

Werkdruk en uitputting bij medewerkers van universiteiten

Analyse op basis van het Werkonderzoek 2024 in opdracht van UNL



ICTU, programma [Kennis van de Overheid](#)

Auteurs: Sil Vrielink & Tessa Janssen

Datum: december 2025

In opdracht van UNL

1. Inleiding

In opdracht van UNL is 2020 en 2023 door ICTU onderzoek gedaan naar de ervaren werkdruk bij universiteiten in Nederland. Uit dit onderzoek kwam een zorgelijk beeld naar voren. De ervaren werkdruk bleek erg hoog, vooral onder leidinggevend en wetenschappelijk medewerkers. En die hoge werkdruk leidde tot mentale uitputting. Ruim een derde van het wetenschappelijk personeel gaf na een werkdag ‘*volledig uitgeput*’ te zijn.

Het onderzoek uit 2020 en 2023 was gebaseerd op gegevens uit het Werkonderzoek van het ministerie van BZK en het CBS. In 2024 is het Werkonderzoek herhaald en begin oktober zijn de belangrijkste uitkomsten gepubliceerd. In het [Kernrapport Werkonderzoek 2024](#) is een samenhangend beeld geschetst over de werkbeleving in de publieke sector.

Op verzoek van UNL zijn de gegevens over *werkdruk en mentale uitputting* geactualiseerd. In dit artikel presenteren we de resultaten van enkele sectorale analyses. We baseren ons daarbij op de gegevens uit het Werkonderzoek 2024. Dit onderzoek betreft het grootste enquêteonderzoek onder medewerkers in de publieke sector, en is uitgevoerd door het CBS in opdracht van het ministerie van BZK. Voor het onderzoek in 2024 zijn bijna 90 duizend werkenden benaderd. In totaal hebben zo’n 36.500 duizend personen gerespondeerd (42,9 procent). Vanuit het wetenschappelijk onderwijs hebben 2.000 medewerkers aan het onderzoek meegedaan; een respons van 42,3 procent. Van de respondenten bestond 59 procent uit onderwijzend/wetenschappelijk personeel, 30 procent uit ondersteunend personeel en 10 procent betrof leidinggevend.

In het vervolg van dit artikel presenteren we de belangrijkste resultaten uit het Werkonderzoek 2024 wat betreft de ervaren werkdruk. We focussen daarbij op het personeel van Nederlandse universiteiten, maar maken op onderdelen ook een vergelijking met andere overheidssectoren. Daarnaast vergelijken we de gegevens uit 2024 met die uit het Werkonderzoek 2019 en 2022. Zodoende ontstaat een goed beeld van de ontwikkelingen bij Nederlandse universiteiten.

2. Resultaten

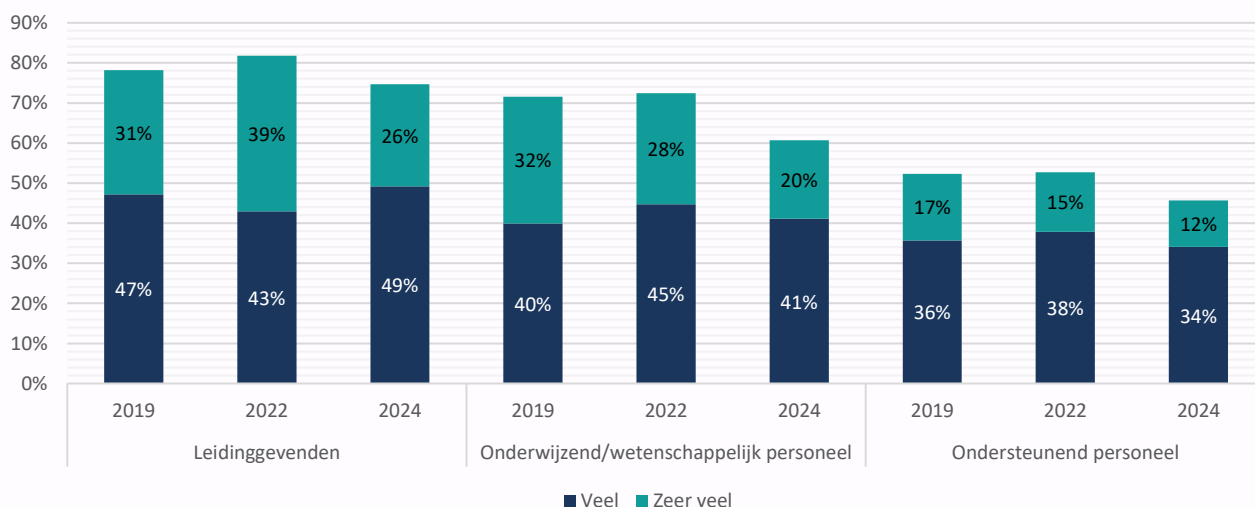
2.1. Werkdruk bij Nederlandse universiteiten

Werkdruk onder leidinggevend en wetenschappelijk personeel onverminderd hoog

Medewerkers bij Nederlandse universiteiten ervaren veel werkdruk, zo bleek uit eerder onderzoek van ICTU. Ook in 2024 is dit het geval (zie Figuur 2.1). Ongeveer driekwart van de leidinggevend en wetenschappelijk personeel ervaart veel of zeer veel werkdruk op de universiteit. Onder wetenschappelijk medewerkers ligt dat met 61 procent iets lager, maar ervaart een ruime meerderheid toch ook veel of zeer veel werkdruk. Ondersteuners hebben duidelijk minder last van werkdruk; 46 procent van hen ervaart veel of zeer veel werkdruk, de rest (54%) ervaart dat niet.

