

Sociale veiligheid en inclusie in het WO

Verdiepende analyses op basis van het
Werkonderzoek 2022

Auteurs: Felix van der Velde, Tessa Janssen en Sil Vrielink

In opdracht van: Universiteiten van Nederland

Datum: 20 juni 2023

1. Introductie

Ongewenst gedrag, een (on)veilig werkklimaat en inclusiviteit zijn thema's die de laatste jaren steeds meer in de aandacht staan. Het zijn thema's die in alle sectoren relevant en actueel zijn, van zorg tot onderwijs, van openbaar bestuur tot markt. Sinds de toegenomen aandacht in de media voor ongewenst gedrag en een sociaal (on)veilig werkklimaat, zien we ook steeds vaker berichtgeving over Nederlandse universiteiten voorbijkomen. Recent is er ook een Kamerbrief¹ verschenen van de minister van OCW met daarin plannen om sociale veiligheid in het mbo, hbo en wo integraal aan te pakken. Hoewel de incidentie van ongewenst gedrag of de mate van een onveilige werkomgeving per sector en organisatie kan verschillen, is iedere medewerker die ermee te maken krijgt er een teveel. Ongewenst gedrag heeft een grote impact op de personen die het treft en heeft negatieve gevolgen voor het werkklimaat in de organisatie. Een sociaal veilig en inclusief werkklimaat is essentieel voor het goed functioneren van organisaties en voor de werkbeleving van medewerkers.

Universiteiten waarin alle medewerkers zich veilig en gehoord voelen, zichzelf kunnen zijn, gelijk behandeld worden en waarin zo min mogelijk ongewenst gedrag voorkomt: in het hoger onderwijs zijn sociale veiligheid en inclusie belangrijke aspecten voor het welzijn van studenten en medewerkers (docenten en ondersteuners) en deze staan dan ook steeds hoger op de agenda (bv. Ministerie van OCW, 2020, KNAW, 2021). In het in 2021 afgesloten bestuursakkoord voor het hbo en het wo, wordt sociale veiligheid dan ook gezien als "een cruciale randvoorwaarde in onderwijs en onderzoek" (Ministerie van OCW, 2022). Ook de KNAW benadrukt in een recent advies dat "in een sociaal veilige omgeving de verschillende kwaliteiten en talenten van alle teamleden tot hun recht komen" en benoemt sociale veiligheid als een "voorwaarde voor wetenschapsbeoefening" (KNAW, 2021). Ook inclusie is een belangrijke voorwaarde: in het in 2020 gepubliceerde Nationaal Actieplan Diversiteit en Inclusie wordt ook aangegeven dat inclusie "een waarde op zichzelf, maar ook een basisvoorwaarde voor kwaliteit" is.

Vanuit dat oogpunt is het voor Universiteiten van Nederland (UNL) belangrijk om inzicht te krijgen in welke mate er sprake is van ongewenst gedrag in de sector en in welke mate medewerkers een sociaal veilig en inclusief werkklimaat ervaren. De data uit het Werkonderzoek 2022 (zie kader) geven hier inzicht in. In deze notitie wordt de prevalentie van ongewenst gedrag in het wo beschreven, wordt het oordeel van medewerkers over de mate van inclusie en sociale veiligheid in de organisatie in kaart gebracht en wordt de samenhang tussen een inclusief en veilig werkklimaat enerzijds en verschillende aspecten van de werkbeleving anderzijds onderzocht.

¹ Minister Dijkgraaf van OCW. Integrale aanpak sociale veiligheid in hoger onderwijs en wetenschap. [https://www.tweedekamer.nl/kamerstukken/brieven_regering/detail?id=2023Z10314&did=2023D24777]. Gepubliceerd op 8 juni 2023.

Het Werkonderzoek in het kort:

Het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties monitort periodiek de werkbeleving van medewerkers in de publieke sector. Een belangrijk instrument daarvoor is het Werkonderzoek. Het Werkonderzoek is uitgevoerd in samenwerking met het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS), het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap en het programma Venster voor Medewerkers van ICTU. Naast allerlei HR-thema's, wordt er in het Werkonderzoek aandacht besteed aan diverse organisatievraagstukken en aan de sociale veiligheid van medewerkers.

Het Werkonderzoek richt zich op medewerkers in de publieke sector. Het wo maakt daar deel van uit. Op basis van gegevens uit de Polisadministratie² is door het CBS een naar sector gestratificeerde steekproef getrokken. In 2022 hebben in het wo 2.173 van de 5.060 benaderde medewerkers (42,9%) aan het onderzoek meegedaan. Om betrouwbare uitspraken te kunnen doen zijn weegfactoren berekend door het CBS. Deze corrigeren voor afwijkingen in de responsverdeling naar: geslacht, leeftijd, herkomst, type gezin, inkomen en landsdeel. Op basis hiervan kan een betrouwbaar beeld worden geschetst over de werkbeleving van medewerkers in het wo. Daarbij is nadere verbijzondering naar functie mogelijk en ook naar allerlei achtergrondkenmerken, zoals leeftijdsklasse, geslacht, migratieachtergrond, etc. In bijlage 2 staat meer uitleg over het Werkonderzoek.

In opdracht van Universiteiten van Nederland worden er op basis van het Werkonderzoek een tweetal verdiepende analyses gemaakt over actuele thema's die spelen binnen het hoger onderwijs, waarvan de resultaten worden beschreven in afzonderlijke notities:

- Sociale veiligheid, inclusie en ongewenst gedrag
- Werkdruk en mentale uitputting

Als er in de onderzoeksnotities gesproken wordt over samenhang, is het verband, tenzij expliciet anders aangegeven, ook significant. Wanneer gesproken wordt van medewerkers in het algemeen, dan betreft het zowel het onderwijzend als ondersteunend personeel. Alleen in het geval van specifieke uitsplitsingen wordt geschreven over de afzonderlijke groepen medewerkers. De output van de analyses is desgewenst op te vragen bij de onderzoekers via werkonderzoek@ictu.nl.

² UWV beheert de Polisadministratie. Hierin wordt door UWV informatie verzameld over loon, uitkeringen en arbeidscontracten. Het gaat om de gegevens van alle verzekerde werknemers in Nederland (zie ook de toelichting bij [UWV](#)).

2. Prevalentie en impact ongewenst gedrag

2.1. Inleiding

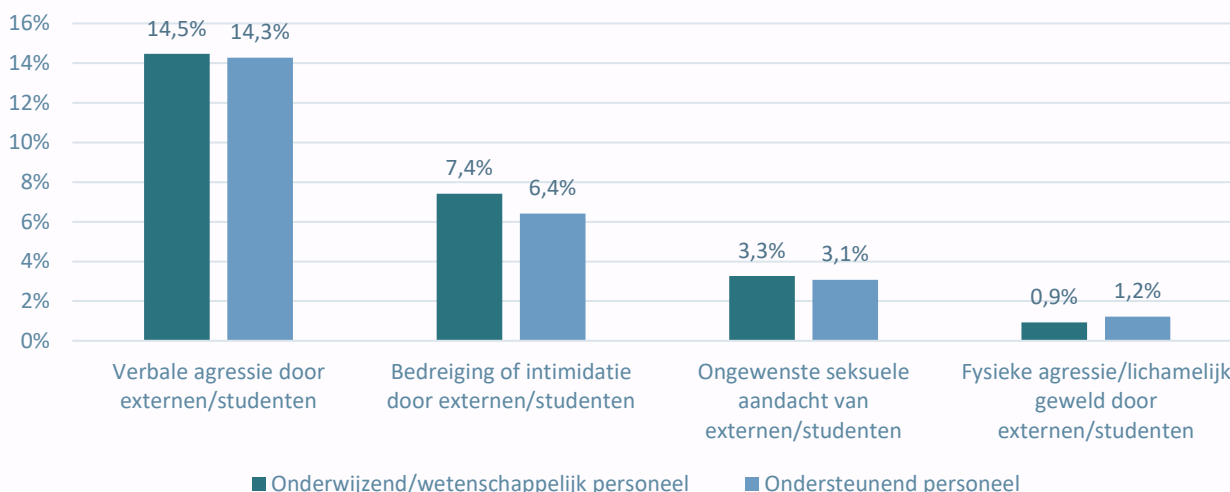
Op basis van het Werkonderzoek 2022 brengen we de situatie in het wo in kaart. In het Werkonderzoek is aan medewerkers gevraagd of zij te maken hebben gehad met ongewenst gedrag van collega's of leidinggevenden en/of met ongewenst gedrag van externen of studenten. Op basis van deze gegevens schetsen we een beeld van de relatieve incidentie van: fysieke en verbale agressie, intimidatie, pesten, ongewenste seksuele aandacht en discriminatie. *In de onderstaande analyses wordt gekeken of iemand aangegeven heeft in het afgelopen jaar³ één of meerdere keren te maken te hebben gehad met verschillende vormen van ongewenst gedrag.* De beschrijvende statistieken in deze notitie worden getoond op basis van gewogen data.

