

Spiel in der IT-Beratung

Laut Gartner Hype Cycle for Emerging Technologies 2014 [Link](#)¹ hat Gamification den Höhepunkt der übersteigerten Erwartungen (*Peak of Inflated Expectations*) bereits überschritten. Der Hype macht nach Lesart der Analysten der Ernüchterung Platz (siehe auch [Fortune.com](#)²). Der Trend muss sich im Unternehmensalltag beweisen, bevor Gamification produktiv eingesetzt wird.

Unsere Erfahrung zeigt, dass Sie nicht mehrere Jahre warten müssen. MaibornWolff nutzt Gamification, Serious Games und Simulationen gezielt für komplexe und abstrakte Themen in der IT-Beratung, beispielsweise als Brainstorming-Methode, zur Erhebung von Arbeitsaufwänden, zur abteilungsübergreifenden Abstimmung oder zum Erarbeiten von neuen Lösungen. Allen Beispielen gleich: Die Spielelemente vereinfachen Zusammenhänge und zeigen das Wesentliche. Haptische Elemente oder Spielzüge konkretisieren das Gespräch zwischen Teilnehmern. Formale Hierarchien fallen weniger ins Gewicht als in Standard-Meetings.

Das Whitepaper erklärt die arbeitspsychologische Dimension von Gamification und zeigt in drei Fallstudien, wie Spielelemente im IT-Projektgeschäft erfolgreich eingesetzt werden.

Inhalt

1	Das Leben wird zum Spiel.....	2
2	Spielen wirkt! Aber wie?	2
3	Gamification = spielen?	3
4	Mehr als Spielsteine.....	6
5	Das Spielfeld für IT-Berater	6
6	Denkanstoß statt Wundermittel.....	8
7	Unsere Beispiele aus der IT-Beratung.....	9

1 Das Leben wird zum Spiel

Aktivitätsbalken spornen Nutzer an, Fitness-Apps fordern mit der Share-Funktion zum sportlichen Wettkampf heraus, Diabetiker-Apps belohnen regelmäßiges Messen und Dokumentieren von Blutwerten und Apps in Autos animieren zum umweltschonenden Fahren – Gamification, Serious Games und Simulationen sind aus der Welt der Smartphones und Sozialen Netzwerke nicht mehr wegzudenken. Der Sprung aus der Consumer-Welt ins Unternehmen ist schnell gemacht: Viele Unternehmen haben erkannt, dass Mitarbeiter oder Kunden den Spieltrieb nicht an der Unternehmenspforte abgeben. Sie nutzen ihn zur Mitarbeitermotivation, zur Partnerkommunikation oder zur Kundenbindung im B2B-Geschäft.

Eine oft zitierte Definition von Sebastian Deterding beschreibt Gamification als Einsatz von spielerischen Elementen in einem spielfremden Kontext: „*Gamification is the use of design elements characteristic for games in non-game contexts*“ ([Link³](#)). In der Praxis bietet sich eine Abstufung in Simulation, Gamification-Elemente und Serious Games an. Alle drei Formen motivieren den Nutzer mit spielerischen Elementen, ein Ziel zu erreichen. Die Aufgabe wird zum Spiel. „Wer spielt, arbeitet motivierter“, betitelt wiwo.de ([Link⁴](#)) folgerichtig einen Artikel über das Phänomen „Gamification“. Das lässt sich besonders in IT-Beratungsprojekten nutzen: Spiel-Elemente eignen sich, um Team-Dynamiken auszuhebeln, Wissen zu vermitteln oder in einer festgefahrenen Situation neue, kreative Lösungen zu entwickeln.

Doch Spielelemente sind kein Allheilmittel. Gamification funktioniert, wenn sie die Motivation der Zielgruppe richtig adressiert und wenn definiert ist, welche Verhaltensweise verändert werden soll. Dazu müssen Unternehmen Wissen aufbauen, wie eine Simulation, Gamification-Elemente oder ein Serious Game wirkt.

