Franssila, C. Safran & I. Hammouda (Hrsg.), Proceedings of the 15th International Academic MindTrek Conference: Envisioning Future Media Environments (S. 9–15). ACM. <https://doi.org/10.1145/2181037.2181040>
- Hamari, J. (2017). Do badges increase user activity? A field experiment on the effects of gamification. Computers in Human Behavior, 71, 469–478. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2015.03.036>
- Herzberg, F. (1968). One more time: How do you motivate employees (Bd. 65). Harvard Business Review Boston, MA.
- Korn, O., Schulz, A. S. & Hagley, B. J. (2022). Gamification: Grundlagen, Methoden und Anwendungsbeispiele. In W. Becker & M. Metz (Hrsg.), Digitale Lernwelten – Serious Games und Gamification (S. 43–63). Springer Fachmedien Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-658-35059-8_4
- Oxarart, R. A. & Houghton, J. D. (2021). A Spoonful of Sugar: Gamification as Means for Enhancing Employee Self-Leadership and Self-Concordance at Work. Administrative Sciences, 11(2), 35. <https://doi.org/10.3390/admsci11020035>
- Sailer, M. (2016). Die Wirkung von Gamification auf Motivation und Leistung: Empirische Studien im Kontext manueller Arbeitsprozesse. Springer. <http://gbv.ebib.com/patron/FullRecord.aspx?p=4527983>
- Werbach, K. & Hunter, D. (2015). The gamification toolkit: Dynamics, Mechanics, and Components for the Win. Wharton School Press.