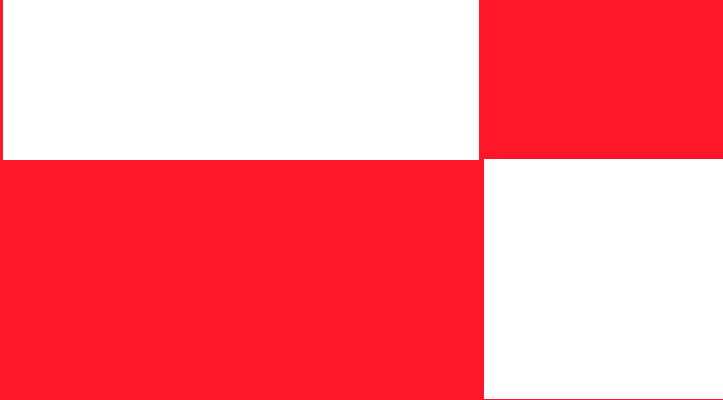




Onderzoeksrapport

Zesjescultuur op de Nederlandse werkvloer

Leiderschap: wat doet u nu?

Integer leiderschap en transparante besluitvorming

Een cultuur van weggijken of uitspreken?

Psychologische veiligheid op de werkvloer

Weg met de R&D-afdeling

Betrekken en waarderen van collega's

Arbeidsvoorwaarden zijn geen lokkertje

Cultuurvoorwaarden voor het aantrekken van talent



Werkcultuur in Nederland

Een 5,8. Dat is het rapportcijfer dat werkend Nederland geeft aan hun werkgever.

Dit cijfer blijkt uit de onderzoeksresultaten van de Trust Index™-vragenlijst onder ruim 850 respondenten in Nederland. 58% van de ondervraagden heeft positief gereageerd op de 60 stellingen over de mate van vertrouwen, trots en plezier in de organisatie.

In dit onderzoeksrapport ontdek je vier opvallende inzichten (inclusief tips), alle onderzoeksresultaten en de do's en don'ts voor het bouwen van een veilige werkcultuur.

Great Place To Work®

Onderzoeksrapport – Zesjescultuur op de Nederlandse werkvloer

01

Introductie

02

4 opvallende inzichten

03

Alle onderzoeksresultaten

04

Do's en don'ts

05

Over het onderzoek

Een zesje voor de Nederlandse werkcultuur

"Voor mij is psychologische veiligheid op de werkvloer één van de belangrijkste taken van een werkgever. Dat iedereen binnen de organisatie vrijuit kan spreken, ongeacht kleur, geslacht of rol, en kan bijdragen aan het succes van de organisatie. Dit vraagt om dappere leiders die zich kwetsbaar durven opstellen en er voor de lange termijn inzitten.

Bij Great Place To Work zien we vele mooie organisaties langskomen die een goede werkgever zijn voor hun medewerkers. Ook merken we dat veel organisaties hier nog mee struggelen, dit horen we in de media en zien wij in de praktijk.

De basis is zo simpel: ga op een manier van vertrouwen met elkaar om. In de praktijk blijkt dit vaak nog lastig. De noodzaak is enorm: stakingen, imagooverlies en leegloop. Iedere organisatie moet hun organisatiecultuur als prioriteit hebben. In dit rapport ontdek je hoe je dit kunt aanpakken."

Great Place To Work®

Onderzoeksrapport - Zesjescultuur op de Nederlandse werkvloer



Wencke Ester Lorber

Commercieel directeur bij Great Place To Work

 [Maak een connectie op LinkedIn](#)

4 opvallende inzichten

De onderzoeksdata tonen vier opvallende inzichten:

Leiderschap: wat doet u nu?

Integer leiderschap en transparante besluitvorming

Een cultuur van weggijken of uitspreken?

Psychologische veiligheid op de werkvloer

Weg met de R&D-afdeling

Betrekken en waarderen van collega's

Arbeidsvoorwaarden zijn geen lokkertje

Cultuurvoorwaarden voor het aantrekken van talent

Great Place To Work®

Onderzoeksrapport - Zesjescultuur op de Nederlandse werkvloer



1 op de 3 medewerkers
heeft weinig tot geen
vertrouwen in het
leiderschap

Leiderschap: wat doet u nu?

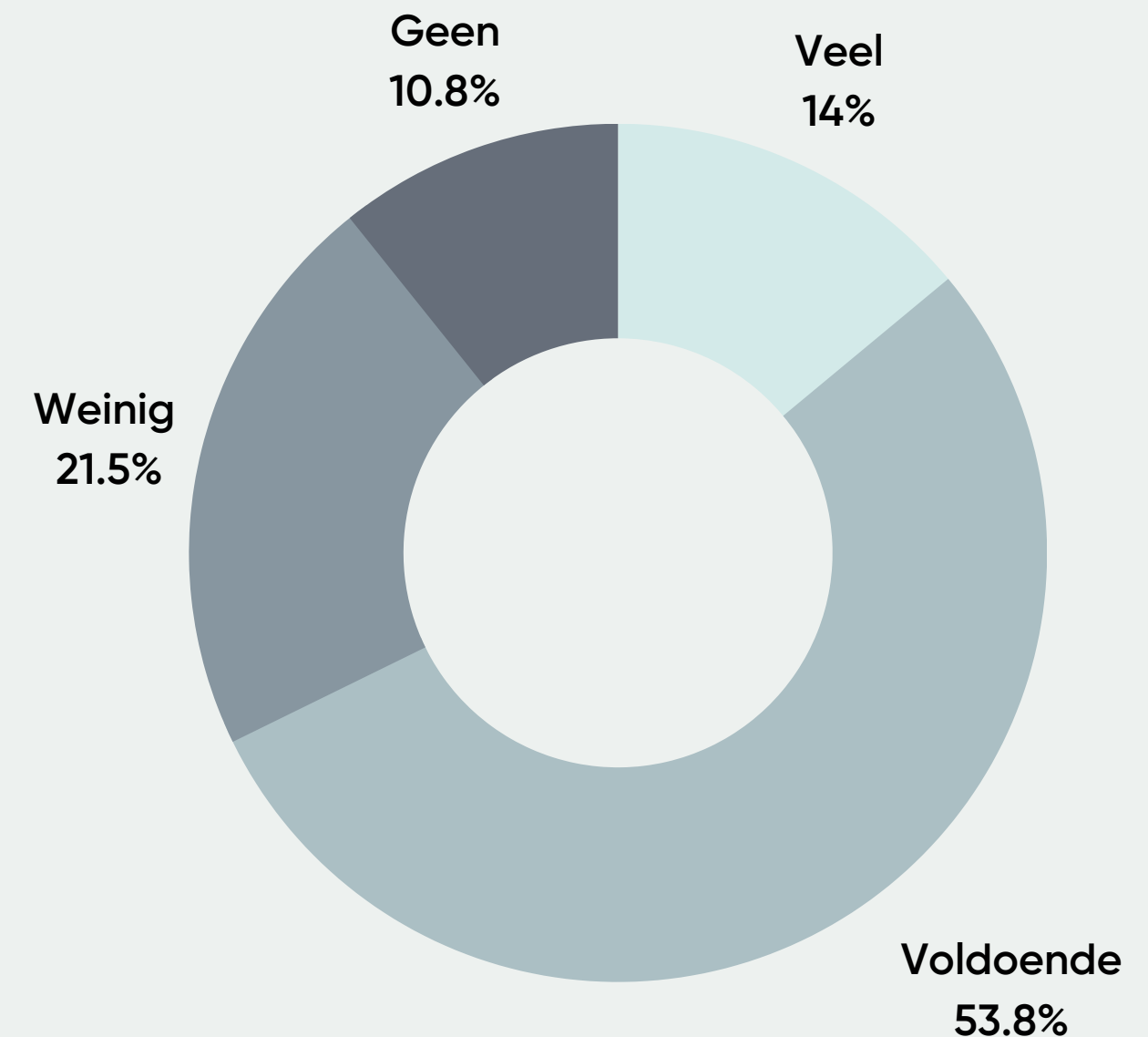
Hoeveel vertrouwen heb je dat het hoogste management de juiste beslissingen neemt? 1 op de 3 Nederlanders ervaart geen tot weinig vertrouwen hierin.

