

Arbeidstijden moeten met de tijd mee! *Schets van een wenkend perspectief?*

Ben Jansen

Het gros van de arbeidstijden in Nederland kenmerkt zich nog steeds door het '9 tot 5' patroon. Het is een praktijk die, qua vorm, in feite teruggaat naar het begin van de Industriële Revolutie midden 18^{de} eeuw. Inmiddels is de samenleving ingrijpend gewijzigd. En met de huidige turbulente ontwikkelingen worden de eerste haarscheurtjes in het bolwerk van de traditionele arbeidstijden zichtbaar. Het is de hoogste tijd voor duurzame, flexibele en 'culture proof' arbeidstijden! Maar wie neemt het voortouw en hoe? In deze bijdrage wordt een schets gegeven van de ontwikkelingen rond arbeidstijden door de jaren heen. In het laatste deel komen daarbij de trends aan de orde die maken dat het echt anders moet. En kan, zo wordt in het laatste deel van het artikel uiteengezet.

Introductie

Een korte historische schets

De arbeidstijden die we op het moment kennen, zijn zeker niet van alle (lees: gewezen) tijden. Helaas kunnen we niet gedocumenteerd zeggen op welke wijze werktijden zich vanuit de Oudheid ontwikkeld hebben. De nodige systematische gegevens ontbreken daarvoor. Alleen al vanwege het feit dat het uurwerk in die tijd nog niet uitgevonden was, is dat niet verwonderlijk. Uit verhalen is echter wel duidelijk dat wat in het verleden gepraktiseerd werd, sterk afwijkt van de huidige situatie. Zo is bijvoorbeeld bekend dat in de samenlevingen waarin de jacht en het verzamelen dominant waren, vaak weinig uren 'gewerkt' werden (Cohen, 1974; <https://ourworldindata.org/working-hours>). Schattingen liggen in de buurt van zo'n 15 uur in de week. In agrarische samenlevingen lag dit aantal al weer hoger. Op een dag werd echter vaak niet meer dan 5 tot 6 uur gewerkt. Veelal verrichtte men arbeid voor zover dat voor het directe levensonderhoud noodzakelijk was. In zijn algemeenheid kan gezegd worden dat arbeidstijden in het verleden meer aan de natuur gerelateerd waren. Denk hierbij onder meer aan omstandigheden als licht en donker

De heer dr. ing. B. Jansen is als algemeen directeur verbonden aan de Déhora Consultancy Group.

(Elias, 1985). Zonder het bestaan van kunstlicht verbaast dat niet. Overigens betekent dit niet dat er in de nacht niet gewerkt werd en geen vormen van onregelmatige arbeid bestonden. Hele vroege voorbeelden daarvan dateren bijvoorbeeld uit het leger (Scherrer, 1981). De keuze om bijvoorbeeld in de nacht transporten te regelen werd ingegeven door de drukte overdag.

Van de Middeleeuwen is bekend dat veel in kleinschalige en ambachtelijke omgevingen gewerkt werd (Schorr, 1992). Bijzonder te noemen in dit verband is dat de scheiding tussen werk en privé, die heden ten dage weer zoveel aandacht krijgt (Eurofound, 2018), toen beduidend minder dan nu bestond. Van die scheiding werd sprake bij de opkomst van de handel-seconomie in de 16^{de} en 17^{de} eeuw. De bestending ervan was tegen 1750 in Engeland toen de Industriële Revolutie begon (Beckers, 1983). Het was het begin van de grootschalige fabrieksarbeid. Het was ook het moment dat meer zicht kwam op arbeidstijden. In de jaren vanaf 1800 verschenen veel geschriften over de lange arbeidsduren die volwassenen, maar ook kinderen, in de industriële omgevingen moesten maken. Al even bekend zijn de vele anekdotes over de slaventijd vanaf ca. 1500. Dagen van 12 tot 16 uur waren in de industrie en op het land niet ongebruikelijk en werkweken van 70 tot 90 uur evenmin (Giele, 1979). Het zal niet verbazen dat de socialistische beweging al snel de strijd om de verkorting van de werkweek en dus meer menswaardige arbeidsomstandigheden aanging. En met succes. Begin 1900 kwam de 8-urige werkdag en sinds de Tweede Wereldoorlog is de 40-urige werkweek - in elk geval formeel - in ieders bereik gekomen (Karsten, 1990).