2.2. Ongewenst gedrag vanuit burgers/studenten

Verbale agressie komt het vaakst voor onder medewerkers in het wo (14,4%), gevolgd door bedreiging/intimidatie (7,1%), ongewenste seksuele aandacht (3,2%) en fysieke agressie (1%).

Met uitzondering van fysieke agressie, geeft onderwijzend/wetenschappelijk personeel relatief vaker aan te maken te hebben met ongewenst gedrag van externen/studenten in vergelijking met ondersteunend personeel (Figuur 1).

FIGUUR 1: ONGEWENST GEDRAG DOOR EXTERNEN OF STUDENTEN



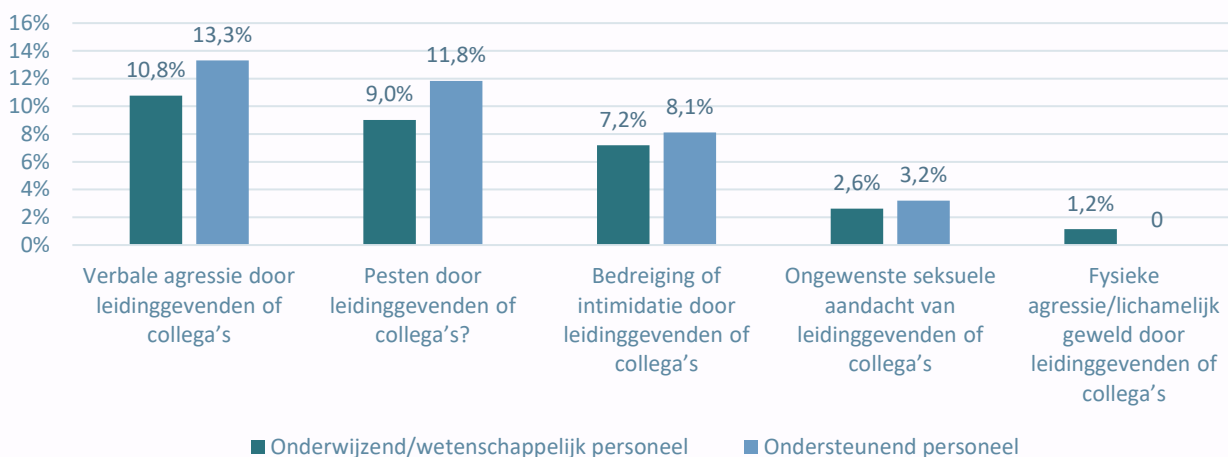
2.3. Ongewenst gedrag vanuit collega's/leidinggevenden

Verbale agressie vanuit leidinggevenden en collega's komt relatief het vaakst voor onder medewerkers in het wo (11,7%), gevolgd door pesten (10%), bedreiging/intimidatie (7,5%), ongewenste seksuele aandacht (2,8%) en fysieke agressie (0,8%).

³ Het gaat hierbij om de 12 maanden voorafgaand aan de meting in het eerste kwartaal van 2022.

Kijkend naar onderwijzend/wetenschappelijk en ondersteunend personeel, is het beeld precies andersom vergeleken met extern ongewenst gedrag: ondersteunend personeel heeft, met uitzondering van fysieke agressie, over het algemeen vaker te maken met ongewenste gedragingen van collega's/leidinggevenden (Figuur 2).

FIGUUR 2: ONGEWENST GEDRAG DOOR LEIDINGGEVENDEN OF COLLEGA'S



2.4. Discriminatie

In het Werkonderzoek is gevraagd naar verschillende discriminatiegronden. Er is in de uitvraag over discriminatie geen onderscheid gemaakt door wie men werd gediscrimineerd (externen, studenten of collega's).

Bijna 10 procent (9,9%) van de medewerkers geeft aan in de 12 maanden voorafgaand aan de meting te maken gehad te hebben met discriminatie.

Van de uitgevraagde discriminatiegronden wordt er onder wo-medewerkers het vaakst discriminatie op basis van geslacht ervaren (3,3%). In het wo geeft verder 2,3% aan met leeftijdsdiscriminatie te maken te hebben gehad, 0,7% vanwege huidskleur, 0,4% vanwege geloof, 0,2% vanwege seksuele geaardheid/voorkeur en 5% vanwege iets anders.

2.5. Ongewenst gedrag en discriminatie naar achtergrondkenmerken

In de voorgaande paragrafen is er ingezoomd op het *overall* beeld van verschillende ongewenste gedragingen onder medewerkers in het wo.

Kijkend naar verschillende achtergrondkenmerken van medewerkers in het wo (Tabel 1), is te zien dat discriminatie⁴ het vaakst voorkomt in de leeftijdscategorie 35-44 jaar, onder mensen met een niet-westerse migratieachtergrond en onder vrouwen. Intern ongewenst gedrag (door leidinggevenden of collega's) komt het vaakst voor onder 45- tot 54-jarigen, mensen met een westerse migratieachtergrond en vrouwen. Extern ongewenst gedrag (door studenten of andere externen) komt juist het vaakst voor onder de leeftijdscategorie 55+, mensen met een Nederlandse achtergrond en vrouwen.

⁴ In Tabel 1 kijken we primair naar of medewerkers op wat voor grond dan ook discriminatie hebben ervaren. Dit doen we vanuit de gedachte dat elke vorm van discriminatie ongewenst is.

TABEL 1: ONGEWENST GEDRAG EN DISCRIMINATIE NAAR ACHTERGRONDKENMERK⁵

Achtergrondkenmerken	Intern ongewenst gedrag meegemaakt (%)	Extern ongewenst gedrag meegemaakt (%)	Discriminatie meegemaakt (%)
< 35 jaar	17,1%	16,4%	9,0%
35-44 jaar	19,9%	19,0%	12,0%
45-54 jaar	24,2%	19,3%	8,9%
55+	17,6%	20,4%	9,7%
Nederlandse achtergrond	18,6%	19,8%	6,6%
Niet-westerse migratieachtergrond	17,2%	13,6%	18,3%
Westerse migratieachtergrond	22,1%	16,8%	14,8%
Man	16,1%	15,3%	8,4%
Vrouw	22,0%	21,2%	11,2%

Van de verschillende persoonskenmerken, toont deze tabel het percentage medewerkers dat aangeeft in de afgelopen 12 maanden te maken te hebben gehad met intern en extern ongewenst gedrag en discriminatie.

Om een beeld te krijgen van hoe het wo het doet ten opzichte van andere sectoren, zijn in Tabel B7 de resultaten over ongewenst gedrag en discriminatie ook weergegeven, naast de resultaten van het hbo en het openbaar bestuur.

3. Inclusief en sociaal veilig werkklimaat

Uit eerder onderzoek blijkt dat sociale veiligheid nauw verbonden is met diversiteit en inclusiviteit op de werkvloer (McCord, Joseph, Dhanani & Beus, 2018). In deze paragraaf gaan we dieper in op een inclusief en sociaal veilig werkklimaat. We behandelen de stand van zaken eerst apart van elkaar, omdat een inclusief werkklimaat nog niet per definitie een sociaal veilig werkklimaat hoeft te zijn en andersom.