Integer leiderschap is een vereiste voor een veilige werkcultuur. Dit draait om doen wat je zegt en om eerlijk handelen.

In het kader van het maken van besluiten zijn transparantie en communicatie essentieel. Het ontbreken van informatie en redenen dat bepaalde besluiten worden gemaakt, maakt vaak dat medewerkers dit thema minder positief ervaren.

Mensen zijn professionals en snappen ook dat bepaalde zaken niet kunnen. Een gevoel van oneerlijkheid ontstaat als besluiten op een onzuivere manier worden genomen.

Hoeveel vertrouwen heb je dat het hoogste management de juiste beslissingen neemt?



Integer leiderschap en transparante besluitvorming

De stelling 'Management handelt eerlijk en ethisch verantwoord' staat met stipt op 1 bij de grootste verschillen tussen deze nationale benchmark en gecertificeerde organisaties*. Een verschil van maar liefst 52 procentpunten (38% versus 90%).

Aan de slag met integer leiderschap is dan ook essentieel. Dit draait om bewustwording, reflectie en gedrag.

Hoe pak je dit aan? Ontdek de tips hiernaast.

*Organisaties die Great Place To Work-Certified™ zijn scoren 70% of hoger op de Trust Index.

Great Place To Work®

Onderzoeksrapport – Zesjescultuur op de Nederlandse werkvloer

01

Krijg inzicht in hoe medewerkers het leiderschap ervaren. Gebruik dit niet als een beoordeling van individuele managers, maar zie leiderschap als een collectief begrip van iedereen die een leidinggevende rol heeft.

02

Niet iedere manager is een goede leider. Vraag jezelf af: zitten de managers op de juiste plek? Of krijgen collega's vanuit hun jarenlange ervaring automatisch een leidinggevende rol, zonder dat dit past?

03

Start met leiderschapscoaching voor iedereen. Want iedereen heeft een leiderschapsrol, ook medewerkers. Hoe pak je je eigen leiderschap aan? Hoe communiceer je met anderen? En welk effect heeft jouw gedrag?

04

Zorg dat kernwaarden uitgewerkt zijn in gedrag. Hoe geef je hier invulling aan in de praktijk? Betekent 'betrokkenheid' dat je non-stop werkt? Of mag je ook gewoon uitchecken van werk?

05

Integer leiderschap start bij het hoger management. Als er in deze groep wantrouwen is, dan heeft dat effect op de gehele organisatie. Start met teamcoaching in deze groep.

06

Als leider heb je een voorbeeldrol te vervullen. Scheld jij mensen uit? Worden mensen zomaar ontslagen? Of zeg je niemand gedag? Dat heeft effect op hoe jouw medewerkers de cultuur beleven. Reflecteer hierop.

1 op de 4 werkenden
heeft grensoverschrijdend
gedrag meegemaakt

Een cultuur van weggijken of uitspreken?

Grensoverschrijdend gedrag is een van de meest besproken onderwerpen van 2022. Uit ons onderzoek blijkt dat 1 op de 4 medewerkers dit gedrag heeft ervaren op de Nederlandse werkvloer.

