




Meer plezier, meer spel, meer menselijkheid

Auteur: Bart Moens 

Moens, B. (2024). Meer plezier, meer spel, meer menselijkheid. *HRMConnect*, 2024(8)

Het belang van werk in onze samenleving kan niet overschat worden. Werk wordt ook steeds belangrijker in het leven van mensen. We verwachten er steeds meer van. We werken niet alleen om geld te verdienen. We vinden werken ook een boeiende, plezierige en zinvolle tijdsbesteding¹. Werk dat we inhoudelijk leuk vinden, waarin we met prettige collega's kunnen samenwerken en waar we zelf trots op kunt zijn. Geen baan is echter perfect. In elke baan zitten er dingen die we liever kwijt dan rijk zijn.

Werk is nu eenmaal niet altijd leuk of plezierig. En dat hoeft ook niet!

Vervelende klusjes of saaie taken zullen er altijd zijn, daar doe je niets tegen. Wat je wél kunt doen, is anders omgaan met vervelende of minder leuke taken. Dat kan bijvoorbeeld middels job crafting. Een goede Nederlandse vertaling van job crafting is er eigenlijk niet. Je hoort wel 's 'baanboetseren', 'taakknutselen' of het 'kneden' van je werk (en dus niet het kneden van jezelf!). Eerder schreef ik hier al een artikel over [job crafting](#). Kort gezegd komt het erop neer dat je kleine veranderingen in je werk aanbrengt, waardoor jij je werk leuker gaat vinden en beter presteert. Een

¹ Randstad Research (2014), Werknemers en hun loopbaan. Geraadpleegd via www.randstad.be/s3fs-media/be/public/2022-03/Randstad_werkenemer_loopbaan.pdf.

andere en recent ontwikkelde manier om proactief anders om te gaan met minder leuke taken, is *playful work design*.

Playful work design

Playful work design komt uit de koker van de Nederlandse hoogleraar Arbeids- en Organisationspsychologie Arnold Bakker (Erasmus Universiteit Rotterdam). Hij omschrijft playful work design als “het proces waarbij werknemers proactief binnen bepaalde werktaken de voorwaarden scheppen voor werkplezier en uitdaging, zonder daarbij het werk zelf te veranderen².”

Eenvoudig gezegd gaat het om het speels benaderen en uitvoeren van taken om die leuker en uitdagender te maken. In tegenstelling tot job crafting breng je bij playful work design geen veranderingen aan in je takenpakket. Je taken blijven dus hetzelfde. Je tracht enkel de ervaring van een werктаak of -situatie te verbeteren door deze op een andere, meer speelse manier te benaderen en zodoende meer plezier of uitdaging bij de uitvoering ervan te ervaren. Dit soort kleine veranderingen die mensen aanbrengen in de manier waarop ze bepaalde taken uitvoeren, noemen Bakker en zijn collega's *workhacks*.

Designing fun en designing competition

Playful work design kent twee varianten: *designing fun* en *designing competition*. De eerste variant houdt in dat je een taak of situatie speels benadert en is vooral gericht op het vergroten van werkplezier, terwijl de tweede variant erom gaat je jezelf op allerlei wijzen proberen uit te dagen³.

Bij *designing fun* gaat het veelal om het gebruik van humor of fantasie bij de uitvoering van werktaken. Op internet vind je heel wat mooie voorbeelden: politieagenten die al [dansend het verkeer regelen](#), stewards die de veiligheidsinstructies [van hilarische commentaar voorziet](#) of [al rappend brengt](#), buschauffeurs die [zingen achter het stuur](#), etc. In elk van de voorbeelden hoor je telkens dat ze dit doen om hun werk leuker of minder saai te maken.

Designing competition kan bijvoorbeeld door het bijhouden van de tijd die nodig is om een taak uit te voeren waarbij men probeert de 'recordtijd' steeds te verbeteren, of de uitvoering van de taak te perfectioneren. Toen ik in het begin van mijn loopbaan bij Colruyt werkte, moest ik regelmatig aan de kassa staan. Ik deed dat niet graag. Liever stond ik in de winkel met zware dingen te sjouwen en rekken te vullen. Aan het kassawerk kon ik echter niet altijd onderuit. Om het voor mezelf leuk te maken, maakte ik er een sport van om de aankopen van de klant zo efficiënt mogelijk te stapelen in diens kartonnen dozen of plooiboxes. En dubbele win: mijn werk werd leuker en uitdagender, en de klant was tevreden dat alle aankopen netjes in de dozen of de plooiboxes zat. Een interessant aspect van playful work design is dat het geschikt lijkt te zijn voor allerlei soorten taken.

² Reincke, K.-J., & Bakker, A. (2021). Een speels antwoord op de crisis. *Tijdschrift voor HRM*, 3, 21-32.

³ Bakker, A.B., Scharp, Y., Breevaart, K., & De Vries, J.D. (2020). Playful Work Design: Introduction of a New Concept. *The Spanish Journal of Psychology*, 23(e19): 1-6.

Het is hier geen speeltuin!

Spel kent vele vormen. De kern ervan spel is plezier. Simpel gezegd, spel heeft betrekking op de handeling (de hoe), terwijl plezier gaat om de ervaring (de waarom). Het is het gevoel van bevrediging dat men ervaart bij het doen van activiteiten die aangenaam zijn. Plezier is een fundamentele menselijke behoefte. Het is een gevoel dat we allemaal hunkeren en zoeken in ons leven.

