

---

# De opmars van flexibele arbeid: wat weten we over de gevolgen voor organisaties?

---

***Steeds minder werkenden in Nederland hebben een vast dienstverband als werknemer. Had in 2003 nog 73% van de werkenden een vast contract bij een werkgever, in 2016 was dit afgenomen tot krap 61%, zo blijkt uit cijfers van het Centraal Bureau voor de Statistiek. Er zijn steeds meer werknemers met flexibele contracten en steeds meer zelfstandigen zonder personeel oftewel zzp'ers.***

Deze ontwikkeling is niet uniek voor Nederland, ook in veel andere westerse landen lijkt het vaste contract op zijn retour te zijn. Wel valt op dat in Nederland zowel het aandeel werknemers met een flexibel contract als het aandeel zzp'ers sterk is gegroeid terwijl in veel andere landen de groei meestal bij één van beide groepen geconcentreerd is. In België zien we bijvoorbeeld vooral een groei van het aandeel zzp'ers.

De toename van flexwerk zorgt voor een levendig maatschappelijk en wetenschappelijk debat. Over de gevolgen van arbeidsmarktflexibilisering is eveneens nog weinig overeenstemming. Wat zijn de gevolgen voor individuen die met flexwerk te maken hebben? Biedt flexwerk vooral kansen voor een mooie beroepsloopbaan of leidt het tot structurele baan- en inkomensonzekerheid? En wat zijn de gevolgen voor organisaties?

Het maatschappelijk en wetenschappelijk debat over flexwerk vraagt om betrouwbare informatie over flexwerkers. Wie zijn de flexwerkers, wat doen ze en waar werken ze? Het Centraal Bureau voor de Statistiek heeft de laatste jaren een aanzienlijke inspanning verricht om de informatievoorziening over flexwerk uit te breiden. Toch zijn er

nog veel witte vlekken. Met name het werkgeversperspectief is nog onderbelicht. Welke motieven hebben organisaties voor de inzet van flexwerkers en wat zijn de gevolgen voor bijvoorbeeld winstgevendheid, productiviteit en innovativiteit van bedrijven? Maakt de

inzet van flexwerkers organisaties competitiever of leidt het vooral tot lagere productiviteit vanwege ongemotiveerde en onvoldoende geschoolde medewerkers?

In deze bijdrage wordt eerst een beeld gegeven van de verschillende soorten flexwerkers die bedrijven in Nederland inzetten. Vervolgens bespreken we wat we al weten en vooral ook wat we nog niet weten over de motieven voor de inzet van flexwerkers en de gevolgen voor het succes van bedrijven.

---

## Numerieke flexibiliteit

---

Vanuit het perspectief van de organisatie kunnen verschillende soorten flexibiliteit worden onderscheiden (Atkinson, 1985): numerieke externe en interne flexibiliteit, functionele flexibiliteit en loonflexibiliteit. Flexwerkers bieden organisaties met name numerieke flexibiliteit. Numerieke flexibiliteit betekent dat een organisatie de omvang van het personeelsbestand makkelijk kan aanpassen door het aannemen van nieuwe medewerkers of het vertrek van zittende medewerkers (externe

flexibiliteit), of door de zittende medewerkers meer of minder uren te laten werken (interne flexibiliteit).

De mate waarin een bepaalde arbeidsrelatie interne of externe flexibiliteit biedt, is onder meer afhankelijk van de juridische kenmerken van de arbeidsrelatie. We kunnen een onderscheid maken tussen arbeidsrelaties die zijn aangegaan voor een bepaalde tijd dan wel onbepaalde tijd (externe flexibiliteit) en tussen arbeidsrelaties waarbij het aantal uren dat iemand wekelijks werkt vast ligt dan wel varieert (interne flexibiliteit).