In het Werkonderzoek is gevraagd naar de mate waarin er volgens medewerkers sprake is van een inclusief werkklimaat. Een inclusief werkklimaat gaat over het betrekken van iedereen binnen de organisatie en het gelijk behandelen van personen. Een inclusief werkklimaat is een voorwaarde voor inclusie en zorgt ervoor dat een verscheidenheid aan ideeën en perspectieven het besluitvormingsproces in een organisatie verrijkt (Ashikali, Groeneveld & Kuipers, 2021). Het draagt daarnaast bij aan de prestaties van divers samengestelde teams. In plaats van de focus op het creëren van een divers personeelsbestand, gaat er bij een inclusief

⁵ Achtergrond indeling profielkenmerken: Voor de indeling naar **geslacht** is gebruik gemaakt van registergegevens van het CBS. Op basis van de categorisering op het moment van dataverrijking door het CBS was de categorisering 'man', 'vrouw' of 'onbekend' beschikbaar. Het databestand via DANS bevat uitsluitend de gegevens van de respondenten waarvan bekend is dat zij als man of vrouw zijn geregistreerd. We zijn ons bewust van het maatschappelijk debat over gender en zullen toekomstige rapportages aanpassen met een non-binaire indeling van geslacht, zodra de registergegevens dat mogelijk maken. Ook voor de **migratieachtergrond** van respondenten gebruiken we de registergegevens van het CBS, waarbij de indeling van herkomstlanden die tot en met 2021 gebruikt werd beschikbaar is gesteld ([Nederlandse achtergrond](#), [niet-westerse migratieachtergrond](#) en [westerse migratieachtergrond](#)). Vanaf 2022 is het CBS stapsgewijs gestart met [een nieuwe indeling](#) waarbij het geboortelandcriterium gehandhaafd wordt, maar waarbij herkomstlanden op een andere wijze worden ingedeeld. Ook hiervoor geldt dat we in toekomstige rapportages rekening houden met de nieuwe indeling, zodra ook de registergegevens dit toelaten.

werkklimaat vooral aandacht uit naar het waarderen van verschillen en het integreren van minderheidsgroepen in een organisatie (Andrews & Ashworth, 2015; Ashikali & Groeneveld, 2015; Sabharwal, Levine & D'Agostino, 2018).

De stellingen over een inclusief werkklimaat zijn ontleend aan het werk van Nishii (2013)⁶ en gaan uit van een brede definitie van inclusie, die verder gaat dan alleen evenredige vertegenwoordiging. Aan de hand van drie dimensies -1) rechtvaardige arbeidspraktijken, 2) integratie van verschillen en 3) inclusie in de besluitvorming- beschrijft Nishii een inclusief werkklimaat. De dimensies worden ook in deze notitie apart onderscheiden.

Daarnaast zijn er vragen gesteld over de mate van sociale veiligheid op de werkvloer. In een sociaal veilig werkklimaat voelen medewerkers de ruimte om zich uit te spreken en hun collega's aan te spreken zonder dat zij hoeven te vrezen dat dit gevolgen heeft voor hun relatie met collega's en leidinggevendenden (Edmondson, 2019). In een sociaal veilig werkklimaat kunnen medewerkers lastige kwesties naar voren brengen en ervaart men ruimte om fouten te mogen maken (Groeneveld & Janssen, 2023). Ook de ervaren veiligheid om risico's te nemen is onderdeel van een sociaal veilig werkklimaat. Onderzoek in de publieke sector laat zien dat een sociaal veilig werkklimaat bijdraagt aan onder andere adaptiviteit van organisaties, betere teamprestaties en een positieve werkbeleving van medewerkers (Groeneveld, 2022;2023). De stellingen die in het Werkonderzoek over een sociaal veilig werkklimaat gaan, zijn gebaseerd op het werk van Edmondson (2019). In lijn met Groeneveld (2022) gebruiken we de term sociale veiligheid of een sociaal veilig werkklimaat, waar Edmondson de term psychologische veiligheid hanteert. Dit doen we om te benadrukken dat het gaat om het werkklimaat, een kenmerk van een team of organisatie dat verwijst naar de onderlinge sociale interactie. De mate waarin individuen zich veilig voelen, hun psychologische veiligheid, hangt nauw samen met hun ervaring van het werkklimaat. Daarom hanteren wij in deze notitie de term sociale veiligheid of een sociaal veilig werkklimaat.

3.1. Schaalscores inclusief en sociaal veilig werkklimaat

Op basis van de stellingen over een sociaal veilig werkklimaat en inclusief werkklimaat zijn er twee schaalscores gemaakt⁷. Beide schalen lopen van 1 tot 5, waarbij 1 staat voor een onveilig sociaal werkklimaat/niet-inclusief werkklimaat en 5 staat voor een veilig sociaal werkklimaat/inclusief werkklimaat.

Over het algemeen wordt het werkklimaat met een gemiddelde schaalscore van 3,48 (std. deviatie=,75) als redelijk inclusief ervaren door medewerkers in het wo. Verder ervaren medewerkers in het wo het werkklimaat ook als sociaal veilig met een gemiddelde score van 3,71 (std. deviatie=,65).

Om inzicht te geven of er verschillen zijn tussen verschillende groepen medewerkers, worden in Tabel 2 de gemiddelde schaalscores naar achtergrondkenmerk weergegeven. Van de medewerkers in het wo, ervaren personen in de leeftijdscategorie 45-54 jaar, mensen met een westerse migratieachtergrond en vrouwen het werkklimaat zowel het minst veilig als het minst inclusief. Opvallend is dat medewerkers met een niet-westerse migratieachtergrond het werkklimaat als meer inclusief en meer sociaal veilig ervaren, dan medewerkers met een Nederlandse achtergrond. Echter, wanneer we alle achtergrondkenmerken tezamen onderzoeken in een regressieanalyse dan zien we dat het effect van migratieachtergrond op de beleving van een inclusief en sociaal veilig werkklimaat niet meer significant is en dat vooral leeftijd en geslacht ertoe doen. In hoofdstuk 4 gaan we hier dieper op in.

⁶ In het Werkonderzoek is een ingekorte variant gebruikt.

⁷ De zes stellingen over een inclusief werkklimaat (zie voor de stellingen Figuur 3) hebben een Cronbach's alpha van ,827 en de zeven stellingen over een veilig werkklimaat (zie voor de stellingen Figuur 4) hebben een Cronbach's alpha van ,857.

TABEL 2: SCHAALSCORES (EN SD) INCLUSIEF EN SOCIAAL VEILIG WERKKLIAMAAT NAAR ACHTERGRONDKENMERKEN

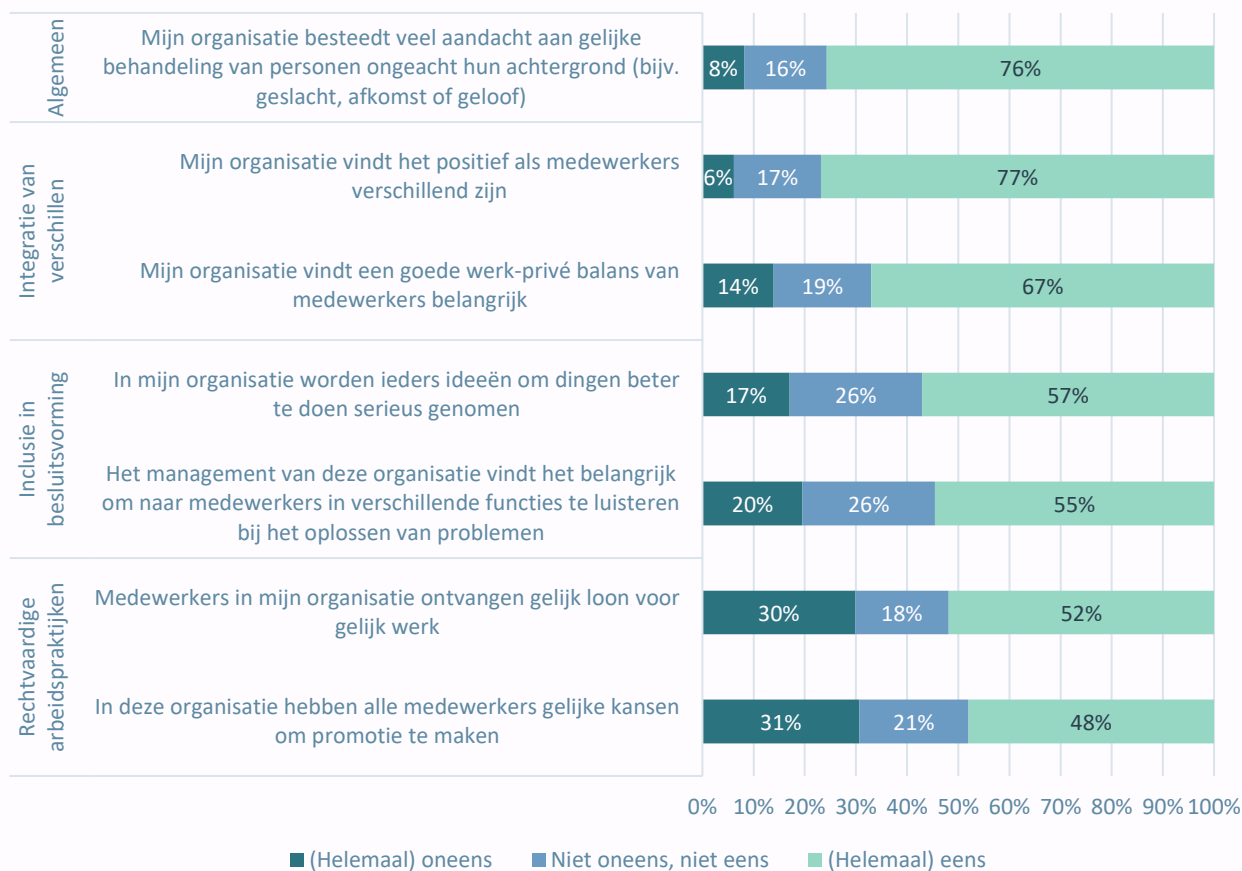
	Schaalscore inclusief werkklimaat	Schaalscore veilig werkklimaat
< 35 jaar	3,65 (.77)	3,87 (.63)
35-44 jaar	3,38 (.82)	3,65 (.70)
45-54 jaar	3,35 (.78)	3,57 (.69)
55+	3,42 (.76)	3,58 (.67)
Nederlandse achtergrond	3,48 (.70)	3,72 (.62)
Niet-westerse migratieachtergrond	3,55 (.96)	3,80 (.85)
Westerse migratieachtergrond	3,43 (.89)	3,62 (.73)
Man	3,53 (.76)	3,78 (.67)
Vrouw	3,42 (.82)	3,64 (.68)