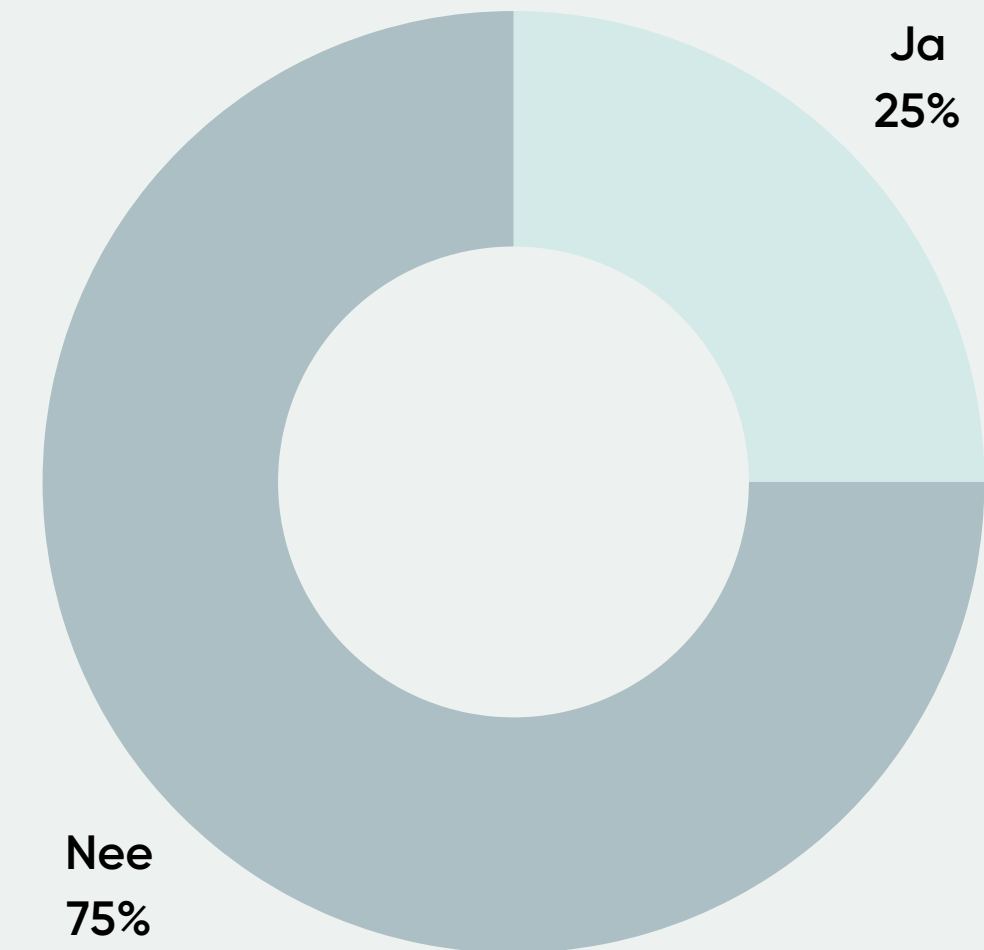
De stelling 'Als ik oneerlijk behandeld word, geloof ik dat ik een eerlijke kans krijg als ik het bespreekbaar maak' laat een groot verschil zien tussen deze nationale benchmark en de gecertificeerde organisaties (50% versus 86%).

Er zijn hierdoor twee zaken om aan te pakken: het tegengaan van grensoverschrijdend gedrag én het stimuleren van een cultuur van uitspreken. Mensen spreken zich niet uit als ze zich onveilig voelen. Een anoniem onderzoek biedt dan uitkomst. Openheid in de opvolging van zo'n onderzoek door leiders is essentieel.

Great Place To Work®

Onderzoeksrapport - Zesjescultuur op de Nederlandse werkvloer

Heb je weleens grensoverschrijdend gedrag meegemaakt?



Psychologische veiligheid

Psychologische veiligheid is de belangrijkste factor op de werkvloer. Dit betekent dat mensen zich vrij voelen om zichzelf te zijn, zich uitspreken en fouten durven maken.

Opvallend is de lage score (53%) op de stelling 'Mensen hier worden eerlijk behandeld, ongeacht hun seksuele geaardheid'. De andere stellingen rondom eerlijke behandeling scoren hoger: leeftijd (66%), afkomst (76%) en gender (74%).

Hoe pak je dit onderwerp aan en hoe bepaal je welk gedrag past? Ontdek de tips hiernaast.

Great Place To Work®

Onderzoeksrapport – Zesjescultuur op de Nederlandse werkvloer

01

Als leider en HR heb je een voorbeeldfunctie te vervullen. Hoe je omgaat met mensen, heeft effect op hoe mensen de cultuur ervaren. Ben jij als leider open over jouw seksuele geaardheid? Dan zijn collega's ook eerder geneigd om dit te delen.

02

Koppel gedrag aan jouw kernwaarden. Is inclusie een kernwaarde, maar wordt iemand gek aangekeken als hij of zij niet aansluit bij de vrijdagmiddagborrel? Bepaal hoe je met elkaar om wil gaan, zodat je elkaar daarop kunt aanspreken.

03

Je wil weten wat er speelt en of mensen zich psychologisch en fysiek veilig voelen. In een angstcultuur spreken mensen zich daar niet snel over uit. Een anonieme vragenlijst kan hiervoor een oplossing zijn.

04

Een goede onboarding is cruciaal als het gaat om employee experience. De eerste indruk telt en meestal bepaalt het leiderschap en de cultuur of iemand na 90 dagen nog bij de organisatie wil blijven werken.

05

Hoe leiders omgaan met medewerkers, heeft een grote impact op het gevoel van psychologische veiligheid. Mag je als medewerker feedback geven, vragen stellen en ongepaste situaties aankaarten?

06

Ga in gesprek over thema's zoals mentale gezondheid, kansengelijkheid, LGBTQIA+ en neurodiversiteit. Het Great Conversations-kaartspel kan je hierbij helpen (zie pag. 37).

1 op de 2 medewerkers
mag (bijna) niets
nieuws uitproberen

Weg met de R&D-afdeling

De tijd van een aparte R&D afdeling is voorbij. In tijden van snelle veranderingen is het nodig dat mensen zelf nieuwe dingen uitproberen. Denk aan interne werkprocessen, maar ook nieuwe producten of dienstverlening voor klanten.