2 Spielen wirkt! Aber wie?

Gamification, Simulationen und Serious Games lösen Aktivität aus. Zentral ist der Faktor Motivation: Spielelemente wie Punkte sammeln oder auf einen Status hinarbeiten sprechen die *extrinsische* Motivation an: Der Beweggrund ist von außen vorgegeben. Jemand handelt, weil er sich einen Vorteil verspricht oder weil er einen Nachteil vermeiden möchte: „Ich sammle Punkte, um sie für eine bestimmte Prämie einzulösen“ oder „Ich beteilige mich am Loyalitätsprogramm der Fluggesellschaft, um mich bei einem Zwischenaufenthalt in der Business Lounge dem Rummel der Massentouristen entziehen zu können“.

Die *intrinsische* Motivation entsteht, wenn die eigenen Motive angesprochen werden. Sie sorgt dafür, dass etwas um der Sache selbst willen gemacht wird, beispielsweise aus Neugier, Ehrgeiz oder Überzeugung: „Ich engagiere mich in diesem Forum, weil mich der Austausch mit anderen interessiert“. Je stärker Spielelemente die intrinsische Motivation ansprechen, desto nachhaltiger ist das Ergebnis, etwa eine gesteigerte Motivation oder eine langfristige Verhaltensänderung.

Erfolgreiche Spiele fördern die Motivation über Ziele, Regeln, Feedback und die freiwillige Teilnahme:

- Ziel: Spieler sollten das Ziel eines Spiels mit möglichst wenig Erklärung verstehen. Inkonsistente, fehlende oder unverständliche Anweisungen frustrieren Spieler. Wenn das Spiel mit Stufen oder Fortschritten arbeitet, muss der Fortschritt zur nächsten Stufe klar definiert sein. Nur dann überblickt der Anwender seinen Status und kann die nächsten Ziele anstreben.
- Regeln: Regeln strukturieren das Spiel. Damit Spieler sie akzeptieren, müssen Regeln nachvollziehbar, eindeutig und im Voraus festgelegt sein. Ausnahmen im Regelwerk machen das Spiel komplizierter und werden häufig als ungerecht eingestuft.
- Feedback: Rückmeldung ist wichtig, um die Dynamik während des Spiels zu steuern. Sie bewertet erbrachte Leistungen direkt im Spiel, häufig als Punkte oder Abzeichen. Dadurch bleiben Spieler motiviert.
- Freiwillige Teilnahme: Freiwillige Teilnahme ist essenziell für ein Spiel, denn sonst wird Spielen als Arbeit oder Zwang wahrgenommen.

3 Gamification = spielen?

Gamification inspiriert Menschen und bewegt sie zum Handeln. Unternehmen nutzen die Dynamik in Spielsituationen, weil sie auf motivierte Kunden und Mitarbeiter angewiesen sind: Aktivitätsbalken animieren Kunden, ihr Profil zu vervollständigen und Leaderboards fordern zum Wettkampf innerhalb eines Teams heraus. In der Kundenkommunikation werten Marketing und Vertrieb Produkte und Produkterlebnisse auf oder binden den Kunden bereits vor dem Kauf.

Gamification ist mehr als Punkte sammeln und Abzeichen erspielen: Viele Menschen verinnerlichen einen Ablauf besser, wenn sie ihn in einem Serious Game durch das Lösen einer Spielaufgabe oder „Quest“ lernen. Die reduzierte Umgebung in einer Simulation kann einen Aha-Effekt beim Spieler auslösen und den Blick für eine neue Lösung „re-setten“. Das zeigt:

Auswirkungen sind häufig vielfältiger und langfristiger als ein kurzer Motivationsschub durch spielerische Elemente. Zur Unterscheidung bietet sich eine Abstufung in Gamification-Elemente, Simulation und Serious Games an.

Gamification integriert spielerische Elemente in einen realen Ablauf. Beispiel ist eine Fitness-App, die Belohnungen vergibt oder die eigene Leistung auf sozialen Netzwerken publiziert und so den Ehrgeiz anstachelt. Vergleichbar im Unternehmensumfeld sind Leaderboards, die beispielsweise die Lösungsrate von Service-Desk-Mitarbeitern darstellen ([Link⁵](#)). Ein anderes Beispiel ist die unternehmensinterne Plattform zur Innovationsförderung von Danone ([Link⁶](#)). Sie motiviert Mitarbeiter, sich am Innovations-Management zu beteiligen und hilft bei Auswahl und Umsetzung der Ideen.

