

# Werken met 'fun'

Spelenderwijs kan het gedrag van werknemers positief worden beïnvloed en kunnen onverwachte successen worden geboekt. Dit fenomeen heet gamification, het broertje van het al langer bekende serious gaming.

door **Steven van Aartrijk**

In de meeste auto's kan de bestuurder op het dashboard zien hoe het staat met het brandstofverbruik. Sommige bestuurders komen daardoor in de verleiding zuinig te gaan rijden om een goede 'score' te behalen. De automobilist ziet zuinig rijden dan als spel of competitie en dat verandert zijn of haar gedrag. Hierop is het principe van gamification, het broertje van serious gaming, gestoeld. 'Het uitgangspunt is een spelelement of een vorm van competitie toe te voegen aan het dagelijkse werk om het gedrag van je werknemers te verbeteren. Het uiteindelijke doel is dat je werknemers gemotiveerder worden en bewuster omgaan met hun taken', leggen Hans Moonen en Simon Dalmolen, respectievelijk universitair docent en promovendus aan de Universiteit Twente, uit. Bij serious gaming, een al wat langer bekend begrip, gaat het om een spel waarin realistische simulaties kunnen worden gespeeld. Deze toepassing wordt vaak gebruikt bij trainingen of voor het eigen maken van nieuwe werkzaamheden. Gamification daarentegen is meer gericht op gedragsverandering. Door spelelementen toe te voegen aan dagelijkse werkzaamheden, wordt het werk leuker en kunnen prestaties spelenderwijs gericht verbeteren.

## Ketenbelang

Moonen en Dalmolen, beiden ook werkzaam als consultant voor ICT-dienstverlener CGI, hebben ervaring opgedaan met zowel serious gaming als gamification. Zo ontwikkelde Dalmolen met een aantal studenten een serious game voor planners van logistiek dienstverleners. 'Het doel van het spel was om samenwerking tussen planners van verschillende logistiek dienstverleners te bevorderen. Het spel liet zien dat bepaalde beslissingen misschien gunstig uitvielen voor een individuele planner, maar dat die beslissing per saldo negatief was voor de hele groep, bijvoorbeeld op het gebied van lading bundelen, wachttijden of CO<sub>2</sub>-uitstoot. De game zorgt ervoor dat de planners coöperatiever worden en meer naar het ketenbelang kijken', aldus Dalmolen.

Moonen was betrokken bij een gamificationproject van een grote vrachtautofabrikant, opgezet met het doel chauffeurs minder brandstof te laten verbruiken. In de spelopzet kunnen de chauffeurs punten verdienen door zuiniger te accelereren en slimmer te remmen. Er is sprake van een ranglijst, zodat er ook een competitie ontstaat. Verdiende punten kunnen worden ingewisseld voor cadeaus, bijvoorbeeld presentjes voor de kinderen van de chauffeur. Op die manier worden ze ook nog eens extra gestimuleerd door het thuisfront. Volgens Moonen waren de resultaten uit de eerste test significant; het verbruik daalde zo'n vijftien procent. Hij zag ook dat chauffeurs met elkaar gingen communiceren over het spel en kennis deelden. 'Zo wordt bevorderd dat ze elkaar gaan coachen.' Er zijn echter ook valkuilen, leerde Moonen. 'In een ander project waar puur op remmen werd gemeten, kregen chauffeurs in de gaten dat remmen met de voet wel werd gemeten door de computer, maar remmen met de handrem niet. Zij gingen vervolgens niet minder remmen, maar anders, namelijk met de hand. Zo werd er geen brandstof bespaard en was er ook nog een onplezierige bijvangst: een hogere voertuigslijtage.'

Die valkuil illustreert volgens Dalmolen dat een game pas goed werkt als hij ook goed is uitgedacht. 'Het voorkomen van ontwikkelfouten vraagt dan ook veel samenwerking. Het is een multidisciplinair proces op operationeel niveau. Iets, dat dus juist niet moet worden bedacht van

uit een ivoren toren.' Ook het omgekeerde is mogelijk; in plaats van onbedoelde negatieve effecten, kan een game volgens Dalmolen ook onverwachte, bijkomende voordelen opleveren. 'Een behoedzame chauffeur bespaart niet alleen brandstof, maar voorkomt wellicht ook dat een slordig gestapelde lading omvalt. Ook rijdt hij mogelijk minder schade.'

## Big brother

Gamification heeft de laatste jaren een vlucht genomen, vooral door de toegenomen mogelijkheden in de digitale wereld. Moonen: 'Denk aan individueel sporten. De fietscomputer was eigenlijk een soort begin; sporters kregen daarmee voor het eerst feedback op hun prestaties. Maar als je nu kijkt naar de digitale mogelijkheden die smartphones bieden, blijf je je verbazen.' Dalmolen voorspelt ook een grote toename in toepassingsmogelijkheden in lo-

gistische beroepen. 'Met vindingen zoals de iPad en Google Glass, kunnen chauffeurs straks navigeren, scannen en verzendberichten versturen.'