3.2. Nadere uitsplitsing inclusief werkklimaat

Hoewel de gemiddelden een redelijk positief beeld laten zien, geven de afzonderlijke stellingen meer inzicht in welk opzicht in meer of mindere mate sprake is van een inclusief werkklimaat. In Figuur 3 staat eerst een algemene stelling en volgen daarna de zes stellingen (gebaseerd op Nishii, 2013) ingedeeld naar de drie eerdergenoemde dimensies.

De stellingen die gaan over integratie van verschillen (de organisatie vindt het positief als mensen verschillend zijn; de organisatie vindt een goede werk-privé balans belangrijk) worden het positiefst beoordeeld, gevolgd door de stellingen over inclusie in de besluitvorming (ieders ideeën om dingen beter te doen wordt serieus genomen; het management luistert naar medewerkers uit verschillende functies). De stellingen die gaan over rechtvaardige arbeidspraktijken (gelijke kansen op promotie; gelijk loon versus gelijk werk) worden het minst goed beoordeeld door medewerkers in het wo. Bijna een derde van de medewerkers in het wo is het niet eens met die stellingen.

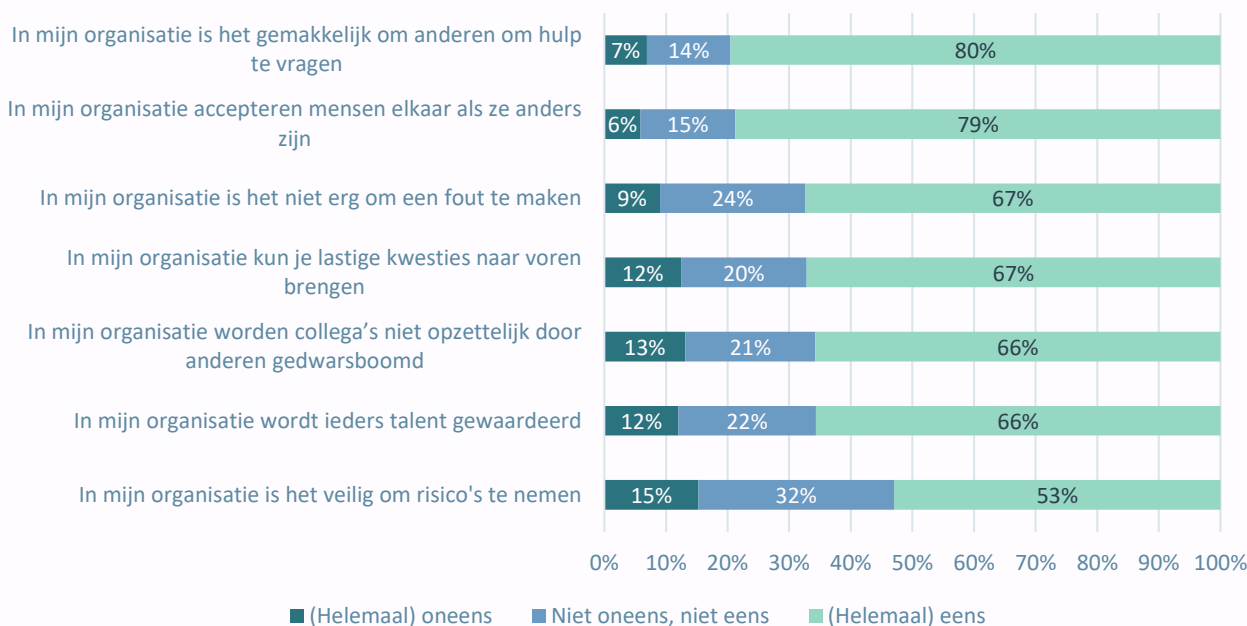
FIGUUR 3: STELLINGEN INCLUSIEF WERKKLIMAAT



3.3. Nadere uitsplitsing sociaal veilig werkklimaat

Als we kijken naar de afzonderlijke stellingen over een sociaal veilig werkklimaat, dan zien we een overwegend positief oordeel. Voor de meeste stellingen geldt dat tussen de 6 en 7 op de tien medewerkers het ermee eens zijn. Zoals uit Figuur 4 blijkt scoort met name de ervaren veiligheid om risico's te nemen laag in het wo. Slechts iets meer dan de helft (53%) van de medewerkers ervaart het werkklimaat als veilig om risico's te nemen. We zien dit ook in andere publicaties over het openbaar bestuur zoals het Kernrapport (2022). De stelling dat het gemakkelijk is om hulp te vragen binnen de organisatie wordt het positiefst beoordeeld: 80% is het hier (helemaal) mee eens.

FIGUUR 4: STELLINGEN SOCIAAL VEILIG WERKKLIMAAT



4. Een inclusief en sociaal veilig werkklimaat in relatie tot leiderschapsstijl, werkbeleving en vertrekgeneigdheid in het wo

Om meer inzicht te geven in waarom een inclusief en veilig werkklimaat van belang is voor medewerkers en organisaties, zijn er verschillende verdiepende analyses⁸ uitgevoerd.

4.1. Samenhang

Op basis van Tabel B8 (bijlage) valt op dat een inclusief werkklimaat positief samenhangt met een sociaal veilig werkklimaat. Wanneer er sprake is van een sociaal veilig werkklimaat is er vaak ook sprake van een inclusief werkklimaat. Deels kan dit verklaard worden doordat er in de meetschaal van een sociaal veilig werkklimaat twee stellingen opgenomen zijn die raken aan inclusie. Dit betreft de stellingen over mensen accepteren als ze anders zijn en ieders talent waarderen. Tegelijkertijd wordt het verband ook in eerder onderzoek gevonden (McCord et al., 2018) en is het waarschijnlijk dat in een werkklimaat waarin oog is voor sociale veiligheid, ook oog is voor gelijke behandeling van alle medewerkers.

De correlatieanalyse (Tabel B8) laat zien dat er samenhang is tussen ongewenst gedrag en de mate waarin men het werkklimaat als sociaal veilig en inclusief ervaart. Ook dit sluit aan bij de bevindingen van McCord et al., 2018) waaruit bleek dat bepaalde minderheidsgroepen vaker te maken hebben met bepaalde vormen van ongewenst gedrag en daardoor het werkklimaat als minder veilig ervaren. De negatieve verbanden met sociale veiligheid zijn sterker, wat erop duidt dat het effect van ongewenst gedrag op de beleving van sociale veiligheid

⁸ De correlatieanalyse en regressieanalyses zijn uitgevoerd op ongewogen data.

groter is dan het effect op de beleving van een inclusief werkklimaat. Daarnaast valt het op dat het negatieve effect van ongewenst gedrag van collega's/leidinggevendenden sterker is dan ongewenst gedrag door studenten/externen. Hoewel ongewenst gedrag intern minder vaak voorkomt dan door studenten/externen, heeft het wel een sterkere negatieve samenhang met de ervaringen rondom een veilig en inclusief werkklimaat.

Ingegeven door eerdere onderzoeken naar sociale veiligheid en een inclusief werkklimaat is ook gekeken naar de samenhang met de leiderschapsstijl van de leidinggevende. Zowel in onderzoek naar sociale veiligheid (Groeneveld, 2019, 2022, 2023) als in onderzoek naar een inclusief werkklimaat (Ashikali et al., 2021) blijkt dat de leidinggevende een belangrijke rol speelt in het bevorderen van een veilig en inclusief werkklimaat. Deze samenhang zien we in dit onderzoek ook terug (Tabel B7). We lichten dit verder uit in paragraaf 4.2 en 4.3.

