

De afgelopen jaren is er uitgebreid onderzoek gedaan naar de werkdruk op universiteiten. Sil Vrielink en Siwert de Groot zetten de belangrijkste resultaten op een rij. Zo blijken veel medewerkers de druk als hoog te ervaren, maar is er ook sprake van een opvallende paradox.

Werkdruk en uitputting op de academie

De ervaringen van het personeel

Sil Vrielink & Siwert de Groot

ICTU, Den Haag

In 2020 analyseerde de stichting ICTU, die overheden helpt bij het verbeteren van hun dienstverlening met ict, de werkdruk bij de universiteiten in Nederland. We kwamen tot de conclusie dat de ervaren werkdruk erg hoog was. Dat gold in het bijzonder voor wetenschappelijk personeel en dan het meest onder de 45-54-jarigen met een voltijdaanstelling. Een derde van het wetenschappelijk personeel zei zelfs aan het eind van een werkdag 'volledig uitgeput' te zijn. Het onderzoek was gebaseerd op het Werkonderzoek (zie kader) uit 2019. In 2022 is het Werkonderzoek herhaald; Universiteiten van Nederland heeft ICTU vervolgens gevraagd om een actualisatie van de analyse.

Wat de oorzaken van werkdruk ook mogen

zijn, de gevolgen ervan kunnen ernstig zijn

Werkdruk ontstaat als de werkbelasting en de belastbaarheid van de werknemer uit balans raken. Het kan een gevolg zijn van de context waarin iemand zijn taken uitvoert (onduidelijkheid over taken, onzekerheid, werken in een angstcultuur), maar kan ook ontstaan door de inhoud van het werk (hoeveelheid werk, tijdsdruk, kwaliteitseisen). Een gebrek aan regelmogelijkheden kan eveneens leiden tot werkdruk (onvoldoende ruimte om het werk zelf in te richten, te weinig steun van collega's en leidinggevend). Er zijn bovendien individuele factoren die tot werkdruk kunnen leiden (niet de juiste competenties of onvoldoende mentale of fysieke belastbaarheid, privéomstandigheden). Wat de oorzaken van werkdruk ook mogen zijn, de gevolgen ervan kunnen ernstig zijn. Die gevolgen zijn mede afhankelijk van de mogelijkheden van werknemers om met werkdruk om te gaan. Daarnaast bepalen de herstel mogelijkheden die medewerkers hebben of druk en stress daadwerkelijk tot uitval leiden. Werkdruk en uitputting kunnen tot (gedeeltelijke) uitval leiden of tot vertrek uit de functie en de organisatie. Als we in dit artikel over werkdruk spreken, bedoelen we daarmee de werkdruk zoals respondenten die zelf ervaren.

Werkdruk onverminderd hoog

In de periode 2019-2022 is de ervaren werkdruk aan universiteiten niet afgenomen, zo valt te zien in Figuur 1 (op p. 36). Bij leidinggevend is er zelfs sprake van een kleine toename van de werkdruk in de betreffende periode, voor wetenschappelijk (WP) en ondersteunend (OBP) personeel

Werkonderzoek en Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden

Dit artikel is gebaseerd op het Werkonderzoek en de Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden. Het Werkonderzoek is het grootste enquêteonderzoek onder medewerkers in de publieke sector in Nederland, uitgevoerd door het CBS (Centraal Bureau voor de Statistiek) in opdracht van het ministerie van Binnenlandse Zaken. Voor het onderzoek zijn in 2022 bijna 90 duizend werkenden benaderd. In totaal hebben bijna 38 duizend personen meegedaan (42,4 procent, zie Tabel 1). Vanuit het wetenschappelijk onderwijs hebben 2173 medewerkers meegedaan aan het onderzoek. Van de respondenten bestond 59 procent uit wetenschappelijk personeel; 31 procent bestond uit ondersteunend en beheerspersoneel en 5 procent betrof leidinggevend. Aan de universiteiten werkten volgens Universiteiten van Nederland in 2021 bijna 64 duizend personeelsleden. Naast gegevens uit het Werkonderzoek zijn voor dit artikel gegevens uit de Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden (NSE) gebruikt voor de jaren 2014-2021. Deze enquête verschaft inzicht in onder meer de arbeidsbelasting van medewerkers en wordt jaarlijks uitgevoerd door het CBS en TNO (Nederlandse Organisatie voor toegepast-natuurwetenschappelijk onderzoek).