De minste numerieke flexibiliteit geeft een contract voor onbepaalde tijd met vaste uren, de vaste arbeidsrelatie. De arbeidsrelaties voor bepaalde tijd leveren organisaties externe flexibiliteit. Van belang hierbij is de (contractuele) duur van de arbeidsrelatie. Er zijn contracten die voor enkele maanden worden aangegaan maar ook tijdelijke contracten met een afgesproken duur van bijvoorbeeld vijf jaar. Ook is het mogelijk dat er bij een tijdelijk contract aanvullende afspraken zijn gemaakt over het in vaste dienst komen bij goed functioneren (Hoogenboom & Knecht, 2017). Uitzendkrachten, werknemers met een payroll contract en gedetacheerden vormen een bijzondere groep. Bij deze dienstverbanden is er sprake van een driehoeksverhouding tussen de werkenden, de inlenende organisatie en de uitlenende organisatie. Al deze flexvormen bieden de organisatie externe numerieke flexibiliteit.

Oproepcontracten zijn contracten waarbij het aantal uren dat men wekelijks werkt varieert. Oproepcontracten kunnen voor onbepaalde tijd of bepaalde tijd worden aangegaan. Oproepcontracten geven dus interne flexibiliteit en soms ook externe flexibiliteit. Ten slotte zijn er nog de zzp'ers. Deze werkenden hebben geen arbeidsovereenkomst en het is daarom de vraag in hoeverre we deze groep tot de flexwerkers moeten rekenen. Zijn het niet eerder ondernemers? Ten slotte werken ze voor eigen rekening en risico. We weten echter dat een deel van de zzp'ers hun eigen arbeid aanbiedt en wordt ingehuurd door organisaties (Kösters, Smits, & de Vries, 2013). Ze hebben dan meestal een opdracht-overeenkomst. Vanuit het perspectief van de organisatie gaat het dan om externe numerieke flexibiliteit en kan deze groep worden beschouwd als flexwerkers.

## Soorten flexwerkers en hun werkzaamheden

---

De profielen van de verschillende soorten flexwerkers verschillen sterk (Kösters & Smits, 2013; Smits, 2017), zowel qua persoonskenmerken als het soort werk dat ze doen. Werknemers met een tijdelijk contract met uitzicht op een vast contract lijken qua profiel en de werkzaamheden die ze doen het meest op vaste werknemers, hoewel ze in de regel wel wat hoger opgeleid zijn. Werknemers met lange tijdelijke contracten zijn eveneens relatief vaak hoogopgeleid. Ze zijn terug te vinden in de sectoren onderwijs en gezondheids- en welzijnszorg. Het takenpakket omvat relatief veel niet-routinematige analytische taken zoals onderzoek, evaluatie en planning. Het gaat daarbij om beroepen als docent, ingenieur, onderzoeker en arts.

Werknemers in korte tijdelijke dienstverbanden hebben een heel ander profiel dan werknemers met lange tijdelijke contracten. Ze zijn lager opgeleid en werken in de sectoren verhuur en overige zakelijke dienstverlening, handel en horeca. Korte tijdelijke dienstverbanden worden gekenmerkt door zowel een groter aandeel routinematige als niet-routinematige handmatige taken. Ze zijn vaak werkzaam als schoonmaker of kassamedewerker.

De grootste groep flexwerkers betreft de oproepkrachten. Evenals werknemers met korte tijdelijke contracten zijn oproepkrachten in de regel laagopgeleid. Het betreft vaak scholieren of studenten met kleine deeltijdbanen. Oproepkrachten vinden we in de handel en de horeca. Ze werken in beroepen met relatief veel niet-routinematige handmatige taken. Het gaat om taken als bedienen, verzorgen en beveiligen in beroepen als keukenhulp, kelner en barpersoneel, vakkenvuller en dagbladbezorger.

Uitzendkrachten zijn veelal laag of middelbaar opgeleid. Ze werken vaak in de industrie en in de transportsector en zijn werkzaam in beroepen waar routinematige taken relatief belangrijk zijn. Bij uitzendkrachten gaat het zowel om routinematige handmatige taken zoals het besturen of bedienen van machines als om routinematige cognitieve taken zoals het maken van berekeningen en boekhouden.