Vergeleken met eerdere jaren is de ervaren werkdruk bij universiteit wel duidelijk afgenomen. Dit geldt voor alle drie de functiegroepen, maar het sterkst voor het onderwijzend/wetenschappelijk personeel. In 2022 ervoer ruim 72 procent van de wetenschappelijk medewerkers veel of zeer veel werkdruk. In 2024 is dat gedaald naar 61 procent. Onder leidinggevend en onderwijsondersteuners nam de werkdruk af met 7-procentpunt.

Figuur 2.1 – Ervaren werkdruk, naar functiegroep (2019-2024)



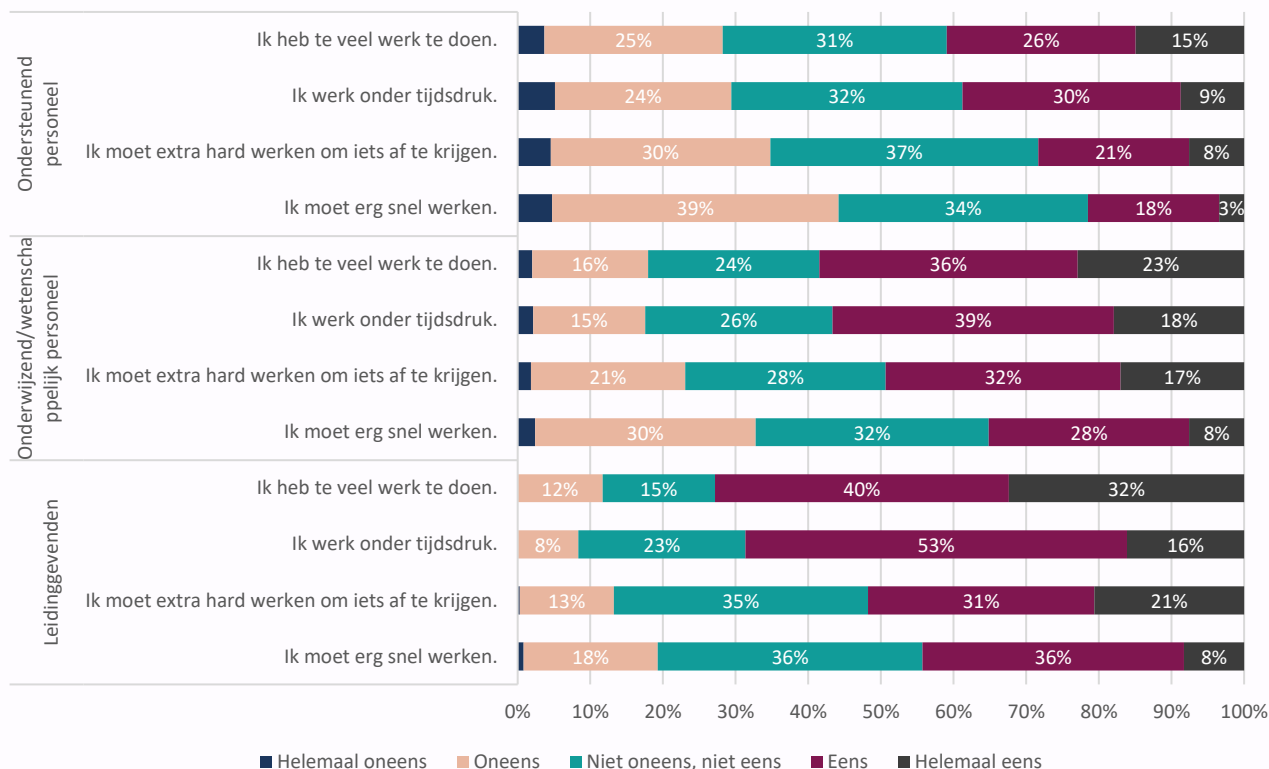
Bron: BZK/CBS (2025) Werkonderzoek 2024

Om een gedetailleerd beeld te krijgen van de ervaren werkdruk, is in het Werkonderzoek 2024 een viertal stellingen opgenomen, die samen een goede meetschaal vormen. Figuur 2.2 laat zien in hoeverre de respondenten het met de stellingen eens of oneens zijn. Uit de figuur blijkt dat de ervaren werkdruk bij universiteiten vooral wordt veroorzaakt door tijdsdruk en een grote werklast. Vooral onder leidinggevend en wetenschappelijk medewerkers is de workload en de ervaren tijdsdruk groot. Een ruime meerderheid van beide groepen personeel geeft aan dat zij te veel werk moeten doen en onder tijdsdruk werken. Onder het ondersteunend personeel is het aandeel dat te veel werk moet doen en onder tijdsdruk werkt relatief kleiner.

