University of Groningen

Tijdconcurrentie of tijdguldigheid?

Glebbeek, Arie; Wiersma, Sofie

Published in:
Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken

DOI:
[10.5117/TVA2021.2.004.GLEB](https://doi.org/10.5117/TVA2021.2.004.GLEB)

IMPORTANT NOTE: You are advised to consult the publisher's version (publisher's PDF) if you wish to cite from it. Please check the document version below.

Document Version
Publisher's PDF, also known as Version of record

Publication date:
2021

[Link to publication in University of Groningen/UMCG research database](#)

Citation for published version (APA):

Glebbeek, A., & Wiersma, S. (2021). Tijdconcurrentie of tijdguldigheid? Overuren van werknemers in post-Fordistische organisaties. *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*, 37(2), 171-197.
<https://doi.org/10.5117/TVA2021.2.004.GLEB>

Copyright

Other than for strictly personal use, it is not permitted to download or to forward/distribute the text or part of it without the consent of the author(s) and/or copyright holder(s), unless the work is under an open content license (like Creative Commons).

The publication may also be distributed here under the terms of Article 25fa of the Dutch Copyright Act, indicated by the "Taverne" license. More information can be found on the University of Groningen website: <https://www.rug.nl/library/open-access/self-archiving-pure/taverne-amendment>.

Take-down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

Downloaded from the University of Groningen/UMCG research database (Pure): <http://www.rug.nl/research/portal>. For technical reasons the number of authors shown on this cover page is limited to 10 maximum.

Tijdconcurrentie of tijdgulzigheid?

Overuren van werknemers in post-Fordistische organisaties

Arie Glebbeek & Sofie Wiersma

Rijksuniversiteit Groningen, afdeling Sociologie

a.c.glebbeek@rug.nl

Samenvatting

Hoe komt het dat werknemers in post-Fordistische arbeidsorganisaties vaak meer uren werken dan zij eigenlijk zouden willen? Dit verband tussen ‘nieuwe’ arbeidscondities en een ‘mismatch’ tussen feitelijke en gewenste arbeidsuren is eerder vastgesteld, maar de precieze verklaring is in het vage gebleven. Het omvangrijke Nederlandse Time Competition onderzoek van kort na de eeuwwisseling suggereerde met zijn naam dat concurrentie tussen werknemers het dragende mechanisme vormt, maar deze suggestie is in het project destijds niet nauwkeurig getoetst. Dat is onbevredigend, temeer omdat in recentere literatuur een alternatief mechanisme wordt voorgesteld dat de tijdgulzigheid juist zoekt in door teamproductie aangedreven doeloriëntatie. Een dergelijke ‘joint production motivation’ verdraagt zich slecht met door individuele incentives aangestuurde concurrentieprocessen. De data van het Time Competition project, met informatie over 1114 werknemers uit 30 organisaties, bieden een nog onbenutte mogelijkheid tot een rivaliserende toetsing van beide verklaringen. Deze neemt de vorm aan van een mediatie-analyse, waarin het tijdconcurrentiemechanisme zich moet bewijzen en de op samenwerking gebaseerde theorie de nulhypothese stelt. De laatste komt als duidelijke winnaar uit deze strijd naar voren.

Abstract

Time competition or time greediness?

Why do employees in a post-Fordist organization work more hours than they initially prefer? While the relationship between ‘new’ labor conditions and a gap between actual and preferred working hours has been established, a precise explanation falls short. Shortly after the turn of the century, the extensive Dutch Time Competition research project

suggested that competition between employees is the driving mechanism. This suggestion was not tested at the time, leaving an unsatisfactory open end. Recent literature proposes an alternative mechanism for explaining time-greediness: goal orientation driven by team production. This joint production motivation does not fit with the competition mechanisms which are driven by individual incentives. Data of the Time Competition project, with information on 1114 employees from 30 organizations, offer an until now unused opportunity to test both explanations. Using mediation analysis, the time competition mechanism will have to prove itself against the null hypothesis, stating the theory based on joint production motivation. The latter emerges as the clear winner.

Key words: over-employment, competitive workplaces, joint-production motivation

Inleiding

Begin 2017 introduceerde de Franse overheid een nieuwe wet. Deze wet stelde dat werknemers niet meer een verplichting opgelegd konden krijgen om e-mails te beantwoorden die hun baas buiten contractuele arbeidsuren naar ze stuurde (NOS, 2017). Franse werknemers kregen met deze wet het recht om offline te zijn in hun privétijd. De gedachtegang achter het instellen van deze wet is dat de Franse minister van Arbeid na onderzoek heeft gevonden dat werken in je privétijd kan leiden tot burn-out, slaapproblemen, relatieproblemen en meer negatieve gevolgen. Een nieuwe wet was blijkbaar nodig voor werknemers in Frankrijk om zich tegen zichzelf te beschermen. Ze hebben de neiging meer te werken dan ze aankunnen. In Nederland is intussen de eerste cao afgesloten waarin het recht op onbereikbaarheid is vastgelegd en de PvdA heeft een initiatiefwetsvoorstel met dezelfde strekking ingediend.

Schattingen van TNO hebben uitgewezen dat onbetaald overwerk bij ruim twee derde van de werknemers incidenteel of structureel voorkomt (Hooftman, Van Dam, De Vroome, & Van den Bossche, 2017). Een overmatig beslag op werktijd is echter niet gelimiteerd tot onbetaald overwerk of werken in privétijd. In de meeste Europese landen spenderen werknemers ook meer contractuele uren aan werk dan ze oorspronkelijk zouden willen. Zelfs wanneer er rekening wordt gehouden met vermindering van inkomen, zouden veel werknemers minder willen werken dan ze in werkelijkheid doen (Bielenski, Bosch, & Wagner, 2002; Böheim & Taylor, 2004; Fouarge & Baaijens, 2003;

Messenger, 2004; Plantenga, Schippers, & Siegers, 1999; Smulders & De Feyter, 2001; Stewart & Swaffield, 1997). Het gat tussen gewerkt aantal arbeidsuren en gewenst aantal arbeidsuren wordt in de literatuur dikwijls *over-employment* genoemd (Angrave & Charlwood, 2015; Van Echtelt, Glebbeek, & Lindenberg, 2006), wat we hier gemakshalve zullen vertalen als 'overuren'.

De vraag waarmee dat te maken heeft, is omstandig onderzocht in het Time Competition Project (Van der Lippe & Glebbeek, 2003). Een voorname conclusie was dat overuren worden gestimuleerd door werken binnen een 'post-Fordistische arbeidsorganisatie', een in de arbeidssociologie veelbesproken organisatievorm, die in ons land ook wel wordt aangeduid als 'het nieuwe werken'. Kenmerkende elementen daarvan zijn tijd- en plaatsafhankelijk werken, meer autonomie en resultaatverantwoordelijkheid voor de werknemers, en een door ICT-toepassingen bewerkstelligde vervloeiing van werk en privé (zie de bijlage voor een gedetailleerde invulling van het begrip). In dit artikel grijpen we nog één keer terug op de data van het Time Competition project, omdat er één los eindje is blijven hangen: worden de overuren in post-Fordistische organisaties veroorzaakt door competitie tussen werknemers in strikte zin of is er sprake van een subtieler proces?

Opgevat als *competing claims in work and family life* (Van der Lippe & Peters, 2007) konden onder het label 'tijdconcurrentie' alle deelprojecten van het NWO-aandachtsgebied worden samengebracht. Zo bood het plaats aan de concurrentie tussen arbeid- en zorgtaken in het huishouden (Wotschack, 2009), de vraag of uitbesteding van huishoudelijke taken deze concurrentie kan verminderen (De Ruijter, 2005) en of ook thuiswerken hierbij kan helpen (Peters & Van der Lippe, 2007). In de arbeidssfeer werd onderzocht waarom zoveel werknemers onbetaalde en ongewenste overuren maken (Van Echtelt, 2007) en of een meerkeuzesysteem in arbeidsvoorwaarden kan bijdragen aan meer optimale tijdskeuzes (Hillebrink, 2006). In de kolommen van dit tijdschrift werd een analyse gepresenteerd over de omstandigheden waarin het werk blijft liggen voor degenen die ziek of met verlof zijn (Glebbeek & Van Smeden, 2009).