Tabel B8 geeft tot slot een eerste inzicht in waarom een sociaal veilig en inclusief werkklimaat van belang is voor medewerkers en organisaties. Te zien is dat een sociaal veilig en inclusief werkklimaat samenhangt met een positievere werkbeleving van medewerkers (meer tevredenheid, betrokkenheid en bevoegenheid en minder uitputting na een werkdag) in het wo en dat het samenhangt met minder vertrekgenueidheid. Dit wordt in paragraaf 4.3 verder uitgewerkt.

4.2. De leidinggevende als versterkende factor voor het werkklimaat

Verschiedende wetenschappelijke onderzoeken hebben aangetoond dat een leidinggevende een belangrijke rol speelt in het creëren van een veilige werkomgeving. Vaak wordt er in dat kader gekeken naar de invloed van inclusief leiderschap en transformatieel leiderschap. Met deze leiderschapsstijlen worden de individuele behoeften en kwaliteiten van medewerkers centraal gesteld, zodat zij tot hun recht kunnen komen in de samenwerking binnen een team (Carmeli, Sheaffer, Binyamin, Reiter-Palmon & Shimoni, 2014; Hirak, Peng, Carmeli & Schaubroeck, 2012; Nembhard & Edmondson, 2011; Groeneveld, 2022).

In het Werkonderzoek is de leiderschapsstijl van de leidinggevende gemeten aan de hand van transformatieel leiderschap. Een leidinggevende met een transformatieele leiderschapsstijl staat open voor input vanuit medewerkers, is open over plannen, stimuleert tot samenwerking en inspireert medewerkers met zijn of haar toekomstvisie (Den Hartog, van Muijen & Koopmans, 1997; Avolio, Walumbwa & Weber, 2009). Aansluitend bij eerder onderzoek zien we ook in het wo dat de leiderschapsstijl van een leidinggevende positief samenhangt met een sociaal veilig werkklimaat (Tabel 3). Hoe meer er sprake is van een transformatieele leiderschapsstijl, hoe meer er ook sprake is van een sociaal veilig werkklimaat ($\beta = ,467^{**}$). Eenzelfde positieve samenhang zien we tussen een transformatieele leiderschapsstijl en een inclusief werkklimaat ($\beta = ,493^{**}$).

Opvallend is dat als het gaat om een inclusief werkklimaat, vooral vrouwelijke medewerkers dit minder ervaren dan hun mannelijke collega's. Verder blijkt dat vooral onderwijzend/wetenschappelijk personeel het werkklimaat minder inclusief vindt dan collega's met ondersteunende functies.

Voor een sociaal veilig werkklimaat geldt hetzelfde als voor een inclusief werkklimaat, ook hier geldt dat vooral vrouwen en onderwijzend/wetenschappelijk personeel het werkklimaat als minder veilig ervaren dan mannen en ondersteunende personeel. Voor een sociaal veilig werkklimaat geldt verder dat ook leeftijd ertoe doet. Medewerkers onder 35 ervaren het werkklimaat als veiliger dan hun oudere collega's.

TABEL 3 REGRESSIEANALYSES LEIDERSCHAPSSTIJL IN RELATIE TOT INCLUSIEF EN SOCIAAL VEILIG WERKKLIMAAT⁹

	Inclusief werkklimaat	Sociaal veilig werkklimaat
	β	β
Geslacht: vrouw	-,103***	-,121***
35-44 jaar	-,042	-,057*
45-54 jaar	-,030	-,091**
55+	-,032	-,123***
Opleiding laag	-,023	-,035
Opleiding middelbaar	-,033	-,034
Niet-westerse migratieachtergrond	-,010	,005
Westerse migratieachtergrond	-,029	-,044
Vast contract	-,056	-,012
Onderwijzend/wetenschappelijk personeel	-,106***	-,077**
Leiderschapsstijl	,493***	,467***
R ²	,271	,271
Adjusted R ²	,264	,265
F-waarde	37,299	47,467
F sign.	<,001	<,001

*= $p \leq .05$, **= $p \leq .01$, ***= $p \leq .001$.

4.3. Het werkklimaat bevordert een positieve werkbeleving en het welzijn van medewerkers

Wetenschappelijk onderzoek laat zien dat een sociaal veilig werkklimaat bijdraagt aan tevreden en betrokken medewerkers en dat het hun welzijn vergroot (Edmondson & Lei, 2014; Frazier Fainshmidt, Klinger, Pezeshkan & Veselina 2016). Daarnaast tonen verschillende onderzoeken aan dat er een relatie is tussen een veilig werkklimaat en betere team- en organisatieprestaties (Groeneveld et al., 2023; Frazier et al., 2016). In het recent verschenen onderzoeksrapport 'Kracht zonder tegenkracht' benadrukken onderzoekers Heres, Naezer, Swinkels, Bertram, Van den Bos & Sprokholt (2023) daarom dat sociale veiligheid de kerntaak van een organisatie direct ten goede komt.

Ook voor een inclusief werkklimaat worden soortgelijke verbanden gevonden in de wetenschappelijke literatuur. In een verkorte versie van haar oratie haalt Van der Toorn (2019) verschillende onderzoeken aan waarin het verband tussen een inclusief werkklimaat en het welzijn, de prestaties en de loyaliteit van medewerkers wordt gevonden (onder andere in: McKay, Avery & Morris, 2009; Nishii, 2013; Şahin, Van der Toorn, Jansen, Boezeman & Ellemers, 2019; Wolfson, Kraiger & Finkelstein, 2011). De bevindingen gelden zowel voor minderheids- als meerderheidsleden, dus iedereen wint erbij (Van der Toorn, 2019).

In het Werkonderzoek wordt ook stilgestaan bij het welzijn en de werkbeleving van medewerkers. Verschillende 'medewerkeruitkomsten' zoals tevredenheid, betrokkenheid, bevlogenheid en uitputting zijn

⁹ Referentiecategorieën: mannelijk geslacht, jonger dan 35 jaar, hoogopgeleid, geen migratieachtergrond (Nederlands), flexibel contract, ondersteunend personeel.

uitgevraagd¹⁰. Daarom is het mogelijk om ook de samenhang tussen een inclusief en sociaal veilig werkklimaat enerzijds en de werkbeleving en het welzijn anderzijds te onderzoeken in het wo. Daarnaast kijken we ook naar de vertrekgenegenheid van medewerkers, omdat de verwachting is dat een onveilig werkklimaat of een werkklimaat dat niet inclusief is, ervoor zorgt dat medewerkers de organisatie eerder willen verlaten. Tot slot nemen we de leiderschapsstijl van de leidinggevende mee in de analyses, omdat we uit de literatuur weten dat deze niet alleen samenhangt met een sociaal veilig en inclusief werkklimaat, maar ook met o.a. de tevredenheid, bevlogenheid (Podsakoff, MacKenzie & Bommer, 1996) en het welzijn (Arnold, 2017) van medewerkers. Voor de effecten van een inclusief en een sociaal veilig werkklimaat zijn afzonderlijke analyses uitgevoerd¹¹ die weergegeven worden in Tabel 4 en Tabel 5.

Zoals al eerder gevonden in de literatuur, zien we dat een inclusief werkklimaat positief van invloed is op de bevlogenheid en tevredenheid van medewerkers in het wo (Tabel 4). Daarnaast draagt een inclusief werkklimaat eraan bij dat medewerkers zich na een werkdag minder uitgeput voelen. Een inclusief werkklimaat zorgt er in het wo ook voor dat medewerkers minder geneigd zijn de organisatie te verlaten. Dit laatste effect wordt kleiner (en is niet meer significant) zodra ook de leiderschapsstijl van de leidinggevende opgenomen wordt in onze analyses. Dit laat zien dat een leidinggevende een belangrijke rol speelt als het gaat om het behouden van medewerkers. Dat de leidinggevende een belangrijke rol speelt in de werkbeleving en het welzijn van medewerkers blijkt ook uit de andere resultaten. Naast het effect van leiderschapsstijl op een inclusief werkklimaat (Tabel 3), heeft leiderschapsstijl ook op zichzelf een positief effect op de bevlogenheid en tevredenheid van medewerkers en zorgt het voor minder uitputting na een werkdag.