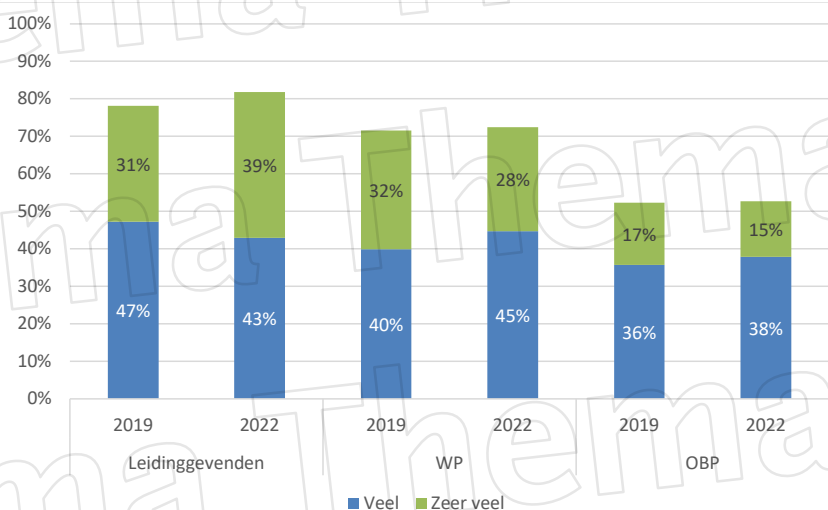
Hoofdsector	Subsector	Uitzet	Respons	%
Openbaar bestuur	Rijk	17565	7834	44,6%
	Gemeenten	10720	4496	41,9%
	Provincies	3410	1670	49,0%
	Rechterlijke macht	921	380	41,3%
	Waterschappen	3524	1574	44,7%
Onderwijs	Primair onderwijs	6109	2438	39,9%
	Voortgezet onderwijs	5296	2186	41,3%
	Mbo	5062	2163	42,7%
	Hbo	4639	2114	45,6%
	Universiteit	5060	2173	42,9%
	UMC	5887	2353	40,0%
Gemeenschappelijke regelingen		6383	2710	42,5%
Markt (niet-overheid)		8031	2733	34,0%
Totaal		89.309	37903	42,4%

Tabel 1 Respons werkonderzoek 2022 per sector

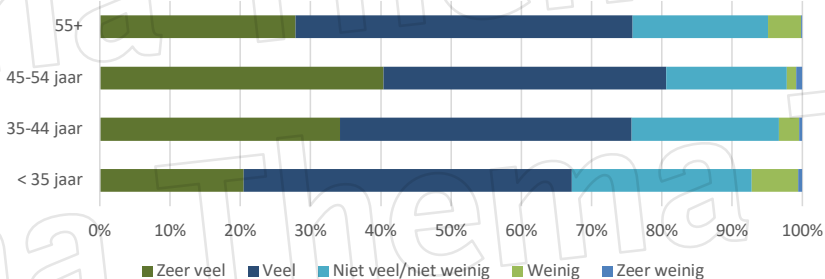
bleef de werkdruk zo goed als gelijk: vrijwel evenveel mensen gaven in 2022 aan veel of zelfs zeer veel last van werkdruk te hebben. Verder vonden er kleine verschuivingen plaats tussen de categorieën 'veel last van werkdruk' en 'zeer veel last van werkdruk': onder de leidinggevendens groeide het aandeel 'zeer veel' (4 procentpunt), bij het wetenschappelijk personeel daalde het (5 procentpunt). Uit het Werkonderzoek blijkt in het algemeen dat de werkdruk in het onderwijs duidelijk hoger is dan in het openbaar bestuur en de marktsector. Binnen het onderwijs steken de

werkdruk in het primair en secundair onderwijs er duidelijk boven uit.

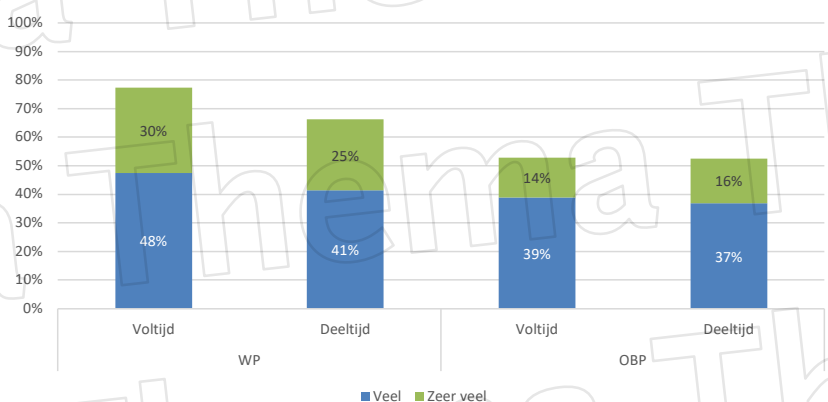
In Figuur 2 zien we dat werkdruk aan universiteiten varieert naar leeftijd. Jongere medewerkers ervaren wat minder werkdruk, in de daaropvolgende leeftijdsgroepen neemt de werkdruk toe. De hoogste werkdruk ervaart het wetenschappelijk personeel in de leeftijd van 45-54 jaar: 80 procent van de respondenten uit deze leeftijdsgroep zegt met veel tot zeer veel werkdruk te maken te hebben. Medewerkers van 55 jaar en ouder ervaren weer wat minder werkdruk.