Het Time Competition project droeg die naam echter niet zomaar. Een leidend idee in de onderzoeksaanvraag en het constituerende artikel was dat mensen op de arbeidsmarkt en binnen arbeidsorganisaties (ook) concurreren door de inzet van tijd. 'Zeker wanneer de uurlonen boven de marktruimende prijs liggen, zullen individuen elkaar beconcurreren met de bereidheid om meer dan de contractuele hoeveelheid uren te werken' (Glebbeek & Van der Lippe, 2004, p. 13). Dit idee is in een ouder artikel daadwerkelijk door Van Echtelt getoetst, zij het op een andere dataset (TNO Arbeidssituatie Survey) en in vergelijking met twee andere mechanismen. Voor tijdconcurrentie werd toen

een bescheiden en gemengde ondersteuning gevonden (Van Echtelt & Smulders, 2003). In de latere onderzoeksartikelen verdween dit mechanisme echter naar de achtergrond ten gunste van een meer op cognitieve processen georiënteerde verklaring. De inrichting van het werk zelf zou werknemers verleiden taak voor tijd te laten gaan. *'Over-employment is primarily caused by job characteristics that influence what employees focus on in making their choices with respect to their involvement in work. [...] The more employees work under the conditions of the post-Fordist work organization (including their freedom to choose their working time), the more they focus on finishing tasks and showing commitment, and the less they take income and leisure time into their consideration when deciding on their involvement in work'* (Van Echtelt et al., 2006, p. 497). De vraag is of de ervaring van onderlinge competitie een noodzakelijk element vormt in deze door taakgerichtheid gedomineerde werkhouding.

Hieronder zetten we eerst de argumenten voor het optreden van tijdconcurrentie uiteen en bezien we een aantal empirische ondersteuning. Daarna bespreken we een theorie die de overuren van werknemers verklaart uit andere werkprocessen dan directe concurrentie. Deze tegengestelde perspectieven zullen via een tussenstap van hypothesen worden getoetst aan de Time Competition data. De mate van concurrentie op de werkplek wordt daarbij zowel op basis van de perceptie van werknemers als die van hun managers vastgesteld.

Aanwijzingen voor tijdconcurrentie

Een expliciete rol voor competitie in de verklaring van overuren was weggelegd in het bekende boek van Juliet Schor *The overworked American*. *'As long as there are even a few workaholics, competition will force others to keep up'*, zo drukte zij het kernachtig uit (Schor, 1992, p. 70). In latere onderzoeken werden aanwijzingen gevonden die deze rol van competitie ondersteunden. Eastman (1998) ontwierp een experiment waarmee hij kon nagaan of mensen de keuze van hun aantal werkuren lieten afhangen van hoeveel uren hun collega's werken, gecontroleerd voor de eigen afweging tussen inkomen en vrije tijd. Hij vond een sterke positionele competitie in zijn onderzoeksgroep van bedrijfskundestudenten: bijna driekwart paste de gekozen werkuren aan op de keuzes van anderen. Een vergelijkbaar resultaat is in ons eigen land gevonden in een survey van 'echte' werknemers. Collewet, De Grip en De Koning (2017) gingen met de data van het CentERpanel na of de werkuren van werkzame mannen samenhangen met die van hun mannelijke *peers* (vrienden, kennissen en collega's). Zij vonden een significante positieve samenhang, die ze op drie manieren proberen te verklaren. De *conspicuous-work*-verklaring, die is gebaseerd op het mechanisme van statuscompetitie, komt als meest

aannemelijke van deze drie uit de bus. De respondenten voelen zich namelijk ongelukkiger naarmate hun peers een groter aantal uren werken.

Een meer indirecte aanwijzing voor het optreden van tijdconcurrentie vinden we in de achterblijvende loopbanen van deeltijdwerkers. Vooral in Nederland is dat goed te onderzoeken, omdat in deze 'eerste deeltijdeconomie op aarde' (Visser, 2002) de parttime werknemers geen marginale groep vormen binnen het geheel van de beroepsbevolking. Fouarge en Luijkx (2004) vroegen zich af of we eigenlijk wel weten wat de langetermijneffecten van parttime werk zijn. Hun onderzoek liet zien dat parttime werkervaring een negatief effect heeft op de carrière. Ook wanneer iemand naderhand een fulltime positie aangaat, is het loon lager dan van een fulltime werkende collega zonder parttime werkervaring in het verleden. Zelfs als drie jaar zijn verstreken binnen een fulltime positie, zijn deze negatieve effecten nog merkbaar. Het negatieve loopbaanefect van parttime werken is ook in andere landen gevonden (Fouarge & Muffels, 2009). Dit zou werknemers kunnen stimuleren om van begin af aan fulltime te gaan werken, of ze het willen of niet, om hun positie op de arbeidsmarkt en binnen arbeidsorganisaties te verbeteren ten opzichte van hun collega's.

Deze bevindingen en de onderliggende notie van tijdconcurrentie hebben een ongemakkelijke relatie met het standaardmodel van het arbeidsaanbod zoals we dat kennen uit de leerboeken arbeidseconomie (zie bijvoorbeeld: Smith, 1994). In dit model bepalen werknemers hun arbeidsuren door een optimale balans te creëren tussen inkomen en vrije tijd. Overuren werken gebeurt alleen wanneer er sprake is van voldoende financiële compensatie.

Voor werknemers zonder loopbaanperspectieven kan deze afweging zo werken. Maar voor degenen die een carrière nastreven (dat wil zeggen: die hogerop willen komen) wordt de afweging zwaar gecompliceerd, omdat de kosten van (tijdelijk) minder werken onzeker zijn. Het directe inkomensverlies van minder uren werken laat zich gemakkelijk berekenen, maar de mogelijke schade voor de latere loopbaan niet. Misschien gaan voltijds werkers met de promoties aan de haal en loopt de parttimer een achterstand op die later ook voltijds niet meer in te halen valt. In een dergelijke toestand van onzekerheid valt de *income-leisure trade-off* niet goed te bepalen. Risicomijdende werknemers zullen voor de veilige weg kiezen en meer uren blijven werken dan zij gegeven hun huidige inkomen zouden willen. Door de inrichting van het loopbaansysteem (bijvoorbeeld in de vorm van *up-or-out*-regels of toernooien) beïnvloeden organisaties de manier waarop hun werknemers deze tijdconcurrentie percipiëren.

Een sterke aanwijzing voor het optreden van deze dynamiek vinden wij in het lot van de Nederlandse levensloopregeling. Ingevoerd in 2006 was

deze door de regering bedoeld om het schuiven met geld en tijd over de loopbaan te vergemakkelijken, en aldus bijvoorbeeld de druk te verlichten op het spitsuur van het leven (gezinnen met jonge kinderen). De regeling werd een mislukking. De deelname bleef ver achter bij de verwachtingen en het gebruik leidde eerder tot vroegpensioen dan tot vermindering van werkuren in het midden van de loopbaan (Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, 2011). Vanuit het gezichtspunt van tijdconcurrentie is dit precies wat je zou verwachten. Werktijdvermindering in de vroege loopbaan werd door werkenden als veel te riskant beschouwd, maar aan het einde van de loopbaan kan het geen kwaad meer. De keuze om eerder met pensioen te gaan kan zich immers wel geheel binnen het raamwerk van de income-leisure trade-off afspelen.