¹⁰ De tevredenheid met de organisatie is gemeten met een item: 'Hoe tevreden bent u, alles bij elkaar genomen, met uw organisatie?'. Betrokkenheid is gemeten aan de hand van een schaalconstruct met vier items (gebaseerd op Allen en Meyer, 1990). Een voorbeeld is 'Deze organisatie betekent veel voor mij.' (Cronbach's alpha=,847). Bevlogenheid is gemeten aan de hand van een schaalconstruct van 3 items (gebaseerd op Schaufeli en Bakker, verkorte UBES). Een voorbeeld van een item is 'Als ik 's ochtends wakker word, heb ik zin om aan het werk te gaan.' (Cronbach's alpha=,812). Uitputting is gemeten aan de hand van een schaalconstruct van 3 items (Gebaseerd op de exhaustion schaal die onderdeel uitmaakt van de Maslach Burnout Inventory—General Survey (MBI-GS; Maslach, Jackson, Leiter, Schaufeli & Schwab, 1986). Een voorbeeld van een item is 'Na een werkdag moeten ze me even met rust laten.' (Cronbach's alpha= ,834).

¹¹ Er zijn in SPSS stapsgewijze hiërarchische regressieanalyses uitgevoerd. Iedere analyse bestond uit 4 stappen, om afzonderlijk de effecten van de controlevariabelen, het werkklimaat en leiderschapsstijl vast te stellen en tot slot tezamen. In stap 1 zijn enkel de controlevariabelen toegevoegd, stap 2 bestaat uit controlevariabelen + werkklimaat, stap 3 bestaat uit controlevariabelen + leiderschapsstijl en in stap 4 zitten controlevariabelen + werkklimaat + leiderschapsstijl. In tabel 4 en tabel 5 worden per afhankelijke variabele alleen de modellen getoond met alle onafhankelijke variabelen in de analyse (stap 4).

TABEL 4 REGRESSIEANALYSE INCLUSIEF WERKKLIMAAT EN WERKBELEVING

	Bevlogenheid	Tevredenheid	Uitputting	Vertrekgeneigdheid ¹²
	β	β	β	B
Geslacht: vrouw	-,014	,057*	,041	,024
35-44 jaar	,116***	-,071*	,009	,025
45-54 jaar	,142***	-,047	-,022	,105
55+	,261***	-,077*	-,113*	-,491
Opleiding laag	-,021	,020	,028	,246
Opleiding middelbaar	-,002	,007	-,001	-,960
Niet-westerse migratieachtergrond	-,037	-,045	,069*	,144
Westerse migratieachtergrond	-,019	-,036	,042	,929***
Vast contract	,005	,090**	-,069	-,775**
Onderwijzend/wetenschappelijk personeel	,268***	-,032	,052	,162
Inclusief werkklimaat	,243***	,459***	-,228***	-,275
Leiderschapsstijl	,264***	,209***	-,086*	-,478**
R ²	,263	,359	,110	,121
Adjusted R ²	,255	,352	,101	
F-waarde	32,805	51,461	11,402	
F sign.	<,001	<,001	<,001	

*= $p \leq .05$, **= $p \leq .01$, ***= $p \leq .001$.

Ook als het gaat om een sociaal veilig werkklimaat zien we dat dit van invloed is op de werkbeleving van medewerkers in het wo (Tabel 5). De effecten van een veilig werkklimaat zijn op hoofdlijnen vergelijkbaar met de effecten van een inclusief werkklimaat. Een sociaal veilig werkklimaat draagt het sterkst bij aan tevredenheid (ten opzichte van bevlogenheid en uitputting). Ook hier zien we dat het effect van een sociaal veilig werkklimaat op vertrekgeneigdheid minder wordt en niet meer significant is zodra de leiderschapsstijl van de leidinggevende wordt meegenomen in de analyses. Leiderschapsstijl is in die zin belangrijker dan een sociaal veilig werkklimaat voor het behoud van medewerkers. Verder zien we, vergelijkbaar met de bevindingen bij een inclusief werkklimaat, dat naast het effect van leiderschapsstijl op een sociaal veilig werkklimaat (Tabel 3), leiderschapsstijl ook op zichzelf een positief effect heeft op de bevlogenheid en tevredenheid van medewerkers en zorgt het voor minder uitputting. Leiderschapsstijl is daarom een niet te onderschatten factor als het gaat om het verbeteren van het werkklimaat en het bevorderen van werkbeleving en welzijn van medewerkers.

¹² Vertrekgeneigdheid is een binaire variabele en daarom is gebruik gemaakt van een logistische regressieanalyse. Hierbij rapporteren we B en niet de bèta (β). De coëfficiënten van vertrekgeneigdheid zijn daarom niet te vergelijken met de coëfficiënten van bevlogenheid, tevredenheid en uitputting.

TABEL 5 REGRESSIEANALYSE SOCIALE VEILIGHEID EN WERKBELEVING

	Bevlogenheid	Tevredenheid	Uitputting	Vertrekgenigheid ¹³
	β	β	β	B
Geslacht: vrouw	-,005	,077***	,044	,067
35-44 jaar	,131***	-,064*	,016	,098
45-54 jaar	,159***	-,032	-,008	,080
55+	,275***	-,068*	-,087*	-,553
Opleiding laag	-,027	,019	,013	,746
Opleiding middelbaar	,015	,015	,004	-,354
Niet-westerse migratieachtergrond	-,012	-,022	,070**	,045
Westerse migratieachtergrond	-,032	-,046*	,045	,559*
Vast contract	,015	,094**	-,096**	-,770**
Onderwyzend/wetenschappelijk personeel	,247***	-,052*	,082**	,229
Sociaal veilig werkklimaat	,248***	,422***	-,233***	-,252
Leiderschapsstijl	,267***	,219***	-,074*	-,464***
R2	,252	,329	,109	,090
Adjusted R2	,246	,323	,102	
F-waarde	39,526	57,318	14,391	
F sign.	<,001	<,001	<,001	

*= $p \leq .05$, **= $p \leq .01$, ***= $p \leq .001$.

5. Conclusie/lessen

5.1. Conclusie

Een veilig en inclusief werkklimaat is van belang voor het functioneren en presteren van medewerkers en organisaties. Het Werkonderzoek laat zien dat gemiddeld genomen het werkklimaat in het wo redelijk inclusief en sociaal veilig is. Achter de gemiddelden gaat echter wel variatie schuil en dit vraagt blijvende aandacht van organisaties.

Zo heeft een op de tien medewerkers in de afgelopen 12 maanden te maken gehad met verbale agressie door leidinggevend en/of collega's en heeft bijna een op de zeven medewerkers te maken gehad met verbale agressie door studenten of externen. Ook zien we dat 10% van de medewerkers in de afgelopen 12 maanden te maken heeft gehad met discriminatie. Vrouwen en medewerkers met een migratieachtergrond maken vaker discriminatie en intern ongewenst gedrag mee. Bijna een derde van de medewerkers in het wo vindt dat er geen sprake is van rechtvaardige arbeidspraktijken (gelijk loon; gelijke kansen) als dimensie van een inclusief werkklimaat. Ook is bijna een vijfde van de medewerkers van mening dat er geen sprake is van inclusie in de besluitvorming (ieders inbreng telt; participatiemogelijkheden in de besluitvorming). Tegelijkertijd valt op dat

¹³ Vertrekgenigheid is een binaire variabele en daarom is gebruik gemaakt van een logistische regressieanalyse. Hierbij rapporteren we B en niet de bèta (β). De coëfficiënten van vertrekgenigheid zijn daarom niet te vergelijken met de coëfficiënten van bevlogenheid, tevredenheid en uitputting.

een op de zeven medewerkers het niet veilig vindt om risico's te nemen in de organisatie en is er een groep van ruim 10% van de medewerkers die het werkklimaat *overall* als sociaal onveilig ervaart.

Voor het functioneren van organisaties is het van belang blijvende aandacht te besteden aan het werkklimaat, onder andere omdat uit dit onderzoek blijkt dat een inclusief en veilig werkklimaat bijdraagt aan de tevredenheid en bevlogenheid van medewerkers in het wo. Ook zorgt het voor minder uitputting na een werkdag en verlaten medewerkers in een inclusief en veilig werkklimaat minder snel hun organisatie.

Een belangrijke rol is hierin weggelegd voor leidinggevendenden, zo blijkt uit dit onderzoek. Zij kunnen door middel van hun leiderschapsstijl het werkklimaat beïnvloeden en zij kunnen daarnaast de werkbeleving en het welzijn van medewerkers zowel via het werkklimaat als direct verbeteren.