Hoewel er grote voordelen lijken te kleven aan gamification, is niet elke werknemer hiervoor zonder meer te porren, denkt Moonen. 'Aan de eerste proef met de vrachtauto's deed slechts de helft van de chauffeurs mee. Mogelijk heeft dat te maken met een gevoel van 'big brother is watching you'. In een game worden immers data verzameld over wat een werknemer allemaal doet. Dat 'ze' alles van je weten, is niet voor niets een belangrijk thema vandaag de dag.' Hij denkt dat gamification dan ook alleen werkt op basis van vrijwilligheid. Daarnaast moet volgens hem worden gerealiseerd dat gamification is gebaseerd op positief stimuleren. 'Werken met een prikklok betekent dat je bijhoudt of iemand z'n uren wel maakt, maar met games kun je plezier toevoegen aan een bestaande omgeving, ie-



Hans Moonen (links) en Simon Dalmolen.





mand's professionaliteit onderstrepen. Positieve incentives kunnen grote gedragsveranderingen opleveren.' Het stimuleren van uitdagingen, nieuwsgierigheid, controle en fantasie bij werknemers via games kan zich vertalen in efficiëntie en minder verzuim. Daarnaast kan gamificatie een belangrijke rol spelen in duurzame ontwikkelingen in het bedrijfsleven, verwacht Moonen. 'Ik denk dan altijd aan professor Jo van Nunen die een extra P toevoegde aan de drie P's van duurzaamheid: People, Planet, Profit. Namelijk de P van Pleasure. Het moet ook een beetje leuk zijn, zei hij dan altijd.' Spelen, gezien als breder begrip dan gamification en serious gaming, wordt ook steeds vaker opgenomen als on-

Het zijn niet alleen bedrijven die profiteren van de gunstige effecten van spellen of competities. De toepassingen blijken ook nuttig in de openbare ruimte of voor de volksgezondheid, zo blijkt uit enkele acties bedacht door thefuntheory.com, een initiatief van Volkswagen. Zo bedacht het bedrijf 'the world's deepest bin', een prullenbak in een park die een fluitend geluid maakt als je er iets in gooit, zodat het lijkt of het afval een vele meters diepe val maakt. Er werd op één dag 72 kilo vuil in gegooid, 41 kilo meer dan in een andere vuilnisbak vlakbij. In ander experiment van thefuntheory werden mensen gestimuleerd de trap te nemen in plaats van de naastgelegen roltrap. De trap treden werden omgebouwd tot een le-

## 'Positieve incentives kunnen grote gedragsveranderingen opleveren'

derdeel van het personeelsbeleid. Zo telt het hoofdkantoor van online retailer Coolblue achttien 'eigenzinnige en speelse' themakamers voor het vermaak van de werknemers. Behalve enkele arcadehallen met spelcomputers is er een apenkooi, een ballenbak en een eetzaal met picknicktafels. Daarnaast zijn er werkruimten gecreëerd waarin het café en de studentenkamer waar Coolblue is bedacht, zijn nagemaakt. Google bedacht dat personeel een vijfde van de werkdag mocht inrichten naar eigen wens: darten, een potje biljart spelen óf eigen ideeën uitwerken. Het leverde nieuwe producten op zoals Gmail en Google news. Volgens psychiater Stuart Brown, auteur van het boek 'Play', is spelen net zo belangrijk voor onze gezondheid als slaap en voeding. In zijn bundel legt hij uit dat spelen invloed heeft op onder meer onze sociale vaardigheden en intelligentie, ons aanpassingsvermogen en ons vermogen om problemen op te lossen.

vensechte piano. Het gebruik van de trap nam maar liefst 66 procent toe. Volgens een ander idee wordt geld dat is geïncasseerd uit snelheidsboetes, verdeeld over automobilisten die zich op het betreffende traject wel aan de snelheid hielden. De gemiddelde snelheid op het traject nam af met 22 procent. Filmpjes van deze en andere proeven zijn te zien op [www.thefuntheory.com](http://www.thefuntheory.com). Dalmolen: 'Het leuke van het idee van de snelheidsboetes is dat mensen niet alleen worden bestraft bij slecht gedrag, maar juist ook beloond bij goed gedrag. Het invoeren van een beetje 'fun' blijkt te leiden tot positieve gedragsveranderingen.' Gamification en 'leuke competities' leiden inmiddels ook al tot allerlei mobiliteitsoplossingen en interactieve apps. Zo werkt de NS aan een app die treinreizigers toont in welke coupé nog stoelen vrij zijn, kun je met de Strava-app je ren- en fietsvermogen vergelijken met die van andere sporters en sta je nooit meer in de file met de app Waze. De laatstgenoemde app is een navigatiesysteem waarbij gebruikers kennis delen over de actuele stand van zaken op de weg. Files en andere obstakels worden door de deelnemers gemeld om anderen te helpen. In ruil daarvoor krijgen ze punten. Zo kan worden gestreefd naar de hoogste status. Het is een spel, het is leuk en het levert de deelnemers wat op. ●