Er zijn kortom diverse argumenten en aanwijzingen die aannemelijk maken dat tijdconcurrentie tussen werknemers een rol speelt. Het is tevens aannemelijk dat de mate hiervan verschilt tussen organisaties en beroepsgroepen. Het exemplarische voorbeeld van de Amerikaanse advocatenkantoren, zo indringend beschreven in John Grishams bestseller *The firm*, is van wetenschappelijke evidentie voorzien door Landers, Rebitzer en Taylor (1996). De vraag is of een praktijk van tijdconcurrentie zich gaandeweg niet ook tot andere beroepen en sectoren heeft uitgestrekt. Dit zou vooral het geval kunnen zijn door de opmars van de 'post-Fordistische organisatie'. Het belangrijkste aspect van post-Fordistische werkplekken is dat de verantwoordelijkheid voor het behalen van productiedoelen sterker bij de werknemers komt te liggen (Cappelli et al., 1997; Glebbeek & Van der Lippe, 2004; Sennett, 1998). Als gevolg hiervan krijgt de werknemer meer autonomie en uitbreiding van taken. Daarnaast participeren werknemers meer in projectteams en krijgen ze te maken met strenge deadlines en targets om te behalen. Teamgenoten en leidinggevenden zullen teleurgesteld zijn als een werknemer faalt. Dit kan leiden tot serieuze consequenties, zowel sociaal als financieel gezien. Onderzoek heeft inderdaad laten zien dat vooral post-Fordistische werkplekken 'tijdgulzig' zijn (Lewis, 2003; Perlow, 1999) en dit is ook in het Time Competition project bevestigd (Van Echtelt, 2007). Het is in dit project echter niet uitgezocht of deze tijdgulzigheid specifiek aan het concurrentiemechanisme kan worden toegeschreven.

Doeloriëntatie en tijdgulzigheid

Het was het klassieke inzicht van Herbert Simon (1947) dat organisaties hun werknemers primair aansturen via hun percepties. Omdat mensen slechts beperkt rationeel zijn – dat wil zeggen: onmogelijk met alle doelen, middelen en alternatieven tegelijk rekening kunnen houden –, zorgen organisaties

voor een overzichtelijke taakstructuur, waarin de juiste handelwijze zich als vanzelf opdringt. De vormgeving van taken en het stellen van criteria stuurt de blik van de werknemers en bepaalt hun definitie van de situatie; organisaties zetten hun werknemers als het ware oogkleppen op. Voortbouwend op dit inzicht ontwikkelde Lindenberg de *goal-framing*-theorie (zie met name: Lindenberg, 2013; Lindenberg & Foss, 2011). Het frame (dat wil zeggen: de doeloriëntatie) waarin werknemers zich bevinden bepaalt in hoge mate hun beleving. Het bepaalt waaraan zij aandacht schenken en wat zij negeren, voor welke informatie zij gevoelig zijn en voor welke niet, waar zij blij van worden en waarvan triest, en wat zij in de gegeven situatie opvatten als succes of falen. Er zijn drie overkoepelende doeloriëntaties: het *hedonische frame*, het *winstframe* en het *normatieve frame* (Lindenberg & Foss, 2011, p. 505). In het eerste geval laten mensen zich leiden door wat onmiddellijk plezierig of bevredigend is, in het tweede door wat op termijn het meeste voordeel oplevert, en in het derde door wat in de omstandigheden het sociaal meest gewenste gedrag is. De intrinsieke motivatie van werknemers om 'in het belang van het werk zelf' (dat wil zeggen: zonder direct eigenbelang) hun uiterste best te doen, berust op de overheersing van het normatieve frame.

Intrinsieke en extrinsieke motivatie zijn dus niet zozeer persoonseigenschappen als wel *situationeel getriggerde oriëntaties*. Werkzaamheden die gebaat zijn bij een intrinsieke prestatiemotivatie dienen dus bij voorkeur ingebed te worden in een beheerssysteem dat de normatieve doeloriëntatie van de werknemers naar de voorgrond brengt.

Het verschil laat zich illustreren aan de hand van drie praktijken die kenmerkend zijn voor post-Fordistische organisaties. Om te beginnen het werken in projectteams. Wat is de beleving van een werknemer die zich onvoldoende inspannt of anderszins tekortschiet? Is zijn eerste zorg dat hij daarmee slecht afsteekt tegen anderen of dat hij zijn collega's in de steek laat? Het sturen op deadlines is een tweede post-Fordistische praktijk. Wat houdt je bezig als je je werk niet op tijd af hebt? De vrees dat anderen de deadline wel zullen halen? Of de frustratie dat hiermee het project schade lijdt? En ten slotte de grotere autonomie en verantwoordelijkheid die post-Fordistische werknemers bezitten. Welke emotie overheerst als een taak niet tot een goed einde wordt gebracht? Dat dit slecht is voor je promotiekansen? Of dat je persoonlijk hebt gefaald en het vertrouwen van anderen hebt beschaamd?

Het maakt voor organisaties uit welk van beide gevoelsrepertoires (frames) en bijbehorende motivaties worden aangesproken. Lindenberg suggereert dat het tweede repertoire voor organisaties effectiever en duurzamer is; het eerste verliest aan kracht zodra de concurrentie afneemt of de prestatie moeilijker te beoordelen valt. *Beslissend is echter dat beide oriëntaties niet*

gelijktijdig dominant kunnen zijn. Om de normatieve taakoriëntatie te laten domineren, dienen de op individuen gerichte incentives naar de achtergrond te verdwijnen (Lindenberg, 2013). Een te sterke gerichtheid op competitie en de eigen carrière zou de attentie en motivatie voor de groepsprestatie ondermijnen. In plaats daarvan dient de organisatie voorrang te geven aan sociale processen die een onverdeelde focus op het bereiken van de gezamenlijke resultaten bewerkstelligen. Dit zou betekenen dat de tijdsinspanningen die werknemers zich in de post-Fordistische projectorganisaties getroosten juist *niet* door (de perceptie van) directe competitie tot stand worden gebracht.

Het naar de achtergrond verschuiven van incentives wil overigens niet zeggen dat ze er geheel niet meer toe doen. Integendeel: juist op de achtergrond blijven ze een rol spelen. Wil de normatieve doeloriëntatie in stand blijven, dan helpt het als de doelen op de achtergrond deze ondersteunen in plaats van haar te ondermijnen (Lindenberg, 2013, p. 45). Het gevoel te verkeren in een competitieve werkomgeving, waar prestaties ertoe doen en ieders inspanningen worden verwacht, kan de intrinsieke prestatiemotivatie versterken zolang werknemers niet in een expliciete kosten-batenoriëntatie worden gebracht. Een prestatiegerichte cultuur is met andere woorden niet identiek aan individueel gerichte incentives.

Hypothesen

Aldus hebben we twee verschillende verklarende mechanismen voor de tijd-
gulzigheid van post-Fordistische arbeidsorganisaties. Het eerste mechanisme plaatst een scherp bewustzijn van concurrentie op de voorgrond, het tweede geeft dit hooguit een plaats op de achtergrond. Het nauwkeurig ontrafelen van de samenhang tussen organisatietype, concurrentiebewustzijn en tijd-
gulzigheid biedt een mogelijkheid om beide verklaringen tegen elkaar te toetsen. De Time Competition data verschaffen hiervoor een (tot dusver onbenutte) gelegenheid.

Deze toetsing moet noodzakelijkerwijs de vorm aannemen van een *mediatie-analyse*. De theorie van tijdconcurrentie veronderstelt immers dat het verband tussen post-Fordistische organisaties en het maken van overuren door werknemers verloopt via (gepercipieerde) concurrentieprocessen. Als eerste stap (hypothese 1) moet daartoe worden vastgesteld dat post-Fordistische werkplekken inderdaad worden gekenmerkt door een grotere beleving van concurrentie. Zoals gezegd is dit in het project niet eerder getoetst.

- *Hypothese 1a:* Werknemers in post-Fordistische organisaties ervaren een hogere mate van onderlinge concurrentie.

- *Hypothese 1b*: Managers in post-Fordistische organisaties onderkennen een hogere mate van concurrentie tussen werknemers.

Bevestiging van deze hypothese is een voorwaarde voor de tijdconcurrentietheorie. Voor de alternatieve theorie is verwerping niet noodzakelijk, omdat in deze theorie ruimte is voor de werking van concurrentie als achtergrond. Onderscheidend is wel de tweede hypothese (de mediatie-hypothese), die stelt dat de ervaren concurrentie de oorzaak is van de door werknemers gevoelde druk om meer uren te maken dan gewenst. De tijdconcurrentietheorie impliceert dat dit het geval is, maar de alternatieve theorie verwerpt dit mechanisme, omdat de post-Fordistische organisatie wordt gekenmerkt door teamproductie en dus een op samenwerking gerichte motivatie behoeft. De post-Fordistische werknemers die aangeven in een situatie van over-employment te verkeren laten zich hiertoe verleiden door meer in de arbeidstaak zelf gelegen factoren.