Ontwikkelingen na de Tweede Wereldoorlog

In Nederland werd in het begin van de jaren '60 de zaterdagarbeid voor dagdienstwerkers afgeschaft (<https://www.rijnland.net>). De vrije zaterdag vormt het sluitstuk van het streven van de arbeidersbeweging om tot een duidelijk afgebakende werkweek te komen, waarbij de 40-urige werkweek en de vijfdaagse werkweek horen (<https://www.vakbondshistorie.nl/dossiers/de-invoering-van-de-vrije-zaterdag>). Nadat de vrije zaterdag al in enkele vormen in het bedrijfsleven was opgekomen, besloot de Centrale Commissie voor Overleg in Ambtenarenzaken, dat de vrije zaterdag en de vijfdaagse werkweek voor ambtenaren ingevoerd moesten worden. Dit besluit kreeg de goedkeuring van het toenmalige kabinet-De Quay op 23 december 1960. Tot op dat moment gold de 48-urige werkweek, waarbij er op zaterdagmorgen werd gewerkt, meestal tussen 08.00 en 13.00 uur (Karsten, 1990). Zo'n 15% van de arbeidsbevolking werkte in die tijd in ploegendienst of een andere vorm van onregelmatige arbeid (Jansen, 1987). Voor een deel van deze ploegendienstmedewerkers betekende dat veelal wel werk op zaterdag.

Het jaar 1982 is voor het thema arbeidstijden in Nederland van belang omdat in dat jaar het Akkoord van de Stichting van de Arbeid gesloten werd tussen werkgevers en werknemers (Dinkgreve et al., 1997; Stichting van de Arbeid, 1982). Kort gezegd hield dit akkoord in, dat in ruil voor loonmatiging werkgevers de arbeidsduur zouden verkorten. Doel was primair

het herverdelen van werk omdat de werkloosheid in die tijd hoog was. Dit leidde tot succes. Inmiddels is Nederland op wereldniveau kampioen deeltijdarbeid. Bij de vrouwen werkt driekwart in deeltijd en bij mannen is dat een kwart. Een en ander resulteert in een gemiddelde arbeidsduur van 26 uur/week voor vrouwen en 36 uur/week voor mannen. Nederland scoort hiermee als een van de landen met de laagste gemiddelde arbeidsduur (Michels, 2017; <https://data.oecd.org/emp/hours-worked.htm>; Statline-Werkzame beroepsbevolking; arbeidsduur).

Naast deeltijdarbeid zijn andere vormen van arbeid eveneens relevant voor het onderhavige thema arbeidstijden. Bijvoorbeeld uitzendarbeid. Deze werkvorm behelsde vaak arbeidstijden die niet structureel waren en in de 'gaten' van de reguliere arbeidstijden moesten passen. Deze uitzendarbeid kwam in de jaren zestig op (Webbink, 2017). Aanvankelijk voor 'piek en ziek' in de industrie; de aard van de branche is in de loop van de tijd echter sterk gewijzigd. In zijn algemeenheid kan gezegd worden dat de uitzenders sterk zijn geprofessionaliseerd, steeds meer toegevoegde waarde leveren aan organisaties en veel gebruikt worden als wervingskanaal (Mesters, 2012). Al met al een positief fenomeen met op dit moment een kleine 900.000 uitzendkrachten. Laatstgenoemd aantal wordt overtroffen door de zelfstandige zonder personeel (zzp'er). Daarvan kennen we er op dit moment zo'n 1,2 miljoen. En dit aantal groeit. Een van de redenen hiervoor is dat betreffende personen meer autonomie willen bij de invulling van hun arbeidstijden. Overigens blijkt ook dat niet iedere zzp'er dit uit vrijwilligheid doet (Van der Veen & Smetsers, 2015).