Figuur 1 Ervaren werkdruk naar functiegroep (2022, 2019). Bron: Werkonderzoek 2022 (CBS, BZK)



Figuur 2 Ervaren werkdruk naar leeftijdsklasse (2022). Bron: Werkonderzoek 2022 (CBS, BZK)



Figuur 3 Ervaren werkdruk naar aanstellingsomvang (2022). Bron: Werkonderzoek 2022 (CBS, BZK)

De cijfers uit 2019 lieten zien dat dit leeftijdsspecifieke patroon met name voor het wetenschappelijk personeel geldt, en dat beeld wordt door de cijfers uit 2022 bevestigd (zie Figuur 2).

De werkdruk verschilt ook naar de omvang van de aanstelling (Figuur 3). Medewerkers met een voltijd baan ervaren meer werkdruk dan degenen met een deeltijd baan. Dit verschil naar aanstellingsomvang geldt voor het wetenschappelijk personeel: van de voltijders ervaart 77 procent veel tot zeer veel werkdruk, van de deeltijders is dat 66 procent. Voor het ondersteunend personeel doet zich dit verschil in ervaren werkdruk niet voor: zowel van de voltijders als van de deeltijders zegt 53 procent veel of zeer veel werkdruk te ervaren.

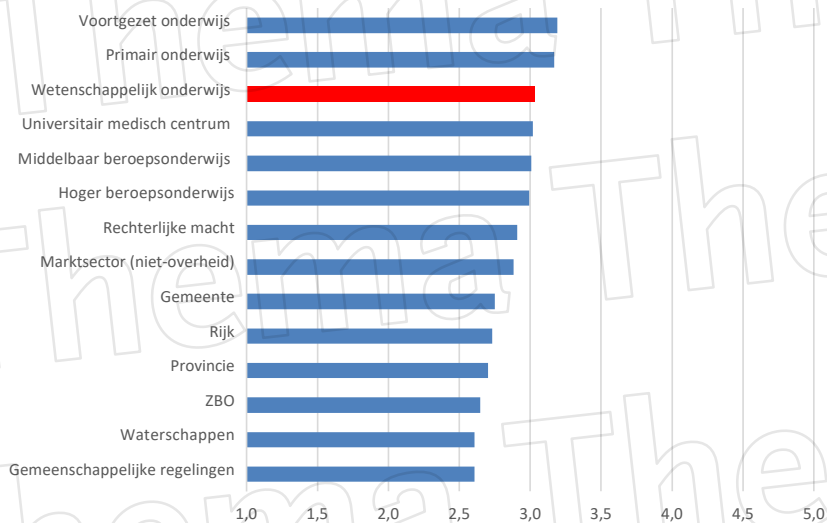
Regressieanalyses op de gegevens uit 2019 bevestigden het bovenstaande beeld, namelijk dat de ervaren werkdruk significant verschilt naar functiegroep (wetenschappelijk personeel, ondersteunend en beheerspersoneel), leeftijdsklasse en aanstellingsomvang. Andere kenmerken van respondenten (geslacht, etniciteit, huishouden) hadden geen significant effect. De persoonlijkheid van de respondenten bleek wel een factor van betekenis, waarbij het vooral ging om emotionele stabiliteit. Medewerkers die emotioneel stabiel zijn en zich weinig zorgen maken, ervaren minder werkdruk dan degenen die lager scoren op deze persoonlijkheidsschaal. Dit sluit aan bij onze eerdere opmerking dat de gevolgen van werkdruk mede afhankelijk zijn van de mogelijkheden van werknemers om met werkdruk om te gaan.

