

Was Trainer von den Spieleentwicklern lernen können

GAMIFICATION. Am Modewort „Gamification“ kommen Bildungsexperten, Personalentwickler und Trainer nicht mehr vorbei. Wichtiger als der Hype um Spielplattformen, virtuelle Punkte und Auszeichnungen ist allerdings ein Blick auf die Theorien, die hinter den Gamification-Ansätzen stehen: Das Spiel ist kein Mittel zum Zweck, das Spiel ist das Ziel.

Der Sportartikelhersteller Adidas aus Herzogenaurach möchte in diesem Jahr mit einem gamebasierten Ansatz allen Mitarbeitern, die am PC arbeiten, das wichtige Thema IT-Sicherheit näherbringen. Zum Einsatz kommt dazu ein Computerspiel, das auf die erprobten Elemente der Online-Games setzt: Point-and-Click-Aufgaben (Englisch für „auf etwas deuten und anklicken“) werden in ein Rollenspiel integriert.

Adidas nutzt eine eigens für Adventure-Spiele konzipierte und entwickelte

HTML5-Technik. Nachdem viele Unternehmen bereits ihre Erfahrungen mit Gamification im Employer Branding und Social-Media-Marketing gesammelt haben, entdecken sie nun auch den Gamification-Ansatz für Trainingszwecke. Das US-Marktforschungsinstitut Gartner Group hatte es vorhergesagt: Im Jahr 2014 würden 70 Prozent der 2.000 weltweit größten Unternehmen in irgendeiner Form „Gamification-Elemente“ im Einsatz haben, sagten die Marktforscher vor zwei Jahren.

Gamification ist ein Unwort. Zumindest auf Deutsch. Wer möchte schon von „Spielifizierung“ sprechen? Der Begriff beschreibt die „Anwendung spieltypischer Elemente und Prozesse in spielfremdem Kontext“. So lautet die Definition des deutschen Designers und Kommunikationsexperten Sebastian Deterding. Die rasant anwachsende Gamification-Community aus Spieldesignern, Bildungsexperten, Marketingprofis und Wissenschaftlern kann sich auf diese Definition halbwegs einigen. Ziemlich

Vom Achiever bis zum Killer

Spielertypen. Richard Allan Bartle, der 1960 in England geborene Computerspielentwickler, ist Professor für Computerspieldesign an der University of Essex. Aus seinen Forschungen zu Spielertypen und Spielerpräferenzen ging der unter Gamedesignern sehr bekannte „Bartle-Test“ hervor (www.gamedna.com/quizzes/bartle-test-of-gamerpsychology). Folgende vier Spielertypen hat Bartle identifiziert:

1. **Achiever:** Er möchte im Spiel möglichst viel erreichen und liebt Methoden zur Leistungsüberprüfung und Leistungsdarstellung wie Punkte, Ranglisten, Niveau-Levels.
2. **Explorer:** Er möchte viel erkunden und entdecken. Dazu zählen Gegenden und Rollen in der virtuellen Welt. Er interessiert sich sowohl für Spielaufgaben als auch für die Funktionsweise der Spielmechanik.
3. **Socialiser:** Er wünscht sich viele Kontakte und einen Austausch mit Mitspielern.
4. **Killer:** Er sucht Dominanz im Wettbewerb durch ein Kräftemessen im Wettkampf oder in Konfliktsituationen.



unklar ist, was alles benötigt wird, damit Gamification-Ansätze erfolgreich sind. Weitgehend unerforscht sind Einflüsse wie Kulturen, Nationalitäten und gesellschaftliche Prägungen auf Spieler, Spiel und Spielergebnisse in „spielfremden Kontexten“. Und aufs Höchste kontrovers diskutiert wird die Frage, ob Gamification nun Heil oder Segen ist.