5.2. Aanbevelingen

Gelet op de data die nu beschikbaar zijn, hebben we op basis van het Werkonderzoek een sectorbeeld geschetst van de situatie in het wo rondom een inclusief en sociaal veilig werkklimaat. Een inclusief en sociaal veilig werkklimaat vraagt tegelijkertijd om voortdurende monitoring. Dit sluit ook aan bij de boodschap in de Kamerbrief van minister Dijkgraaf van OCW (8 juni 2023): sociale veiligheid is nooit af. Deze analyse op het Werkonderzoek 2022 en een analyse op de meting van 2024¹⁴ geven inzicht in hoe de sector zich op dit thema heeft ontwikkeld in deze jaren waarin er meer actie op het thema is ondernomen. Het kan een eerste indicatie zijn van bewustwording op het thema en de mate waarin de aandacht voor het thema al heeft geresulteerd in verbeteringen.

We zijn ons tegelijkertijd ervan bewust wat de beperkingen zijn van een kwantitatief onderzoek (op sectorniveau) en dat complexe thema's zoals een inclusief en sociaal veilig werkklimaat meer en verdiepend onderzoek vragen.

Zo is het voor instellingen van belang om op organisatieniveau een inclusief en sociaal veilig werkklimaat in kaart te brengen. Hierbij adviseren we om in medewerkeronderzoeken zoveel mogelijk dezelfde stellingen/schalen te gebruiken als instellingen onderling. Dit helpt bij vergelijkingen onderling en het leren van elkaar. Binnen de sector hogescholen (via Zestor) zien we deze ontwikkeling bijvoorbeeld toenemen.

Een andere aanbeveling is om binnen de sector ook *kwalitatief* meer aandacht te besteden aan sociale veiligheid en een inclusief werkklimaat. Zodat er meer duiding komt wat de resultaten uit dit onderzoek nu echt betekenen in de praktijk en wat dit (beleidsmatig) betekent voor organisaties en medewerkers.

Om te weten welke interventies of leiderschapsontwikkelingsactiviteiten werken, zijn gerichte interventiestudies aan te bevelen. Op dit moment is er in de wetenschappelijke literatuur nog onduidelijkheid aan welke knoppen je precies kunt draaien en op welke wijze dan. We weten bijvoorbeeld dat leidinggevendenden die een transformationele of een inclusieve stijl van leidinggeven hebben, er ook beter in slagen om de werkomgeving van hun collega's veiliger te maken. Maar wat is er precies nodig om leidinggevendenden daarin te trainen, op een manier dat het ook beklijft op de werkvloer? Hierbij speelt ook de specifieke context van de universiteiten een rol. Het is van belang dat ook wat wel bekend is uit de literatuur getoetst wordt binnen de academische context met haar specifieke kenmerken.

¹⁴ De volgende ronde van het Werkonderzoek vindt plaats in 2024. Op het moment van schrijven zijn ICTU en het ministerie van BZK nog in gesprek met het ministerie van OCW over deelname in 2024.

Literatuurlijst

- Andrews, R., & Ashworth, R. (2015).** Representation and inclusion in public organizations: Evidence from the U.K. civil service. *Public Administration Review*, 75(2), 279–288. <http://doi.org/10.1111/puar.12308>.
- Arnold, K. A. (2017).** Transformational leadership and employee psychological well-being: A review and directions for future research. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 381–393.
- Ashikali, T., Groeneveld, S., & Kuipers, B. (2021).** The role of inclusive leadership in supporting an inclusive climate in diverse public sector teams. *Review of Public Personnel Administration*, 41(3), 497-519.
- Ashikali, T., & Groeneveld, S. (2015).** Diversity management in public organizations and its effect on employees' affective commitment: The role of transformational leadership and the inclusiveness of the organizational culture. *Review of Public Personnel Administration*, 35(2), 146–168.
- Carmeli, A., Sheaffer, Z., Binyamin, G., Reiter-Palmon, R., & Shimoni, T. (2014).** Transformational leadership and creative problem-solving: The mediating role of psychological safety and reflexivity. *The Journal of Creative Behavior*, 48(2), 115-135.
- Edmondson, A. C., & Lei, Z. (2014).** Psychological safety: The history, renaissance, and future of an interpersonal construct. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1(1), 23-43.
- Edmondson, A. (2019).** De onbevreesde organisatie: creëer psychologische veiligheid op de werkvloer om innovatie en groei te stimuleren. Business Contact.
- Frazier, M. & Fainshmidt, S., Klinger, R., Pezeshkan, A. & Vacheva, V.. (2016).** Psychological Safety: A Meta-Analytic Review And Extension. *Personnel Psychology*. 70. 10.1111/peps.12183.
- Groeneveld, S. & Tiggelaar, M. (2019).** Werken aan sociale veiligheid. De rol van leiderschap in het creëren van een veilig werkklimaat. Gepubliceerd door (ICTU) in opdracht van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties in maart 2020.
- Groeneveld, S. (2022).** Sociale veiligheid als voorwaarde voor een overheid die werkt. In: Onderzoeksnotities voor de Staat van de Uitvoering op basis van het Werkonderzoek 2022. Gepubliceerd door Venster voor Medewerkers (ICTU) in opdracht van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties.
- Groeneveld, S. & Janssen, T. (2023).** Sociale veiligheid in het openbaar bestuur: kun je dat maken? Gepubliceerd door Venster voor Medewerkers (ICTU) in opdracht van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties.
- Hirak, R., Peng, A. C., Carmeli, A., & Schaubroeck, J. M. (2012).** Linking leader inclusiveness to work unit performance: The importance of psychological safety and learning from failures. *The Leadership Quarterly*, 23(1), 107-117.
- KNAW (2022).** Sociale veiligheid in de Nederlandse wetenschap. Van papier naar praktijk. Amsterdam, KNAW.
- McKay, P.F., Avery, D.R., & Morris, M.A. (2009).** A tale of two climates: Diversity climate from subordinates and managers perspectives and their role in store unit sales performance. *Personnel Psychology*, 62(4), 767-791.
- McCord, M. A., Joseph, D. L., Dhanani, L. Y., & Beus, J. M. (2018).** A meta-analysis of sex and race differences in perceived workplace mistreatment. *Journal of applied psychology*, 103(2), 137.
- Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. (2022).** Bestuursakkoord 2022 hoger onderwijs en wetenschap.

Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. (2020). Nationaal actieplan voor meer diversiteit en inclusie in het hoger onderwijs en onderzoek.

Nembhard, I. M., & Edmondson, A. C. (2006). Making it safe: The effects of leader inclusiveness and professional status on psychological safety and improvement efforts in health care teams. *Journal of Organizational Behavior*, 27(7), 941-966.

Nishii, H. (2013). The benefits of climate for inclusion for gender-diverse groups. *Academy of Management Journal*. Vol. 56, No. 6, 1754–1774.

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Bommer, W. H. (1996). Transformational Leader Behaviors and Substitutes for Leadership as Determinants of Employee Satisfaction, Commitment, Trust, and Organizational Citizenship Behaviors. *Journal of Management*, 22(2), 259–298.

Sabharwal, M., Levine, H., & D'Agostino, M. (2018). A conceptual content analysis of 75 years of diversity research in public administration. *Review of Public Personnel Administration*, 38, 248–267. <http://doi.org/10.1177/0734371X16671368>

Şahin, O., Van der Toorn, J., Jansen, W.S., Boezeman, E.J., & Ellemers, N. (2019). Looking beyond our similarities: How perceived (in)visible dissimilarity relates to feelings of inclusion at work. *Frontiers in Psychology*, 10, 575.

Van der Toorn (2019). Naar een inclusieve werkvloer: Seksuele oriëntatie en genderidentiteit op het werk. *Gedrag & Organisatie* 2019 (32) 3. Uitgeverij Boom, Amsterdam.

Wolfson, N., Kraiger, K., & Finkelstein, L. (2011). The relationship between diversity climate perceptions and workplace attitudes. *The Psychologist-Manager Journal*, 14(3), 161-176.

Bijlage 1: tabellen

TABEL B6: BESCHRIJVENDE STATISTIEKEN VAN DE STEEKPROEF NAAR PERSOONS- EN BAANKENMERKEN

Persoons- en baankenmerken	Aantal respondenten ¹⁵
< 35 jaar	642
35-44 jaar	335
45-54 jaar	333
55+	436
Nederlandse achtergrond	1273
Niet-westerse migratieachtergrond	177
Westerse migratieachtergrond	297
Man	896
Vrouw	851
Onderwijzend/wetenschappelijk personeel	1154
Ondersteunend personeel	593

¹⁵ In 2022 hebben 2.173 medewerkers vanuit het wo aan het onderzoek meegedaan. De aantallen in de tabel vallen lager uit i.v.m. missings en onze focus op medewerkers met een onderwijsgevende en ondersteunende achtergrond, exclusief de directie.