Uitzendarbeid en de ontwikkeling van zzp'ers hangen nauw samen met de flexibiliseringstrend waar de afgelopen jaren sprake van is. Het is een thema dat in de arbeidsverhoudingen nog sterk polariserend werkt (Vrooman et al. 2018; Witteveen et al., 2004). Duidelijk is dat het aandeel flexibele contracten ten opzichte van een decennium geleden substantieel is toegenomen (Kraan & Verbiest, 2019). Dat heeft zeker te maken met de huidige kosten van vaste contracten. Maar daarnaast is de behoefte aan flexibiliteit in organisaties enorm toegenomen.

Als het gaat om arbeidstijden dient ook iets meer gezegd te worden over ploegenarbeid en onregelmatige werktijden. Een belangrijke ontwikkeling heeft zich bij deze arbeidsvormen voorgedaan eind jaren '70. Op aandrang van de vakbeweging kwam bij deze systemen de arbeidsduur onder druk te staan. Het verhoogd gezondheidsrisico dat betrokkenen lopen vormde hier de belangrijkste aanleiding (Baaijens & Jansen, 2006; Thierry & Jansen, 1996). In dezelfde periode kreeg de ergonomie van werktijden meer aandacht. De ontwikkelingen die ingezet werden leidden tot de invoering van 5-ploegendiensten, inmiddels veelal met arbeidsduren van 33,6 uur/week (Thierry et al., 1979). De groei van het werken opinconveniente tijden was de afgelopen decennia beperkt. Er wordt heden ten dage vooral meer op avonden en in het weekend gewerkt dan voorheen. Nachtarbeid blijft op zo'n 8% van de werkende bevolking steken (Niks et al. 2018; Zwieten et al., 2011).

De noodzaak van een alternatief

Het voorgaande illustreert dat arbeidstijden - en ik betrek hierbij arbeidstijdregelingen en –contracten - door de jaren heen zeker niet stil hebben gestaan. Echter, naar mijn mening gaan zij, zeker nu, onvoldoende met de tijd mee. Door de turbulente en ontwrichtende (disruptieve) ontwikkelingen die momenteel gaande zijn, zullen arbeidstijden het komende decennium ingrijpend (moeten) wijzigen (Baaijens et al., 2005; Kremer et al., 2017). Het doel van deze bijdrage is te betogen dat het traditionele 9-tot-5 model niet meer past, en dat we naar een nieuwe aanpak moeten. Nadat in de inleiding een beeld is geschetst van de ontwikkelingen rond arbeidstijden door de jaren heen, gaat de volgende paragraaf in op de trends die maken dat een andere aanpak noodzakelijk is. Dat dit mogelijk is, wordt in het laatste deel van het artikel uiteengezet.

Waar naar toe?

Belangrijke kenmerken van die wijzigingen zijn in mijn ogen – puntsgewijze – de volgende.

- Arbeidstijden zullen sterk geïndividualiseerd worden op basis van het nodige maatwerk. Het is een ontwikkeling die past bij een meerkeuze arbeidsmarkt. Aan de ene kant wordt het proces van individualisering gevoed door het aanbod van werk (<https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2017/52/worden-we-individualistischer>). Dit zal meer ‘on demand’ worden. Redenen daarvoor zijn kostenaspecten (arbeid wordt steeds duurder), schaarste aan arbeidskrachten en op veel plaatsen meer projectmatig werken. Wil de toekomstige organisatie de continuïteit borgen, dan zal ‘lean & mean’ gewerkt moeten worden. Dat betekent ook flexibel. In een context van globale, zeer dynamische en slecht voorspelbare markten is dat een noodzakelijkheid. Bij deze nieuwe werkelijkheid past het vraag gestuurd aanbod van arbeid.