So sehen viele Köpfe der „Gaming-Szene“ es gar nicht gern, dass ihre Gedanken, Erfahrungen und Ideen aus der bunten Welt der Computerspiele nun auf Maßnahmen zur Kundenbindung, zur Personalisierung und zur Mitarbeitermotivation übertragen werden. Ian Bogost, Spielentwickler und Professor am bekannten Georgia Institute of Technology, bringt die Skepsis auf den Punkt: „Gamification is Bullshit!“. Sein viel beachteter Blogbeitrag (www.bogost.com) erscheint nun auch als Buchbeitrag. Bogost sieht in Gamification vor allem ein Instrument der Consultingbranche. Deshalb stört er sich insbesondere am Begriff der „Gamifizierung“, der die Möglichkeit, von, an und mit Spielen zu lernen nicht als Prozess beschreibt, sondern bereits wie eine fertige Ready-to-use-Lösung hinstellt.

In der Tat ist der Begriff gewöhnungsbedürftig – und klingt sehr hypeverdächtig. Schließlich sprechen Trainer, die eine Videokamera einsetzen, auch nicht von Filmisierung. Trotzdem lohnt es sich, der Gamification-Diskussion genau zu folgen. Schließlich geht es nicht nur darum, neue Technologien und Tools wie HTML5 oder virtuelle Spielplattformen in herkömmlichen Trainings- und Schulungsmethoden einzusetzen. Es geht auch (besser: vor allem) darum, eine Generation im Training und am Arbeitsplatz zu erreichen, für die Games keine Episode, sondern ein fester Bestandteil ihres Lebens sind.

Großes Selbst- und Sendungsbewusstsein der Gamer

Die Spielentwicklerin und Bestsellerautorin Jane McGonigal geht davon aus, dass es weltweit mehr als eine halbe Milliarde Menschen gibt, die mindestens eine Stunde am Tag mit Video- und Computerspielen verbringen. Auch Untersuchungen aus Deutschland kommen zu dem Schluss, dass Spiele auf Computer, Handy oder Tablet den Alltag der Jugendlichen prägen. Die durchschnittliche Spieldauer,

bezogen auf alle Spielmöglichkeiten (Computer, Konsole, online, Handy), beträgt einer Studie des Medienpädagogischen Forschungsverbundes Südwest zufolge 76 Minuten an Wochentagen und 101 Minuten am Wochenende. Jungen spielen an Wochentagen mehr als doppelt so lange wie Mädchen (44 Minuten, Jungen: 106 Minuten), am Wochenende sogar fast dreimal so lange (Mädchen: 53 Minuten, Jungen: 146 Minuten).

Der selbstverständliche Umgang der jungen Generation mit Games und Virtual Reality mag ein Grund sein, sich mit Gamification zu beschäftigen und zu prüfen, wie sich Game-Elemente in Lernprogramme und interne Kommunikation integrieren lassen.

Hinzu kommen positive Erfahrungen aus anderen Bereichen: Vielflieger-Programme und Kundenclubs nutzen bereits seit vielen Jahren typische Elemente, die sich auch in vielen Computergames finden: Anreize, Punkte zu sammeln, permanentes Feedback über Status und erreichte Ziele, „Levels“ und Status-Niveaus. Genau diese Erfolge könnten aber auch dagegen sprechen, Gamification in der Unternehmenswelt einzusetzen: Wer braucht wirklich eine zehnte Einladung, Punkte oder Meilen zu sammeln? Zudem ist die Gefahr, dass ein Unternehmensspiel erfolgreiche Games kopiert oder nachahmt, in puncto Spannung, Spielfreude und technischer Brillanz aber nicht erreichen kann, ziemlich groß. In der Tat sind einige Unternehmensspiele schon wenige Monate nach dem Start ebenso in Vergessenheit geraten wie die virtuellen Firmenpräsenzen im einst so viel beachteten „Second Life“.

Vielleicht waren die optimistischen Start- und Gehversuche des „Second Life“ aber nur die Vorhut: technologische Experimente der Early Adopters, denen jetzt ein umfassender Kultur- und Bewusstseinswandel folgt. Dann wäre das Sendungs- und Selbstbewusstsein der Gamer und Game-Entwickler nicht ganz unbegründet. Es kann ja sein, dass die 36-jährige Jane McGonigal durchaus den Punkt trifft, wenn sie in ihrem Buch „Besser als die Wirklichkeit!“ ihrer Branche Weltretterqualitäten zuschreibt: „Wenn wir mehr über die Steigerung unserer echten Lebensqualität erfahren →



Generation Y. Beim Thema „Gamification“ geht es auch darum, eine Generation zu erreichen, für die Spielen fester Bestandteil des Lebens ist.