Simulationen oder Planspiele reduzieren eine bekannte Situation auf wesentliche Elemente und wenige Grundregeln. Simulationen helfen, neue Lösungen für eine eingefahrene Situation zu finden. Die Beteiligten dürfen neue Wege ausprobieren und dabei Fehler machen, aus denen sie lernen. Ein Online-Shitstorm-Simulator ([Link⁷](#)) schult die Sprecher des Unternehmens für die Kommunikation im Krisenfall. Ähnliche Anwendungen gibt es für Einstufungen der Mitarbeiter im Kundenservice ([Link⁸](#)).

Serious Games übersetzen einen realen Businesskontext in ein Spiel. Im Unterschied zu Gamification, das einen realen Ablauf mit Spielelementen anreichert, wird beim Serious Game ein Geschäftskontext in eine Spielumgebung transportiert. Danone setzt beispielsweise ein Serious Game für das Recruiting ein ([Link⁹](#)): Bewerber beschäftigen sich im Spiel mit Produkten und deren Lieferketten, sozialem Engagement des Unternehmens oder Management-, Recruiting- oder Marketing-Strategien. Das Ziel: informierte Bewerber. Ein anderes Beispiel ist die spielerische Vermittlung einer Supply-Chain: Im Bier-Spiel ([Link¹⁰](#)) nehmen Teilnehmer die Position von verschiedenen Akteuren einer Verteilungskette ein und lernen durch die verdeckte Kommunikation die Dynamik von Preisentwicklungen kennen.

Spiele oder Spielelemente haben unterschiedliche Wirkungen auf Spieler: Zum Beispiel appellieren sie an den Ehrgeiz der Spieler, erhöhen ihre Motivation, sprechen ihre kognitiven Fähigkeiten an, lösen Emotionen aus oder fordern Interaktion ein. Neben Spaß am Spiel und Wettbewerb kann das auch soziale Anerkennung sein: Jemand spielt mit, um Teil des Teams zu sein. Unternehmen, die Spielelemente einsetzen, sollten definieren, welche Verhaltensweise sie ändern wollen und die dafür passenden Spielelemente kombinieren.

Motivation	Effekt	Beispiel
Wettbewerb, Herausforderung	Wettstreit zwischen Teilnehmern um die besten Lösungsvorschläge für eine unternehmensweite Problemstellung	Leaderboard, Wall of Fame
Kommunikation	Spontaner, abteilungsübergreifender Austausch zu einer Problemstellung	Business-Speed-Dating
Neue Lösungen finden	Für einen kniffliges Problem wird gemeinsam eine Lösung erarbeitet	Open Space, Simulation
Entdecken und lernen	Über den eigenen schauen und neue Erfahrungen mitnehmen	Prozessspiel
Komplexe Sachverhalte vereinfachen	Komplexe Geschäftsprozesse und Aufgaben werden zerlegt und leichter verständlich	Simulation
Anerkennung verdienen	Positive Rückmeldungen, Belohnungen für eigene Entscheidungen erhalten	Aktivitätsbalken, Badges
Sammeln	Sammeln von Punkten und anderen Dingen	Punkte-Systeme
Überraschungen erleben	Unkonventionelle, neue Methoden für Altbekanntes ausprobieren	Brainstorming- und Kreativitätsspiele
Andere Sichtweisen übernehmen	Die Perspektiven anderer Personen einnehmen, neue Erfahrungen erschließen	Rollenspiele, Customer Journeys

4 Mehr als Spielsteine

Alle genannten Beispiele zeigen: Spielhaptik und -abläufe machen noch kein Spiel aus.

Gamification, Simulationen und Serious Games brauchen Ziele, gestalterische und konzeptionelle Grundsätze. Ohne sie ist ein Spiel wirkungslos – wie jede ziellose Maßnahme.

