

Gepubliceerd op *Werk & Veiligheid - Kennisplatform over preventie, RI&E en sociale veiligheid*  
(<https://www.werkenveiligheid.nl>)

[Home](#) > Playful Work Design: Een speelse en proactieve benadering van werk

# Playful Work Design: Een speelse en proactieve benadering van werk

---

Door Arnold Bakker op vr, 26/11/2021 - 11:27

Duurzame inzetbaarheid

Achtergrondartikel



Dit artikel is geschreven door Arnold Bakker en Klaas-Jan Reincke ([Vivic](#)).

Playful work design is een nieuwe strategie waarbij mensen hun taken proactief anders benaderen via speels gedrag. Hoe en wanneer kun je playful work design toepassen om verveling te bestrijden, werkstress te voorkomen en werkplezier te bevorderen? Wat kun jij doen om een speelse benadering van werk te bevorderen?

Werk speelt een belangrijke rol in ons dagelijkse leven. Op de dagen dat we een nijpend probleem oplossen, andere mensen helpen, of een fijn contact hebben met collega's, voelen we ons beter en geven we ons leven betekenis. Wanneer we toegewijd aan het werk zijn en trots op wat we bereiken, ontwikkelen we gevoelens van eigenwaarde en zelfrespect. Maar wat als de werkzaamheden zich blijven herhalen en het werk min of meer een sleur wordt? Hoe kunnen we

werkstress vermijden als we te maken krijgen met deadlines, bureaucratie of ruziënde collega's?

In dit artikel bespreken we *playful work design* – een nieuwe strategie waarbij mensen hun taken proactief anders benaderen via speels gedrag. Playful work design gaat over het herontwerpen van taken en werkzaamheden zodat ze leuker zijn (*fun*) en meer uitdagend. We leggen uit hoe en wanneer mensen playful work design kunnen toepassen om verveling te bestrijden, werkstress te voorkomen en werkplezier te bevorderen. Ook bespreken we kort wat organisaties (human resources (HR), preventiemedewerkers, veiligheidsdeskundigen) en leidinggevenden kunnen doen om een speelse benadering van werk te bevorderen.

## Proactief werkgedrag

---

Bij proactief gedrag wachten mensen niet af maar nemen ze het initiatief om de werksituatie of zichzelf te veranderen en te verbeteren. Hier zijn talloze voorbeelden van te vinden in de dagelijkse praktijk, zoals een veiligheidsdeskundige die verbeteringen doorvoert in een chemiebedrijf om storingen, incidenten, en ongevallen te voorkomen; of een transportplanner die elke dag op het werk de trap neemt naar de vijfde verdieping om fit en energiek te blijven, en voortdurend zoekt naar vervolgopleidingen om zichzelf verder te bekwamen.

Onderzoek laat zien dat proactief gedrag leidt tot rolduidelijkheid, bevlogenheid, en verbeterde prestaties – ook op teamniveau, omdat problemen worden voorkomen en men zich voortdurend aanpast aan een veranderende werkomgeving. Een recente loot aan de boom van proactief gedrag is job crafting, waarbij werknemers hun taakeisen en hulpbronnen proactief aanpassen zodat deze beter passen bij de eigen behoeften en vaardigheden. Studies waarin deelnemers via training leren om te job craften laten zien dat job crafting een effectieve bottom-up interventie is die resulteert in een betere werkomgeving, verminderde werkstress, meer werkplezier en betere prestaties.

## Playful Work Design

---

Waar het bij job crafting gaat over het veranderen van je takenpakket, wordt dit bij Playful Work Design (PWD) als vaststaand gegeven verondersteld. Je probeert daarbij de ervaring van een werktaak of -situatie te verbeteren door deze op een andere manier te benaderen. Het werk blijft dus hetzelfde maar je ontleent er meer werkplezier en uitdaging aan. Dit kan op twee manieren. Ten eerste kun je een taak of situatie speels benaderen, waarbij je bijvoorbeeld humor en fantasie gebruikt. Daarnaast kun je jezelf extra uitdagen door scores bij te houden of van bepaalde taken een wedstrijdje met jezelf te maken.