Spel en plezier worden (helaas nog al te vaak) gezien als niet serieus, iets wat afleidt van het werk, of als louter frivol, en daarom irrelevant en dwaas. Het oude mantra "meng nooit zaken met plezier" geeft aan dat werk staat voor discipline en controle. Werk moet serieus, rationeel, moeilijk en tot op zekere hoogte pijnlijk zijn. Speelsheid, plezier, grappen en andere frivoliteiten horen niet thuis op de werkvloer⁴. Spelen is iets voor kinderen, toch?

Ik speel, dus ik ben

"Ga maar even spelen, zodat ik... [vul zelf maar aan waarom]." Als je kinderen hebt, heb je die zin in de voorbije zomermaanden mogelijk wel 's tegen je kinderen uitgesproken. Spelen lijkt doorheen de tijd te zijn weggezet als iets dat voor kinderen is. De historicus Johan Huizinga (1872-1945) is het daar niet mee eens. In 1938 schreef hij het boek *Homo Ludens* (Latijn voor 'spelende mens'). Hierin toont hij op onnavolgbare wijze aan dat de mens niet zozeer te karakteriseren is als *homo sapiens* (verstandige mens) of *homo faber* (makende mens) maar vooral als *homo ludens*: de mens is en moet zijn een spelende mens. De Duitse filosoof-dichter Friedrich Schiller verwoordt dit mooi in zijn *Brieven over de esthetische opvoeding van de mens*: "De mens speelt alleen, waar hij in de volle betekenis van het woord mens is, en hij is alleen daar volledig mens, waar hij speelt⁵."

De mens is alleen daar volledig mens, waar hij speelt

Het beschouwen en bevorderen van plezier en spel als een essentieel onderdeel van de werkcontext maakt medewerkers menselijker. De roep om meer menselijkheid binnen organisaties is in de voorbije jaren steeds luider geworden. Traditioneel richt HR zich op een maakbaar en beheersbaar organisatieproces, met bijbehorende instrumenten zoals vaste functieomschrijvingen, competentieprofielen, beoordelingscycli en strategische personeelsplannen.

Wat we tegenwoordig echter nodig hebben, is een hr-beleid dat de medewerkers centraal stelt in plaats van hen te zien als maakbare en beheersbare resources – hulpmiddelen – om de organisatiedoelstellingen te bereiken. Of, in de woorden van de Canadese hoogleraar en managementgoeroe Henri Mintzberg, "*I'm not a human resource, I'm a human being*". Het centraal stellen van de volledige mens – dat wil zeggen: met al zijn talenten en

⁴ Moser, C., Deichmann, D., & Jurriens, M. (2023). Business before pleasure? Bringing pleasure back into workplace relationships. In A. Gerbasi, C. Emery, & A. Parker (Eds.), *Understanding Workplace Relationships: An Examination of the Antecedents and Outcomes* (pp. 201-222). Springer International Publishing

⁵ Schiller, F. (1994). *Brieven over de esthetische opvoeding van de mens*, Kampen: Kok Agora

competenties, mogelijkheden en beperkingen, zwaktes en krachten, behoeftes,... – is de enige juiste, humane maatstaf. Mensen zijn geen grondstoffen, mensen zijn mensen. Het is dan ook onze morele plicht de mens als mens te zien.

En ja, playful work heeft ook een bedrijfseconomische win

Spel en spelen helpen om de veranderende wereld te (blijven) ontdekken. De spelende mens is in staat om samen vastgeroeste patronen en percepties te doorbreken. Ze passen hun opvattingen en de spelregels aan. Zo slagen ze erin om de eigen toekomst vorm te geven. Mensen die spelen, beleven plezier aan wat ze doen. Over het algemeen zijn mensen met een speelse houding creatiever, gelukkiger en gezonder. Speelsheid draagt bovendien bij aan positieve sociale relaties⁶.

Dat blijkt ook zo te zijn voor medewerkers die proactief spelend werken. Uit de eerste onderzoeken blijkt dat playful work design samenhangt met positieve ervaringen op het werk, zoals bevlogenheid. Mensen worden bevlogen genoemd als ze bruisen van energie (vitaliteit), betrokken en gemotiveerd zijn om hun werk te doen (toewijding) en helemaal opgaan in je werk⁷. Opvallend: niet alleen de proactief spelende werknemers zelf menen dat ze over het algemeen bevlogen zijn. Uit het doctoraatsonderzoek van Yuri Scharp blijkt dat hun collega's dit ook merken⁸. Werknemers die proactief spelend werken, hebben tevens een hogere creativiteit, productiviteit en bereidheid om collega's vaker te helpen^{9,10,11}.



⁶ Boonstra, J.J. (2021). Spel, speelsheid en verandering. Een speelse kijk op het veranderen van organisaties in een onzekere wereld. *Management en Organisatie*, 2021(01), 23-0.

⁷ Schaufeli, W.B., Bakker, A.B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66, 701-716.

⁸ Scharp, Y.S., Bakker, A.B., Breevaart, K., Kruup, K., & Uusberg, A. (2022). Playful Work Design: Conceptualization, Measurement, and Validity. *Human Relations*, 00187267211070996. <https://doi.org/10.1177/00187267211070996>

⁹ Liu, W., Bakker, A.B., Tse, B.T., & van der Linden, D. (2022). Does playful work design 'lead to' more creativity? A diary study on the role of flow. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 1-11

¹⁰ 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(3), 175-188

¹¹ 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.