Zzp'ers die hun eigen arbeid aanbieden zijn hoogopgeleid. Ze zijn te vinden in de bouwnijverheid, in de informatie en communicatiesector, de cultuursector en de zakelijke dienstverlening. Ze werken vaak in beroepen waar niet-routinematige analytische taken belangrijk zijn. Daarnaast komen ook niet-routinematige interactieve taken, zoals leidinggeven of onderhandelen bij deze zzp'ers veel voor.

## Waarom zetten organisaties flexwerkers in?

Bedrijven hebben verschillende motieven voor de inzet van flexwerkers. Deze motieven hangen vaak samen met de taken waarvoor flexwerkers worden ingehuurd en verschillen dus tussen diverse soorten flexwerkers. De motieven voor de inzet van flexwerkers kunnen grofweg in drie categorieën worden ingedeeld.

Ten eerste kan er sprake zijn van een tijdelijke vraag naar extra personeel (Ono, 2009). Deze vraag kan ontstaan doordat iemand van het eigen personeel tijdelijk niet beschikbaar is, bijvoorbeeld vanwege ziekte, of omdat er tijdelijk extra werkzaamheden zijn. Tijdelijke extra werkzaamheden ontstaan in verschillende situaties. Er kan sprake zijn van min of meer voorspelbare vraagfluctuaties die gerelateerd zijn aan een bepaald seizoen of bepaalde dagen in de week. Denk daarbij aan de landbouw, de detailhandel en de horeca. Er kan ook sprake zijn van eenmalig extra werk, bijvoorbeeld een project waarvoor eenmalig financiering beschikbaar is of een extra order. Of en welk soort flexwerkers worden ingezet bij een tijdelijke vraag naar extra personeel is onder meer afhankelijk van de (verwachte) duur van de extra vraag naar arbeidskrachten en van de (bedrijfs specifieke) kennis en vaardigheden die deze arbeidskrachten moeten hebben om het werk goed te kunnen doen.

Een tweede reden om flexwerkers in te zetten is het vermijden van kosten en risico's van de inzet van vaste medewerkers (Euwals, Graaf-Zijl, & van Vuuren, 2016; Kösters, 2017). Het hoeft dan niet per se om een tijdelijke vraag naar arbeid te gaan, er kan ook sprake zijn van een structurele vraag, maar de inhuur van flexwerkers is goedkoper of levert minder risico op dan de inzet van vaste medewerkers. Zo laten Euwals et al. (2016) zien dat

in Nederland werkgevers met name kosten kunnen besparen dan wel risico's reduceren door de inzet van zzp'ers, vooral als het gaat om zzp'ers die niet beschikken over schaarse specialistische kennis en vaardigheden en dus weinig onderhandelingsmacht hebben. Voor deze groep heeft men niet te maken met ontslagbescherming, loondoorbetaling bij ziekte, cao-verplichtingen, belastingen en sociale premies, minimumloon en loondoorbetaling bij geen werk (Euwals et al., 2016). Ook andere vormen van flexwerk bieden mogelijkheden om kosten te besparen dan wel risico's te reduceren, al zijn de verschillen met de inzet van vaste medewerkers minder groot dan bij zzp'ers.

Ten derde kan een bedrijf flexwerkers in dienst nemen om ze te kunnen screenen voor een vast dienstverband. Het werk waar ze voor worden aangenomen is dan niet (per se) tijdelijk maar het bedrijf kan vooraf de kwaliteit van werknemers niet goed inschatten en de wettelijke proefperiode is te kort om een goede inschatting te kunnen maken. Bij contracten die uitzicht bieden op een vast dienstverband is het evident dat screening een reden is voor het tijdelijke contract, maar ook andere soorten flexwerk kunnen hiervoor worden benut.