- *Hypothese 2*: De positieve relatie tussen werken in een post-Fordistische organisatie en het maken van overuren kan worden verklaard door een hogere mate van onderlinge concurrentie, zoals die (hypothese 2a) wordt ervaren door werknemers en (hypothese 2b) wordt onderkend door hun managers.

Organisatiekenmerken, zoals de mate en vormen van concurrentie, zijn in het Time Competition project bevraagd bij zowel werknemers als hun managers. Door dit laatste is een van de werknemersbeleving onafhankelijke beschrijving van de gang van zaken op de werkplekken verkregen. Aldus is een controle mogelijk voor het in surveys beruchte probleem van de *common method bias* (Podsakoff, MacKenzie, Lee, & Podsakoff, 2003), die in ons geval zou kunnen inhouden dat tijdgestreste werknemers een overtrokken beeld van concurrentie schetsen. Het spreekt voor zich dat we de multi-actorstructuur in de data benutten door de hypothesen voor beide gegevensbronnen (werknemers en managers) te toetsen.

Methoden

Data

Voor dit onderzoek hebben we data gebruikt van de Time Competition Survey (Van der Lippe & Glebbeek, 2003). Het hoofddoel van dit onderzoeksproject was om nieuwe inzichten te verkrijgen in de door veel werknemers ervaren tijdsdruk, en in de groeiende spanning tussen betaalde arbeid en de tijd

die besteed wordt aan huishoudelijk werk en zorgtaken. Deze onderwerpen stonden tijdens de hoogconjunctuur rond de eeuwwisseling namelijk ook al hoog op de maatschappelijke agenda. De survey bestond uit een combinatie van persoonlijke interviews en schriftelijke vragenlijsten. Het resultaat was een multilevel verzameling van 1.114 Nederlandse werknemers die werken in 90 functiegroepen binnen 30 organisaties. Ook de eventuele partners van de werknemers zijn schriftelijk en mondeling bevraagd. Informatie over de werkkenmerken en beloningsstructuren is verkregen via het management van de organisaties. Het management vulde schriftelijke vragenlijsten in. De dataset heeft zo een hiërarchische structuur gekregen, omdat de variabelen op verschillende niveaus zijn gemeten. Dit geeft ons onderzoek de mogelijkheid om de inrichting van het werk en de mate van concurrentie niet alleen te baseren op de percepties van de werknemers, maar ook op die van hun werkgevers.

Variabelen

Overuren. In de vragenlijst is aan werknemers gevraagd hoeveel uren ze normaal in een week werken (exclusief reistijd) en hoeveel uren ze liever zouden werken (rekening houdend met hun inkomen en het inkomen van hun partner). Een structurele situatie van overuren is gedefinieerd als meer werken dan liever gewild (Van Echtelt et al., 2006). Het gaat hier dus om de feitelijke werktijden, zowel de contractuele als de betaalde en onbetaalde overuren. Deze informatie is gecodeerd als een dichotome variabele met de scores 0 (werkt aantal uren als gewild) en 1 (werkt meer uren dan gewild). Er zijn 338 (30%) werknemers die evenveel uren werken als ze willen. Er zijn 687 (62%) werknemers die meer werken dan gewild. Er zijn 88 (8%) werknemers die minder uren dan gewild werken; zij zijn niet meegenomen in het huidige onderzoek.

*Post-Fordistische werkplek.*¹ In de dataset zijn diverse aspecten van het werk en de manier waarop het werk is georganiseerd gemeten. Deze zijn gebruikt om de 'mate van post-Fordisme' in de functiegroepen te bepalen. Hiervoor zijn door Van Echtelt en collega's (2006) zes subschalen geconstrueerd:

1. *Autonomie.* Werkgevers zijn gevraagd in hoeverre hun werknemers eigen keuzes konden maken aangaande tien aspecten van hun werk (1 = anderen beslissen, 5 = werknemer beslist zelf). Voorbeelden van de items zijn werkuren, werkschema en werkplek. De betrouwbaarheid (Cronbach's alpha) van de schaal is 0,81.
2. *Persoonlijke reputatie.* De mogelijkheid om een persoonlijke reputatie op te bouwen is gemeten met een schaal van zeven items, beantwoord

door de werkgever. De betrouwbaarheid (Cronbach's alpha) van de schaal is 0,74.

3. *Persoonlijke ontwikkeling.* Hiervoor is gemeten in hoeverre de werknemer leermogelijkheden heeft, en of het werk stimulerend en interessant is. Dit is een schaal van vijf items en de betrouwbaarheid (Cronbach's alpha) van de schaal is 0,80.
4. *Tijdsafhankelijke prestaties.* Dit is gemeten door de werkgevers vier mogelijke relaties tussen het aantal werkuren en de productiviteit per uur te laten zien. Een positieve relatie is gecodeerd als 1, en een vlakke of negatieve relatie is gecodeerd als 0.
5. *Projectteams.* Werkgevers is gevraagd in hoeverre de werknemers in teams werken (1 = bijna niet, 5 = erg vaak).
6. *Deadlines.* De aanwezigheid van deadlines is gemeten op een schaal van vier items, beantwoord door de werkgevers. De betrouwbaarheid (Cronbach's alpha) van de schaal is 0,77.

Deze zes subschalen gaan op hun beurt ook weer erg goed samen, blijkt een betrouwbaarheid (Cronbach's alpha) van 0,80. Dit laat zien dat deze aspecten vaak tezamen aanwezig of afwezig zijn in banen. Dit betekent dat de post-Fordistische werkplekken in dit onderzoek scherp zijn geïdentificeerd, evenals hun meer traditionele tegenhangers.

Werknemersperceptie van competitie. De werknemers is gevraagd in hoeverre ze een gevoel van tijdconcurrentie op de werkvloer ervaren. Dit is gemeten met een schaal bestaande uit vijf items inzake de mate waarin vaardigheden en carrière positief worden beïnvloed door een grotere tijdsinzet (1 = erg mee oneens, 5 = erg mee eens). De vijf items zijn:

1. Deeltijdwerkers hebben minder kans om hogerop te komen.
2. Er is sprake van sterke onderlinge concurrentie.
3. Hoe meer uren ik werk, hoe beter ik in mijn werk word.
4. Collega's die meer uren werken dan ik hebben meer kans op promotie.
5. Als ik minder uren zou gaan werken, zou dat mijn loopbaan schaden.

Deze vijf items zijn samengevoegd en lieten een adequate interne consistentie zien met een betrouwbaarheid (Cronbach's alpha) van 0,62. Het feit dat de vijf items voldoende clusteren zorgt ervoor dat deze schaal geïnterpreteerd kan worden als een subjectieve perceptie van competitie door de werknemers.

Werkgeversperceptie van competitie. Een van de werknemer onafhankelijke perceptie van competitie is gemeten via hun leidinggevend. Middels vier items is aan de managers binnen de organisaties gevraagd in hoeverre zij een competitieve sfeer op de werkvloer stimuleren. De items betroffen de mate waarin bepaalde redenen in principe een ontslaggrond vormen voor de betreffende functiegroepen binnen hun organisatie (1 = vrijwel niet, 5 = heel veel).

1. Reden voor ontslag: geregeld niet halen van persoonlijke targets of deadlines.
2. Reden voor ontslag: geen verdere doorgroeimogelijkheden hebben binnen de organisatie (*up or out*).
3. Reden voor ontslag: behoren tot de relatief zwakste presteerders in de groep.
4. Reden voor ontslag: niet behoren tot de relatief beste presteerders in de groep.

