

Medewerkers universiteiten ervaren (zeer) veel werkdruk

Deze analyse is in opdracht de Vereniging van Universiteiten (VSNU) uitgevoerd door Sil Vrielink en Siwert de Groot, beiden verbonden aan het programma InternetSpiegel van ICTU.

Medewerkers in het wetenschappelijk onderwijs zijn in grote meerderheid tevreden tot zeer tevreden met hun baan, maar tegelijkertijd is de ervaren werkdruk (zeer) hoog. Dat geldt in het bijzonder voor wetenschappelijk personeel [en nog het meest onder de 45 tot 55-jarigen met een voltijdaanstelling]. Een derde van het wetenschappelijk personeel zegt aan het eind van een werkdag ‘volledig uitgeput’ te zijn. De werkdruk in het onderwijs is duidelijk hoger dan in het openbaar bestuur (en de markt), binnen het onderwijs steken de werkdruk in het primair en secundair onderwijs er bovenuit.

Inleiding

In deze notitie analyseren we de werkdruk in het wetenschappelijk onderwijs op basis van de gegevens in het WERKonderzoek. We kijken zowel naar de ervaren werkdruk als naar herstelbehoefte, regeldruk en een aantal achtergrondkenmerken die variaties in ervaren werkdruk verklaren. Het WERKonderzoek is het grootste enquêteonderzoek onder medewerkers in de publieke sector in Nederland, uitgevoerd door het CBS in opdracht van het ministerie van BZK. Voor het onderzoek zijn in 2019 bijna 95.000 werkenden bevestigd. In totaal hebben er bijna 40.000 personen gerespondeerd (41,7 procent), waarvan 16 duizend in het onderwijsveld (zie ook Tabel 1 in de bijlage). Er is ook een selectie van organisaties uit de marktsector meegenomen.¹ Vanuit het wetenschappelijk onderwijs hebben 2.675 medewerkers meegedaan aan het onderzoek. Van de respondenten bestond 62 procent uit wetenschappelijk personeel en 5 procent betrof leidinggevendenden. Aan de universiteiten werkten volgens de VSNU in 2018 circa 51.000 personeelsleden.²

Wat is werkdruk?

Werkdruk ontstaat wanneer de balans tussen de werkbelasting en de belastbaarheid van de werknemer verstoord raakt. TNO³ onderscheidt een aantal factoren die werkdruk kunnen veroorzaken. Die kan een gevolg zijn van *context* waarin de taken uitgevoerd moeten worden, zoals onduidelijkheid over de taak en verantwoordelijkheden, onzekerheid als gevolg van organisatieverandering, de organisatiecultuur en de stijl van leidinggeven. Werkdruk kan bovendien ontstaan vanwege de *inhoud van het werk*, bijvoorbeeld als gevolg van de hoeveelheid werk, teveel tijdsdruk, te hoge kwaliteitseisen en een te grote emotionele belasting. Een gebrek aan *regelmogelijkheden* kan eveneens tot werkdruk leiden: een gebrek aan ruimte om het werk zelf in te richten, te weinig steun van collega's en leidinggevendenden en onvoldoende participatie in de besluitvorming. Daarnaast zijn er *individuele factoren* die tot werkdruk kunnen leiden, bijvoorbeeld als medewerkers niet de juiste competenties of mentale of fysieke belastbaarheid hebben om de taak te vervullen of door prive-omstandigheden.

¹ In de marktsector is een steekproef van medewerkers bevestigd die gelijkenis vertoont met het openbaar bestuur. Personeel in de horeca, landbouw en industrie is daarbij buiten beschouwing gelaten, evenals werknemers van bedrijven met minder dan 100 medewerkers. Verder zijn instromers en managers oversampled, om betrouwbare uitspraken te kunnen doen over de instroommotieven van nieuwe medewerkers en de opinies van leidinggevendenden.

² https://www.vsnu.nl/nl_NL/feiten-en-cijfers.html

³ N. Wiezer et al, [Rapport WERKDRUK](#), TNO, 2012. Zie tevens: [TNO Werkdruk wijzer](#).