Mentale uitputting

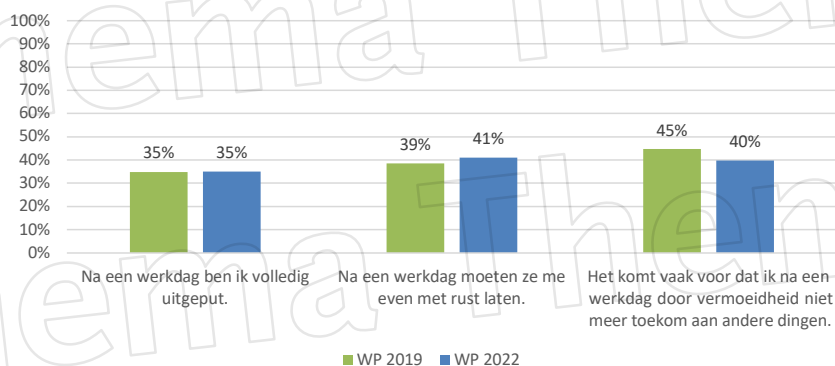
In het Werkonderzoek worden vragen gesteld over werkdruk, maar ook over de mate van uitputting die respondenten ervaren naar aanleiding van het werk. Het betreft een drietal stellingen: 'Na een werkdag ben ik volledig uitgeput', 'Na een werkdag moeten ze me even met rust laten' en 'Het komt vaak voor dat ik na een werkdag door vermoeidheid niet meer toekom aan andere dingen'. De uitkomsten voor deze stellingen worden samengevoegd tot een enkele indicator voor de mate van uitputting, een schaal score met waarden tussen 1 en 5. Naarmate het getal hoger is, is er sprake van meer uitputting.

Figuur 4 toont de uitputtingsindicator voor alle sectoren in het Werkonderzoek. De mate van uitputting na een werkdag is in het funderend en hoger onderwijs zichtbaar hoger dan in het openbaar bestuur (Rijk, gemeenten, provincies, waterschappen en gemeenschappelijke regelingen). De rechterlijke macht neemt een tussenpositie in. Binnen het onderwijs springen het primair en voortgezet onderwijs er wat uitputting betreft boven uit; daarna volgen het wetenschappelijk onderwijs en min of meer op hetzelfde niveau de universitair medische centra, het

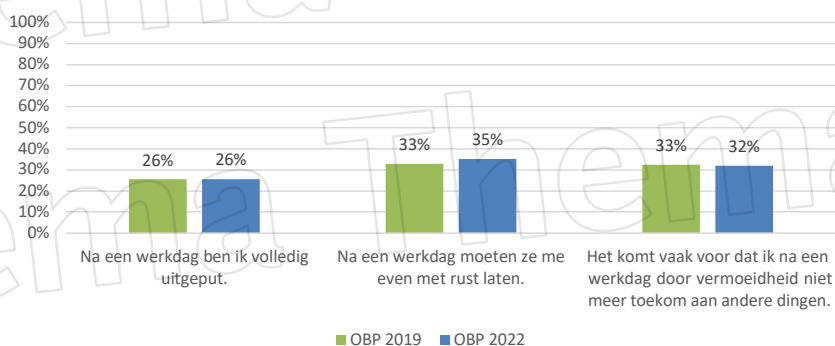
Personeelsbeleid



Figuur 4 Mentale uitputting, naar sector (2022, schaalscore).
Bron: Werkonderzoek 2022 (CBS, BZK)



Figuur 5 Mentale uitputting, wetenschappelijk personeel (2019, 2022).
Bron: Werkonderzoek 2022 (CBS, BZK)



Figuur 6 Mentale uitputting, onderwijsondersteunend personeel (2019, 2022).
Bron: Werkonderzoek 2022 (CBS, BZK)

mbo (middelbaar beroepsonderwijs) en het hbo (hoger beroepsonderwijs).

De mate waarin medewerkers aan het eind van een werkdag uitputting ervaren, verschilt tussen wetenschappelijk personeel (Figuur 5) en onderwijsondersteunend personeel (Figuur 6). Van het wetenschappelijk personeel zegt ruim een derde tot twee vijfde van de respondenten het eens of zeer eens te zijn met de stellingen over de uitputting. Een op de drie respondenten zegt dus aan het eind van een werkdag volledig uitgeput te zijn en twee op de vijf zeggen door vermoeidheid nergens meer aan toe te komen. Dit laatste getal is tussen 2019 en 2022 iets afgenomen; voor het overige zijn deze cijfers behoorlijk stabiel.