Aan de andere kant zal het aanbod van arbeid veel meer ‘on availability’ worden. Met name doordat arbeidskrachten steeds vaker actief zullen zijn in verschillende (levens-)domeinen (denk aan het werken aan verschillende projecten, de afwisseling van werken en leren en zorgtaken), zal hun beschikbaarheid rond de klok afnemen. Het mag duidelijk zijn dat het maken van matches tussen vraag en aanbod met deze twee veranderingen complexer wordt en, zoals eerder geconstateerd, meer maatwerk. Daarbij geldt naar mijn mening dat de regie over de inzet in de tijd van arbeidskrachten voor een deel zal schuiven van de werkgever richting de werknemer. Een kanttekening is dan wel op zijn plaats. In de platformeconomie (denk aan Uber, Deliveroo e.d.) spelen genoemde processen met betrekking tot vraag en aanbod reeds in sterke mate (Kleyveld, 2014). De betreffende organisaties bieden werk/taken aan en de medewerker biedt beschikbaarheid aan. Door middel van geautomatiseerde systemen worden vervolgens matches gemaakt. Vraag is nu of wat nu al bestaat in deze economie een voorbode is van de toekomstige arbeidstijden. Mijn mening is dat dit slechts voor een deel van de arbeid het geval zal zijn. Daarvoor zijn twee hoofdredenen. De eerste is dat veel werk zich niet leent voor de platformeconomie zoals we die nu kennen. Dat heeft te maken met de

complexiteit van dat werk en de wijze waarop dat aangestuurd dient te worden. De tweede hoofdreden is dat de huidige praktijken in de platformeconomie verschillende nadelen hebben (Schor, 2017). Dat is in het bijzonder zo wanneer arbeidskrachten hun werk in deze economie als kern van het inkomen hebben en er dus afhankelijk van zijn. Het proces van 'on availability' wordt in dergelijke gevallen al snel een van '24/7 availability'. En dat past niet in de nieuwe levenspatronen en -stijlen.

- Daarnaast zullen arbeidstijden de komende jaren in een ruimer tijdvenster dan wat we gewend zijn in de '9-tot-5' economie komen te liggen (Keuzenkamp et al. 2003; Knulst, 2005). In dat kader spreek ik zelf regelmatig over het failliet van de huidige tijdordening. Waarom? Hoewel het soms anders lijkt, is de huidige tijdordening de afgelopen decennia zeer robuust gebleken. Het recent verschenen rapport van het Sociaal en Cultureel Planbureau *Alle ballen in de lucht* (Roeters, 2018) illustreert dat nog eens. De scheurtjes in het bolwerk worden echter wel zichtbaar. Mijn stellige overtuiging is dat de nieuwe tijdordening het komende decennium breed tot stand zal komen. De reden is dat er op het moment teveel tijdschade wordt opgelopen en teveel tijdskansen blijven liggen omdat de huidige tijd 'vol' is. Ik verduidelijk dat met een aantal voorbeelden. Allereerst wijzen studies uit dat velen van ons worstelen met tijdvraagstukken: ze ervaren een toenemende intensiteit van werken, zien hun kennis snel verouderen en hebben moeite met het op elkaar afstemmen van activiteiten in verschillende levensdomeinen. Die worsteling lijkt zijn tol te eisen. Zo wijzen diverse signalen er op dat de tijdtekort waarin wij ons gemaand hebben, een oorzakelijk verband heeft met arbeidsongeschiktheid (Breedveld & Van de Broek, 2003; Stichting BWM, 2006). Ten tweede, op het niveau van de organisatie, blijkt dat het '9-tot-5' werken steeds meer problemen met zich meebrengt. Denk daarbij aan: het grijze verzuim omdat in de zorg avondvoorzieningen nauwelijks beschikbaar zijn, de fileproblematiek, de wachttijden bij servicediensten en de onderbenutting van kapitaalgoederen en infrastructuur. Ten derde, op het niveau van de samenleving liggen veel kansen, wanneer het tijdskorset van de huidige tijdordening wordt afgeworpen. Zo kan de economische groei bijvoorbeeld aanmerkelijk gestimuleerd worden met langere bedrijfstijden. Ik heb berekeningen gemaakt waaruit naar voren komt dat in Nederland per jaar tussen de 30 en 80 miljard bespaard kan worden met een meer flexibele samenleving, waarin het tijdvenster van economische activiteiten naar een verdubbeling van het huidige 40-urige venster gaat. In deze berekening zijn aspecten betrokken als een toename van de arbeidsparticipatie, een afname van de filedruk in het verkeer, een betere benutting van kapitaalgoederen, een vermindering van stress-gerelateerde klachten als burn-out en dergelijke.
- Tot slot noem ik nog de toename van het projectmatig werken. Er ontstaat steeds meer consensus over het naderende einde van 'lifetime employment'. In plaats daarvan zullen mensen steeds vaker in