→ wollen, müssen wir uns intensiv mit der kommerziellen Spieleindustrie beschäftigen. Diese Branche hat sich nämlich konstant als bestes Forschungslabor für die Entwicklung neuer Methoden erwiesen, die zuverlässig und effizient höchstes menschliches Glück generieren. Und diese Position wird ihr vorerst niemand streitig machen.“

Ernstes Spiel statt Spielerei

Die Kontroversen um das Kunstwort Gamification verhelfen anderen Schlagwörtern, die wesentlich früher entstanden sind, zu neuen Ehren. „Serious Games“ zum Beispiel – der Begriff besteht mindestens seit den Siebzigerjahren des zwanzigsten Jahrhunderts. Oder man spricht von „Game Based Learning“. Steffen P. Walz und Sebastian Deterding haben für einen über 1000-seitigen Sammelband das „Who is Who“ der Gamification-Szene mit Beiträgen versammelt. Die Themenpalette reicht von philosophischen Diskussionen bis zu technischen

Anwendungsmöglichkeiten. Nicht von ungefähr vermeiden sie das „Fication-Wort“ im Titel. Sie schreiben lieber: „The Gameful World. Approaches, Issues, Applications“. Ganz am Anfang dieses umfangreichen Konvoluts steht das „Manifesto for a Ludic Century“ aus der Feder des Spielentwicklers Eric Zimmerman. Er wagt im zweiten Jahrzehnt des 21. Jahrhunderts schon einmal eine Etikettierung: War das 20. Jahrhundert das „Jahrhundert der Information“ (Century of Information), so folgt nun das „Jahrhundert des Spiels“ (Ludic Century). Er stellt fest, dass spielähnliche Erlebnisse nicht nur die Freizeit, nicht nur den Beruf, sondern das gesamte Leben mehr und mehr bestimmen.

So verdrängen interaktive Vermittlungsformen, Online-Quizzes und individualisierte Nachrichtenportale die linearen Medien: Kultur und Medien im „Ludic Century“ (lat. Ludus: das Spiel) sind mehr und mehr systemisch, anpassbar und partizipatorisch. Genau diese Charakteristiken zeichnen Spiele allgemein

aus – in elektronischer oder „herkömmlicher“ Form. Die Ausrufung des „Ludic Century“ ist allerdings nicht unbedingt neu. Bereits 1930 hatte der holländische Philosoph Johan Huizinga eine Theorie der Kultur entworfen, in der er dem Denker (Homo sapiens) und dem Tätigen (Homo faber) den Menschen als Spieler (Homo ludens) an die Seite stellte.

Mehr „Game Thinking“

Personalentwickler und Trainer tun gut daran, die Gamification-Debatte und alle Ansätze, Ideen und Projekte aufmerksam zu verfolgen und sich inspirieren zu lassen. Nicht weil jedes Unternehmen sein eigenes Online-Game benötigt. Nicht weil die Firmenakademie zum Abenteuer-spielplatz werden soll. Zumindest eins aber ist garantiert: Die Anlehnung an die Arbeit von Spielentwicklern kann es ermöglichen, die eigenen Programme und Lernangebote teilnehmerfreundlicher, interaktiver und nicht zuletzt spannender zu gestalten. Der eine Gedanke, der Spiel-

In sechs Schritten zum Spiel

Gamification Design Framework. Kevin Werbach, der im Jahr 2012 zusammen mit Dan Hunter das Buch „For the Win: How Game Thinking Can Revolutionize Your Business“ bei Wharton Digital Press veröffentlicht hat, empfiehlt bei der Einführung eines Gamification-Programms auf folgende sechs Schritte zu achten:

1 Business-Ziele festlegen.

Warum Gamification? Wie genau können ausgewählte Spielelemente zur Erreichung der Unternehmensziele beitragen?

2 Gewünschte Verhaltensweisen definieren (auch, um sie messen zu können).

Was sollen die Spieler tun? Wie wird das aktuelle Verhalten gemessen und wie wird das erwünschte Verhalten gemessen? Wie wird Erfolg gemessen?