Welke motieven noemen bedrijven nu zelf in de praktijk voor de inzet van diverse soorten flexwerkers? Uit onderzoek van het SCP (van Echtelt, Schellinghouthout, & de Voogd-Hamelink, 2017) blijkt dat oproepkrachten met name worden ingezet voor de tijdelijke vervanging van personeel. Een derde van de bedrijven die gebruik maken van oproepkrachten geeft dit als reden. Ook schommelingen in de bedrijfsdrukte wordt vaak genoemd als reden voor de inzet van oproepkrachten. De inzet van uitzendkrachten is vaak gerelateerd aan seizoenswerk of tijdelijke fluctuaties in de hoeveelheid werk (28% van de bedrijven) en voor de vervanging van zieke of afwezige werknemers (17%). Tijdelijke contracten (zonder uitzicht op vast) worden vaak ingezet als proefperiode en zzp'ers worden vaak ingehuurd vanuit een tijdelijke behoefte aan specialistische kennis (43% van de bedrijven). Opvallend genoeg worden de geringere kosten en risico's zelden als motief genoemd. Alleen bij de inhuur van werknenden via een payroll constructie worden dergelijk motieven genoemd. Onderzoek van Ecorys bevestigt dit beeld (van der Aa, van Buren, & Viertelhausen, 2015). Hoewel niet kan worden uitgesloten dat

bedrijven die over de inzet van flexwerkers worden geïnterviewd sociaal-wenselijke antwoorden geven, lijkt het er vooralsnog op dat de belangrijkste redenen voor de inzet van flexwerkers toch zijn gerelateerd aan de tijdelijkheid van de arbeidsvraag. Ook uit onderzoek onder Amerikaanse bedrijven blijkt dat bedrijven vooral flexwerkers inzetten vanuit een tijdelijke vraag naar extra personeel (Houseman, 2001). Wel gebruiken Amerikaanse bedrijven, in vergelijking met Nederlandse bedrijven, uitzendwerk relatief vaak als middel om mogelijke kandidaten voor reguliere banen te screenen.

## **Flexwerk en investeringen in menselijk kapitaal**

---

De motieven van organisaties om voor een kortduurende dan wel langdurige arbeidsrelatie te kiezen, zijn ook van invloed op de bereidheid om te investeren in de voor een duurzame arbeidsmarktpositie benodigde kennis en vaardigheden. Bedrijven zullen bereid zijn te investeren in het menselijk kapitaal van hun personeel als de verwachte opbrengsten groot genoeg zijn om de kosten terug te verdienen (Becker, 1993). De verwachte opbrengsten worden bepaald door de toename in productiviteit, de mate van bedrijfsspecificiteit van de benodigde kennis en vaardigheden en de verwachte duur van de arbeidsrelatie.

De verwachte toename in productiviteit hangt deels samen met de complexiteit van de functie. Gaat het om een functie waarin niet-routinematige analytische taken van belang zijn, of juist om een functie waarin routinematige handmatige taken worden vervuld? Een functie waarin niet-routinematige vaardigheden van belang zijn, vraagt over het algemeen om meer scholing dan een functie waarin routinematige (cognitieve of handmatige) taken van belang zijn. In hoeverre een toename in productiviteit ten goede komt aan het bedrijf (of juist aan de werkenden) hangt samen met de bedrijfsspecificiteit van de kennis en vaardigheden (Hashimoto, 1981). Als de vereiste vaardigheden voor een groot deel bedrijfsspecifiek zijn, dat wil zeggen dat ze slechts in beperkte mate kunnen worden gebruikt in andere bedrijven, dan heeft vooral het bedrijf baat bij de investeringen. Als het om vaardigheden gaat die overal kunnen worden ingezet, zogenaamde algemene vaardigheden, dan hebben

werkenden er het meeste baat bij omdat hun hogere productiviteit zich zal vertalen in een hoger loon en betere loopbaanperspectieven buiten het bedrijf.