Uit factor- en reliability-analyse blijkt dat de stellingen uit Figuur 2.2 samen een goede meetschaal vormen die inzicht geeft in de ervaren werkdruk. Deze schaal loopt van 1 (laag) tot 5 (hoog), en heeft een gemiddelde van 3,3. Onder leidinggevend (3,6) en onderwijzend/wetenschappelijk personeel (3,4) is de gemiddelde schaalscore hoger dan onder

het ondersteunend personeel (3,0). Dit bevestigt het beeld dat vooral leidinggevend en wetenschappelijk medewerkers werkdruk ervaren.

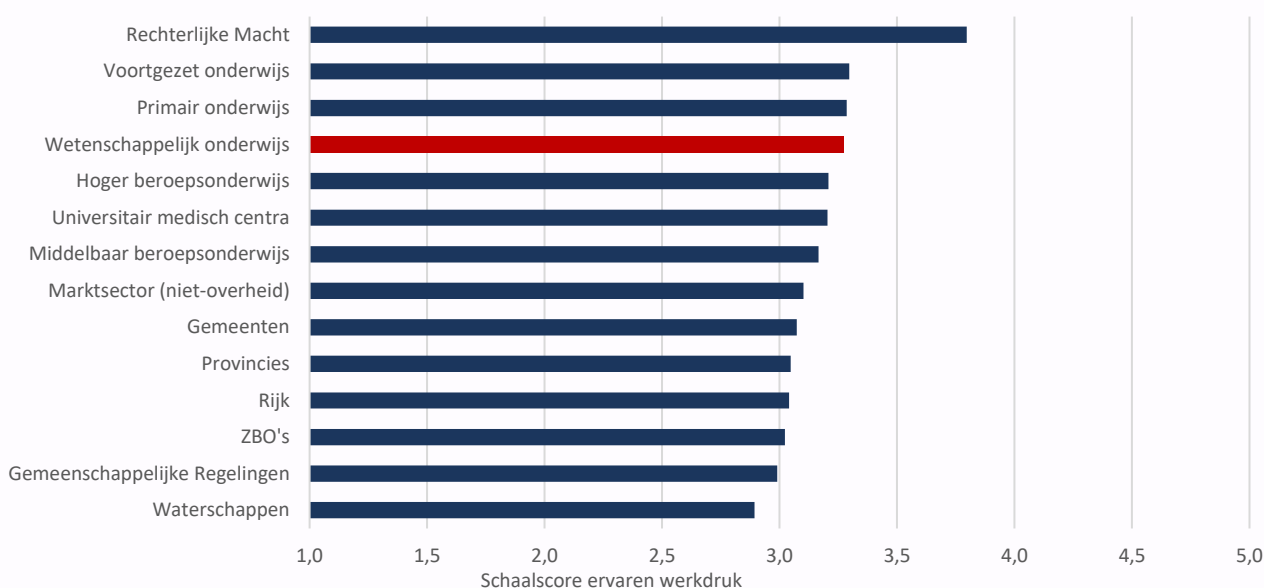
Figuur 2.2 – Stellingen over ervaren werkdruk, naar functiegroep (2024)



Bron: BZK/CBS (2025) Werkonderzoek 2024

Uit het Werkonderzoek blijkt dat de werkdruk in het onderwijs duidelijk hoger is dan in het openbaar bestuur en dan in de marktsector. Figuur 2.3 toont de sectorale verschillen in ervaren werkdruk (voor medewerkers excl. leidinggevend). Daaruit blijkt dat de ervaren werkdruk binnen de rechterlijke macht het hoogst is, gevolgd door het funderend onderwijs (po en vo) en het wetenschappelijk onderwijs. Dit betekent dat de werkdruk ook vanuit een vergelijkend perspectief vrij hoog is.

Figuur 2.3 – Gemiddelde schaalscore voor ervaren werkdruk van medewerkers, naar sector (2024)*



Bron: BZK/CBS (2025) Werkonderzoek 2024 | * excl. leidinggevend.

Uit regressieanalyse blijkt dat de ervaren werkdruk onder medewerkers voor een deel samenhangt met persoonskenmerken. Het gaat dan onder meer om: functiegroep, leeftijdsklasse en aanstellingsomvang (vt/dt). Wetenschappelijk medewerkers ervaren gemiddeld genomen meer werkdruk dan ondersteuners, oudere medewerkers meer dan jongere, en voltijders meer dan deeltijders. Al met al verklaren deze achtergrondkenmerken echter maar een beperkt deel van de variantie. Veel belangrijker zijn de *ervaren regeldruk* en de *aandacht voor het persoonlijk welzijn* van medewerkers. Naar mate de ervaren regeldruk stijgt, neemt de ervaren werkdruk significant toe. Daarnaast speelt ook de aandacht voor het persoonlijk welzijn een rol. Medewerkers die tevreden zijn over de aandacht voor hun welzijn, ervaren significant minder werkdruk dan degene die hierover ontevreden zijn. Dit betekent dat universiteiten de ervaren werkdruk van medewerkers kunnen verminderen, door gerichte aandacht voor het personeel, onder andere middels het programma Erkennen & Waarderen en het uitbreiden van leiderschapstraining.