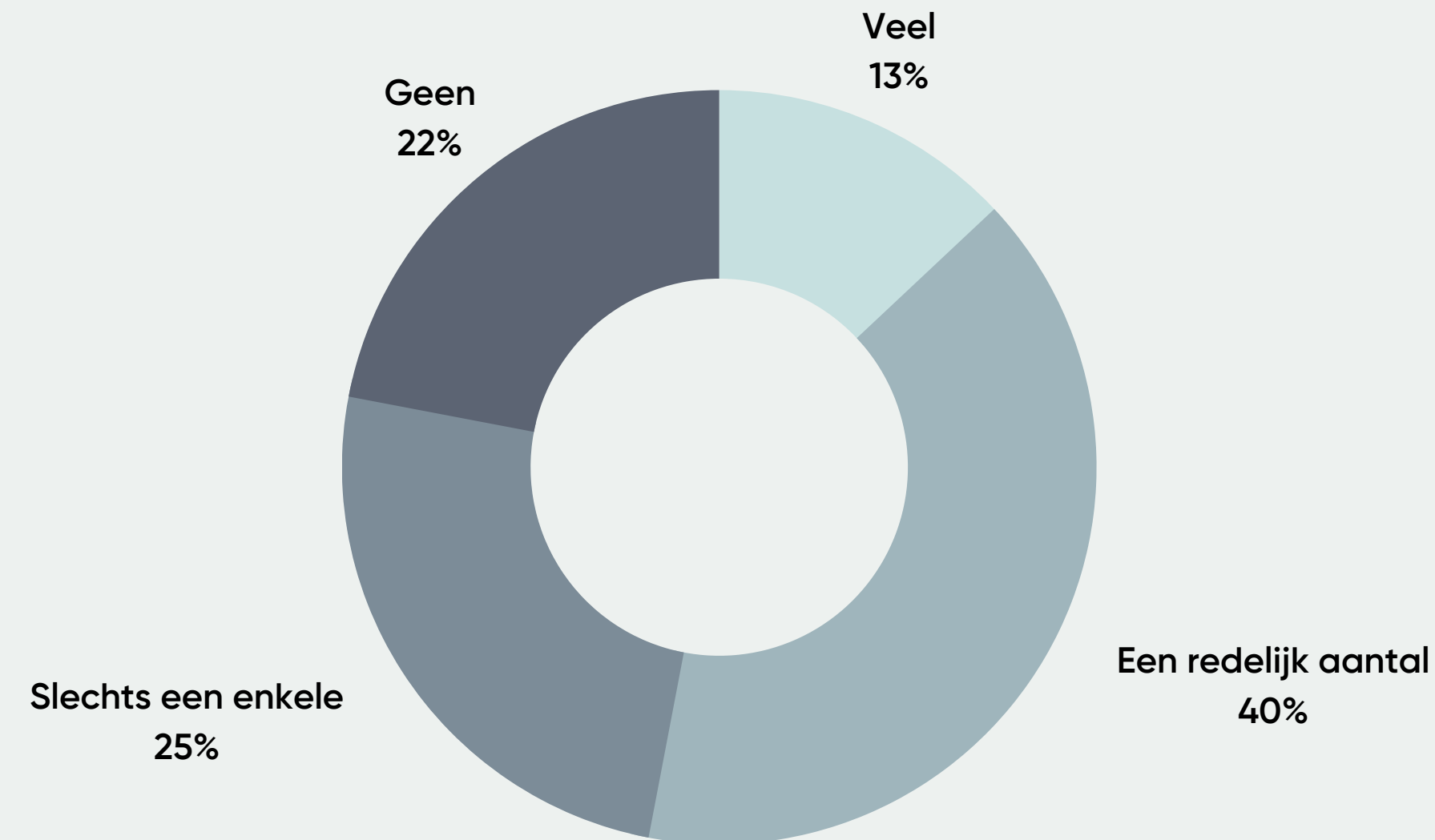
Professionals weten zelf het beste wat werkt. Daar is geen leider voor nodig. De leider is er om mensen te faciliteren en te coachen. Ook is het essentieel dat mensen waardering krijgen voor het werk dat ze doen en de vrijheid krijgen om te leren van fouten.

Micromanagen en afstraffen is funest voor een veilige werkcultuur. Dit betekent niet dat mensen onbeperkt fouten mogen maken. Het betekent dat je het gesprek hierover anders voert. Hoe kunnen we helpen? Zit je wel op de goede plek? En wat heb je nodig?

Great Place To Work®

Onderzoeksrapport - Zesjescultuur op de Nederlandse werkvloer

Hoeveel relevante mogelijkheden heb je het afgelopen jaar gehad om het werk te vernieuwen en te verbeteren?



Betrekken en waarderen van collega's

Om zo'n cultuur van innovatie vanuit de werkvloer te bevorderen, is het nodig dat de verwachtingen helder zijn. Wie mag waar over meebeslissen? Hoe wordt input opgehaald? En hoe wordt dit weer teruggekoppeld? Duidelijkheid en transparantie zijn hierin essentieel.

En het draait om waarderen. Waardering is brandstof voor een gemotiveerde medewerker. Ga er als leider niet met de eer vandoor, maar geef credits aan de mensen zelf. Toon waardering in woorden en daden.

Great Place To Work®

Onderzoeksrapport – Zesjescultuur op de Nederlandse werkvloer

01

Luister naar de medewerkers in jouw organisatie. Zij weten precies wat goed gaat en wat er beter kan. Neem de tijd en luister oprecht naar wat ze zeggen.

02

Niets is zo vervelend als niet weten wie waarover mag beslissen. Maak duidelijk of mensen mogen meedenken of mee mogen beslissen. Leg de beslissingsbevoegdheid zo laag mogelijk in de organisatie.

03

Een schouderklopje, een bedankje en (in een groep) een compliment uitdelen is bevordelijk voor een gezonde werkcultuur. Doe dit niet alleen bij succes en niet uitsluitend in bepaalde groepen, maar ook als een andere afdeling iets nieuws heeft geprobeerd.

04

Durf je los te laten? En vertrouw je erop dat mensen vanuit de beste intentie hun werk doen? Reflecteer hierop als collega en als leider en pas indien nodig je gedrag aan.

05

Een team doet al het werk en de leider van gaat ervandoor met de credits. Dit werkt averechts op de motivatie van een medewerker. Dit betekent dat je als leider een stapje terug moet zetten en de ander eer moet geven van het werk.

06

Organiseer 'fuck-up'-momenten. Deel wat er niet goed ging, waar je van hebt geleerd en hoe je het hebt opgelost. Dit relativeert de prestatiedruk en maakt dat er een cultuur van uitspreken ontstaat. In zo'n cultuur zetten mensen zich meer in, wat weer leidt tot innovatie.