Hoe hoger de score op deze schaal, hoe meer er gesproken kan worden van competitief ontslagbeleid. De vier items clusteren goed samen met een betrouwbaarheid (Cronbach's alpha) van 0,825. Deze schaal stelt ons in staat te bepalen of de werknemersperceptie van een competitieve werkomgeving ook vanuit werkgeversperspectief wordt gedeeld. In samenhang levert dit een zo valide mogelijke meting op.

Controlevariabelen. De voornaamste focus van ons onderzoek is hoe het mechanisme van competitie werkzaam is in relatie tot het maken van overuren. Te verwachten valt dat een aantal andere variabelen de uitkomst van ons onderzoek beïnvloedt; het is dus belangrijk om ze wel mee te nemen in onze modellen. Zo is de interpretatie van het hoofdeffect zorgvuldiger. Onderstaande variabelen zijn meegenomen in het model:

- *Leidinggevende positie* (0 = nee, 1 = ja). Onderzoek heeft aangetoond dat leidinggevend een hogere kans hebben om over-employed te zijn (Fagan & Warren, 2001).
- *Opleidingsniveau* (elf categorieën), omdat hoger opgeleide werknemers meer aanwezig zijn in post-Fordistische werkplaatsen (Van Echtelt, 2007).
- *Geslacht* (0 = man, 1 = vrouw), omdat mannen een grotere kans hebben op overuren dan vrouwen (Van Echtelt & Smulders, 2003).
- *Leeftijd* (continue variabele). Onderzoek heeft laten zien dat oudere werknemers graag minder willen werken, terwijl jongere werknemers graag meer uren willen hebben (Smulders & De Feyter, 2001).

- *Parttime positie* (0 = fulltime, 1 = parttime). Het ligt voor de hand dat parttimers minder over-employment ervaren; in een eerdere analyse van onze data werd voor werknemers in deeltijdbanen ook onder ‘nieuwe’ (in casu: post-Fordistische) arbeidscondities een geringer werk-privéconflict vastgesteld (Peters, Den Dulk, & Van der Lippe, 2008).

Tabel 1 geeft een samenvatting van de variabelen die gebruikt zijn in ons onderzoek. De gemiddelde score op de werknemersperceptie van competitie is 2,6, een gemiddelde dat lager ligt dan de middelste score. De gemiddelde score op de werkgeversperceptie van competitie is 2,4, ook lager dan de potentiële middelste score. Belangrijk is dat voor beide types competitie er variatie in de scores is. De laagste score is op beide schalen gehaald. De hoogste score is op de schaal van werknemersperceptie wel gehaald, op de schaal van werkgeversperceptie de een na hoogste. Dit laat zien dat er binnen de dataset voldoende variatie is. Dit maakt de dataset goed geschikt om de hypothesen te toetsen.

Tabel 1 Overzicht van de in de analyse opgenomen variabelen

	Hoeveelheid items	N Level 2	N Level 1	Minimale waarde	Maximale waarde	Gemiddelde	Standaard- deviatie
Post-Fordistische werkplek	6	86	1.087	-0,7	1,3	0,2	0,4
Autonomie	10	86	1.087	1,7	5,0	2,9	0,6
Mogelijkheid tot opbouwen persoonlijke reputatie	7	86	1.087	-1,2	1,7	0,0	0,7
Mogelijkheid tot persoonlijke ontwikkeling	6	86	1.087	1,6	4,8	3,4	0,6
Tijdsafhankelijke prestaties	1	83	1.067	0	1	0,7	0,5
Werken in projectteams	1	85	1.084	1	5	3,1	1,2
Werken met strenge deadlines	4	86	1.087	1,5	4,5	3,2	0,7
Werknemersperceptie van competitie	5		1.112	1	5	2,6	0,7
Werkgeversperceptie van competitie	4	85	1.072	1	4	2,4	0,8
Opleidingsniveau	1		1.114	1	11	7,9	2,2
Leeftijd	1		1.103	18	63	40,9	9,0
Geslacht (1 = vrouw)	1		1.114	0	1	0,48	
Leidinggevende (1 = ja)	1		1.114	0	1	0,41	
Parttime werk (1 = ja)	1		1.113	0	1	0,36	

Analyse

De twee hypothesen vereisen verschillende modellen. Voor de eerste hypothese zullen we een multiële lineaire regressie uitvoeren om te testen of een post-Fordistische werkplek samenhangt met de werknemersperceptie van competitie. De relatie tussen post-Fordisme en de werkgeversperceptie van competitie kunnen we alleen onderzoeken met de bivariate correlatie tussen de twee variabelen, aangezien beide variabelen zich op het niveau van de functiegroepen bevinden. Dit staat geen verdere statistische controle toe.

Voor de tweede hypothese is een logistische regressie nodig, omdat de afhankelijke variabele dichotoom is. Een complicatie wordt echter gevormd door de meerniveauctuur van de data. De analyse maakt gebruik van variabelen op twee niveaus, waar de individuele werknemers het eerste niveau vormen en de functiegroepen het tweede niveau. Deze hiërarchische structuur van de data en de behoefte aan logistische regressie (voor de tweede hypothese) maken de analyses in dit onderzoek complex. Normale lineaire en logistische regressie zijn niet toepasselijk, aangezien multilevel technieken nodig zijn (Snijders & Bosker, 2011). Voor een complexe analyse zoals hier het geval is (multilevel analyse met een dichotome afhankelijke variabele), gaat de voorkeur uit naar werken met R. R biedt veel flexibiliteit en verscheidene *packages* met goede documentatie om de geschikte methode voor onze data te vinden. SPSS schiet wat betreft multilevel methodes tekort en wordt afgeraden te gebruiken (Sommet & Morselli, 2017). Onze analyses zijn om deze redenen dan ook in R uitgevoerd.

Resultaten

Bivariate relaties

Voordat de modellen worden geschat om de hypothesen te testen, zullen de correlaties tussen de variabelen geïnspecteerd worden. Dit geeft ons een eerste indruk of de samenhangen in de data in de verwachte richting gaan. De correlaties zijn weergegeven in tabel 2.

De data laten op het oog geen vreemde of onverwachte samenhangen zien. Hogeropgeleiden werken vaker op post-Fordistische plekken, en vrouwen en ouderen werken er minder. Ook geven hogeropgeleiden meer en vrouwen minder het signaal van over-employment af. Met leeftijd is dit laatste verband er niet en met het werken in deeltijd zijn er evenmin substantiële samenhangen.

Tabel 2 Zero-order correlaties tussen de variabelen

Variable	1	2	2a	2b	2c	2d	2e	2f	3	4	5	6	7	8	9
1 overuren	1														
2 post-Fordistische werkplek	,24	1													
2(a) autonomie	,13	,55	1												
2(b) persoonlijke reputatie	,22	,79	,45	1											
2(c) persoonlijke ontwikkeling	,14	,74	,26	,51	1										
2(d) tijdsafhankelijke prestatie	,18	,42	-,12	,05	,21	1									
2(e) projectteams	,19	,76	,21	,65	,56	,28	1								
2(f) deadlines	,21	,82	,31	,60	,51	,38	,60	1							
3 werknemersperceptie van competitie	,05	,18	,14	,18	,05	,09	,03	,18	1						
4 werkgeversperceptie van competitie	,11	,48	,10	,27	,37	,38	,23	,60	,16	1					
5 leidinggevende positie (0 = nee, 1 = ja)	,15	,13	,14	,03	,12	,01	,09	,08	-,02	,02	1				
6 opleidingsniveau	,23	,48	,41	,56	,21	-,01	,39	,39	,16	,16	,11	1			
7 geslacht (0 = man, 1 = vrouw)	-,14	-,29	-,17	-,12	-,18	-,20	-,16	-,23	-,02	-,23	-,19	-,10	1		
8 leef tijd	,03	-,20	-,04	-,20	-,23	-,07	-,12	-,18	-,12	-,22	,13	-,14	-,06	1	
9 parttimefunctie	-,01	,01	,05	,04	-,03	<-,00	,03	,01	-,01	,01	,04	,06	,01	,21	1

Noot. Correlaties significant op het ,01-niveau zijn vetgedrukt aangegeven.