tijdelijke teams aan projecten werken (Morgan, 2014). Dat kan één project zijn, maar dat kunnen er ook een aantal parallel zijn, waarbij bijvoorbeeld arbeidstijden ‘gestapeld’ moeten worden. In het kader van de verdergaande globalisering ligt het daarbij voor de hand dat teams meer divers, intercultureel worden. Dat de bijhorende diversiteit extra uitdagingen met zich meebrengt voor het management, onder meer met betrekking tot de vormgeving van arbeidstijden, mag duidelijk zijn.

Een wenkend perspectief

In het licht van de bovenbeschreven ontwikkelingen zal bij ongewijzigd beleid het failliet van de huidige tijdordening naar mijn mening een voldongen feit worden. Het voorkomen daarvan kan, want er is een aantrekkelijk perspectief waarop beleidsmatig ingespeeld kan worden. Een alternatief dat ruimte geeft aan een invulling van arbeidstijden die meer dan nu tegemoet kan komen aan de vele uitdagingen die werkgevers en werknemers in en met de tijd ervaren. En een invulling die, anders geformuleerd, de toenemende maatschappelijke tijdschade, kan beperken. Het beeld van een ‘100-uurseconomie’ (in een week 6 dagen x 16 uur per dag), waarin de werktijden van zo’n 80% tot 90% van de werkende bevolking gespreid liggen, is naar mijn mening daarbij een reële optie en in mijn visie noodzakelijkheid. Het gaat dan om een transformatie naar een meerkeuze-arbeidsmarkt met maatwerkarbeidstijden. De voordelen daarvan zijn legio. Er ontstaat bijvoorbeeld met de ‘100-uurseconomie’ een ruimer economisch venster waarin activiteiten ontplooid kunnen worden. Dat vermindert files/wachttijden (= tijdschade) en verhoogt de benuttingsgraad van kapitaalgoederen en infrastructuur. En dat laatste levert structureel economische voordelen op; ik refereerde daar in het voorgaande al aan. Ook kunnen arbeidskrachten hun werktijden afstemmen op persoonlijke eigenschappen (denk bijv. aan het feit of je een ochtend- of avondtype bent), wensen ten aanzien van het privéleven en de persoonlijke levensfase. Activiteiten hoeven niet meer concurrerend aan elkaar plaats te vinden. Je zou in dit kader kunnen spreken van de totstandkoming van i-times, gepersonaliseerde arbeidstijden. Mensen zijn flexibel en soeverein in hun dagindeling.

In de geschetste visie past dat organisaties op veel fronten transformeren. In deze bijdrage kan daarop niet gedetailleerd ingegaan worden. Wel is hier te vermelden dat bij de transformaties die momenteel plaatsvinden, veelal een integrale visie ontbreekt. Eén of enkele aspecten worden aan de transformatie onderworpen en andere worden gelaten voor wat ze zijn. Denk aan de organisatie die de bedrijfs- en/of openingstijden verruimd, maar daarbij geen aandacht geeft aan de noodzaak de zeggenschap van medewerkers over hun arbeidstijden te vergroten. Gegeven deze situatie is het lastig concrete voorbeelden te noemen van bedrijven die het eerder geschetste wenkend perspectief reeds vergaand ingevuld hebben. Brainport Eindhoven, met als mooi voorbeeld ASML, laat keer op keer in veranderagenda’s zien de noodzaak van drastische aanpassingen in organisatieprincipes te willen vormgeven.