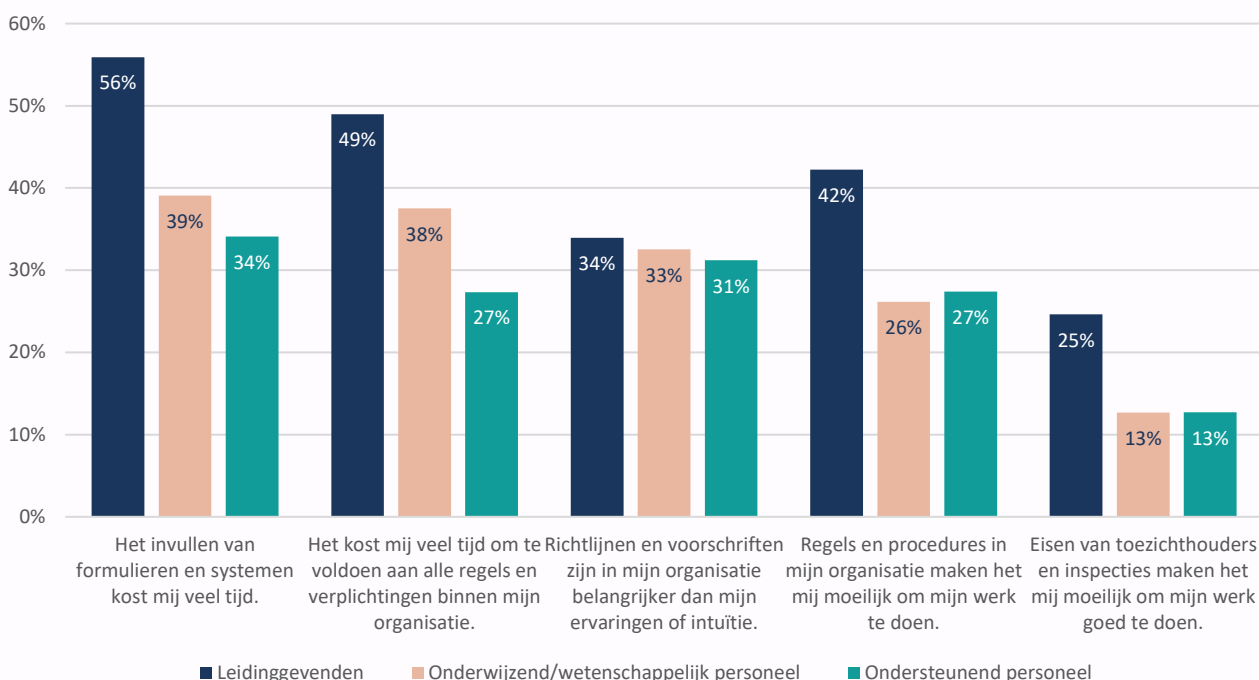
2.2. Ervaren regeldruk

Meer dan de helft van de leidinggevend heeft last van regels en procedures

Naast vragen over de ervaren werkdruk, is in het Werkonderzoek ook een aantal vragen gesteld over de ervaren regeldruk. Het betreft onder meer stellingen over de tijd die men kwijt is om aan de regels en verplichtingen te voldoen, formulieren in te vullen en de mate waarin regels en procedures het werk belemmeren.

Figuur 2.4 geeft inzicht in de door medewerkers ervaren regeldruk. Daarbij valt op dat vooral leidinggevend hinder ervaren van regels en 'administratieve lasten'. Ruim de helft (56%) van de leidinggevend geeft aan dat het invullen van formulieren en systemen hen veel tijd kost, en 49 procent geeft aan dat het veel tijd kost om te voldoen aan alle regels en verplichtingen binnen de organisatie. Onder het wetenschappelijk personeel en het ondersteunend personeel valt de ervaren regeldruk lager uit, al geeft bijna 40 procent van het onderwijzend/wetenschappelijk personeel wel aan dat het hen veel tijd kost om formulieren in te vullen en te voldoen aan alle regels en verplichtingen in de organisatie.

Figuur 2.4 – Ervaren regeldruk, naar functiegroep (2024)*



Bron: BZK/CBS (2025) Werkonderzoek 2024 | * percentage [helemaal] mee eens.

Uit de figuur blijkt verder dat de druk als gevolg van regels die toezichthouders en inspecties opleggen voor alle functies het minst hoog scoren. Op grond hiervan kunnen we concluderen dat de regeldruk maar voor een klein deel van buiten de organisatie komt. De belangrijkste oorzaak zijn regels en procedures van de universiteit zelf.