3 Spieler beschreiben.

Wer sind die Spieler? In welcher Beziehung stehen sie untereinander? In welcher Beziehung stehen sie zum Unternehmen? Was sind Verhaltensweisen, Aufgaben, Vorlieben, Kompetenzen?

4 Aktivitätsschleifen planen.

Was müssen Spieler tun? Wie können sie Fortschritte erzielen? Wie erhalten sie Feedback? Wie können neue Spieler an das Spiel herangeführt und erfahrene Spieler zum Weiterspielen motiviert werden?

5 Den Spaß nicht vergessen!

Wie funktioniert der Ansatz, wenn die Spieler nicht extrinsisch motiviert werden? Wie lässt sich der Spaß am Spiel beschreiben?

6 Die passenden Instrumente auswählen.

Welche Spielerfahrungen sollen die Nutzer machen? Welche Endgeräte sollen zum Einsatz kommen? Eignen sich die ausgewählten Tools und Techniken, um die Ziele aus den ersten fünf Schritten zu erreichen?

entwickler nachts schlaflos hält, lautet: Was kann ich tun, um meine Spieler möglichst lange im Spiel zu halten? Wie kann ich dafür sorgen, dass er oder sie die Lust nicht verliert und weiterspielen, besser werden und die nächste Ebene – das nächste Level – erreichen will? Hand aufs Herz: Welche Seminarverantwortlichen definieren für sich als Hauptaufgabe, die Teilnehmer dazu zu bringen, immer mehr und immer öfter trainieren zu dürfen? Orientierung an guten Games hilft, genau dieses Ziel in den Mittelpunkt zu stellen – und zu erreichen. Jedes gute Spiel stellt sich genau auf die Kompetenzen, Erwartungen und Erfahrungen seiner Teilnehmer ein. Während des Spiels erhält der Teilnehmer direktes Feedback in Form von Punkten, Siegen oder sonstigen Wegmarken. Und stets die Möglichkeit, im Rahmen der Spielregeln eigenständige Entscheidungen zu treffen, Wissen anzuwenden und Erfahrungen zu sammeln. Unvorhergesehene Ereignisse und plötzliche Hürden, Herausforderungen oder Gefahren sorgen für Abwechslung. Über allem steht der ersehnte „Epic Win“ – der große, legendäre Sieg. Welchen „Epic Win“ können die Teilnehmer mit den im Seminar erworbenen Tools erzielen?

Gamedesigner wollen stets ganz nah dran sein am Spieler. Bei der Entwicklung haben sie ihre Zielgruppe nicht nur hinsichtlich der soziodemografischen Standardfaktoren (Alter, Geschlecht, Herkunft etc.) im Blick. Sie denken auch in Spielstilen und -vorzügen. Bekannt und oft zitiert ist die Spielertypologie von Richard Bartle, Professor für Computerspieldesign an der University of Essex. In Bartles Spielertypologie (siehe Extrakasten) taucht der „Leistungsorientierte“ (englisch „Achiever“) ebenso auf wie der „Entdecker“ (englisch „Explorer“). Der Leistungsorientierte sammelt gerne Punkte und Auszeichnungen. Der Entdecker liebt es, neue Inhalte und Wissensgebiete für sich zu erschließen.

Unabhängig von der wissenschaftlichen Erprobung und theoretischen Begründung lohnt es sich für Trainer und Programmverantwortliche, mithilfe dieser oder ähnlicher Typologien ihre Inhalte und Methoden auf die Teilnehmer auszurichten. Mithilfe des „Game based Thinking“ kommt die Motivationspsychologie

AUTOR



Dr. Lars-Peter Linke
war einer der Geschäftsführer der Akademie für Führungskräfte der Wirtschaft in Überlingen. Er ist seit 2013 Leiter der Zeit-Akademie in Hamburg. Die Zeit-Akademie bietet Seminare zu den Fachgebieten Literatur, Philosophie, Ökonomie, Evolution, Ethik und Politik an – auf DVD, online oder als Wochenendveranstaltung.
**Zeitverlag Gerd Bucerius,
ZEIT Akademie
Speersort 1, 20095 Hamburg**

zu neuen Ehren im Seminar design: Gute Spiele ebenso wie Anwendungen, die sich an Spielen orientieren, setzen ebenso auf extrinsische wie auf intrinsische Motivationsfaktoren. Ein Teilnahmezertifikat wäre Gamern viel zu wenig Motivation, am Training teilzunehmen. Vielmehr muss das Training die intrinsische Motivation wachkitzeln.