Kenmerkend zal in elk geval in de toekomstige organisatie zijn dat de inzet van medewerkers gevormd wordt door een sterk gemêleerde contractenmix van vaste en flexibele krachten. En dat werknemers een sterk gedifferentieerde loopbaan hebben, waarin werken en leren afgewisseld worden en de feitelijke inzet in organisaties sterk uiteen kan lopen.

Wie neemt het voortouw? En hoe?

Bekend is dat het veranderen van arbeidstijden complex is (Jansen, 1986). Dat heeft onder meer te maken met het feit dat bij werknemers werktijden sterk in het levenspatroon inslijten. Dat geldt voor het lichaam en voor de geest. Werktijden geven daarmee vaak de broodnodige structuur aan het leven. Meer sociaal leiden werktijden tot de bouw van wat wel een kaartenhuis genoemd kan worden. Dat werkt als volgt. De werktijd is nog steeds vrij dominant als activiteit in een mensenleven. Met de werktijd als ankerpunt worden vervolgens activiteiten in andere levenssferen, denk bijvoorbeeld aan het gezinsleven, rondom de werktijd 'gebouwd'. De afstemming van die activiteiten dient uiterst precies gepland te worden; de schaarse tijd maakt dit noodzakelijk. Het kaartenhuis van afspraken en arrangementen is daarmee een feit. En ook mag duidelijk zijn dat zo'n kaartenhuis bij het veranderen van de werktijd zo maar in kan storten...

Voor de werkgever is het veranderen van werktijden veelal iets dat als gedoe gezien wordt. Medewerkers hebben weerstand, de zeggenschap stelt vele eisen, et cetera. Vanuit deze optiek is begrijpelijk dat veel werkgevers werktijdpatronen 'kopiëren' van de ene periode naar de andere.

Meer maatschappelijk lijkt het of stakeholders elkaar in een soort van wurggreep houden. Als partij wil je uitsluitend veranderen als de ander dat ook doet; en zo zitten we allemaal op elkaar te wachten.

Aanbevelingen voor de HR-praktijk

Wat is dan noodzakelijk om daadwerkelijk tot arbeidstijden te komen die duurzaam zijn, langer mee kunnen en dus van deze tijd? In mijn visie is daarvoor een meervoudige beweging nodig: top-down en bottom-up, en wel gevoed door een sterke visie. Arbeidsorganisaties vormen daarbij het scharnierpunt waarlangs de veranderingen geconcretiseerd worden. Zoals ik al eerder in deze bijdrage aangaf, beginnen de eerste scheurtjes in het bolwerk van de huidige arbeidstijden te ontstaan. Tezamen met de kansen die een nieuwe tijdordening biedt zal dit moeten leiden tot de ontwikkeling van een visie op duurzame en flexibele werktijden. Zowel vanuit de overheid, werkgevers- en werknemersorganisaties als vanuit de moderne werknemers zal vervolgens gekoerst dienen te worden op fundamentele veranderingen in arbeidstijden. Die moeten gaan plaatsvinden primair in arbeidsorganisaties. Zij vormen in mijn visie de plek waar in

eerste instantie de nieuwe tijdarchitectuur van Nederland ontwikkeld moet worden. Moeilijk? Volgens mij is er een aantrekkelijk en wenkend perspectief.