Uit trendanalyse blijkt dat de ervaren regeldruk de afgelopen jaren niet wezenlijk is veranderd. Vergeleken met de meting in 2019 is de ervaren regeldruk onder wetenschappelijk medewerkers wel iets gedaald, maar onder leidinggevend en ondersteunend personeel is de ervaren regeldruk niet veranderd.

2.3. Mentale uitputting

Uit de hiervoor gepresenteerde gegevens blijkt dat de werkdruk bij universiteiten vrij hoog is en vooral leidinggevend ook een aanzienlijke regeldruk ervaren. In het Kernrapport van het Werkonderzoek 2024 is uitgebreid ingegaan op de gevolgen van werk- en regeldruk. Daarbij is aan de hand van het *Job Demands-Resources model* vooral gekeken naar het effect op burn-out verschijnselen en de bevlogenheid van medewerkers. Uit het onderzoek blijkt onder meer dat de ervaren werk- en regeldruk in het onderwijs leiden tot meer burn-out symptomen, in de vorm van mentale uitputting.

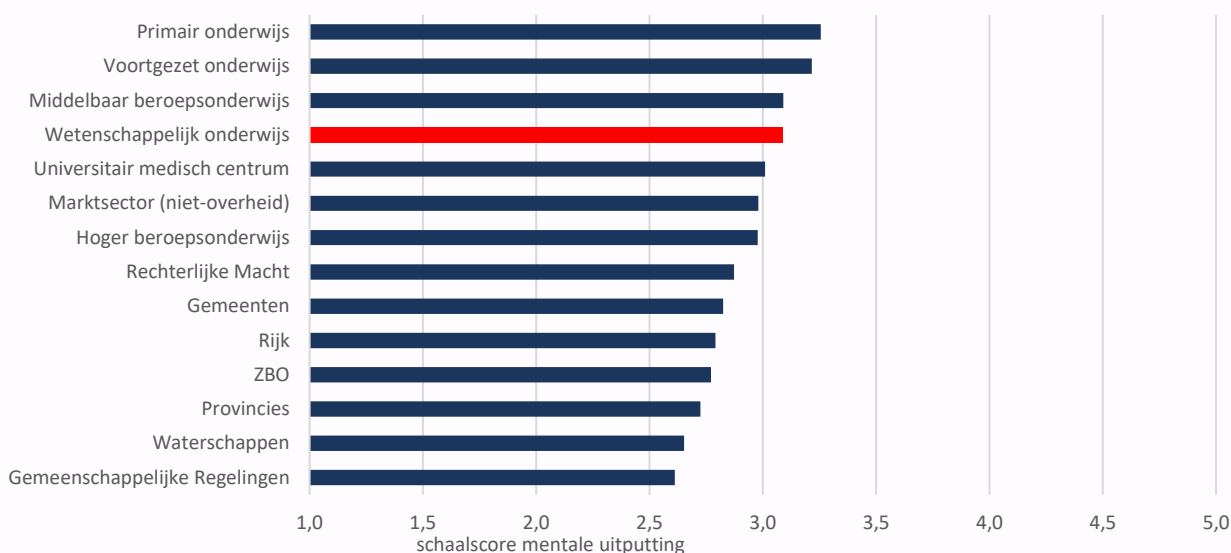
In het vervolg van dit artikel gaan we hier nader op in. In het Werkonderzoek zijn drie stellingen opgenomen over de mate van uitputting die respondenten ervaren naar aanleiding van het werk (zie Figuur 2.5). Het gaat om: 1) Na een werkdag ben ik volledig uitgeput, 2) Na een werkdag moeten ze me even met rust laten en 3) Het komt vaak voor dat ik na een werkdag door vermoeidheid niet meer toekom aan andere dingen. De antwoorden op deze stellingen zijn samengevoegd tot een enkele indicator voor de mate van uitputting. Deze schaal loopt van 1 (laag) tot 5 (hoog), en heeft een gemiddelde van 3,1. Naarmate de schaal score hoger is, is er sprake van meer uitputting.

Net als in 2022, is de mate van uitputting het grootst onder leidinggevend (3,2), gevolgd door het wetenschappelijk personeel (3,1) en het ondersteunend personeel (3,0). Figuur 2.5 toont de uitputtingsindicator voor alle sectoren in het

Werkonderzoek. Uit de figuur blijkt dat medewerkers in het onderwijs na een dag werken gemiddeld genomen meer uitgeput zijn dan medewerkers in het openbaar bestuur. Leidinggevend en zijn hiermee niet meegenomen.

Het grootst is de mate van uitputting in het funderend onderwijs (po en vo), het middelbaar beroepsonderwijs en bij de universiteiten. Het laagst is de mate van uitputting bij medewerkers van gemeenschappelijke regelingen, waterschappen, provincies, het rijk en gemeenten.