Naarmate de arbeidsrelatie langer duurt, is de tijd waarin de investeringen in menselijk kapitaal renderen ook langer. Hieruit volgt dus dat bedrijven minder zullen investeren in de kennis en vaardigheden van medewerkers naarmate de verwachte duur van de arbeidsrelatie korter is. Uit onderzoek naar de training van flexwerkers in verschillende landen blijkt inderdaad dat werkenden met flexibele contracten in de regel minder door de werkgever betaalde scholing en training ontvangen (Albert, García-Serrano, & Hernanz, 2005; Finegold, Levenson, & Van Buren, 2005; Forrier & Sels, 2003; Fouarge, de Grip, Smits, & de Vries, 2012). Echter, de duur van de arbeidsrelatie is voor bedrijven geen gegeven en hangt samen met de duur van de arbeidsvraag maar ook met de vereiste kennis en vaardigheden. Naarmate de verwachte toename in productiviteit hoger is en de kennis en vaardigheden meer bedrijfsspecifiek, zullen bedrijven eerder een langdurige arbeidsrelatie aan willen gaan.

Hierboven zagen we al dat de werkzaamheden waarvoor de diverse groepen flexwerkers worden ingezet nogal uiteenlopen. Zzp'ers en werknemers met langdurige contracten hebben vaak een niet-routinematig analytisch takenpakket, uitzendkrachten een meer routinematig pakket en oproepkrachten voeren relatief vaak handmatige taken uit. De noodzaak tot investeringen in kennis en vaardigheden en de opbrengsten daarvan zullen dus verschillen per type flexwerk.

Kortom, in welke mate flexwerk samenhangt met minder investeringen in menselijk kapitaal verschilt per soort flexwerk. Dit blijkt zowel uit onderzoek van het SCP als uit onderzoek van TNO. Medewerkers met een tijdelijk contract die wel uitzicht hebben op een vast dienstverband ontvangen de meeste opleiding en training, oproepkrachten het minst (van Echtelt, Croezen, Vlasblom, & de Voogd-Hamelink, 2016; van Wijk, Klein Hesselink, Verbiest, Kooi-de Bode, & Goudswaard, 2013). Overigens blijkt uit het TNO onderzoek dat oproepkrachten dit deels compenseren door informele leer mogelijkheden (van Wijk et al., 2013). Uit onderzoek van het CBS en ROA blijkt verder dat zzp'ers veel

minder aan scholing en training doen dan andere flexwerkers, maar als ze scholing volgen, betalen ze dat meestal zelf (Fouarge, Grip, Smits, & Vries, 2011). Dat is in lijn met de verwachtingen. Bij deze groep zal het immers vrijwel altijd gaan om algemene kennis en vaardigheden. Overigens blijkt ook dat zzp'ers, in vergelijking met vaste werknemers en andere flexwerkers, veel aan zelfstudie doen (Borghans, Fouarge, de Grip, & van Thor, 2014).

## **Flexwerk en bedrijfssucces**

---

De gevolgen van de inzet van flexwerk voor bedrijven zijn vooralsnog onderbelicht. Wat betekent de inzet van flexwerkers voor de productiviteit en winstgevendheid van bedrijven? En wat betekent het voor het innovatievermogen van bedrijven? De inzet van flexwerkers maakt bedrijven flexibeler, ze kunnen sneller en tegen geringere kosten hun personeelsomvang aanpassen aan de fluctuaties in de hoeveelheid werk. Ook kunnen bedrijven zich makkelijker ontdoen van niet-productieve medewerkers. Dat zou een gunstig effect op het bedrijfssucces kunnen hebben. Daar staat tegenover dat een (te) geringe investering in kennis en vaardigheden van flexwerkers een negatief effect kan hebben op de productiviteit. Ook zijn er onderzoekers die een relatie leggen tussen de motivatie van flexwerkers en de bedrijfsproductiviteit (Battisti & Vallanti, 2013). Flexwerkers die geen uitzicht hebben op een vaste arbeidsrelatie bij een bedrijf zouden minder gemotiveerd zijn en minder betrokken zijn bij de organisatie en daardoor minder productief. Hoewel er ook onderzoekers zijn die stellen dat het risico op baanverlies flexwerkers juist gemotiveerder maakt dan vaste medewerkers. Zij moeten zich immers steeds blijven bewijzen om hun baan te behouden (Portugal & Varejão, 2009).