Wanneer we inzoomen op de relaties die centraal staan in dit artikel, zien we meteen de contouren van een puzzel. Tussen overuren en het werken in post-Fordistische omstandigheden bestaat een significante correlatie, maar de overuren zijn minder gerelateerd aan de percepties van competitie. De twee betreffende correlaties zijn beduidend lager en slechts een van beide is significant. Tegelijk zijn de twee competitievariabelen wel weer duidelijk gerelateerd aan de post-Fordistische werkplek. Dit geeft aan dat een multivariate analyse nodig is om de verbanden (en de daarmee geassocieerde theoretische mechanismen) te ontrafelen.

Die multivariate analyse is ook nodig omdat de beide competitievariabelen samenhangen met kenmerken van de werknemers. Vooral als we kijken naar de door de leidinggevendenden als competitief aangemerkte werkplekken, zien we dat mannelijke werknemers meer aanwezig zijn dan vrouwelijke werknemers ($r = -0,23$). Daarnaast zien we een oververtegenwoordiging van hoger opgeleide werknemers ($r = 0,16$) en een ondervertegenwoordiging van ouderen ($r = -0,22$). Deze werknemerskenmerken zijn, zoals we zagen, ook gerelateerd aan overuren en post-Fordistische werkplekken, zodat ervoor gecontroleerd moet worden om de hypothesen zuiver te kunnen toetsen.

Hypothese 1

Voor de toetsing van de eerste hypothese moeten we ons echter in een van de beide varianten op de bivariate relatie baseren. De correlatie met de post-Fordistische werkplek is evenwel sterk ($r = 0,48$) en bovendien significant voor alle afzonderlijke aspecten van de post-Fordistische organisatie. De relatie is het sterkst voor het werken met deadlines, wat ook geldt voor de andere variant, de door werknemers gepercipieerde mate van competitie.

Tabel 3 laat de resultaten van een multilevel lineaire regressie zien. Deze moet uitwijzen of ook de andere indicator van competitie onze eerste hypothese ondersteunt. Dat blijkt inderdaad het geval. Model 1 laat zien dat werkzaam zijn op een post-Fordistische werkplek leidt tot een toename van de perceptie van competitie onder werknemers ($\beta = 0,20$; $p < 0,01$). Model 2 laat zien dat het toevoegen van de controlevariabelen dit effect niet of nauwelijks verandert. Dit duidt erop dat het niet de persoonlijke kenmerken zijn waardoor een werknemer een sterke mate van competitie ervaart, maar dat dit komt door het wel of niet werkzaam zijn op een post-Fordistische werkplek. De eerste hypothese – dat de post-Fordistische organisatie is geassocieerd met een sterkere beleving van onderlinge concurrentie – wordt dus door beide indicatoren ondersteund. De verklaarde variantie van de multivariate toetsing is echter laag.

Tabel 3 Parameterschattingen voor twee regressiemodellen met werknemersperceptie van competitie als afhankelijke variabele. Coëfficiënten (standaardfouten). (N: level 2 = 85, level 1 = 1.072)

	Model 1	Model 2
Intercept	2,63 (.03)**	2,0 (.16)**
Post-Fordistische werkplek	,20 (.05)**	,17 (.05)**
Leidinggevende positie		-,01 (.05)
Opleidingsniveau		,02 (.01)
Geslacht (0 = man, 1 = vrouw)		,08 (.05)
Leeftijd		-,00 (.00)
Parttimefunctie		-,04 (.04)
R ²	,02	,08
N level 1	1.085	1.074
N level 2	86	86

**p < 0,01; *p < 0,05

Hypothese 2

Nu moeten we zien of de hogere indicatie van overuren binnen post-Fordistische organisaties ook wordt gemedieerd door de hogere mate van ervaren competitie. De tijdconcurrentietheorie stelt dat dit het geval is, maar de alternatieve theorie gelooft er niet in. We kunnen deze verwachtingen toetsen met gebruik van onze beide competitievariabelen.

De resultaten van een multilevel logistische regressie zijn weergegeven in tabel 4. Alle predictoren, behalve de binaire, zijn gestandaardiseerd. De resulterende geschatte parameters zijn getransformeerd en kunnen getest worden door de regressiecoëfficiënt te delen door de bijbehorende standaardfout. Deze ratio heeft bij benadering een standaardnormale verdeling wanneer de schatting is gebaseerd op een groot aantal cases. Dit is het geval voor de dataset die wij gebruiken. De fit van het model is geschat door de mate van deviance (Snijders & Bosker, 2011, p. 94).

Het eerste model in tabel 4 laat zien dat post-Fordistische werkplekken leiden tot een toename van het risico op overuren. Een toename van één standaarddeviatie op de schaal van post-Fordisme resulteert in een toename van 73% op de kans op een mismatch tussen uren (dat wil zeggen: $100[e^{0,55}-1] = 73$). Dit komt overeen met de bevindingen van Van Echtelt en collega's (2006). De vraag is nu of (de perceptie van) competitie een verklaring kan zijn voor deze positieve relatie tussen post-Fordistische werkplekken en overuren. Alle volgende modellen in tabel 4 wijzen uit dat dit niet het geval is.

Tabel 4 Parameterschattingen voor vijf multilevel logistische regressiemodellen met overuren als de afhankelijke variabele. Gestandaardiseerde coëfficiënten (standaardfouten)

	Model 1	Model 2	Model 3	Model 4	Model 5
Intercept	,76 (.09)**	,76 (.09)**	,74 (.09)**	,74 (.09)**	,76 (.14)**
Post-Fordistische werkplek	,55 (.09)**	,54 (.09)**	,52 (.10)**	,52 (.09)**	,53 (.16)**
Werknemersperceptie van competitie		,03 (.07)		,03 (.07)	,03 (.07)
Werkgeversperceptie van competitie			,02 (.10)	,01 (.10)	,04 (.09)
Leidinggevende positie					,53 (.16)**
Opleidingsniveau					,33 (.09)**
Geslacht (0 = man, 1 = vrouw)					-,36 (.16)**
Leeftijd					,10 (.07)
Parttimefunctie					-,08 (.15)
Deviance	1.206,7	1.204	1.199	1.196,3	1.144,7
N level 1	89	89	86	86	85
N level 2	1.025	1.014	989	987	974

**p < 0,01; *p < 0,05

In het tweede model levert toevoeging van de werknemersperceptie van competitie geen significante bijdrage. Dat viel wellicht al te verwachten na het weliswaar significante maar bescheiden resultaat van tabel 3. De werkgeversperceptie van competitie had daarentegen wel een sterke correlatie met de post-Fordistische werkplek en een significante met overuren. We zien echter in het derde model van tabel 4 dat het effect van een post-Fordistische werkplek op overuren niet daalt als de competitievariabele als potentiële tussenschakel wordt toegevoegd. We moeten dus ook in dit geval concluderen dat de positieve relatie tussen een post-Fordistische werkplek en het maken van overuren niet door competitie wordt gemedieerd. We zien dat het tegenovergestelde waar blijkt te zijn: het positieve effect van de werkgeversperceptie van competitie op overuren ($r = 0,11$; $p < 0,01$) wordt overgenomen door post-Fordisme. Model 5 in tabel 4 laat ons daarnaast zien dat wanneer de persoonlijke kenmerken van werknemers worden toegevoegd, de post-Fordistische werkplek nog steeds de sterkste voorspeller van overuren is.

De resultaten in tabel 4 geven kortom geen steun aan het veronderstelde mediatie-effect. Werknemers- noch werkgeversperceptie van competitie

vormt een verklaring voor de positieve relatie tussen post-Fordisme en het maken van overuren. De tweede hypothese die we in dit artikel centraal stelden dient derhalve te worden verworpen.

Conclusie en discussie

Post-Fordistische arbeidsorganisaties gaan gepaard met een grotere tijd-gulzigheid, en hun werknemers en managers percipiëren een grotere mate van competitie. Toch wordt het grotere tijdsbeslag niet specifiek door de onderlinge competitie veroorzaakt. De werknemers die de grootste mate van concurrentie ervaren, zijn niet dezelfde als die het meest de door henzelf gewenste arbeidstijd overschrijden.