### Gamification: facts & figures

- Naar verwachting heeft meer dan zeventig procent van de tweeduizend grootste bedrijven ter wereld eind dit jaar minstens één game-applicatie opgenomen in de bedrijfsvoering (bron: Gartner).
- De totale markt voor hulpmiddelen, diensten en toepassingen in gamification bedraagt in 2018 naar verwachting 5,5 miljard dollar oftewel 4 miljard euro (bron: M2 Research).
- Meer dan twee op de drie werkgevers vinden het gebruik van gamification een effectieve strategie om werknemers aan te moedigen hun gezondheid te verbeteren (bron: Buck Consultants).
- Van de Amerikanen denkt 63 procent dat een spelelement toevoegen aan alledaagse activiteiten deze bezigheden leuker maakt en meer de moeite waard (bron: JW Intelligence).

### Games in alle soorten en maten

Er zijn heel veel soorten serious games voor heel veel verschillende beroepen en doelgroepen. Een paar voorbeelden. In het spel 'On The Ground Reporter' kruipt de cursist in de rol van journalist in brandhaarden zoals Oeganda of Afghanistan, en doet zo journalistieke vaardigheden op. The Beergame is een spel waarin deelnemers samenwerken om bier te distribueren. De bedoeling is dat er voordelen ontstaan door samen te werken, bijvoorbeeld op het gebied van efficiëntie, kosten of duurzaamheid. In weer andere spellen oefenen bankiers acquireren, trainen chirurgen hun operatievaardigheden en leren kinderen beter lezen en spellen. Ook zijn er simulatiespellen voor professionals in het verkeer, spellen die gebruikers meer inzicht verschaffen in de biomedische wetenschap en virtuele spellen die patiënten helpen bij pijnbestrijding.

## UWV voorspelt groei van logistieke banen

**Na een jarenlange krimp gaat de werkgelegenheid in de sector transport en logistiek vanaf volgend jaar groeien. Dat voorspelt uitkeringsinstantie UWV.**

Volgens het UWV gaat de sector vervoer en opslag dit jaar als een van de eerste profiteren van de economische groei. Vanaf volgend jaar is er zelfs sprake van groei met structureel één procent per jaar. De toename van het aantal vacatures kent twee oorzaken: er is een 'vervangingsvraag' door de vergrijzing en de sector profiteert van een verbetering in andere branches, zoals bouw en detailhandel.

## Werknemers willen liefst man als baas

**Werknemers hebben een voorkeur voor een man als baas. Dit blijkt uit een onderzoek waarvoor 2567 medewerkers, managers en directieleden werd gevraagd naar hun voorkeur.**

Van de vrouwen zei 78,8 procent de voorkeur te geven aan een mannelijke leidinggevende, bij de mannen was dat 87,2 procent. Volgens onderzoeker Esther Mollema van Direction kiezen mensen onbewust voor een man als leider als gevolg van zogenoemde 'mindbugs', onbewuste vooroordelen en overtuigingen over anderen.

## Werving en selectie zonder vooroordelen

**Bij werving en selectie van medewerkers spelen onbewust vooroordelen een rol. Het College voor de rechten van de mens biedt nu een online training aan om dit tegen te gaan.**

Doel van de training is de directeur of manager bewust te maken van die vooroordelen en hem of haar 'tools' in handen te geven om die vooroordelen geen rol te laten spelen bij de beoordeling van een kandidaat. Een online inleiding van die training staat op de website van CRM: <https://mensenrechten.nl/selecteren/over-de-training>. Hier zijn ook tips voor het opstellen van 'neutrale' personeelsadvertenties te vinden.

## AOW'er voortaan als eerste ontslaan

**Sinds 1 april komen AOW-gerechtigden als eerste in aanmerking voor ontslag bij een reorganisatie. Dit blijkt uit een onlangs gepubliceerde wijziging in het zogenoemde Ontslagbesluit.**

Normaliter moet een bedrijf bij een reorganisatie van het UWV het afspiegelingsbeginsel toepassen, waarbij werknemers met uitwisselbare functies in leeftijdscategorieën worden verdeeld waarna per groep werknemers met het kortste dienstverband worden ontslagen. Het doel is de leeftijdsopbouw in een bedrijf min of meer gelijk te houden. Sinds 1 april moeten AOW-gerechtigden echter als eerste voor ontslag worden aangedragen. Pas daarna mag het afspiegelingsbeginsel worden toegepast.