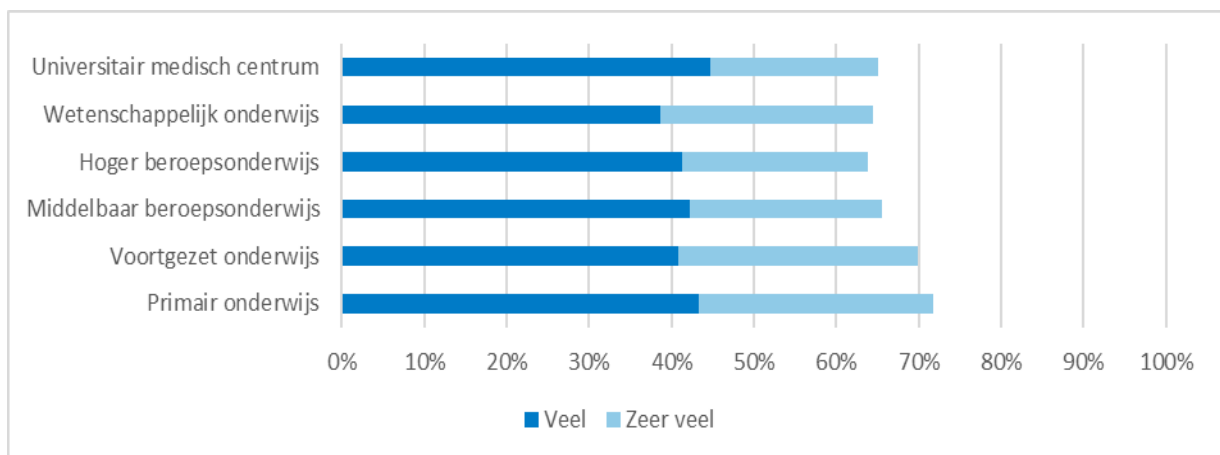
Werkdruk leidt niet per definitie tot werkstress, dat is mede afhankelijk van de mogelijkheden van een werknemer om ermee om te gaan, TNO wijst op een aantal *buffers* die een werknemer kunnen helpen om werkstress te voorkomen, zoals de steun die men ondervindt van collega's en leidinggevende, de leer- en ontplooiingsmogelijkheden, materiële en immateriële waardering en herstelmogelijkheden. Daarnaast bepalen de herstelmogelijkheden die medewerkers hebben of druk en stress daadwerkelijk tot uitval leiden.

Werkdruk is een ernstige zaak, zowel voor de werknemer als de werkgever. Werkdruk kan tot werkstress en tot uitputting leiden en die kunnen weer uitval tot gevolg hebben. Daarnaast constateren Fouarge et.al.⁴ op basis van het WERKonderzoek, dat er een relatie is tussen werkdruk en vertrekgevoel. Een als hoog ervaren werkdruk gaat samen met een hogere intentie om uit de baan te vertrekken. Deze relatie is in het onderwijs sterker dan in het openbaar bestuur. De relatie loopt gedeeltelijk via de bevlogenheid van medewerkers: een hoge werkdruk leidt tot een vermindering van de bevlogenheid en dat gaat samen met een hogere vertrekgevoel. Als die intentie om te vertrekken in daden wordt omgezet, betekent dat overigens niet dat medewerkers per se verloren gaan voor de sector. Op basis van eerder onderzoek weten we dat men vooral bij de eigen werkgever en binnen de eigen sector op zoek gaat naar een andere baan.⁵

Werkdruk op universiteiten is hoog: tweederde ervaart veel tot zeer veel werkdruk

Figuur 1 laat zien dat van de respondenten in het wetenschappelijk onderwijs bijna tweederde aangeeft veel tot zeer veel werkdruk te ervaren (64 procent). Daarnaast is er een middengroep van 28 procent die niet veel maar ook niet weinig werkdruk ervaart en maar 8 procent van de respondenten zegt weinig tot zeer weinig werkdruk te ervaren.