1 op 10 medewerkers
is gemotiveerd door
arbeidsvoorwaarden

Arbeidsvoorwaarden zijn geen lokkertje

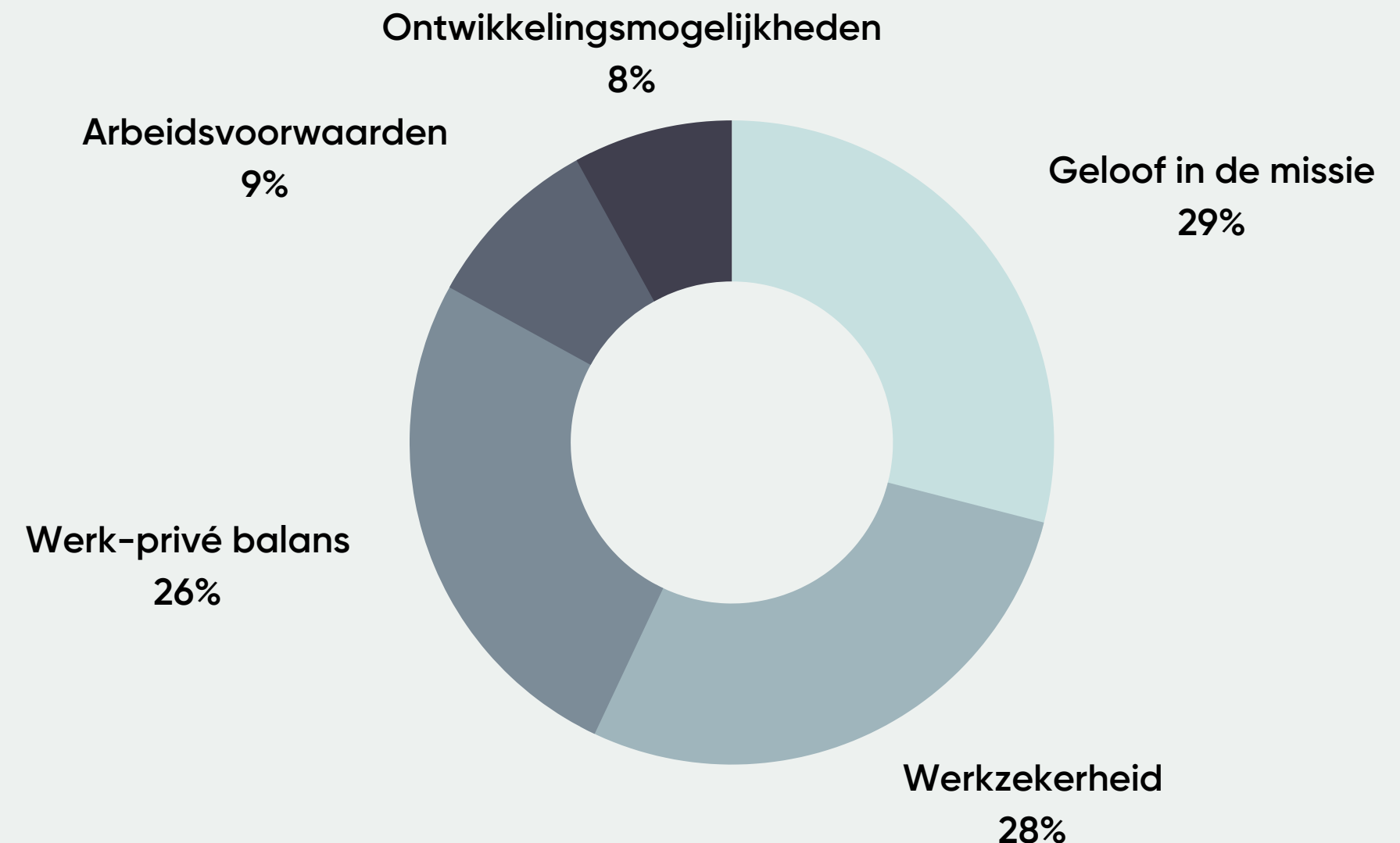
In deze krappe arbeidsmarkt zien we allerlei lokkertjes van werkgevers om nieuwe medewerkers binnen te halen. Het gaat van Netflix-avondjes tot yogalessen en van borrels tot ski-uitjes.

Uit ons onderzoek blijkt dat slechts 9% van de respondenten kiest voor een werkgever vanwege de arbeidsvoorwaarden.

Het merendeel is gemotiveerd door het geloof in de missie, werkzekerheid en een goede balans tussen werk en privé.

Deze inzichten laten zien dat je als werkgever vooral moet focussen op waar je voor staat, zekerheid bieden en flexibiliteit garanderen.

Wat motiveert je het meest om voor deze organisatie te werken?



Cultuurvoorwaarden voor het aantrekken van talenten

Als je (op de lange termijn) niet kan winnen met arbeidsvoorwaarden, hoe dan wel? We introduceren 'cultuurvoorwaarden'. Werkzoekenden zijn op zoek naar een plek waar ze zichzelf kunnen zijn, waar flexibiliteit is en waar zij werken aan een missie.

Neem deze aspecten mee in je werving, en nog belangrijker, zorg dat dit overeenkomt met de werkelijkheid.

Natuurlijk zijn salaris en voorwaarden belangrijk. Dit zijn hygiënefactoren en die moeten vooral eerlijk zijn. Het echte verschil maak je met cultuur.

Great Place To Work®

Onderzoeksrapport – Zesjescultuur op de Nederlandse werkvloer

01

Medewerkers zijn je belangrijkste ambassadeurs. Vergeet ze dus niet bij het aantrekken van nieuw talent. Je wil niet dat bestaand talent via de achterdeur verdwijnt. Zet collega's in voor werving, en nog belangrijker, zorg dat zij de cultuur positief ervaren, zodat zij dit weer delen.

02

'Wat is de belangrijkste motivator om voor jouw organisatie te werken?' De antwoorden op deze vraag geven inzicht in de manier waarop medewerkers gemotiveerd zijn. Dit gegeven kun je ook gebruiken in je werving.

03

Wat is de missie van jouw organisatie? Mensen willen niet werken voor producten of diensten, maar wel om bijvoorbeeld de beste zorg te bieden, kinderen een toekomst te geven of transparantie te bevorderen.

04

Vertaal jouw missie door naar ieders eigen werk. Denk maar aan het bekende voorbeeld van de schoonmaker bij NASA: "Ik ben aan het werk om iemand naar de maan te sturen", in plaats van: "Ik ben hier aan het stofzuigen."