Minder scholingsmogelijkheden en een lagere motivatie worden ook als argumenten aangevoerd voor een mogelijk negatieve relatie tussen de inzet van flexwerkers en de innovatie door bedrijven (Preenen, Vergeer, & Goudswaard, 2013; Zhou, Dekker, & Kleinknecht, 2011). Maar flexwerk kan volgens sommige onderzoekers ook een positief effect hebben op innovatie doordat nieuwe medewerkers ook (voor de organisatie) nieuwe kennis en vaardigheden kunnen inbrengen.

De resultaten van het schaarse onderzoek naar de relatie tussen de inzet van flexwerkers en bedrijfssucces zijn gemengd. Sommige onderzoekers vinden een negatieve relatie tussen de inzet van flexwerkers en bedrijfssucces, anderen vinden geen relatie (Andrea, Romina, Benoit, & François, 2016; Nielen & Schiersch, 2012; Sanchez & Toharia, 2000). Ook onderzoek naar de relatie tussen de inzet van flexwerk en de innovativiteit van bedrijven geeft geen eenduidige resultaten (Kleinknecht, van Schaik, & Haibo Zhou, 2014; Preenen et al., 2013; Zhou et al., 2011).

Het gebrek aan eenduidige uitkomsten over de relatie tussen flexwerk en bedrijfssucces suggereert dat deze relatie verschilt tussen de verschillende soorten flexwerk. Zoals reeds aangegeven is de diversiteit in flexwerk groot. Die diversiteit betreft de werkzaamheden die flexwerkers uitvoeren en de vaardigheden die hiervoor nodig zijn. Maar ze beïnvloedt ook de motivatie om als flexwerker aan de slag te gaan. Al deze factoren hebben invloed op de productiviteit.

Als flexwerkers een duidelijke voorkeur hebben voor een flexbaan, of als ze goede mogelijkheden zien om uiteindelijk door te stromen naar vast werk is er geen reden om te verwachten dat flexwerkers minder productief zouden zijn dan vaste medewerkers. Als bedrijven de inzet van flexwerkers zien als middel om werknemers te screenen voor vaste posities, als het gaat om complexe werkzaamheden en relatief lange tijdelijke contracten, dan wordt er wel degelijk geïnvesteerd in de kennis en vaardigheden van flexwerkers.

Verschillende onderzoeken suggereren dat het inderdaad van belang is om rekening te houden met het soort flexwerk. Recent onderzoek onder Europese bedrijven laat bijvoorbeeld zien dat er vooral sprake is van een negatieve relatie tussen de inzet van flexwerkers en de productiviteit van bedrijven die tijdelijke werknemers na afloop van hun contracttermijn meestal geen contractverlening geven (Wang & Heyes, 2017). Onderzoek dat rekening houdt met de samenstelling van het personeelsbestand laat zien dat er met name sprake is van een negatieve relatie tussen flexwerk en het bedrijfssucces in bedrijven waar een hoog kennisniveau van belang is (Lisi & Malo, 2017; Roca-Puig, Beltrán-Martín, Bou-Llusar, & Escrig-Tena, 2008).