Figuur 1 Ervaren werkdruk per onderwijssector



De ervaren werkdruk bij de universitair medische centra, in het hoger- en middelbaarberoepsonderwijs is ongeveer vergelijkbaar met die bij universiteiten. In het primair en voortgezet onderwijs wordt nog iets meer werkdruk ervaren: in die sectoren geeft (ruim) 70 procent van de respondenten aan veel tot zeer veel werkdruk te ervaren.

⁴ Fouarge, D., R. Gerards en A. Künn-Nelen, *Werkdruk, bevlogenheid en vrijwillig vertrek in de publieke sector*, ROA Maastricht, 2020 (zie: <https://kennisopenbaarbestuur.nl/media/256831/fouarge-gerards-kunn.pdf>).

⁵ Vrielink, S. en S.C. de Groot, *Kernrapport WERKonderzoek 2019*, ICTU, (zie: <https://kennisopenbaarbestuur.nl/rapporten-publicaties/kernrapport-werkonderzoek-2019/>).

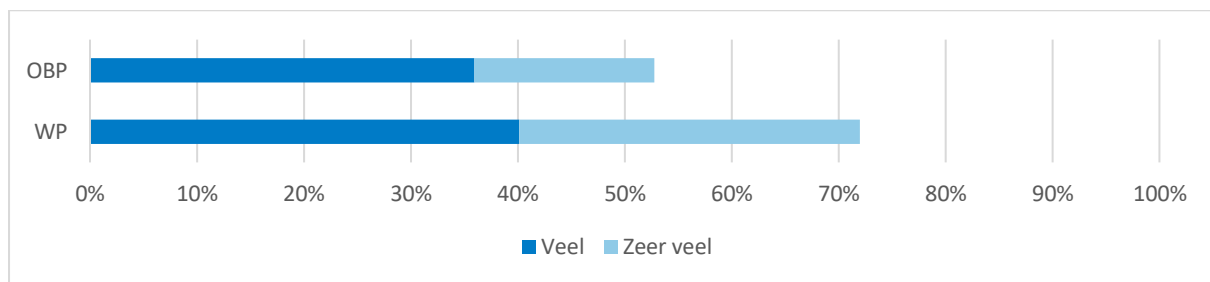
Dit beeld strookt met gegevens uit de *Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden (NEA)*⁶. Ook uit de NEA blijkt dat de ervaren werkdruk in het onderwijs hoog is, zeker vergeleken met het openbaar bestuur. Een aanzienlijke groep geeft aan dat ze vaak veel en hard moeten werken.

In de volgende paragraaf wordt de werkdruk uitgesplitst naar kenmerken van de functie en van de baan. Daarbij is het goed te beseffen dat de als hoog ervaren werkdruk, samengaat met een grote tevredenheid over zowel de baan als het team waarin men werkt. Van de respondenten uit het wetenschappelijk onderwijs, geeft 85 procent aan (zeer) tevreden te zijn over hun baan en bijna 80 procent is tevreden over de collega's. De tevredenheid over de organisatie is lager, maar ook daarover is nog altijd 65 procent van ondervraagden tevreden tot zeer tevreden.

Meer werkdruk onder wetenschappelijk personeel, leidinggevenden en voltijders

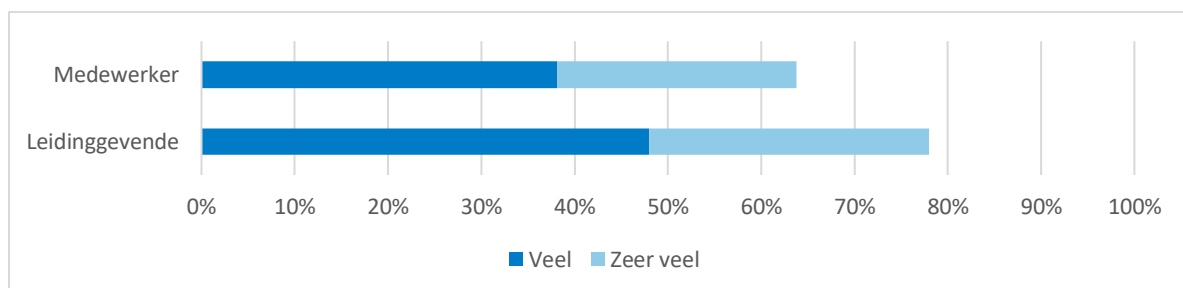
Op basis van het WERKonderzoek kan er binnen de universiteiten onderscheid gemaakt worden naar een tweetal functiegroepen, te weten: het wetenschappelijk personeel en het ondersteunend en beheerspersoneel (OBP). Het wetenschappelijk personeel ervaart meer werkdruk dan het ondersteunend en beheerspersoneel: 72 procent van het wetenschappelijk personeel geeft aan veel tot zeer veel werkdruk te ervaren, bij het ondersteunend en beheerspersoneel ligt dat 20 procentpunten lager, dat wil zeggen: 52 procent (Figuur 2).