*Figuur 2.5 – Mentale uitputting, naar sector (gemiddelde schaalscore, 2024)**

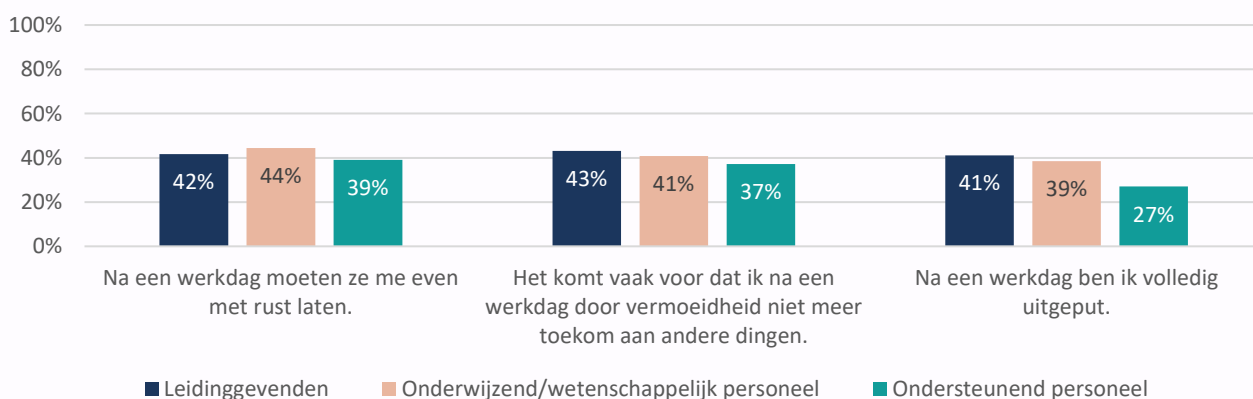


De mate waarin medewerkers mentale uitputting ervaren, verschilt duidelijk naar functiegroep (zie Figuur 2.6).

Leidinggevend en wetenschappelijk medewerkers rapporteren relatief meer uitputtingsverschijnselen dan medewerkers met een ondersteunende functie. Ongeveer twee op de vijf leidinggevend en geeft aan na een werkdag volledig uitgeput te zijn en een vergelijkbare groep komt na een werkdag niet meer toe aan andere dingen. Onder wetenschappelijk medewerkers is de mate van uitputting soortgelijk, maar onder ondersteuners ligt dit duidelijk lager (zie Figuur 2.6). Van hen geeft ongeveer een kwart aan dat zij na een werkdag volledig uitgeput zijn.

In 2019 en 2022 was de mate waarin werkenden mentale uitputting ervoeren vergelijkbaar. Ondanks de recente daling van de ervaren werkdruk, is er wat dit betreft weinig veranderd.

*Figuur 2.6 – Mentale uitputting, naar functiegroep (2024)**



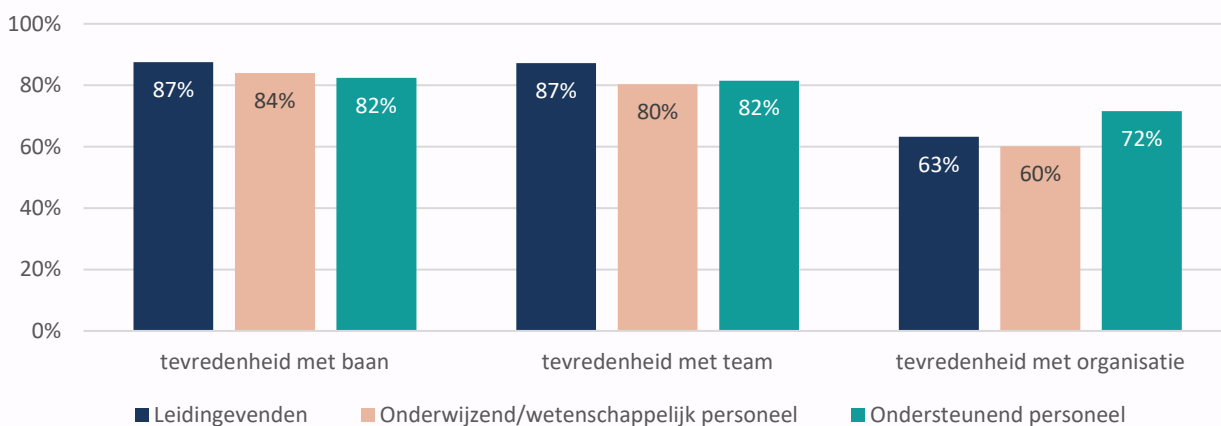
Bron: BZK/CBS (2025) Werkonderzoek 2024 | * percentage [helemaal] mee eens.