- **Dramaturgie:** Ein roter Faden zieht sich vom Anfang bis zum Ende. Er strukturiert das Spiel-Erlebnis und erzeugt einen Spannungsbogen. Eng mit der Dramaturgie verknüpft sind geringe Einstiegshürden und als positiv bewertete Gegenleistungen im Laufe des Spiels. Gegenleistungen können Lernerfolge sein, Prämien oder das Erreichen eines bestimmten Levels.
- **Auswahlmöglichkeiten:** Dem Nutzer muss im Spielverlauf ein Mindestmaß an Freiheit zugestanden werden, nicht alles darf vorgegeben sein. Er muss entscheiden können, ob er Weg A oder lieber Weg B beschreitet.
- **Fortschritt:** Der Nutzer muss seinen Fortschritt erkennen können.
- **Soziale Komponente:** Spielen ist ein Gemeinschaftserlebnis, der Nutzer interagiert mit seinen Mitspielern. Er will sehen, wie sie spielen, sich an ihnen messen, oder in der Gruppe lernen.
- **Das richtige Maß:** Gamification braucht Balance. Die Aufgaben sollten nicht zu leicht und nicht zu schwer sein, Wahlmöglichkeiten nicht zu eingeschränkt, aber auch nicht künstlich aufgebläht. Eine Monopoly-Runde beispielsweise bezieht ihre Spannung aus dem gut austarierten Verhältnis von verfügbarem Geld. Geht die Balance im Verlauf des Spiels verloren, sinkt die Spannung.

5 Das Spielfeld für IT-Berater

Mit Gamification, Serious Games oder Simulationen vermitteln Berater und Projektleiter komplexe Sachverhalte und motivieren Mitarbeiter beim Kunden, ihr Wissen zu teilen, sich auszutauschen oder neue Lösungen zu erarbeiten. Dabei gilt: Unterschiedliche Menschen reagieren auf unterschiedliche Stimuli. Im Extremfall erzielen Gamification-Techniken das Gegenteil des gewünschten Effekts. Wird beispielsweise ein introvertierter Mitarbeiter durch Gamification zu einem fortwährenden Austausch mit Kollegen gezwungen, wird er mit Frustration und Abwehr reagieren. Das zeigt, dass der Teilnehmerkreis und dessen Motivatoren

wesentliche Faktoren beim Gelingen des Spiels sind. Beides muss im Vorfeld genau analysiert werden. Hier einige Leitsätze:

Spielräume zulassen: Selbstbestimmung und Fairness sind essenziell, damit Mitarbeiter Spiel-Elemente akzeptieren. Für einen Spielleiter bedeutet das: Er muss Spielräume zulassen können, damit kreative Lösungen entstehen.

Ablehnung überwinden: Es kann schwierig sein, Mitarbeiter ohne intrinsische Motivation zu motivieren. Sie stehen Spiel-Elementen oft ablehnend gegenüber und wollen keine Zeit opfern. Um sie extrinsisch zu motivieren, müssten Spielerlebnis und Vorteile in den Vordergrund gerückt werden. Das stellt den Sinn von Anwendungen infrage, die primär einen Geschäftszweck erfüllen sollen.

Richtig motivieren: Belohnungen können kontraproduktiv wirken: Wenn sich Mitarbeiter grundsätzlich eine Belohnung erhoffen, wenn Belohnungen Missstimmung bei Kollegen hervorrufen oder wenn die nicht-incentivierte Kerntätigkeit vernachlässigt wird.

Haptik macht kein Spiel: Ohne eindeutige Ausrichtung am Projektziel scheitert das Spiel. Spielhaptik verstärkt eine Wirkung, kann allerdings kein Ziel ersetzen.

Vom Ziel her denken: Der Erfolg von Gamification hängt neben dem Design auch mit dem zugrundeliegenden Projekt zusammen. Gamification hilft, ein definiertes Ziel zu erreichen. Ein wenig sinnvoller Prozess oder ein unverständliches Produkt werden durch Gamification nicht per se aufgewertet.

Das richtige Maß finden: Gamification lässt sich nicht nach einem Standardschema planen. Der Projektkontext entscheidet, ob und welche Elemente sinnvoll sein können. Mit einem zu trivialen Ansatz besteht die Gefahr, Teilnehmer zu verprellen – statt die Motivation zu steigern liefe man Gefahr, sich der Lächerlichkeit preiszugeben. Der geschäftliche Bezug muss immer im Vordergrund stehen.