Figuur 2 Ervaren werkdruk naar functiegroep



Naast de variatie per functiegroep, is er ook een duidelijk verschil tussen de werkdruk die leidinggevenden ervaren, en wat medewerkers ervaren. Onder leidinggevenden (Figuur 3) is de werkdruk nog hoger: bij het wetenschappelijk personeel geeft 78 procent aan veel tot zeer veel werkdruk te ervaren, bij medewerkers is dat 64 procent. Onder de leidinggevenden in de functiegroep wetenschappelijk personeel geeft zelf 85 procent van de respondenten aan veel tot zeer veel werkdruk te ervaren.

Figuur 3 Ervaren werkdruk, leidinggevenden versus medewerkers

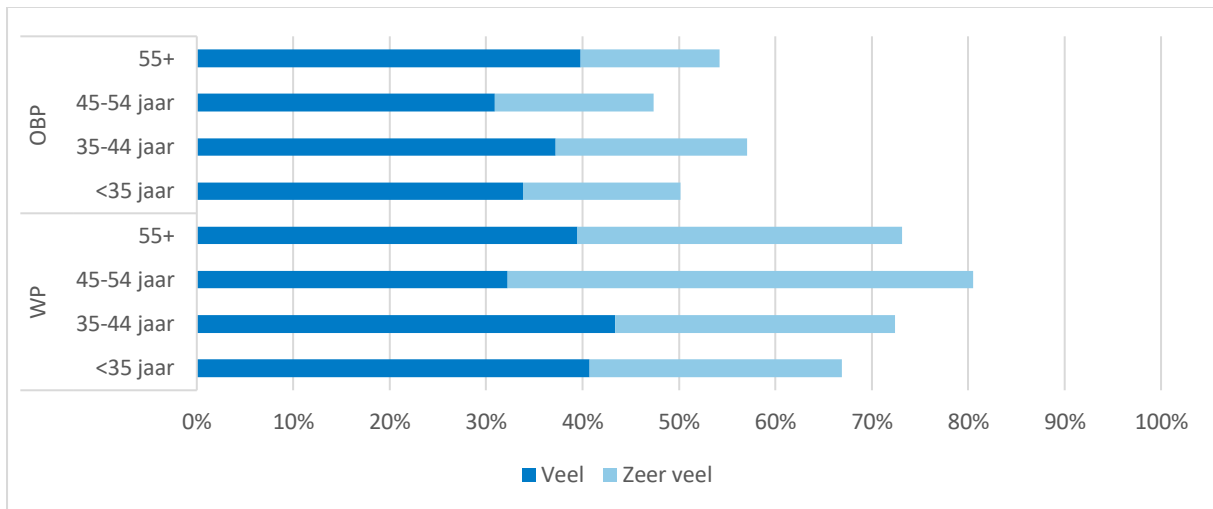


We zien (Figuur 4) ook dat de ervaren werkdruk varieert naar leeftijd maar dat is niet zo'n eenduidig verband, althans voor het ondersteunend en beheerspersoneel. Bij het wetenschappelijk personeel is

⁶ Zie: de CBS [maatwerktablel](#) over arbeidsomstandigheden bij de overheid.