2.4. Werktevredenheid

Ondanks de hoge werkdruk wel tevreden met baan, team en organisatie

Uit voorgaande analyses blijkt dat medewerkers van universiteiten veel werkdruk ervaren. Dat geldt vooral voor leidinggevend en wetenschappelijk medewerkers. Ondanks de hoge werkdruk, zijn de meeste medewerkers wel tevreden met hun baan en met het team waarin zij werken (zie Figuur 2.7). Dit geldt alle drie de functiegroepen. De tevredenheid met de organisatie valt iets lager uit, maar ook hierover is ruim 60 procent van de medewerkers (zeer) tevreden. Daarbij valt op dat het ondersteunend personeel iets vaker tevreden is over de organisatie en het onderwijzend/wetenschappelijk personeel iets vaker tevreden is met z'n baan.

Figuur 2.7 – Tevredenheid met baan, team en organisatie, naar functiegroep (2024)*



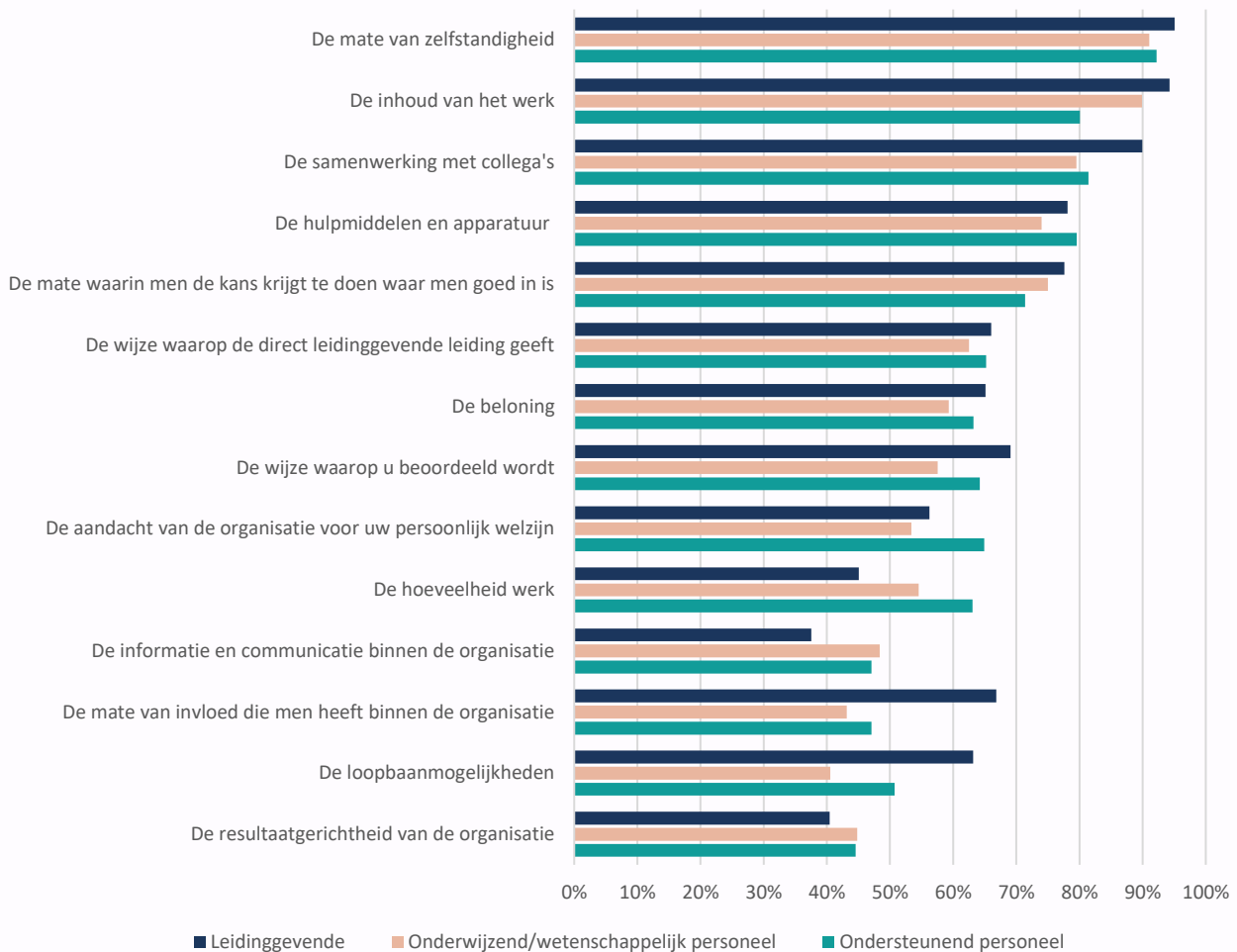
Bron: BZK/CBS (2025) Werkonderzoek 2024 | * percentage tevreden of zeer tevreden.

In Figuur 2.8 wordt de tevredenheid van medewerkers verder uitgesplitst naar diverse kenmerken van de baan. Uit de figuur blijkt dat medewerkers het meest tevreden zijn over de inhoud van het werk, de mate van zelfstandigheid en de samenwerking met collega's. Daarnaast zijn de meeste medewerkers ook tevreden over de hulpmiddelen en apparatuur om het werk goed te doen, en over de mate waarin zij de kans krijgen om te doen waar zij goed in zijn.