Stel dat je een berekening moet maken van de blootstelling aan gevaarlijke stoffen en dit is niet bepaald je favoriete bezigheid. Je zou dit dan in een aantal stappen kunnen opknippen en dan

voor iedere stap bijhouden hoeveel tijd je ervoor nodig hebt. Vervolgens probeer je steeds je record te verbeteren zonder dat je meer fouten gaat maken (hetgeen je uiteraard achteraf altijd checkt). Dit kan zo'n taak veel leuker maken, waardoor je je aandacht er beter en langer bij kunt houden. Daardoor maak je misschien zelfs minder fouten, ondanks de grotere snelheid! Een voorbeeld van de speelse variant is het bedenken van grappige namen voor nieuwe projecten of het afspelen van bepaalde stukjes muziek op standaardmomenten, zoals bij het begin van de dagstart.

## Workhacks

---

Dit soort kleine veranderingen die mensen zelf aanbrengen in werktaken of -situaties noemen we *workhacks*. Met deze workhacks kun je gevoelens van verveling of overmatige stress verminderen. Er zijn inmiddels al vele voorbeelden van workhacks en op basis hiervan is een tiental categorieën ontstaan. Je kunt hieruit een keuze maken, afhankelijk van de taak of situatie en van je eigen voorkeuren. Sommige mensen zijn meer competitief ingesteld en anderen meer speels.

Voorbeelden van categorieën zijn: de *narrative* (ergens een verhaal bij bedenken), *scaffolding* (niveaus (*levels*) aanbrengen in een taak zoals in een videogame) en *playful focus* (op een creatieve manier ervoor zorgen dat je je goed kunt concentreren). Er zijn overigens ook mensen die van geen enkele categorie enthousiast worden en voor hen werkt een andere vorm van proactief werkgedrag, zoals job crafting, vaak beter.

## Onderzoekresultaten Playful Work Design

---

Er is inmiddels een aantal studies naar PWD uitgevoerd, en deze studies laten het volgende beeld zien. Allereerst is er een instrument ontwikkeld waarmee PWD kan worden gemeten. Dat instrument bestaat uit 12 items waarbij Designing Fun (6 items) en Designing Competition (ook 6 items) op een betrouwbare manier worden gemeten. Deze twee vormen van PWD hangen positief met elkaar samen, maar blijken onafhankelijk van elkaar te bestaan. Een dagboekstudie van Scharp en collega's liet zien dat het dagelijks vergroten van werkplezier tijdens het uitvoeren van werktaken (Designing Fun) positief gerelateerd was aan bevlogenheid en creativiteit, vooral voor mensen die van nature heel open staan voor nieuwe ervaringen.

Voorts bleek dat het dagelijks vergroten van uitdagingen (Designing Competition) ook positief gerelateerd was aan bevlogenheid en creativiteit, maar dan vooral voor mensen die van nature heel speels zijn. Een andere studie van dezelfde groep onderzoekers liet zien dat PWD een goede strategie is om met belemmerende taakeisen om te gaan. De resultaten lieten zien dat Designing Fun vooral het ongewenste effect van dagelijkse *sociale* belemmeringen (zoals sociale isolatie en interpersoonlijke conflicten) op bevlogenheid kon bufferen, en indirect hielp

om op dergelijke dagen goed te blijven presteren. Designing Competition bleek daarentegen vooral het ongewenste effect van dagelijkse *prestatie* belemmeringen (zoals een te lage werkdruk of repeterend werk) op bevologenheid te bufferen, en indirect te helpen om op die dagen effectief te blijven.

## Bevorderen van PWD

---

Hoe zorg je er nou voor dat medewerkers meer aan PWD gaan doen? Het is per slot van rekening een *bottom-up* strategie, waarbij het initiatief bij de medewerker ligt. Dat kun je dus moeilijk van bovenaf afdwingen. De oplossing voor deze schijnbare paradox ligt in een duidelijk afgebakende rol van de direct leidinggevende.

### **Autonomie**

Ten eerste is het belangrijk om voldoende ruimte te geven aan medewerkers om zelf in te vullen hoe ze bepaalde taken en situaties aanvliegen. Kijk dus eens naar functieomschrijvingen, procedures en naar de manier waarop je opdrachten geeft. In hoeverre ervaren medewerkers de autonomie om dit op hun eigen manier aan te pakken?

### **Stimuleer de dialoog**

Daarnaast is het belangrijk om de dialoog te stimuleren tussen medewerkers over hoe ze bepaalde taken en situaties ervaren. Waar de één stress van krijgt geeft de ander misschien wel een gevoel van *flow* en waar de één een mooie uitdaging in ziet kan voor de ander oersaai zijn. Als medewerkers beter begrijpen waar die flow, stress of verveling vandaan komt, krijgen ze er meer vat op. Het blijkt dat je als leidinggevende met een aantal gerichte vragen je medewerkers hierbij op weg kunt helpen.