Dit laatste is in strijd met onze tijdconcurrentiehypothese, maar kan goed worden verklaard met de alternatieve theorie die zich baseert op *joint production motivation*. Lindenberg heeft in een reeks van artikelen betoogd dat in organisaties waarin gezamenlijke doelen moeten worden behaald individuele incentives niet de boventoon kunnen voeren. De normatieve oriëntatie die is gericht op samenwerking en elkaar bijstaan kan maar al te gemakkelijk worden ondermijnd door beoordelings- en beloningssystemen die de individuele prestatie centraal stellen. Lindenberg is expliciet over de potentieel destructieve kracht van op de individuele carrière gerichte loopbaansystemen. *'For all employees, the emphasis on competition for promotion will lower the relative strength of the normative goal-frame even more'* (Lindenberg, 2013, p. 49). Na verloop van tijd zal blijken dat een dergelijke wijze van motiveren geen duurzame samenwerking oplevert.

De theorie impliceert dat in contexten waarin samenwerking minder belangrijk is individueel gerichte incentives wel kunnen gedijen. In dergelijke contexten zal ook tijdconcurrentie een grotere rol kunnen spelen. Wij vatten onze resultaten dan ook niet op als een weerlegging van het mechanisme van tijdconcurrentie als zodanig, maar veeleer als een begrenzing daarvan. De in de theorieparagraaf gesuggereerde verklaringen voor een aantal onderzoeksresultaten en maatschappelijke verschijnselen zijn in onze ogen nog steeds aannemelijk. Tijdconcurrentie is een oriëntatie met bijbehorend gedragspatroon dat in bepaalde omstandigheden geactiveerd kan worden.

In het bijzonder de kritiek op het standaard-economische arbeids-aanbodmodel behoudt onzes inziens zijn relevantie. Beide theoretische perspectieven van dit artikel zetten namelijk vraagtekens bij een letterlijke interpretatie van de *income-leisure trade-off*. Veel mensen kunnen deze afweging niet goed maken, ten eerste omdat de langetermijnkosten van

korter werken onzeker zijn en ten tweede omdat de eisen die het dagelijkse werk stelt de te maken keuzes aan het gezicht onttrekken. Van Echtelt en collega's (2006) stelden hierom een nieuwe term voor, de *new lumpiness of work*, waarin overuren veroorzaakt worden doordat het werk in grote brokken van af te ronden taken en projecten verschijnt die alle nadere afwegingen naar de (verre) toekomst verdagen. In het dagelijks leven maken mensen niet constant de balans op tussen hun vrije tijd en inkomen, zoals het standaardmodel van arbeid suggereert. Het is aannemelijker dat hun keuze om meer uren te werken beïnvloed wordt door een aantal kleine keuzes die ze moeten maken op werk. Hierbij kan gedacht worden aan werknemers die bepaalde taken echt af moeten hebben voor een deadline; een werknemer die aast op promotie en geen negatieve evaluatie wil riskeren; werknemers die hun teamgenoten niet willen teleurstellen; enzovoort. Van Echtelt en collega's (2006) uitten het idee dat het cumulatieve effect van al deze kleine keuzes, die niet direct gerelateerd zijn aan werkuren, er wel toe leidden dat mensen meer uren gingen werken.

Deze discussiepunten mogen wat ons betreft vooral aansporen tot nieuw en nader onderzoek. Overuren en tijdsdruk zijn nog steeds veelbesproken onderwerpen en met de hier gepresenteerde analyse is allesbehalve het laatste woord gezegd. Integendeel: ons onderzoek kent een aantal manifeste tekortkomingen. Om te beginnen de relatief gedateerde data. In het bijzonder het ICT-gebruik verkeerde in 2003 nog in een wezenlijk vroeger stadium. Smartphones, sociale media en surveillancetechnologie stonden in de kinderschoenen, zodat we mogen aannemen dat de mogelijkheden van thuiswerken en overuren maken zich alleen maar verder hebben ontwikkeld. Voor zowel tijdconcurrentie als tijdgulzigheid kan dit van grote betekenis zijn. Daarnaast behoorde 2003 tot de jaren rond de eeuwwisseling, die werden gekenmerkt door een relatief krappe arbeidsmarkt. Nadien hebben we twee grote economische en arbeidsmarktcrises meegemaakt die het speelveld aanmerkelijk hebben veranderd. Het is een interessante vraag of dezelfde patronen en mechanismen zich voordoen in een situatie van massale werkloosheid. Enerzijds ligt de vraag naar arbeid (en dus ook naar overuren) een stuk lager tijdens een recessie, maar anderzijds worden concurrentieprocessen tussen werknemers er wellicht juist door aangescherpt. De grootste tekortkoming van ons onderzoek schuilt echter niet in de leeftijd van de data, maar in het feit dat de alternatieve verklaring er niet direct in is gerepresenteerd. *Joint production motivation* biedt een interessante interpretatie van onze bevindingen, maar kan als mechanisme zelf niet worden getoetst. Bij de opzet van het Time Competition project speelde deze theorie nog geen rol. Wij willen dan ook dringend aanbevelen om in

toekomstig onderzoek naar tijdsdruk en overuren de mate en organisatie van teamwerk als belangrijke invalshoek mee te nemen.

Toch willen wij niet afsluiten zonder één anekdotische aanwijzing voor de alternatieve theorie onder de aandacht te brengen. Aan het einde van zijn artikel in het *Handbook of economic organization* vraagt Lindenberg zich vertwijfeld af waarom het personeelsbeleid in bedrijven niet veel meer doortrokken is van de opgave tot samenwerking: '[T]he crucial question is why we see so much more use made of interest alignment than of goal integration in the empirical world' (Lindenberg, 2013, p. 58). Wellicht is deze waarneming gekleurd door de instelling waarin de schrijver zelf zijn werkzame leven doorbracht. De hedendaagse universiteiten zijn een sterk voorbeeld van een organisatie waarin individuele cv's allesbepalend zijn geworden voor de carrière en waar (tijd)concurrentie welig tiert. Dit systeem is inmiddels ernstig ontspoord, geheel overeenkomstig Lindenberg's theorie, waardoor belangrijke collectieve doelen, zoals de funderende opleidingen en het onderhouden van de rol van het vakgebied in de samenleving, in het gedrang zijn gekomen. Een brede coalitie van universitaire bestuurders probeert nu het tijt te keren en bepleit een radicale verandering van de loopbaansystemen, met minder nadruk op individuele onderzoeksoutput en meer op samenwerking ten behoeve van het onderwijs en de maatschappelijke dienstverlening. Met name moet er meer erkenning en waardering komen voor het bijdragen aan teamprestaties (VSNU, 2019). In de Time Competition data zaten weliswaar ook twee universitaire afdelingen, maar de overige organisaties, ook de post-Fordistische, waren van andere aard. Misschien duidt het feit dat onze tijdconcurrentiehypothese niet werd bevestigd erop dat de meeste van die organisaties de principes van *joint production motivation* wel ter harte hebben genomen.