Het minst tevreden zijn medewerkers van universiteiten over: de resultaatgerichtheid van de organisatie, de loopbaanmogelijkheden, de mate van invloed die men heeft in de organisatie en de informatie en communicatie binnen de organisatie. In eerdere metingen van het Werkonderzoek zagen we dit ook. Daarbij valt op dat vooral onder wetenschappelijk medewerkers de tevredenheid over de loopbaanmogelijkheden laag uitvalt.

De tevredenheid over de *hoeveelheid werk* valt ook relatief laag uit. Dit geldt vooral voor leidinggevend en wetenschappelijk medewerkers (zie Figuur 2.8). Van beide groepen is respectievelijk 45 en 55 procent tevreden over de hoeveelheid werk. De rest is hier ontevreden over of heeft geen uitgesproken mening. Dit laatste bevestigt het beeld dat de *workload* van leidinggevend en wetenschappelijk personeel vrij groot is.

Figuur 2.8 - Tevredenheid met aspecten van het werk (2024)



Bron: BZK/CBS (2025) Werkonderzoek 2024 | * percentage tevreden of zeer tevreden.

Dat medewerkers bij universiteiten ondanks de hoge werkdruk toch zeer tevreden en bevlogen zijn over hun werk, wordt in de literatuur wel omschreven als de *werkdrukparadox*. Het gaat om een schijnbare tegenstelling die op het eerste gezicht onlogisch lijkt, maar bij nadere beschouwing toch wel verklaarbaar is. Medewerkers zijn sterk intrinsiek gemotiveerd en zijn over het algemeen tevreden over de inhoud van het werk, de samenwerking en de mate van zelfstandigheid. Daar staat tegenover dat zij (veel) werkdruk ervaren, hetgeen vooral wordt veroorzaakt door tijdsdruk en een grote werklast. Het gaat hierbij in feite om twee kanten van de 'welzijnsmedaille'; een positieve kant die gaat over de betrokkenheid, bevlogenheid en tevredenheid, en een negatieve kant die gaat over stressfactoren (zoals werk- en regeldruk). Om de ervaren werk- en regeldruk te verminderen is het volgens UNL¹ van belang om nader onderzoek te doen naar de oorzaken van werkdruk, zodat nog beter ingezet kan worden op preventie.

¹ UNL (2024) [Sectorrapportage werkdruk 2024](#). Den Haag.

3. Conclusie

Medewerkers van Nederlandse universiteiten ervaren veel werkdruk, zo blijkt uit analyses op basis van het Werkonderzoek 2024. Vooral onder leidinggevend en wetenschappelijk medewerkers is er een grote groep die (zeer) veel werkdruk ervaart. De voornaamste oorzaken hiervan zijn een hoge *tijdsdruk* en een *grote werklust*. Ondersteunend personeel ervaart relatief minder vaak werkdruk.

Vergeleken met 2022 is de ervaren werkdruk iets gedaald, maar ondanks deze daling is de werkdruk bij universiteiten nog steeds hoog. En daar komt bij dat met name leidinggevend ook veel regeldruk ervaren. Het kost hen naar eigen zeggen veel tijd om formulieren en systemen in te vullen en om te voldoen alle regels en verplichtingen binnen de organisatie.

Als gevolg van de (hoge) werk- en regeldruk ervaart een deel van de medewerkers bij universiteiten burn-out verschijnselen. Zij geven aan dat ze na een werkdag volledig uitgeput te zijn en/of niet meer toekomen aan andere dingen. Vergeleken met andere publieke sectoren is de mentale uitputting bij universiteiten relatief hoog. Alleen het po, vo en mbo scoren nog hoger. In het openbaar bestuur (Rijk, gemeenten, provincies en waterschappen) ervaren medewerkers minder mentale uitputting.

Ondanks de hoge werkdruk, zijn de meeste medewerkers bij Nederlandse universiteiten wel tevreden met hun baan en het team waarin zij werken. Vooral over de inhoud van het werk, de mate van zelfstandigheid (autonomie) en de samenwerking met collega's zijn medewerkers (zeer) tevreden. In de literatuur wordt in dit verband wel gesproken over de werkdrukparadox (medewerkers zijn tevreden ondanks een hoge werkdruk).

Om de ervaren werk- en regeldruk te verminderen en burn-out te voorkomen, is het van belang om de oorzaken van werkdruk in beeld te brengen, en in te zetten op preventie. Uit dit onderzoek komen drie punten naar voren die hierbij van belang zijn:

- Verminder (waar mogelijk) de *tijdsdruk* en de *workload* van medewerkers, zodat de ervaren werkdruk afneemt.
- Besteed voldoende aandacht aan het *persoonlijk welzijn* van medewerkers, onder andere middels het programma Erkennen & Waarderen en het uitbreiden van leiderschapstraining.
- Verminder de *ervaren regeldruk* en administratieve lasten, door regels en (administratieve) verplichtingen te schrappen.