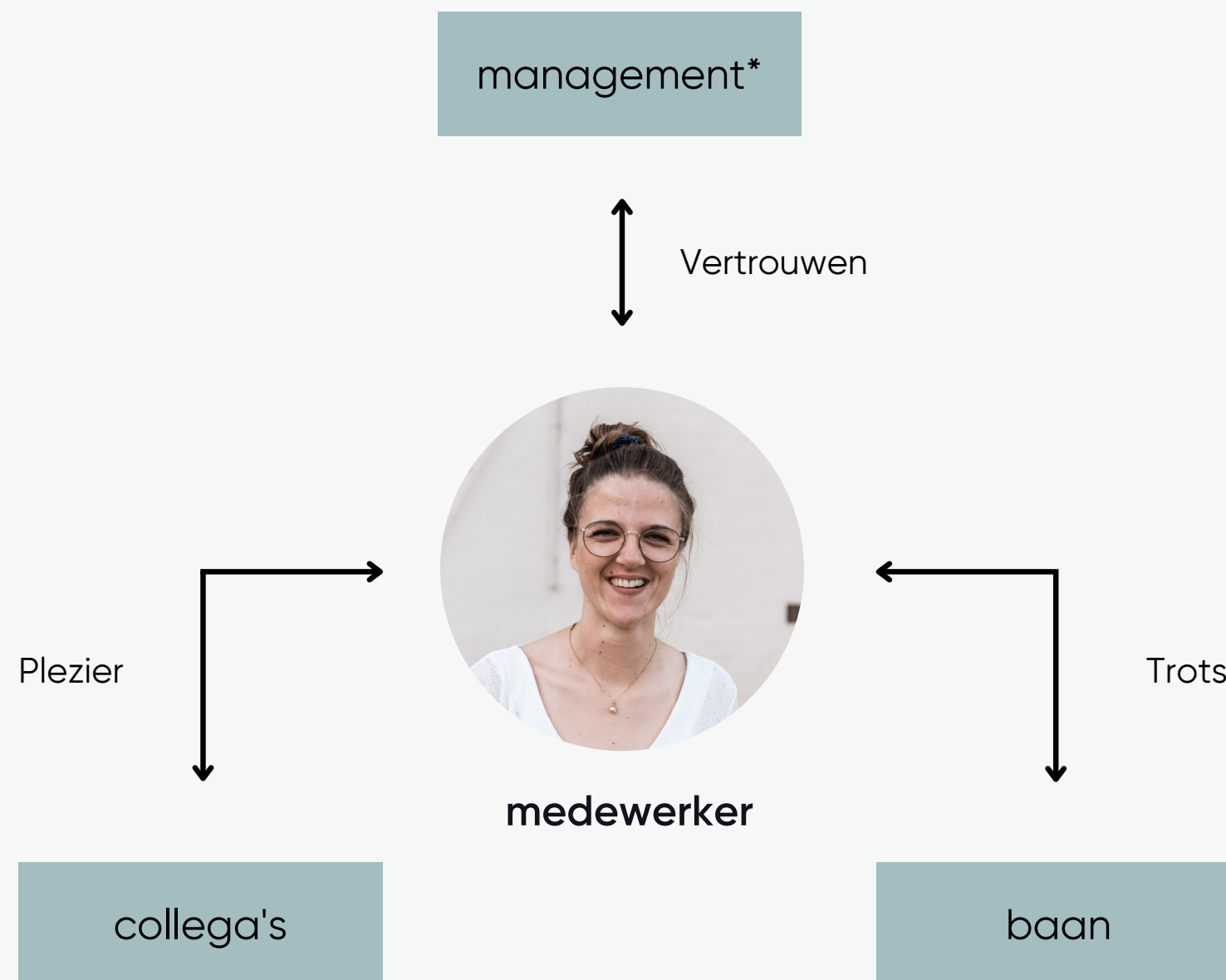
05

De coronacrisis heeft geleerd dat mensen behoefte hebben aan werkzekerheid en flexibiliteit. Het thuiswerken heeft een enorme vlucht genomen. Neem deze twee aspecten mee in je werving.

06

Besteed ook aandacht aan cultuurvoorwaarden, en niet alleen aan materiële en financiële voorwaarden. Hoe kunnen mensen zich ontwikkelen? En hoe ga je met elkaar om?

Onderzoeksresultaten



*Management betekent iedereen met een leidinggevende rol

Over het onderzoek

Het Trust Index-medewerkersonderzoek laat zien hoe medewerkers hun werk(omgeving) ervaren en hoe ze zich voelen.

Vanuit het perspectief van de medewerker is een great place to work een organisatie waar medewerkers:

- vertrouwen hebben in de mensen voor en met wie ze werken;
- trots zijn op wat ze doen; en
- plezier hebben met hun collega's.

Het Trust Index-medewerkersonderzoek meet vertrouwen, trots en plezier in organisaties. De vragenlijst bestaat uit 60 stellingen over 5 universele waarden: geloofwaardigheid, respect, eerlijkheid, trots en kameraadschap. Naast de 60 stellingen bestaat het onderzoek uit 2 open vragen, 5 demografische vragen en 3 meerkeuzevragen.

Al ruim 30 jaar wordt dit onderzoek jaarlijks uitgevoerd in 10.000 organisaties wereldwijd. Doordat de vragenlijst universele waarden meet, is de vragenlijst toepasbaar in iedere cultuur en sector.

→ [Lees meer over het medewerkersonderzoek](#)