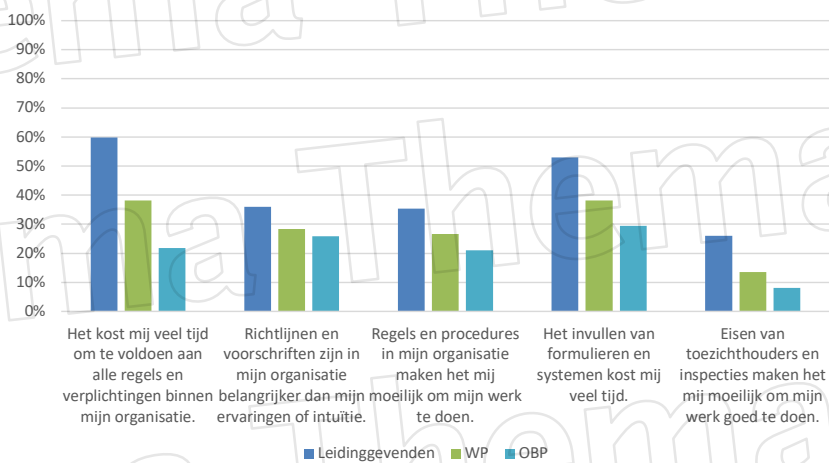
Bij het onderwijsondersteunend personeel is de ervaren uitputting wat lager. In deze functiegroep meldt een kwart aan het eind van een werkdag volledig uitgeput te zijn en zegt (ruim) een derde dat ze even met rust moeten worden gelaten of niet meer aan andere dingen toekomen. Tussen 2019 en 2022 zijn geen grote veranderingen waar te nemen.

Last van regels

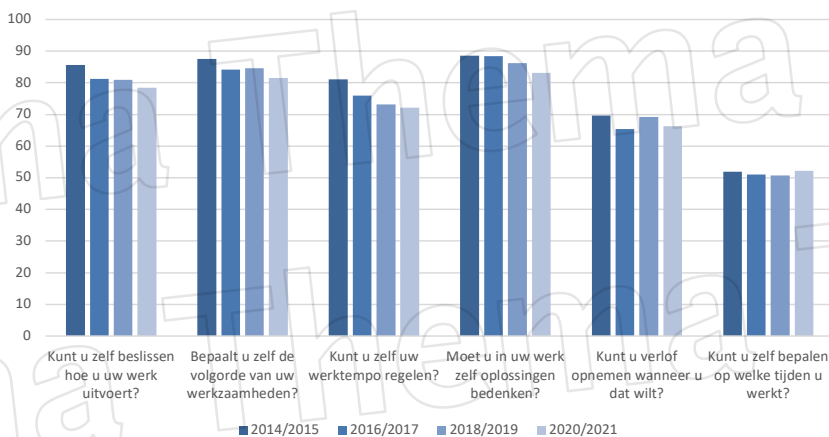
De regels en procedures waarmee medewerkers van universiteiten te maken hebben, kunnen een oorzaak zijn van de ervaren werkdruk. Het betreft immers werkzaamheden die niet in eerste instantie bijdragen aan het vervullen van de belangrijkste taak van het personeel: het doen van onderzoek, het geven van onderwijs of het ondersteunen daarvan. In het Werkonderzoek kregen respondenten een vijftal stellingen voorgelegd over regeldruk. Het betreft stellingen over de tijd die ze kwijt zijn om aan de regels en verplichtingen te voldoen, over de mate waarin die het eigenlijke werk belemmeren en over het belang dat de organisatie hecht aan richtlijnen en voorschriften.

Op basis van de cijfers van 2019 konden we constateren dat de ervaren regeldruk in het wetenschappelijk onderwijs gemiddeld genomen iets lager is dan in de andere onderwijssectoren en het openbaar bestuur. Uit Figuur 7 (op p. 38) blijkt niettemin dat medewerkers van universiteiten behoorlijk wat last hebben van regels en richtlijnen. Dit geldt duidelijk vaker voor leidinggevenden dan voor het wetenschappelijk personeel, dat er op zijn beurt weer meer last van heeft dan het onderwijsondersteunend personeel. In vergelijking met het primair onderwijs is de ervaren regeldruk bij universiteiten aanmerkelijk lager (de figuur bevat geen cijfers voor het primair onderwijs).

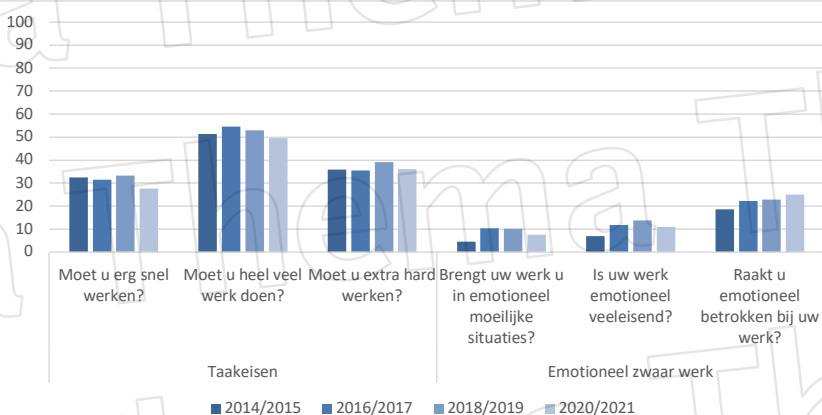
Vergeleken met de meting in 2019 is de ervaren regeldruk onder medewerkers van universiteiten in 2022 wel iets gedaald. Dit geldt vooral voor het wetenschappelijk en het ondersteunend personeel. De door leidinggevenden ervaren regeldruk is de afgelopen jaren niet veranderd.