Concreet is het advies aan de HR-praktijk:

1. Arbeidstijden zullen de komende jaren in toenemende mate gepersonaliseerd (moeten) worden. Om binnen de organisatie sturing te kunnen geven aan een divers palet aan arbeidstijden dient een beleidsmatig kader ontwikkeld te worden / aanwezig te zijn. Op basis hiervan kunnen werktijdwensen van personeelsleden en werkaanbodvragen van de organisatie beoordeeld en – uiteindelijk – op elkaar afgestemd worden.
2. Zeker bij een krappe arbeidsmarkt dient bij de werving en selectie van medewerkers rekening gehouden te worden met verschuivingen in de arbeidsverhoudingen. De regie over arbeidstijden zal meer naar de medewerker gaan dan nu het geval is, zo is de verwachting. Een verstandig arbeidsvoorwaardenpakket met voldoende verleidingen voor de medewerker is daarbij noodzakelijk. Dat pakket impliceert dus keuzevrijheid aan de kant van de medewerker.
3. Wanneer de organisatie met een ruimere openings- en bedrijfstijden te maken krijgt, is aandacht voor potentiële overtredingen van de Arbeidstijdenwet nodig. Tevens dient een check uitgevoerd te worden op eventuele (financiële) toeslagsystemen.
4. De transformatie die in deze bijdrage voorgestaan wordt, vergt veranderingkundig veel, omdat zowel structurele als culturele aspecten een belangrijke rol spelen. HR zou kwantitatief en kwalitatief hierbij het voortouw dienen te nemen.

SUMMARY

In general the design of working hours in the Netherlands can still be characterized as the traditional '9-to-5 model', introduced as an answer to the very long working hours since the First Industrial Revolution. This article argues that this model is becoming obsolete and needs to change drastically to fit the current turbulent and disruptive developments in economy and society. Important features of these changes include: more individualized or personalized structures, with more room to spread working hours over the day, and more project-based. The '100-hour economy' can be an attractive and desirable alternative to the current landscape, though changing working hours is not easy to realize.

Literatuur

- Baaijens, C., Ester, P., Schippers, J. (2005). De toekomst van de arbeidstijden. Amsterdam: Dutch University Press
- Baaijens, C., Jansen, B. (red.) (2006). Balanceren met arbeidstijden. Amsterdam: Déhora Consultancy Group
- Beckers, T. (1983). Planning voor vrijheid: een historisch-sociologische studie van de overheidsinterventie in recreatie en vrije tijd. Wageningen: Landbouw Hogeschool

school

- Breedveld, K., Broek, A. van den (2003). De meerkeuze maatschappij: facetten van verplichtingen en voorzieningen. Den Haag: SCP
- Cohen, Y.A. (1974). Man in adaptation: the cultural present. Chicago: Aldine Publishing Company
- Dinkgreve, R., Zwolsman, J., Jansen, B. (1997). Arbeidstijdmanagement in perspectief: op weg naar 2007. Deventer: Kluwer Bedrijfsinformatie
- Elias, N. (1085). Een essay over tijd. Amsterdam: Meulenhoff
- Eurofound (2018). Striking a balance: reconciling work and life in the EU. Luxembourg: Publications Office of the European Union
- Giele, J. (1979). Arbeidersleven in Nederland 1850 – 1914. Nijmegen: Sun
- Jansen, B. (1987). Dagdienst en ploegendienst in vergelijkend perspectief: de theorie en praktijk van roosters vanuit het psycho-somatisch en psycho-sociaal welzijn. Lisse: Swets en Zeitlinger
- Jansen, B., Thierry, Hk., Hirtum, A. van (1986). Ploegenarbeidroosters herzien. Deventer: Kluwer
- Karsten, L. (1990). De achturendag: arbeidstijdverkorting in historisch perspectief 1817 – 1919. Amsterdam: Stichting beheer IISG
- Keuzenkamp, S., Cloin, M., Portegijs, W., Veldheer, V. (red.) (2003). Beter voor de dag: evaluatie van de stimuleringsmaatregel dagindeling. Den Haag: SCP
- Knulst, W. (2005). Alles had zijn tijd: de registratie en beleving van de tijdsorde onderzocht. Amsterdam: Dutch University Press
- Kraan, K., Verbiest, S. (2019). Trends in kwaliteit van de arbeid van flexibele en vaste werknemers en multi-jobbers: de ontwikkelingen in het afgelopen decennium. Den Haag: TNO
- Kremer, M., Went, R., Knottnerus, A. (red.) (2017). Voor de zekerheid: de toekomst van flexibel werkenden en de moderne organisatie van arbeid. Den Haag: WRR
- Kreyveld, M. (2014). De kracht van platformen: nieuwe strategieën in een digitaliserende wereld. Alphen a/d Rijn: Vakmedianet Management BV
- Mesters, H. (2012). Het nieuwe flexibiliseren: van 'piek en ziek' naar strategische