Umfeld einschätzen: Der Erfolg von Gamification hängt von der Aufgeschlossenheit und Mitwirkung der Beteiligten ab. In einem jungen, dynamischen Umfeld werden Gamification-Techniken erfolgreicher eingesetzt als in einem Umfeld mit althergebrachten, vermeintlich unveränderbaren Strukturen und Prozessen. Es ist entscheidend, die Mitarbeiter von Anfang an einzubinden.

Emotionen moderieren: Beim Spiel sind Menschen mit ihren Emotionen dabei. Ein Spielleiter muss damit umgehen können, dass Emotionen umschlagen, auf Begeisterung Frust folgt.

6 Denkanstoß statt Wundermittel

Spielen motiviert Mitarbeiter. Doch Gamification ist kein Wundermittel, sie polarisiert und ruft Kritik hervor. Ihre Kehrseite ist¹¹: Unternehmen nutzen Gamification-Elemente, um internen Wettbewerb über ein gesundes Maß hinaus anzustacheln. Oder für alle einsehbare Spieler-Bestenlisten setzen Mitarbeiter subtil unter Leistungsdruck. Entscheidend ist der verantwortungsvolle Umgang der Unternehmensleitung mit den Mitarbeitern. Für die Konzeption von Gamification-Elementen und Serious Games im Unternehmenskontext gilt: Die Risiken liegen auf der Hand und müssen bei Maßnahmen-Planung und -Design beachtet werden. Passiert das nicht, geht Freiwilligkeit verloren, ein zentrales Element erfolgreicher Spiele.

Setzen Unternehmen Spielelemente verantwortungsvoll ein, profitieren die Mitarbeiter von Gamification, Serious Games und Simulationen: Sie setzen Bekanntes in einen neuen, spannenden Kontext, sorgen für Perspektivwechsel und schaffen so die Voraussetzung, um neue Lösungen zu entwickeln. Psychologische Aspekte und Teamdynamiken rücken in den Vordergrund und stellen die Menschen in den Mittelpunkt des Handelns. Im allerbesten Fall geraten die Teilnehmer in einen Flow, den geistigen Zustand des Fließens, der als Zustand von Glück und tiefer Freude erlebt wird. Gamification, Serious Games oder Simulationen spielen dann die Vorzüge für Unternehmen und ihre Mitarbeiter aus: Spaß und Freude bei der Arbeit.

7 Unsere Beispiele aus der IT-Beratung

Spielen heißt Spaß haben! Über Spielerlebnisse lassen sich Menschen für vermeintlich trockene Themen begeistern. Spiele brechen Gruppendynamiken und Hierarchien auf. Spielen reduziert auf das Wesentliche. Und Spielen veranschaulicht abstrakte Zusammenhänge. Deshalb eignen sich Gamification, Serious Games und Simulationen für die komplexen und abstrakten Themen in der IT-Beratung. Die Fallbeispiele von MaibornWolff zeigen, wie Gamification, eine Simulation oder Serious Games in IT-Beratungsprojekten wirkungsvolle Vermittlungsinstrumente sein können.

Die Kugel rollt

In einem Beratungsprojekt von MaibornWolff zur IT-Strategie eines Touristik-Konzerns wurden die Aufgaben der IT-Mitarbeiter ermittelt und quantifiziert. Dabei gibt es von Betroffenen oft Widerstände, möglicherweise aus Angst, Aufgaben nach der Quantifizierung schneller erledigen zu müssen. Die IT-Berater suchten nach einer Methode der Aufwandserhebung, die ohne starre Interview-Bögen, hölzerne Klappbretter und einen streng getakteten Ablaufplan auskommt.

Die Strategie-Berater entwickelten ein Roulette-Spiel: Den Feldern des Tableaus wurden die Services der IT-Abteilung zugeordnet. Die verfügbare Zeit in einer Arbeitswoche wurde durch Jetons abgebildet. Die Mitarbeiter verteilten ihre Jetons anteilmäßig auf verschiedene Tätigkeitsfelder. Im Verlauf des Spiels konnten sie ihre Schätzung jederzeit nachjustieren. Der Roulette-Kessel steuerte, welcher Service als nächster quantifiziert werden sollte. Als zusätzlicher Anreiz wurde unter allen Teilnehmern ein Gutschein für eine Spielbank ausgelost.