Figuur 7 Ervaren regeldruk (2022). Bron: Werkonderzoek 2022 (CBS, BZK)



Figuur 8 Autonomie wetenschappelijk onderwijs (2014/2015 t/m 2020/2021). Bron: Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden (CBS)



Figuur 9 Taakeisen en emotioneel zwaar werk (2014/2015 t/m 2020/2021). Bron: Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden (CBS)

Twee aspecten van regeldruk springen eruit: het voldoen aan de regels en verplichtingen binnen de eigen organisatie en het invullen van formulieren en systemen. Meer dan de helft van de leidinggevenden onderschrijft deze stellingen, bijna 2 op de 5 leden van het wetenschappelijk personeel doen dat ook. Uit de figuur blijkt 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 voor een deel van buiten de organisatie komt, maar in belangrijke mate samenhangt met regels en procedures van de universiteit zelf.

Autonomie neemt af

In de Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden krijgen respondenten onder meer vijftien stellingen voorgelegd die licht moeten werpen op de aard van de druk waarmee medewerkers te maken hebben. De stellingen gaan over de mate van autonomie van medewerkers, de taakeisen die aan hen gesteld worden, de mate waarin het werk emotioneel zwaar is en de moeilijkheidsgraad van het werk. Die laatste categorie betreft stellingen over intensief nadenken en de gedachten erbij houden; omdat die aspecten aan universiteiten vanzelfsprekend van groot belang zijn, concentreren wij ons hier op de andere drie aspecten. We hebben de cijfers uit de Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden voor een flink aantal jaar op een rij gezet, zodat ook ontwikkelingen op langere termijn zichtbaar worden.

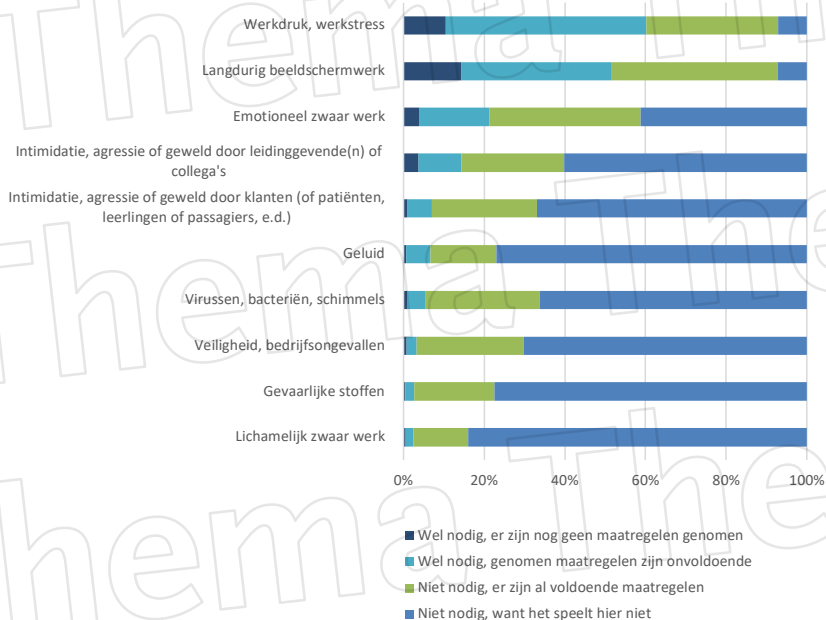
Figuur 8 laat zien dat medewerkers aan de Nederlandse universiteiten over een hoge mate van autonomie beschikken. Een ruime meerderheid van de ondervraagden zegt zelf te kunnen beslissen over de aanpak van het werk, de volgorde van werkzaamheden en het werkt tempo, en 80 tot 90 procent zegt zelf oplossingen te bedenken. Deze hoge scores zijn te begrijpen gezien de aard van het academische werk.

Omdat er in de maatwerk tabellen op basis van de Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden geen onderscheid is gemaakt tussen wetenschappelijk en onderwijsondersteunend personeel, kunnen we deze cijfers niet uitsplitsen naar die categorieën. Het is aannemelijk dat de autonomie onder wetenschappelijk personeel nog hoger is dan in Figuur 8 zichtbaar is.