## Conclusie

---

De groep flexwerkers in Nederland is zeer divers en omvat zowel hoogopgeleiden in lange tijdelijke contracten, werknemers die uitzicht hebben op een vast dienstverband als scholieren en studenten met een bijbaan als oproepkracht, uitzendkrachten en zzp'ers. Deze flexwerkers verschillen in het soort taken dat ze uitvoeren en de bedrijfssectoren waarin ze werkzaam zijn. Ook de motieven voor de inzet van flexwerkers door bedrijven verschillen tussen de diverse flexvormen. Toekomstig onderzoek naar de relatie tussen de inzet van flexwerkers en bedrijfssucces moet daarom meer rekening houden met de heterogeniteit van de groep flexwerkers.

Wendy Smits<sup>1</sup>

CBS/Universiteit Maastricht

## Noot

1. Deze bijdrage is gebaseerd op de rede uitgesproken bij de aanvaarding van het ambt van hoogleraar Labour market flexibility: the employer's perspective aan de School of Business and Economics, Maastricht University, op 24 november 2017.

## Bibliografie

---

- Albert, C., García-Serrano, C., & Hernanz, V. (2005). Firm-provided training and temporary contracts. *Spanish Economic Review*, 7, 67-88.
- Andrea, G., Romina, G., Benoit, M., & François, R. (2016). Productivity, wages and profits among Belgian firms: do fixed-term contracts matter? *International Journal of Manpower*, 37(2), 303-322. doi:10.1108/IJM-12-2014-0263
- Atkinson, J. (1985). *Flexibility, uncertainty and manpower management* (89). Brighton: Institute for Employment Studie.
- Battisti, M., & Vallanti, G. (2013). Flexible wage contracts, temporary jobs, and firm performance: Evidence from Italian firms. *Industrial Relations*, 52(3), 737-76.
- Becker, G. S. (1993). *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis with Special Reference to Education* (Third ed.). Chicago en London: The University of Chicago Press.
- Borghans, L., Fouarge, D., de Grip, A., & van Thor, J. (2014). *Werken en leren in Nederland* (ROA-R-2014/3). Maastricht: ROA.
- Euwals, R., de Graaf-Zijl, M., & van Vuuren, D. (2016). *Flexibiliteit op de arbeidsmarkt* (CPB Policy Brief 2016/14). Den Haag: Centraal Planbureau.
- Finegold, D., Levenson, A., & Van Buren, M. (2005). Access to training and its impact on temporary workers. *Human Resource Management Journal*, 15(2), 66-85.
- Forrier, A., & Sels, L. (2003). Temporary employment and employability: training opportunities and efforts of temporary and permanent employees in Belgium. *Work, employment and society*, 17(4), 641-66.
- Fouarge, D., de Grip, A., Smits, W., & de Vries, R. (2012). Flexible Contracts and Human Capital Investments. *De Economist*, 160(2), 177-195.
- Fouarge, D., de Grip, A., Smits, W., & Vries, R. d. (2011). Flexible Contracts and Human Capital. In F. Cörvers, R. Euwals, & A. de Grip (Eds.), *Labour Market Flexibility in the Netherlands the role of contracts and self-employment* (pp. 66-81). Den Haag: CPB.
- Hashimoto, M. (1981). Firm-specific Human Capital as a Shared Investment. *American Economic Review*, 71(3), 475-482.
- Hoogenboom, M., & Knegt, R. (2017). Flexibele arbeidsrelaties in historisch perspectief. In M. Kremer, R. Went, & A. Knottnerus (Eds.), *Voor de zekerheid: De toekomst van flexibel werkenden en de moderne organisatie van arbeid*. (pp. 277-295). Den Haag: WRR.
- Houseman, S. N. (2001). Why Employers Use Flexible Staffing Arrangements: Evidence from an Establishment Survey. *Industrial and Labor Relations Review*, 55(1), 149-170.
- Kleinknecht, A., van Schaik, F. N., & Haibo Zhou. (2014). Is flexible labour good for innovation? Evidence from firm-level data. *Cambridge Journal of Economics*, 38(5), 1207-1219.
- Kösters, L. (2017). Nederlandse wet- en regelgeving rondom zzp'ers in internationaal perspectief. *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*, 33(3), 303-319.
- Kösters, L., & Smits, W. (2013). Flexwerkers in Nederland: wie zijn het en waar werken ze? *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*, 29(2), 135-142.
- Kösters, L., Smits, W., & de Vries, R. (2013). De ene zzp'er is de andere niet. In R. v. Gaalen, A. Goudswaard, J. Sanders, & W. Smits (Eds.), *Dynamiek op de Nederlandse arbeidsmarkt. De focus op flexibilisering*. (pp. 139-152). Den Haag: CBS/TNO.
- Lisi, D., & Malo, M. A. (2017). The impact of temporary employment on productivity The importance of sectors' skill intensity. *Journal of Labour Market Research*. doi:10.1007/s12651-017-0222-8
- Nielen, S., & Schiersch, A. (2012). Productivity in German manufacturing firms: Does fixed-term employment matter? *International Labour Review*, 155(4), 535-561.
- Ono, Y. (2009). Why do firms use temporary workers? *Chicago Fed Letter*(260).