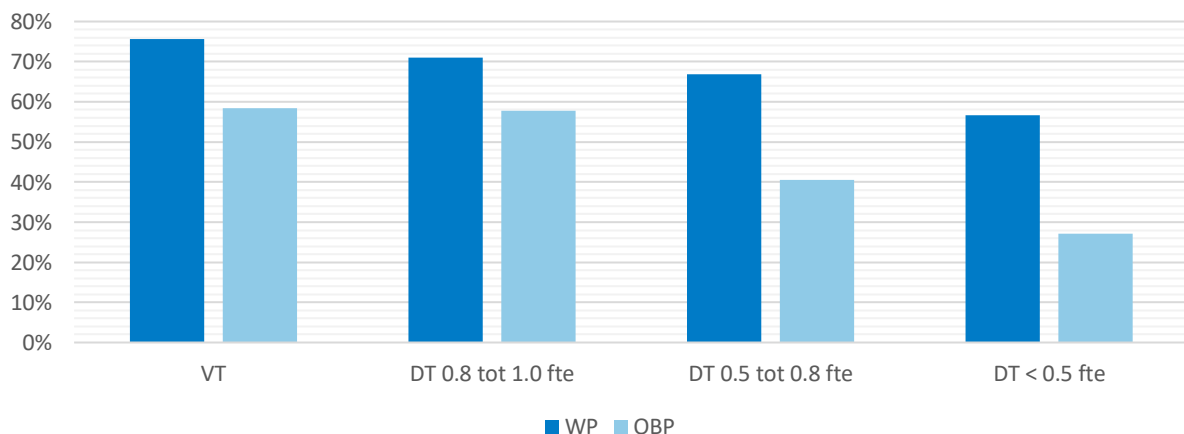
er een duidelijker patroon in de ervaren werkdruk. Jongere medewerkers ervaren verhoudingsgewijs minder werkdruk, met het toenemen van de leeftijd neemt de werkdruk vervolgens toe. De hoogste werkdruk ervaart het wetenschappelijk personeel in de leeftijdsgroep van de 45 tot 55-jarigen, circa 80 procent van hen heeft met veel tot zeer veel werkdruk te maken. Onder 55-plussers is de ervaren werkdruk wat lager.

Figuur 4 Ervaren werkdruk naar functiegroep en leeftijd



De ervaren werkdruk verschilt verder ook naar aanstellingsomvang (Figuur 5). Medewerkers met een voltijd baan, ervaren relatief meer werkdruk dan degenen met een (kleine) deeltijd baan. Dit geldt zowel voor het wetenschappelijk personeel als het ondersteunend personeel. Onderstaande figuur illustreert dit. Daarbij valt op dat ruim driekwart (76%) van het wetenschappelijk personeel dat voltijd werkt, veel of zeer veel werkdruk ervaart. Onder collega's met een kleine deeltijd baan (< 0,5 fte) ligt dit aandeel met 57 procent een stuk lager.

Figuur 5 Ervaren werkdruk naar functiegroep en aanstellingsomvang



Regressieanalyses bevestigen het beeld dat de ervaren werkdruk significant verschilt naar: functiegroep, leeftijdsklasse en aanstellingsomvang. Andere persoonskenmerken (zoals geslacht, etniciteit en type huishouden) hebben geen noemenswaardig effect, maar de *persoonlijkheid* blijkt wel een factor van betekenis. Het gaat dan vooral om de emotionele stabiliteit. Medewerkers die emotioneel