In diesem Beispiel wurde ein ganzes Spiel modifiziert und in einen anderen Kontext gesetzt. Die Jetons machen die abstrakte Einheit „verfügbare Zeit“ greifbar, es fällt den Spielern leichter, ihre Zeit zu schätzen und auf einzelne Aufgaben zu verteilen als über eine Schätzung in Prozentzahlen. Zudem war das Prozedere lockerer: Es ging nicht darum, Zahlen zu nennen. Die Mitarbeiter hatten weniger Angst vor der Analyse, sie gingen offener mit dem Thema Aufgabenverteilung um als in einem Gespräch. Von allen Beteiligten erhielt MaibornWolff positive Rückmeldungen.

Kettenreaktion

Ein MaibornWolff-Beratungsprojekt im Automotive-Umfeld stand vor der Aufgabe, ein neues Qualitätskonzept auf das Kriterium Durchgängigkeit der Prozessschritte zu analysieren und die ressortübergreifende Abstimmung anzuleiten. Der Hintergrund: Ungenaue Anforderungen in den frühen Phasen einer Produktentwicklung verursachen später hohe Kosten. Ein gemeinsames Verständnis des Qualitätsprozesses bei allen Beteiligten führt dazu, dass die Aufwände zur Beseitigung von Qualitätsmängeln geringer ausfallen.

Das Beraterteam erhob ressortübergreifend die Sichtweisen der verschiedenen Abteilungen und konsolidierte die verschiedenen Facetten zu einer Gesamtsicht des Prozesses. Um allen Beteiligten die Prozesse zu veranschaulichen, entwickelten die Beteiligten ein Prozessspiel, in dem sich die Nutzer durch die Schritte der Produktentwicklung spielen. Ziel des Spiels ist es, bei hoher Kundenzufriedenheit möglichst viel Projektbudget bis zum Spielende zu retten. Falsche Entscheidungen im Spielablauf addieren sich zu Reparaturkosten, die den Gewinn verringern.

Im Spiel redeten die Beteiligten aus verschiedenen Ressorts und hierarchieübergreifend miteinander. Spielablauf und Spielplan sorgten für ein gemeinsames Verständnis der Prozesskette über Abteilungsgrenzen hinweg. Die Reduktion eines langen Prozesses auf ein 90-minütiges Spiel deckte Widersprüche auf. Zum Beispiel benötigte eine Abteilung Informationen zu einem Zeitpunkt, an dem diese Informationen noch nicht vorlagen. Durch die Visualisierung der gesamten Prozesskette im Spiel fanden die Beteiligten eklatante Lücken im neuen Qualitätsprozess. Und schließlich schaffte das gemeinsame Spiel Verständnis für die Arbeit in den Qualitätsabteilungen. Das Spiel ist mittlerweile ein internes Schulungswerkzeug, es wurde in mehrere Sprachen übersetzt.

Zug um Zug

MaibornWolff beriet ein großes fachliches Team bei einem Verkehrsunternehmen dabei, wie sie Konzeptideen effektiv diskutieren und eine Auswahl aus verschiedenen Modellierungen treffen können. Die besondere Herausforderung war, Diskussion und Austausch in einer großen Runde mit mehr als 15 Teilnehmern aus verschiedenen Abteilungen zu organisieren. Das Wissen einzelner sollte dabei nicht unter den Tisch fallen. Als effiziente Lösung bot sich eine Simulation an. Die IT-Berater von MaibornWolff gingen von den Abläufen der Beteiligten aus, abstrahierten

und vereinfachten sie und übertrugen die konzentrierten Abläufe in einen Spielplan und Spielsteine.