Over Great Place To Work Certified

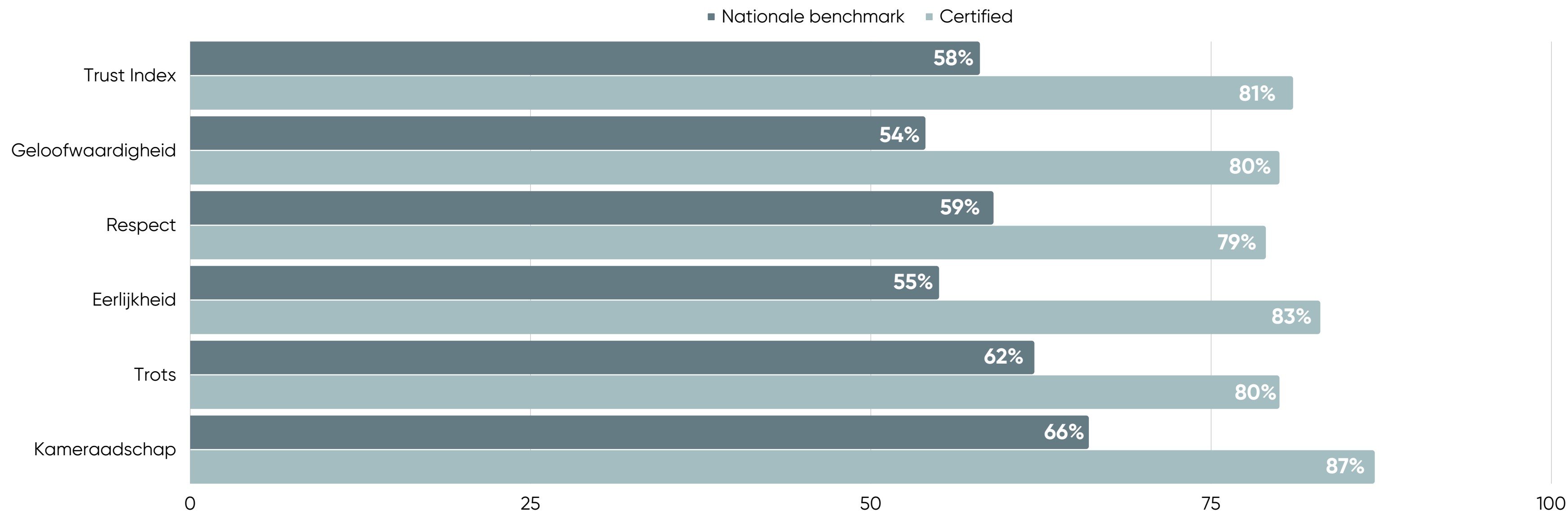
Bij een score van 70% of hoger op de Trust Index is een organisatie gecertificeerd. Daarnaast dient een organisatie de Culture Brief™ aan te leveren en de vereiste respons (op basis van het aantal medewerkers) te behalen. De Culture Brief is een document waarin we vragen naar kwantitatieve gegevens over een organisatie.

In de periode maart 2021 tot april 2022 zijn in Nederland 180 organisaties gecertificeerd. De data van hun onderzoeken zijn gebaseerd op 33.000 respondenten.

Wanneer we refereren naar de scores van de gecertificeerde organisaties bedoelen we de gemiddelde resultaten van deze 33.000 respondenten.

Trust Index-scores

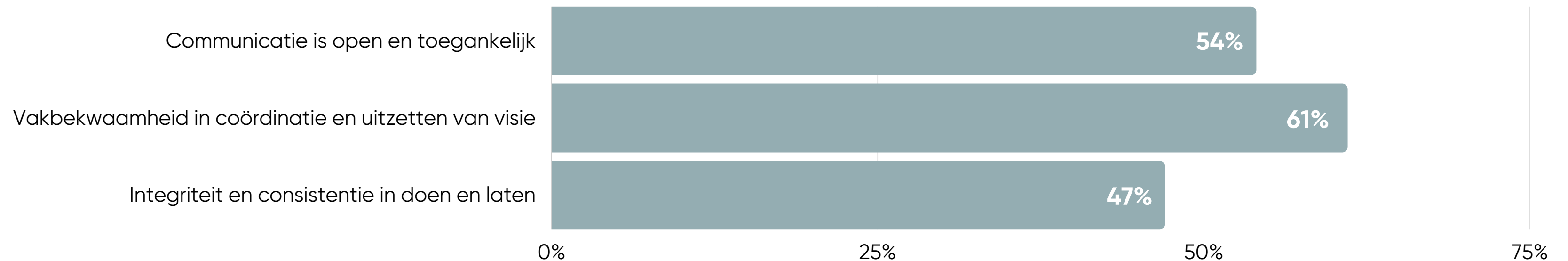
In onderstaand overzicht staan de scores op de Trust Index en de onderliggende vijf waarden. Voor gemiddeld Nederland zit het grootste verbeterpotentieel op de waarden Eerlijkheid en Geloofwaardigheid.



Geloofwaardigheid

Geloofwaardigheid houdt in dat leiders regelmatig en transparant communiceren over doelen, visie en plannen en dat ze toegankelijk zijn voor medewerkers met vragen of feedback. Daarnaast krijgen medewerkers veel verantwoordelijkheid en is er ruimte om het eigen werk in te richten.

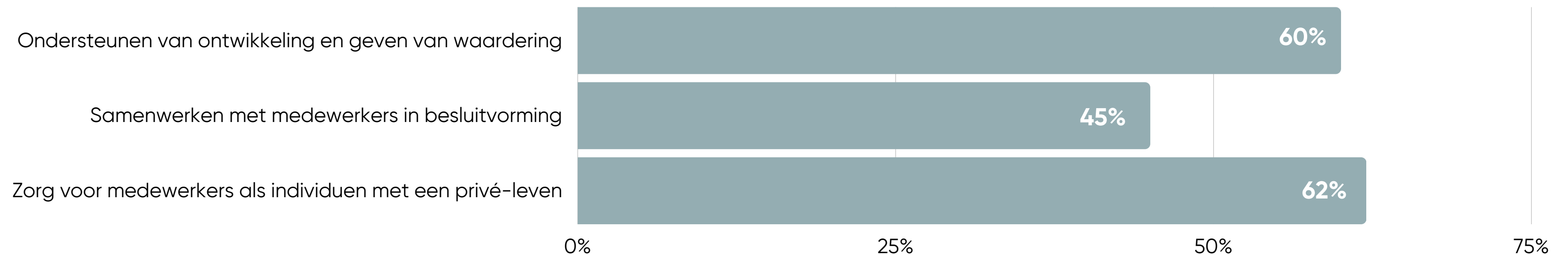
Geloofwaardigheid draait ook om het creëren van integer handelen als maatstaf. Om betrouwbaar te zijn, moeten leiders doen wat ze zeggen en beloven. Het thema geloofwaardigheid bestaat uit drie subthema's met in totaal 15 stellingen.



Respect

Respect houdt in dat de organisatie medewerkers ondersteunt in de uitvoering van hun werk, zowel wat betreft ontwikkeling als wat betreft middelen en faciliteiten die nodig zijn. Ook betekent het dat medewerkers worden betrokken in beslissingen en dat zij hun ideeën en suggesties kunnen laten horen. Verder houdt respect in dat er een veilige werkomgeving is met daarin een goede balans tussen werk- en privé en dat mensen worden gezien als individu, niet als nummer.