TABEL B7: ONGEWENST GEDRAG EN DISCRIMINATIE GESPECIFIEERD NAAR SECTOR

Vormen ongewenst gedrag en discriminatie	WO	HBO	Openbaar bestuur
Ongewenst gedrag extern			
Ongewenste seksuele aandacht (studenten, burgers)	3,2%	3,0%	3,1%
Bedreiging of intimidatie (studenten, burgers)	7,1%	8,0%	23,5%
Fysieke agressie/ lichamelijk geweld (studenten, burgers)	1,0%	1,1%	5,8%
Verbale agressie (studenten, burgers)	14,4%	17,9%	33,6%
Ongewenst gedrag intern			
Ongewenste seksuele aandacht (collega's/leidinggevenden)	2,8%	3,1%	2,9%
Bedreiging of intimidatie (collega's/leidinggevenden)	7,5%	6,7%	7,4%
Fysieke agressie/ lichamelijk geweld (collega's/leidinggevenden)	0,8%	0,4%	0,6%
Verbale agressie (collega's/leidinggevenden)	11,7%	12,3%	9,7%
Pesten (collega's/leidinggevenden)	10,0%	9,6%	10,2%
Discriminatie			
Discriminatie (<i>overall</i>)	9,9%	8,4%	5,8%
Discriminatie vanwege geslacht	3,3%	1,7%	0,9%
Discriminatie vanwege huidskleur	0,7%	1,1%	0,5%
Discriminatie vanwege geloofsovertuiging	0,4%	0,6%	0,6%
Discriminatie vanwege seksuele geaardheid/voorkeur	0,2%	0,3%	0,3%
Discriminatie vanwege leeftijd	2,3%	3,4%	1,8%
Discriminatie vanwege iets anders	5,0%	3,8%	2,9%
Inclusief werkklimaat			
Schaalscore inclusief werkklimaat	3,48	3,46	3,63
Sociaal veilig werkklimaat			
Schaalscore sociaal veilig werkklimaat	3,71	3,72	3,67

TABEL B8: SAMENHANG CENTRALE CONCEPTEN (CORRELATIECOEFFICIENTEN)

	Inclusief werkklimaat	Sociaal veilig werkklimaat
Inclusief werkklimaat	-	,735**
Sociaal veilig werkklimaat	,735**	-
Ongewenst gedrag door studenten/externen meegemaakt	-,146**	-,158**
Ongewenst gedrag door collega's/leidinggevenden meegemaakt	-,276**	-,329**
Transformationeel leiderschap (schaalscore)	,493**	,496**
Tevredenheid baan	,350**	,330**
Tevredenheid team	,325**	,383**
Tevredenheid organisatie	,554**	,513**
Bevlogenheid (schaalscore)	,327**	,313**
Betrokkenheid (schaalscore)	,514**	,492**
Uitputting (schaalscore)	-,259**	-,242**
Vertrekgenueidheid (naar een functie <i>buiten</i> de organisatie)	-,107**	-,085**
Soort contract: vast contract	-,117**	-,156**
Geslacht: vrouw ¹⁶	-,080**	-,088**
Leeftijd: 35-44 jaar ¹⁷	-,051	-,021
Leeftijd: 45-54 jaar	-,054	-,081**
Leeftijd: 55+	-,037	-,111**
Achtergrond: Niet-Westerse migratieachtergrond ¹⁸	,028	,060*
Achtergrond: Westerse migratieachtergrond	-,051	-,051*
Opleidingsniveau: Laag ¹⁹	,001	-,020
Opleidingsniveau: Middelbaar	-,003	-,018

*= $p \leq .05$, **= $p \leq .01$, ***= $p \leq .001$.

¹⁶ Referentiecategorie: man

¹⁷ Referentiecategorie bij leeftijd: tot en met 34 jaar

¹⁸ Referentiecategorie bij achtergrond: Nederlandse achtergrond

¹⁹ Referentiecategorie bij opleidingsniveau: hoog

Bijlage 2: Werkonderzoek

Uitvoering Werkonderzoek

Het onderzoek is uitgevoerd in samenwerking met het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) en het programma Venster voor Medewerkers (voorheen InternetSpiegel) van ICTU. De vragenlijst is door BZK en ICTU ontwikkeld, in samenwerking met het CBS. Het veldwerk is door het CBS uitgevoerd, evenals de steekproeftrekking en de weging. Daarnaast heeft het CBS de enquêtedata verrijkt met achtergrondgegevens uit beschikbare registers en gegevens uit P-Direkt (de salaris- en personeelsadministratie voor Rijksambtenaren).

Steekproef en respons

Het Werkonderzoek betreft het grootste enquêteonderzoek onder ambtenaren in Nederland. Voor het onderzoek zijn bijna 90.000 werkenden bevroegd, waaronder 8031 uit de marktsector (zie **Fout! Verwijzingsbron niet gevonden.**). Op basis van gegevens uit de Polisadministratie is door het CBS een naar sector gestratificeerde steekproef getrokken. Verder zijn instromers en managers *oversampled*, om betrouwbare uitspraken te kunnen doen over de instroommotieven van nieuwe medewerkers en de opinies van leidinggevenden.

In totaal hebben er 37903 personen gerespondeerd. De respons komt daarmee uit op 42,4 procent. Tabel 9 toont de respons per sector. Hieruit blijkt dat de respons in het *openbaar bestuur* gemiddeld genomen wat hoger is dan in de sector onderwijs & wetenschap. In de marktsector ligt de respons daarentegen onder het gemiddelde. In de marktsector is een steekproef van medewerkers bevroegd die gelijkenis vertoont met het openbaar bestuur. Personeel in de horeca, landbouw en industrie daarbij buiten beschouwing gelaten, evenals werknemers van bedrijven met minder dan 100 werknemers.

TABEL 9: RESPONS WERKONDERZOEK 2022

Respons WERK 2022 naar (sub)sectoren				
Hoofdsector	Subsector	Uitzet	Respons	%
Openbaar bestuur	Rijk	17565	7834	44,6%
	Gemeenten	10720	4496	41,9%
	Provincies	3410	1670	49,0%
	Rechterlijke macht	921	380	41,3%
	Waterschappen	3524	1574	44,7%
Onderwijs	PO	6109	2438	39,9%
	VO	5296	2186	41,3%
	MBO	5062	2163	42,7%
	HBO	4639	2114	45,6%
	WO	5060	2173	42,9%
	UMC	5887	2353	40,0%
Gemeenschappelijke regelingen	GR	6383	2710	42,5%
Zelfstandige bestuursorganen		6702		
	ZBO		3079	45,9%
Markt (niet overheid)	Markt (niet overheid)	8031	2733	34,0%
Totaal		89.309	37903	42,4%

Om betrouwbare uitspraken te kunnen doen over de werkbeleving van medewerkers in de publieke sector zijn weegfactoren berekend door het CBS. Deze corrigeren voor afwijkingen in de responsverdeling naar: geslacht, leeftijd, herkomst, type gezin, inkomen en landsdeel. In deze notitie zijn de beschrijvende statistieken beschreven op basis van gewogen data. Nadere informatie over de weging is te vinden in het rapport: CBS (2022) Werkonderzoek 2022. Onderzoekdocumentatie en kwaliteitsanalyse. Den Haag/Heerlen.

Dataverzameling

De dataverzameling heeft plaats gevonden in de periode van 13 januari tot en met 27 maart 2022. Hierbij is door het CBS gekozen voor een standaard benaderingsstrategie. Dit houdt in dat de steekproefpersonen een aanschrijfbrief hebben gekregen, waarin het doel van het onderzoek wordt toegelicht. In deze brief is een inlogcode en wachtwoord opgenomen, waarmee men via internet de vragenlijst kon invullen. Vervolgens is twee keer gerappelleerd. Ten behoeve van de mailing is de totale steekproef door het CBS in drie batches verdeeld.

De gemiddelde invultijd van de vragenlijst bedroeg 24 minuten.

Onderzoekdocumentatie en -data

Door het CBS is een uitgebreid onderzoeksverslag gemaakt, met uitleg over de steekproeftrekking, de dataverzameling en de weging. Dit rapport is opvraagbaar bij het CBS of via DANS: CBS (2022) *Werkonderzoek 2022. Onderzoekdocumentatie en kwaliteitsanalyse*. Den Haag/Heerlen.

De data van het Werkonderzoek zijn beschikbaar via Remote Access. Dat betekent dat onderzoekers van geautoriseerde instellingen onder strikte voorwaarden zelf onderzoek kunnen doen met deze data. Daarnaast zijn de data ook beschikbaar via [DANS](#), het Nederlands instituut voor permanente toegang tot digitale onderzoeksgegevens. Onderzoekers kunnen de data hier downloaden, na goedkeuring door het ministerie van BZK.