- Portugal, P., & Varejão, J. (2009). *Why Do Firms Use Fixed-Term Contracts?* (No. 4380). IZA Discussion Papers.
- Preenen, P., Vergeer, R., & Goudswaard, A. (2013). Kan arbeidscontractflexibiliteit samen gaan met innovatie? In R. van Gaalen, A. Goudswaard, J. Sanders, & W. Smits (Eds.), *Dynamiek op de Nederlandse arbeidsmarkt. De focus op flexibilisering*. (pp. 83-98). Den Haag: CBS/TNO.
- Roca-Puig, V., Beltrán-Martín, I., Bou-Llusar, J. C., & Escrig-Tena, A. B. (2008). External and internal labour flexibility in Spain: a substitute or complementary effect on firm performance? *The International Journal of Human Resource Management*, 19(6), 1131-1151. doi:10.1080/09585190802051428
- Sanchez, R., & Toharia, L. (2000). Temporary workers and productivity: the case of Spain. *Applied Economics*, 32(5), 583-591. doi:10.1080/000368400322480
- Smits, W. (2017). De opmars van flexibele arbeid: Gevolgen voor mens, organisatie en maatschappij. Maastricht: Maastricht University.
- van der Aa, R., van Buren, D., & Viertelhausen, T. (2015). Motieven van werkgevers en werknemers voor flexibele contractvormen. In K. Chkalova, A. Goudswaard, J. Sanders, & W. Smits (Eds.), *Dynamiek op de Nederlandse arbeidsmarkt. De focus op flexibilisering* (pp. 114-127). Den Haag: CBS/TNO.
- van Echtelt, P., Croezen, S., Vlasblom, J. D., & de Voogd-Hamelink, M. (2016). *Aanbod van arbeid 2016. Werken, zorgen en leren op een flexibele arbeidsmarkt*. Den Haag: SCP.
- van Echtelt, P., Schellingerhout, R., & de Voogd-Hamelink, M. (2017). *Vraag naar arbeid 2015*. Den Haag: SCP.
- van Wijk, E., Klein Hesselink, J., Verbiest, S., Kooi-de Bode, H., & Goudswaard, A. (2013). Flexibiliteit en ontwikkelingsmogelijkheden: perspectief van de werknemer. In R. van Gaalen, A. Goudswaard, J. Sanders, & W. Smits (Eds.), *Dynamiek op de Nederlandse arbeidsmarkt. De focus op flexibilisering* (pp. 47-58). Den Haag: CBS/TNO.
- Wang, W., & Heyes, J. (2017). Flexibility, labour retention and productivity in the EU. *The International Journal of Human Resource Management*. doi:10.1080/09585192.2016.1277370
- Zhou, H., Dekker, R., & Kleinknecht, A. (2011). Flexible labor and innovation performance: evidence from longitudinal firm-level data. *Industrial and Corporate Change*, 20(3), 941-968.