Siemens: Aus „Farmville“ wurde „Plantville“

Kevin Werbach, Associate Professor an der Wharton School der University of Pennsylvania, bietet einen MOOC (Massive Open Online Course) zum Thema „Gamification“ an. Über 70.000 Teilnehmer hatten sich im Frühjahr 2014 registriert. In seinem Buch „For The Win. How Game Thinking Can Revolutionize Your Business“ entwirft er mit seinem Koautor Dan Hunter einen sechsstufigen Rahmenplan für die Einführung von Gamification-Elementen. Die beliebten „Tools“, die viele mit Gamification verbinden (Benutzeroberfläche, virtuelle Trophäen, Ranglisten ...), kommen demnach erst an sechster Position.

Wichtiger und zeitlich vorrangiger sind Überlegungen, welche Business-Ziele sich mit Gamification erreichen lassen und welche Verhaltensänderungen angestrebt werden. Es bedarf also ausführlicher grundlegender Überlegungen, bevor die „Techies“ und technische Instrumente ins Spiel kommen. Die Technik sollte nicht Treiber der Einführung von Spielelementen in Schulung und Training sein. Aber

sie kann Grenzen setzen. Der Siemens-Konzern zum Beispiel hat sowohl positive Erfahrung mit Gamification an sich als auch Erfahrungen mit der rasanten Geschwindigkeit des technischen Fortschritts für Online Games gesammelt. „Plantville“ hieß das Online-Spiel, mit dem Siemens 2011 auf den Spuren des erfolgreichen Games „Farmville“ (Infos: www.zynga.com) wandelte. Das Spiel richtete sich an Studenten und Bewerber, aber auch an Siemens-Kunden und -Mitarbeiter. Die Spieler verbesserten darin Produktivität, Effizienz und Nachhaltigkeit einer komplett simulierten Fabrik. Rund 100 Tage nach dem Launch verzeichnete Plantville bereits 16.000 registrierte Spieler in 140 Ländern.

Heute, knapp drei Jahre später, gibt es Plantville nicht mehr. Die Website wurde abgeschaltet. „Wir hatten nie geplant, das Spiel für immer laufen zu lassen. Das Spiel sollte unsere Zielgruppen mit unserer Philosophie von integrierter automatisierter Produktion bekannt machen. Dies hat Plantville gut erfüllt. Daher sahen wir auch keine Notwendigkeit darin, Plantville den neuesten Spiele-Standards anzupassen, wie sie zum Beispiel mit Mobile-App-Spielen einhergehen“, berichtet ein Sprecher des Unternehmens. Kurzfristige Lebensdauer muss nicht unbedingt im Widerspruch zum Erfolg eines Gamification-Ansatzes stehen. So hat Johan Huizinga schon 1930 betont, dass sich jedes Spiel vom „gewöhnlichen Leben durch seinen Platz und seine Dauer abgrenze: „Das Spiel beginnt, und in einem bestimmten Augenblick ist es ‚aus‘. Es spielt sich ab.“

Zwar sieht Huizinga auch die Wiederholbarkeit als wesentliche Eigenschaft des Spiels. Besondere Bedeutung erhält aber die Abgrenzung vom Alltag, von der Gewohnheit: „Spiel ist nicht das ‚gewöhnliche‘ oder das ‚eigentliche‘ Leben.“ Game-Thinking ist keine Wunderwaffe für das Arbeitsleben, kein schöner Ersatz für das ‚eigentliche‘ Arbeiten und Lernen. Aber vielleicht ein Heilmittel gegen langweilige Seminare und demotivierende Trainings. Oder frei nach Mary Poppins: „Was man voller Freude tut, das schmeckt uns wie Kuchen gut. Ein Scherz, ein Spiel – dazu gehört nicht viel.“

Lars-Peter Linke ●