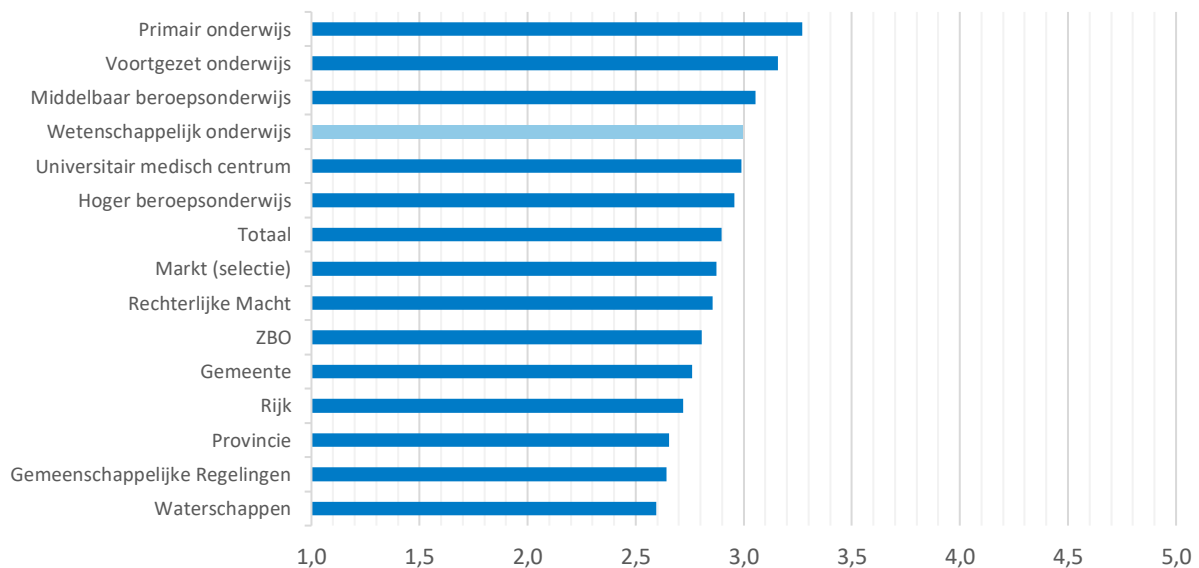
stabiel zijn, en zich weinig zorgen maken, ervaren minder werkdruk dan degenen die lager scoren op deze persoonlijkheidsschaal⁷.

Uitputting is groot onder medewerkers

Naast de vraag over de ervaren werkdruk, is aan de respondenten ook een aantal vragen gesteld over hun herstelbehoefte, dat wil zeggen: over de mate waarin zij na afloop van hun werk behoefte hebben om bij te komen van de geestelijke en fysieke inspanningen op het werk. Naarmate de uitputting van medewerkers groter is en de mogelijkheden om daarvan te herstellen beperkt, is de kans op uitval groter.

De meest extreme herstelbehoefte wordt getoetst met de stelling “Wanneer ik thuiskom van mijn werk ben ik volledig uitgeput”. In het wetenschappelijk onderwijs geven 3 van de 10 respondenten aan dat deze situatie op hen van toepassing is, van het wetenschappelijk personeel is dat zelfs meer dan een derde (34 procent). Op de overige twee stellingen wordt hoger gescoord: 40 procent van de ondervraagden in het wetenschappelijk onderwijs is het (helemaal) eens met de stelling “Het komt vaak voor dat ik na een werkdag door vermoeidheid niet meer toekom aan andere zaken” (44 procent van het wetenschappelijk personeel) en 36 procent met de stelling “Als ik thuiskom, moeten ze me even met rust laten”. Om beter tussen groepen te kunnen vergelijken, hebben wij de drie stellingen over uitputting omgezet in een samengestelde indicator van herstelbehoefte, met een schaal die loopt van 1 tot 5 (zie Figuur 6).

Figuur 6 Uitputting naar sector (schaalscore)



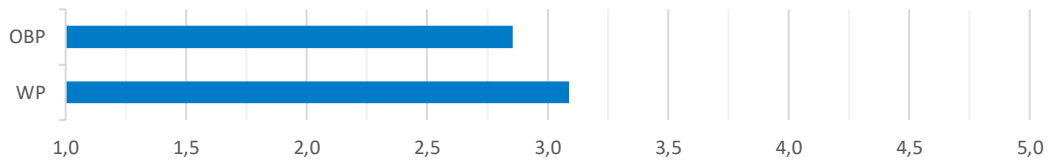
De universiteiten kennen ook in vergelijking met de andere sectoren een behoorlijk hoge werkdruk c.q. herstelbehoefte, ze scoren boven het gemiddelde van alle sectoren gezamenlijk. Alleen het primair, voortgezet en het middelbaarberoepsonderwijs laten hogere cijfers zien. Meer in het algemeen gesproken wordt zichtbaar dat de herstelbehoefte in het openbaar bestuur duidelijk lager is dan in het onderwijs en de marktsector. Ook dit strookt met gegevens uit de NEA⁸.