oplossingen. Adecco Group Nederland

- Michels, J. (2017). Volumemaatstaven voor het onbenut arbeidspotentieel. Den Haag: CBS / Sociaaleconomische trends augustus 1017
- Morgan, J. (2014). *The future of work: attract new talent, build better leaders and create a competitive organization*. New Jersey: John Wiley & Sons
- Niks, I. M. W., Sanders, J. M. A. F., Heuvel, S. G. van der, Venema, A. (2018). *Duurzame inzetbaarheid in Nederland*. Amsterdam: TNO
- Roeters, A. (red.) (2018). *Alle ballen in de lucht: tijdsbesteding in Nederland en de samenhang met kwaliteit van leven*. Den Haag: SCP
- Scherrer, J. (1981). Man's work and circadian rhythm through the ages. In A. Reinberg, N. Vieux, & P. Andlauer (Eds.), *Night and shift work, biological and social aspects*. New York: Pergamon Press
- Schor, J. (1992). *The overworked American: the unexpected decline of leisure*. New York: Basic Books
- Schor, J. (2017). Does the sharing economy increase inequality within the eighty percent? Findings from a qualitative study of platform providers. *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society*, 10, 263–279
- StatLine - Werkzame beroepsbevolking; arbeidsduur
- Stichting BWM (2006). *De 24-uurs-mens: waar ecoomie en biologie van tijd tot tijd botsen 3/2006*. Den Haag: Stichting BWM
- Stichting van de Arbeid (1982). *Centrale aanbevelingen inzake aspecten van een werkgelegenheidsbeleid*. Den Haag: Stichting van de Arbeid
- Thierry, Hk., Jansen, B. (1996). Arbeidstijd en arbeidsgedrag. In: Drenth, P. D. J., Thierry, Hk., Wolff, Ch. J. de (red.). *Nieuw Handboek A&O-psychologie*. Deventer: Van Loghum Slaterus
- Thierry, Hk., Jansen, B., Smits, P., Hoolwerf, G. (1979). Ploegenarbeid in discussie. In: *Intermediair*, jaargang 15 / nr. 22, 37 - 49
- Veen, M. van der, Smetsers, D. (2015). *Zzp'ers: wie ze zijn, wat ze willen*. Utrecht: Kamer van Koophandel
- Vrooman, C., Josten, E., Hoff, S., Putman, L., Wildeboer Schut, J.M. (2018). *Als werk weinig opbrengt: werkende armen in vijf Europese landen en twintig Neder-*

landse gemeenten. Den Haag: SCP

Webbink, E. (2017). De uitzendbranche in Nederland sinds 2005. De Haag: CBS

Witteveen, A., Korver, T., Achterhuis, H. (red.) (2004). Arbeid, tijd en flexibiliteit. Schiedam: Scriptum

Zwieten, M. van, Hesselink, D.K., Houtman, I. (2011). Impact en omvang van afwijkende werktijden in Nederland. In: Tijdschrift voor Bedrijfs- en Verzekeringsgeneeskunde, volume 19, issue 10, p. 473-477

<https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2017/52/worden-we-individualistischer>

<https://www.rijnland.net/over-rijnland/erfgoed/artikelen-uitge-licht/1961-2011-50-jaar-vrije-zaterdag-en-vijfdaagse-werkweek>

<https://www.vakbondshistorie.nl/dossiers/de-invoering-van-de-vrije-zaterdag/>

<https://ourworldindata.org/working-hours> (working hours by Max Roser)

<https://data.oecd.org/emp/hours-worked.ht>