In einem Workshop simulierten mehr als 15 Beteiligte mögliche Planungsabläufe. Sie legten neue Ideen im Spielfeld aus, die Spielhaptik macht kreative Lösungen schnell greifbar, die in einer Diskussion umständlich zu erklären wären. Die Simulation band alle Teilnehmer ein, auch ruhigere Personen kamen zum Zug. Auch die Verständigung über den konkreten Gesprächsgegenstand war einfacher, da die Teilnehmer auf die abgebildeten Spielelemente zeigen – beim Sprechen über abstrakte Planungsvorgänge ist das ein Gewinn. Die Teilnehmer waren überrascht über den Detaillierungsgrad, den sie in der Diskussion erreichten – trotz der Vereinfachung in einer Simulation.

Links und Belege

¹ Gartner Hype Cycle for Emerging Technologies 2014 <http://www.gartner.com/newsroom/id/2819918>

² Looks like that whole 'gamification' thing is over <http://fortune.com/2014/06/06/looks-like-that-whole-gamification-thing-is-over/>

³ Vgl. <http://gamification-research.org/wp-content/uploads/2011/04/02-Deterding-Khaled-Nacke-Dixon.pdf>

⁴ <http://www.wiwo.de/technologie/digitale-welt/gamifikation-wer-spielt-arbeitet-motivierter/9445564.html>

⁵ Gamification im Service Desk: <http://freshdesk.com/scaling-support/gamification-support-help-desk>

⁶ Gamification für Innovationsplattform <http://www.computerwoche.de/a/eine-soziale-plattform-foerdert-ideen-zur-reife.2536036>

⁷ Beschreibung des Online-Shitstorm-Simulators <http://www.christianscherg.com/christian-scherg-blog/item/shitstorm-simulator>, Simulator <http://www.shitstormsimulation.de>

⁸ Simulation Kunden- und Service-Center <http://blog.eskill.com/call-center-simulation/>

⁹ Serious Game für Recruiting-Plattform <http://recruitmentbuzz.co.uk/danone-goes-for-gamification-as-part-of-its-recruiting-strategy/>

¹⁰ Serious Game „Bierspiel“ <http://de.wikipedia.org/wiki/Bierspiel>, Online-Version: http://www.gatho.de/Bierspiel/INTRO_D.HTM

¹¹ Kritische Sichten auf das Phänomen Gamification zitieren zum Beispiel TAZ (<http://www.taz.de/!132468/>), CFO-World (<http://www.cfoworld.de/gamification-level-im-report>) oder intelligent Gamification-Blog (<http://intelligent-gamification.de/2011/08/18/ist-gamification-nur-eine-neue-art-die-leute-zu-betrugen/>)

Über MaibornWolff

MaibornWolff hat sich seit 1989 mit IT-Beratung und Software-Engineering einen Namen gemacht: Zu den Kunden zählen renommierte Unternehmen aus allen Branchen, wie BMW, CreditPlus, DER Touristik, Deutsche Bahn, Fraunhofer Gesellschaft, Infineon, local.ch, Payback, SBB oder Thomas Cook.

Das stabile Wachstum des inhabergeführten Unternehmens beruht auf der Verbindung von Beratung und Umsetzung: Bei den immer anspruchsvolleren IT-Projekten großer Unternehmen sichert die übergreifende Verantwortung den Geschäftsnutzen. Die Tätigkeitsfelder der IT-Experten umfassen heute IT-Management-Beratung, Frühe Phasen, Fahrzeug-IT, Software Design und Development, Mobile Engineering, System-Integration und Test-Management.

Inzwischen stehen 125 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in München, Frankfurt und Bern für Unternehmenswerte wie „Exzellenz“ und „Leidenschaft“ ein. MaibornWolff belohnt ihre überdurchschnittliche Leistung mit einem attraktiven Arbeitsumfeld: Das Unternehmen ist bereits zum fünften Mal in Folge mit dem Preis „Beste Arbeitgeber Deutschlands“ ausgezeichnet worden. Im Wettbewerb „Bester Arbeitgeber in der ITK“ belegte das Unternehmen 2014 zum zweiten Mal in Folge den ersten Platz in seiner Größenklasse.

Kontakt:

MaibornWolff GmbH
Theresienhöhe 13
80339 München

T. +49 89 544 253 000

www.maibornwolff.de