⁷ In het WERKonderzoek is de persoonlijkheid gemeten met een verkorte versie van de BIG-5 (15 stellingen).

⁸ Zie: de CBS [maatwerktablel](#) over arbeidsomstandigheden bij de overheid.

Net als bij werkdruk het geval is, geldt voor de herstelbehoefte dat het wetenschappelijk personeel, meer dan het ondersteunend en beheerspersoneel, te maken heeft met uitputting (Figuur 7).

Figuur 7 Uitputting naar functiegroep (schaalscore)

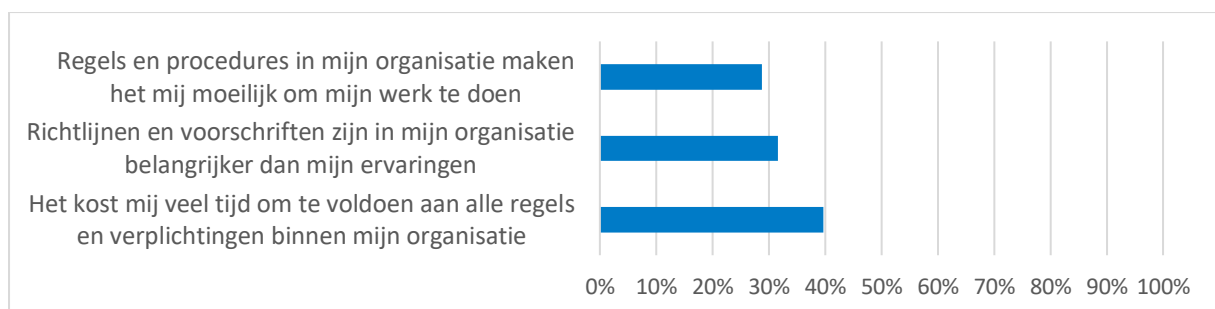


Regeldruk: (ruim) een derde van de medewerkers ervaart belemmeringen

Regels en procedures zijn een veelgehoord probleem binnen publieke organisaties en ze hangen samen met werkdruk. Immers, tijd die je kwijt bent aan regels en procedures gaan vaak ten koste van de uitvoering van de primaire taak en dat kan tot werkdruk en -stress leiden. Als de regels bovendien als onduidelijk worden ervaren of zelfs als niet noodzakelijk, dan geldt dat des te sterker. In het WERKonderzoek is *regeldruk* gemeten met behulp van een drietal stellingen, die samen een goede meetschaal vormen.

In het wetenschappelijk onderwijs is de ervaren regeldruk gemiddeld genomen iets lager dan in de andere onderwijssectoren en het openbaar bestuur. Toch ervaart een flink deel van het personeel regeldruk als een belemmering: op elke 10 medewerkers geven er bijna 3 aan dat regels en procedures het moeilijk maken om het werk te doen, geven ruim 3 medewerkers aan het gevoel te hebben dat richtlijnen en voorschriften in de organisatie belangrijker zijn dan de eigen ervaring en geven 4 medewerkers aan dat het voldoen aan de regels veel tijd kost (Figuur 8). Wetenschappelijk personeel heeft vaker last van regeldruk dan ondersteunend en beheerspersoneel.

Figuur 8 Regeldruk in het wetenschappelijk onderwijs ([helemaal] eens met stellingen)



Vergeleken met de andere onderwijssectoren is de *ervaren regeldruk* bij universiteiten overigens beperkt. Dit hangt vermoedelijk samen met het feit dat medewerkers van universiteiten meer *professionele ruimte* hebben dan medewerkers in po, vo en mbo. Uit de [NEA](#) blijkt dat medewerkers bij universiteiten meer regelruimte hebben dan medewerkers in het funderend onderwijs. Zij kunnen vaker zelf bepalen hoe zij hun werk doen, in welke volgorde zij dat doen en wanneer zij dat doen, en ook kunnen zij vaker zelf hun werktempo regelen. Al met al leidt dit er waarschijnlijk toe dat universiteitsmedewerkers minder last hebben van regeldruk dan medewerkers in het funderend onderwijs.