Bijlage Volledigheid van de zes subschalen in de variabele post-Fordistische werkplek

Autonomie

Bevat de volgende tien items:

1. Wie bepaalt: werkuren
2. Wie bepaalt: snelheid van werken
3. Wie bepaalt: werkplan
4. Wie bepaalt: locatie van werk
5. Wie bepaalt: manier van werk
6. Wie bepaalt: volgorde van werk

7. Wie bepaalt: werkinhoud
8. Wie bepaalt: taken
9. Wie bepaalt: coöperatie
10. Wie bepaalt: kwaliteitsmeting

Persoonlijke reputatie

Bevat de volgende zeven items:

1. Feedback wordt gegeven door personeel buiten eigen organisatie
2. Prestatie is zichtbaar voor eigen werksector
3. Prestatie is zichtbaar op CV
4. Motivatie: eigen reputatie opbouwen
5. Motivatie: carrièremogelijkheden
6. Vooruitgang: hogere positie in eigen baan
7. Vooruitgang: hogere positie in andere baan

Persoonlijke ontwikkeling

Bevat de volgende zes items:

1. Werkkenmerk: autonomie
2. Werkkenmerk creativiteit
3. Werkkenmerk: leren
4. Ontwikkeling door educatie
5. Ontwikkeling door uitdagende taken
6. Ontwikkeling door wisselende verantwoordelijkheden

Tijdsafhankelijk presteren

Bevat één item:

1. Relatie tussen productiviteit en aantal arbeidsuren

Projectteams

Bevat één item:

1. Werkkenmerk: werken in projectteams

Deadlines

Bevat de volgende vier items:

1. Werkkenmerk: deadlines
2. Werkkenmerk: persoonlijke targets
3. Cultuur: prestatiegericht
4. Waardering: gericht op productiviteit

Noot

1. De volledige subschalen en bijbehorende items zijn opgenomen in de bijlage.

Literatuur

- Angrave, D., & Charlwood, A. (2015). What is the relationship between long working hours, over-employment, under-employment and the subjective well-being of workers? Longitudinal evidence from the UK. *Human Relations*, 68(9), 1491-1515.
- Bielenski, H., Bosch, G., & Wagner, A. (2002). *Working time preferences in sixteen European countries*. Dublin: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.
- Böheim, R., & Taylor, M.P. (2004). Actual and preferred working hours. *British Journal of Industrial Relations*, 42(1), 149-166.
- Cappelli, P., Bassi, L., Katz, H., Knoke, D., Osterman, P., & Useem, M. (1997). *Change at work*. Oxford University Press.
- Collewet, M., De Grip, A., & De Koning, J. (2017). Conspicuous work: Peer working time, labour supply, and happiness. *Journal of Behavioral and Experimental Economics*, 68, 79-90.
- De Ruijter, E. (2005). *Household outsourcing* (Proefschrift). Universiteit Utrecht.
- Eastman, W. (1998). Working for position: Women, men, and managerial work hours. *Industrial Relations*, 37(1), 51-66.
- Fagan, C., & Warren, T. (2001). *Gender, employment and working time preferences in Europe*. Dublin: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.
- Fouarge, D., & Baaijens, C. (2003). *Veranderende arbeidstijden. Slagen werknemers er in hun voorkeuren te realiseren? OSA-rapport A199*. Den Haag: Sdu.
- Fouarge, D., & Luijkx, R. (2004). *Career consequences of part-time work: Results from Dutch panel data 1990-2001*. OSA Publicatie A206. Tilburg: Organisatie voor Strategisch Arbeidsmarktonderzoek.
- Fouarge, D., & Muffels, R. (2009). Working part-time in the British, German and Dutch labour market: Scarring for the wage career? *Schmollers Jahrbuch*, 129, 217-226.
- Glebbeeck, A., & Van Smeden, E. (2009). Het werk blijft liggen: Oorzaken en gevolgen van onvervangbaarheid van werkzaamheden. *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*, 25(4), 377-393.
- Glebbeeck, A., & Van der Lippe, T. (2004). Tijdconcurrentie: een individueel of maatschappelijk probleem? *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*, 20(1), 8-20.

- Hillebrink, C. (2006). *Flexible benefit plans in Dutch organisations* (Proefschrift). Universiteit Utrecht.
- Hoofman, W.E., Van Dam, L.M.C., De Vroome, E.M.M., & Van den Bossche, S.N.J. (2017). *Onbetaald overwerk in Nederland*. Leiden: TNO.
- Landers, R.M., Rebitzer, J.B., & Taylor, L.J. (1996). Rat race redux: Adverse selection in the determination of work hours in law firms. *American Economic Review*, 86(3), 329-348.
- Lewis, S. (2003). The integration of paid work and the rest of life. Is post-industrial work the new leisure? *Leisure Studies*, 22(4), 343-345.
- Lindenberg, S. (2013). Cognition and governance: Why incentives have to take a back seat. In A. Grandori (ed.), *Handbook of economic organization. Integrating economic and organization theory*. Cheltenham: Edward Elgar.
- Lindenberg, S., & Foss, N.J. (2011). Managing joint production motivation: The role of goal framing and governance mechanisms. *Academy of Management Review*, 36(3), 500-525.
- Messenger, J.C. (ed.) (2004). *Working time and workers' preferences in industrialized countries: Finding the balance*. London: Routledge.
- Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. (2011). *Evaluatie levensloopregeling*. Den Haag: SZW.
- NOS. (2017). *Mailt je baas in de avond? In Frankrijk hoeft je niet meer te reageren*. Retrieved from: <http://nos.nl/op3/artikel/2150987-mailt-je-baas-in-de-avond-in-frankrijk-hoef-je-niet-meer-te-reageren.html>
- Perlow, L.A. (1999). The time famine: Toward a sociology of work time. *Administrative Science Quarterly*, 44(1), 57-81.
- Peters, P., Den Dulk, L., & Van der Lippe, T. (2008). Effecten van tijd-ruimtelijke flexibiliteit op de balans tussen werk en privé. *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*, 24(4), 341-362.
- Peters, P., & Van der Lippe, T. (2007). The time-pressure reducing potential of telehomeworking: The Dutch case. *The International Journal of Human Resource Management*, 18(3), 430-447.
- Plantenga, J., Schippers, J., & Siegers, J. (1999). Towards an equal division of paid and unpaid work: The case of the Netherlands. *Journal of European Social Policy*, 9(2), 99-110.
- Podsakoff, P.M., MacKenzie, S.B., Lee, J.-Y., & Podsakoff, N.P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879.
- Schor, J. (1992). *The overworked American: The unexpected decline of leisure*. New York: Basic Books.
- Sennett, R. (1998). *The corrosion of character: The personal consequences of work in the new capitalism*. New York: WW Norton & Company.

- Simon, H.A. (1947). *Administrative behavior*. New York: Macmillan. Retrieved from <https://books.google.nl/books?id=jmzWLn8pBKUC>
- Smith, S.W. (1994). *Labour economics*. London: Routledge. Retrieved from <https://books.google.nl/books?id=4EnFAAAAIAAJ>
- Smulders, P., & De Feyter, M. (2001). Gewenste arbeidsduur, deeltijdbeleid van bedrijven en beïnvloedende factoren. *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*, 17(2), 119-136.
- Snijders, T.A.B., & Bosker, R.J. (2011). *Multilevel analysis: An introduction to basic and advanced multilevel modeling*. London: Sage.
- Sommet, N., & Morselli, D. (2017). Keep calm and learn multilevel logistic modeling: A simplified three-step procedure using Stata, R, Mplus, and SPSS. *International Review of Social Psychology*, 30, 203-218.
- Stewart, M.B., & Swaffield, J.K. (1997). Constraints on the desired hours of work of British men. *The Economic Journal*, 107(441), 520-535.
- Van der Lippe, A.G., & Peters, P. (2007). *Competing claims in work and family life*. Cheltenham: Edward Elgar.
- Van der Lippe, T., & Glebbeek, A. (2003). *Time Competition Survey. Machine readable dataset*. Utrecht University/Groningen: ICS.
- Van Echtelt, P. (2007). *Time-greedy employment relationships: Four studies on the time claims of post-Fordist work* (Proefschrift). Rijksuniversiteit Groningen.
- Van Echtelt, P.E., Glebbeek, A.C., & Lindenberg, S.M. (2006). The new lumpiness of work: Explaining the mismatch between actual and preferred working hours. *Work, Employment and Society*, 20(3), 493-512.
- Van Echtelt, P., & Smulders, P. (2003). Waarom werknemers overuren maken: Drie mechanismen getoetst. *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*, 19(4), 272-285.
- Visser, J. (2002). The first part-time economy in the world: A model to be followed? *Journal of European Social Policy*, 12(1), 23-42.
- VSNU. (2019). *Ruimte voor ieders talent. Naar een nieuwe balans in het erkennen en waarderen van wetenschappers. Position paper*. Den Haag: VSNU.
- Wotschack, P. (2009). *Household governance and time allocation: Four studies on the combination of work and care* (Proefschrift). Rijksuniversiteit Groningen.