### **Leren van anderen**

Preventiemedewerkers en HR-professionals kunnen ook een positieve rol spelen bij het stimuleren van PWD-gedrag. Hierbij gaat het bijvoorbeeld om het opsporen van reeds bestaande voorbeelden binnen de organisatie. Er zijn namelijk in ieder bedrijf wel mensen die van nature speels en/of competitief gedrag vertonen. Helaas praten ze hier weinig over omdat ze denken dat dit vreemd gevonden zal worden. Deze vrees blijkt echter ongegrond en veel collega's blijken het enorm leuk en inspirerend te vinden wat zij doen. Anderen kunnen van hen leren dat ze zelf bepalen wat ze ervaren. Dit kun je stimuleren door op basis van dit soort creatieve voorbeelden gerichte trainingen en workshops aan te bieden. De effectiviteit hiervan wordt verder vergroot door mensen te coachen bij het experimenteren met PWD. De centrale gedachte hierbij is dat een taak of situatie niet saai of stressvol *is*, maar dat jijzelf ze op die manier *ervaart*. En daar heb je invloed op.

## Hoog spel?

---

Als preventiemedewerker of veiligheidkundige denk je misschien wat eerder aan risico's dan de gemiddelde mens. Zo ontstond bij jou wellicht al de gedachte: "Is PWD-gedrag wel veilig?" Dat is een goede en belangrijke vraag. Vandaar dat voor werkdesigners een workhack pas een goede workhack is als de taak daardoor minstens zo effectief is als vóór de toepassing. En minstens zo veilig, zouden we daaraan willen toevoegen.

Vorig jaar, tijdens de eerste maanden van de *lockdown*, kwam daar een mooie illustratie van in het nieuws: een werkloos geworden cateraar was verkeersregelaar geworden. Hij vond dit werk in eerste instantie erg saai maar hij had daar een workhack voor bedacht: hij loodste de auto's voortaan al dansend over de rotonde. De (volgens hem) enthousiast toeterende auto's moedigden hem alleen maar meer aan. Dat de verkeerssituatie er niet veiliger op werd kwam niet in hem op. Zijn baas plaatste hem subiet over naar een plek waar bijna geen hond kwam. Maar is dit wel de juiste oplossing? Zie hier nog een belangrijke taak voor de leidinggevende: gooi het kind niet weg met het badwater! Bewaak de veiligheid maar ga daarvoor de dialoog aan met de medewerker en begeleid deze in de zoektocht naar een betere workhack. Deze win-win zit er bijna altijd in en is de moeite dubbel en dwars waard.

## Conclusie

---

Playful Work Design is een innovatieve en creatieve vorm van proactief werkgedrag die medewerkers kan helpen saaie en stressvolle taken of situaties tot een betere ervaring te maken. Sommige mensen doen dit van nature maar bij velen is de speelsheid wat weggezaakt. Gelukkig is deze vorm van gedrag goed te leren en stimuleren. Daarbij is het van groot belang dat leidinggevenden hier de ruimte voor bieden en bereid zijn te investeren in de dialoog over de ervaring van het dagelijks werk. Als HR-medewerkers, preventiemedewerkers en veiligheidskundigen vervolgens helpen bij het opsporen, verspreiden en optimaliseren van goede workhacks, kan PWD-gedrag binnen de organisatie in belangrijke mate worden versterkt. Uiteindelijk zal dit leiden tot meer bevlogenheid, met alle positieve gevolgen van dien voor mens en organisatie.

## Literatuur

---

Bakker, A. B., Scharp, Y. S., Breevaart, K., & De Vries, J. D. (2020). Playful work design: Introduction of a new concept. *The Spanish Journal of Psychology*, 23, e19, 1-6.

Scharp, Y. S., Breevaart, K., & Bakker, A. B. (2021). Using playful work design to deal with hindrance job demands: A quantitative diary study. *Journal of Occupational Health Psychology*, 26, 175-188.

Scharp, Y. S., Breevaart, K., Bakker, A. B., & Van der Linden, D. (2019). Daily playful work design: A trait activation perspective. *Journal of Research in Personality*, 82, 103850.

## Met medewerking van:

---

Klaas-Jan Reincke, [Vivic](#), Haarlem.

### Zoekwoorden:

veiligheid

[Lees meer op overzichtspagina Preventie](#)

**Bron-URL:** <https://www.werkenveiligheid.nl/preventie/duurzame-inzetbaarheid/playful-work-design-een-speelse-en-proactieve-benadering-van-werk>