Werkdruk en personeelsbeleid

Uit voorgaande analyses blijkt dat het wetenschappelijk personeel bij universiteiten relatief veel werkdruk ervaart. Dit geldt in het bijzonder voor medewerkers van middelbare leeftijd en medewerkers met een voltijd dienstverband. Meer dan 70 procent hiervan ervaart veel of zeer veel werkdruk.

Verdiepende analyses laten zien dat de (gepercipieerde) kwaliteit van het personeelsbeleid een gunstig effect heeft op de ervaren werkdruk. Medewerkers die het personeelsbeleid positief beoordelen, ervaren relatief minder werkdruk dan degenen die aangeven dat het personeelsbeleid (sterk) voor verbetering vatbaar is. Dit effect zien we zowel bij het wetenschappelijk personeel als het ondersteunend personeel.

Hoewel het hier niet om een causaal effect gaat, is het goed denkbaar dat de (gepercipieerde) kwaliteit van het personeelsbeleid een indicatie geeft van de steun die medewerkers ervaren vanuit de organisatie. En steun vanuit de organisatie, kan als buffer werken die voorkomt dat de werkdruk te hoog oploopt en overgaat in werkstress (zie eerder in dit stuk).

Beleidsmatig is dit verband tussen personeelsbeleid en werkdruk ook relevant, omdat ruim de helft van de medewerkers (50%) bij universiteiten aangeeft dat het personeelsbeleid (sterk) voor verbetering vatbaar is. In de beleving van medewerkers biedt het personeelsbeleid dus ruimte voor verbetering, en daarmee zou de werkdruk mogelijk ook kunnen worden gereduceerd.

Werkdruk en verloop

De hoge werkdruk in het onderwijs wordt in de media vaak genoemd als reden voor het verloop van personeel. Medewerkers zouden in groten getale het onderwijs willen verlaten, vanwege de hoge werkdruk. In werkelijkheid is dit effect echter niet zo groot. Ondanks de hoge werkdruk, zijn de meeste medewerkers (zeer) tevreden met hun baan en niet op zoek naar ander werk.

Uit het WERKonderzoek blijkt dat ongeveer 20 procent van de medewerkers bij universiteiten op zoek is naar een andere functie. In de meeste gevallen zoekt men daarbij naar een baan binnen de universitaire sector. Slechts een deel van de respondenten is op zoek naar een baan buiten de publieke sector.

Kijken we naar de *zoekmotieven*, dan blijkt de werkdruk niet de voornaamste reden om uit te kijken naar een andere baan. Slechts 15 procent van de medewerkers die opzoek zijn naar een baan bij een andere werkgever, noemen dit als reden. Veel vaker verwijst men naar (het gebrek aan) de loopbaanmogelijkheden, het einde van het (tijdelijke) dienstverband en de werkwijze en cultuur in de organisatie. Daarnaast noemt met name het ondersteunend en beheerspersoneel ook regelmatig het salaris als reden op opzoek te gaan naar een andere baan. Voor het wetenschappelijk personeel zijn de loopbaanmogelijkheden en het einde dienstverband de meest bepalende factoren. Respectievelijk 35 en 40 procent van de medewerkers noemen deze als reden om op zoek te gaan naar een andere baan.

Bijlage

Tabel 1 Steekproef en respons WERKonderzoek 2019, naar sector

Hoofdsector	Subsector	Uitzet	Respons	%
Openbaar bestuur	Rijk	14.529	6.387	44,0%
	Gemeenten	11.025	4.666	42,3%
	Provincies	4.281	1.991	46,5%
	Rechterlijke macht	1.504	639	42,5%
	Waterschappen	4.269	1.925	45,1%
Onderwijs	PO	6.820	2.673	39,2%
	VO	6.002	2.566	42,8%
	MBO	6.990	2.997	42,9%
	HBO	7.252	3.289	45,4%
	WO	6.557	2.675	40,8%
	UMC	7.755	2.907	37,5%
GR*	GR	6.469	2.690	41,6%
ZBO*	ZBO	4.013	1.909	47,6%
Markt (niet overheid)	Markt (niet overheid)	7.500	2.326	31,0%
Totaal		94.965	39.640	41,7%