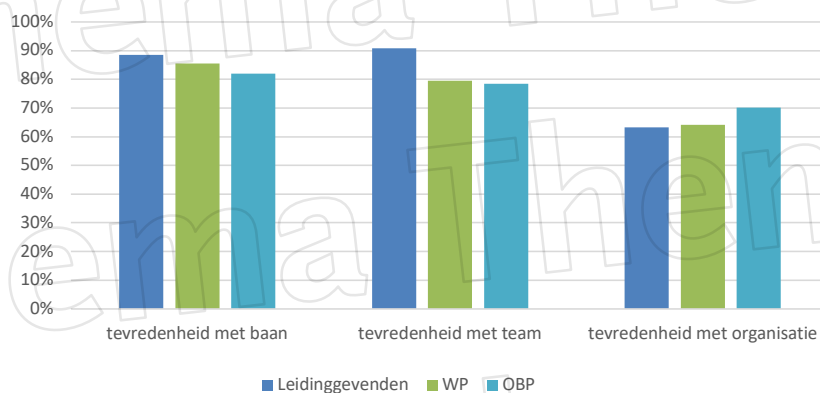
Twee elementen van autonomie scoren minder hoog: verlof opnemen wanneer je dat wilt en zelf de werktijden bepalen. Deze lagere scores zijn direct te koppelen aan de aard van het werk: het academisch jaar en de colleges die medewerkers daarin moeten geven.

Als je naar de ontwikkeling door de jaren heen kijkt, valt op dat medewerkers in de loop der jaren een verlies aan autonomie hebben ervaren: de scores op het gebied van zelf beslissingen nemen, de volgorde en het werkt tempo bepalen en zelf oplossingen bedenken nemen allemaal af. Alleen in

Personeelsbeleid



Figuur 10 Noodzakelijk geachte arbomaatregelen (2020/2021).
Bron: Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden (CBS)



Figuur 11 Aandeel (zeer) tevreden naar functiegroepen (2022).
Bron: Werkonderzoek 2022 (CBS, BZK)

het zelf bepalen van de werktijden is geen daling te zien. Dat zou ermee te maken kunnen hebben dat de laatste periode (2020/2021) in de coronajaren viel, waarin de flexibiliteit als gevolg van het gedwongen thuiswerken wellicht groter was dan in voorgaande jaren.

De twee overige categorieën naar aanleiding van de stellingen over werkdruk – taakeisen en emotioneel zwaar werk – worden zichtbaar in Figuur 9. In één oogopslag is duidelijk dat medewerkers het werk aan de universiteiten maar in beperkte mate emotioneel zwaar vinden en dat ze stellingen over taakeisen veel vaker bevestigend beantwoorden.

Met name de stelling dat men heel veel werk moet doen kan op veel instemming rekenen: ongeveer de helft van de respondenten is het daarmee eens. Ongeveer een derde van de medewerkers vindt daarnaast dat ze extra hard moeten werken en circa 30 procent vindt dat ze het werk ook nog eens erg snel moeten doen.

Figuur 9 laat geen heel duidelijke ontwikkeling zien in de loop van de enquêteperioden, met uitzondering van de stelling over emotionele betrokkenheid bij het werk. De psychosociale arbeidsbelasting toont op dat punt een stijgende lijn; een verklaring daarvoor is niet direct voorhanden.

In de Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden worden ook vragen gesteld over arbomaatregelen, bijvoorbeeld of de respondenten de genomen maatregelen kennen en of de maatregelen toereikend zijn. In Figuur 10 zijn deze twee aspecten – noodzakelijk en toereikend – gecombineerd.

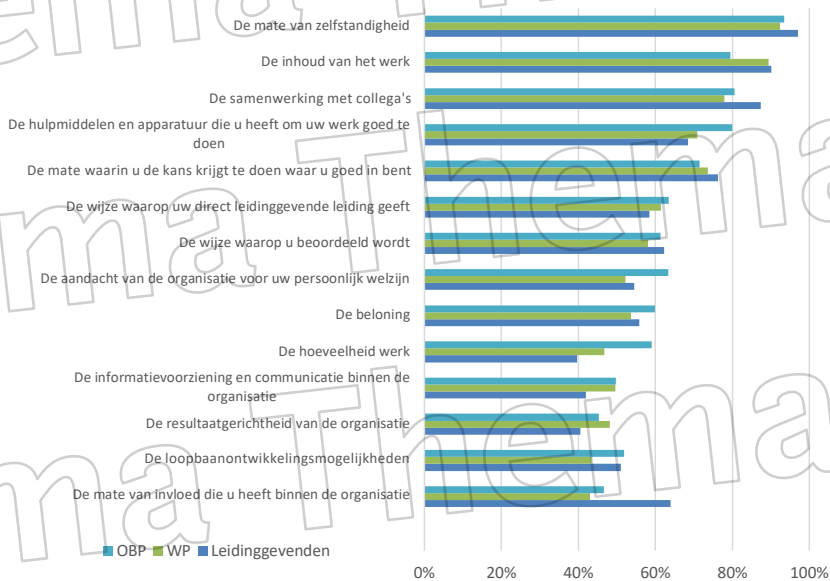
De werkdruk steekt er (opnieuw) duidelijk boven uit: 60 procent van de respondenten vond in 2020/2021 dat er onvoldoende maatregelen tegen werkdruk en werkstress waren genomen. Dit bevestigt het beeld van de grote rol die werkdruk speelt voor medewerkers van universiteiten. Een goede tweede is het langdurige werkschermwerk: de helft van de medewerkers vindt dat de maatregelen op dit vlak tekortschieten. De ervaren emotionele zwaarte van het werk, waarvan we eerder constateerden dat die was toegenomen, is ook duidelijk zichtbaar in de grafiek: zo'n 20 procent van de medewerkers zou meer maatregelen willen zien om dit te voorkomen. Als het gaat om intimidatie, agressie en geweld van collega's of leidinggevenden zegt ruim 10 procent van de respondenten dat de genomen maatregelen ontoereikend zijn. Dit sluit aan bij gegevens uit het Werkonderzoek over ongewenst gedrag op de werkvloer.¹

De werkdrukparadox

In het onderwijs lijkt een opvallende paradox te bestaan: aan de ene kant ervaren medewerkers werkdruk als een groot probleem, dat bovendien moeilijk te bestrijden is, maar aan de andere kant zijn medewerkers in het onderwijs bevlogen, tevreden over en zeer betrokken bij hun werk. Deze werkdrukparadox doet zich ook voor bij de universiteiten. Uit Figuur 11 blijkt dat de overgrote meerderheid van de medewerkers aan Nederlandse universiteiten tevreden tot zeer tevreden is over zowel de baan als het team waarin ze functioneren. Traditioneel blijft de tevredenheid met de organisatie daar enigszins bij achter, maar ook daarover is twee derde van de medewerkers nog altijd (zeer) tevreden.

De paradox doet zich in verhevigde mate voor onder leidinggevenden, die zowel de hoogste werkdruk ervaren als het meest tevreden zijn over hun baan en hun team. De tevredenheid over de organisatie ligt in deze groep wat lager dan bij de andere functiegroepen.

Personeelsbeleid



Figuur 12 Tevredenheid met aspecten van het werk (2022).
Bron: Werkonderzoek 2022 (CBS, BZK)

In Figuur 12 hebben we de tevredenheid van medewerkers uit de verschillende functiegroepen nog verder uitgesplitst naar allerlei kenmerken van de baan. Ook in deze figuur is te zien dat autonomie hoog scoort: zowel onder leidinggevenden als onder wetenschappelijk en onderwijsondersteunend personeel is dit het baanaspect waarvoor de hoogste tevredenheid geldt. Medewerkers zijn eveneens zeer te spreken over de inhoud van het werk, de collega's, de hulpmiddelen waarover ze beschikken en de kans die ze krijgen om iets te doen waar ze goed in zijn. Aan de andere kant van het spectrum is te zien dat ze aanmerkelijk minder tevreden zijn over de hoeveelheid werk (leidinggevenden en wetenschappelijk personeel), loopbaanmogelijkheden en een aantal organisatieaspecten. En hoewel medewerkers dus over een aantal aspecten van het werk echt ontevreden zijn (werkdruk) en ook vinden dat

**Autonomie is het
baanaspect waarvoor
de hoogste
tevredenheid geldt**

de maatregelen die worden genomen om dat probleem te bestrijden onvoldoende zijn, is de tevredenheid met de baan en inhoud van het werk zo groot, dat de vertrekgenegenheid en de feitelijke uitstroom uit de sector maar beperkt zijn.

Sil Vrieling

is partner bij MOOZ Onderzoek, en als beleidsonderzoeker verbonden aan het programma Vensters voor medewerkers van ICTU

Siwert de Groot

is onderzoeker, adviseur en interim-manager in de publieke sector

Noten

- 1 Vensters voor Medewerkers (2022). Kernrapport Werkonderzoek 2022.
- 2 Zie bijvoorbeeld www.emma.nl/artikelen/de-werkdruk-paradox-onder-grote-werkdruk-je-leuke-baan-blijven-beoefenen en www.aob.nl/assets/Nieuws/Downloads/AObonderzoek-Tijdsbesteding-leraren-po-en-vo.pdf