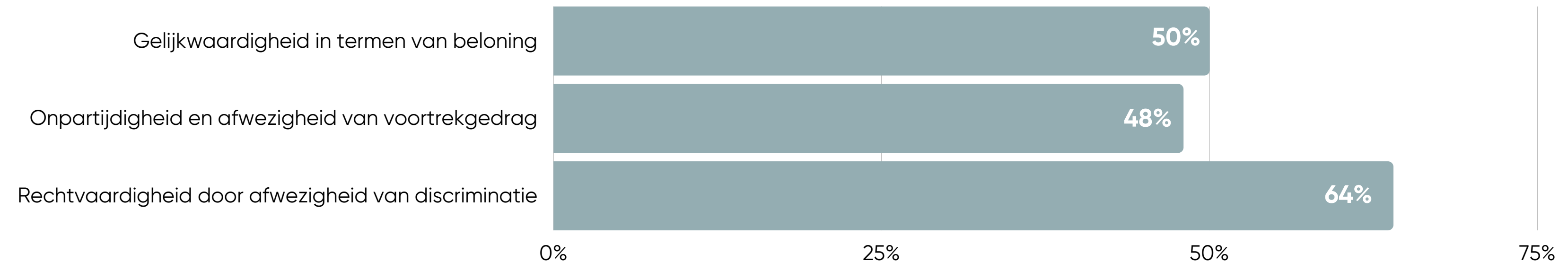
Het thema respect bestaat drie subthema's met in totaal 14 stellingen.



Eerlijkheid

In een eerlijke organisatie worden mensen eerlijk betaald voor het werk dat zij verrichten en wordt (economisch) succes transparant verdeeld. Tevens heeft iedereen de mogelijkheid om erkenning te krijgen, worden promoties eerlijk toegekend en is er geen sprake van voortrekgedrag. Verder wordt discriminatie op grond van afkomst, gender, seksuele voorkeur en leeftijd tegengegaan en dit wordt ondersteund door duidelijke processen om dit aan te kaarten binnen de organisatie.

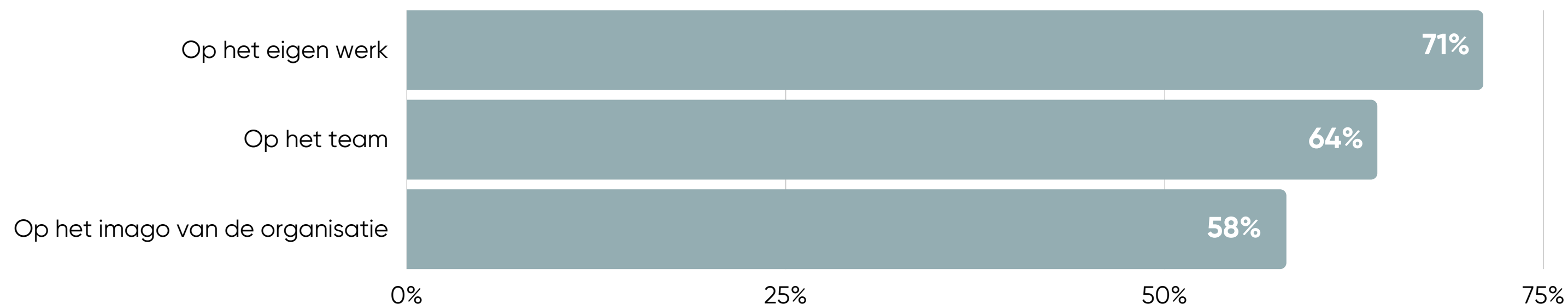
Het thema eerlijkheid bestaat uit drie subthema's met in totaal 12 stellingen.



Trots

Trots draait om het gevoel dat mensen ervaren op hun eigen bijdrage, hun team en de organisatie. Mensen voelen zich trots als zij zien dat hun werk betekenis heeft en dat zij het verschil kunnen maken in de organisatie. Vaak komt trots ook voort uit het gevoel dat mensen op elkaar kunnen rekenen en dat zij samen als team bepaalde doelen bereiken. Daarnaast kunnen mensen zich trots voelen over de organisatie, bijvoorbeeld door de maatschappelijke bijdrage. Dit dragen ze ook uit naar andere mensen.

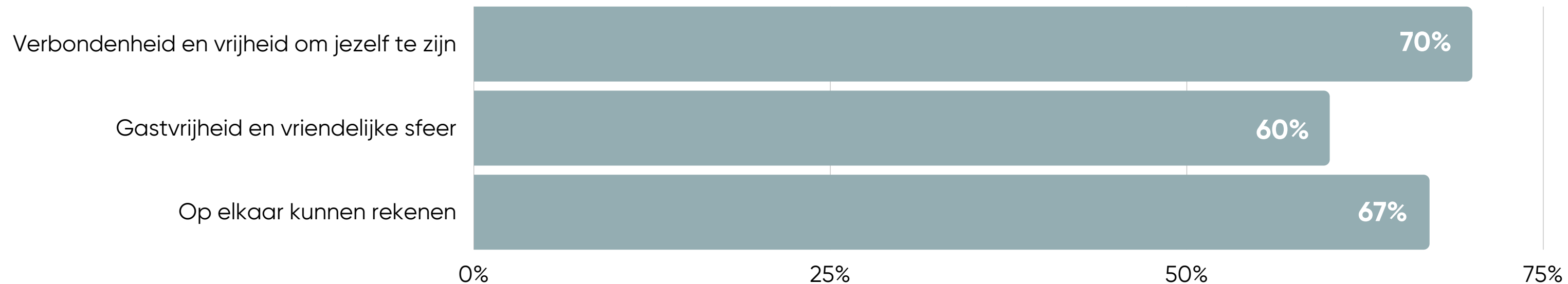
Het thema trots bestaat uit drie subthema's met in totaal 11 stellingen.



Kameraadschap

Medewerkers ervaren kameraadschap als ze zich verbonden voelen met elkaar en als ze zichzelf kunnen zijn in de organisatie. Kameraadschap wordt ondersteund door de mate van gastvrijheid die medewerkers op het werk ervaren, bijvoorbeeld bij de indiensttreding. Ook een vriendelijke en uitnodigende sfeer is belangrijk. Het gevoel onderdeel te zijn van een groter geheel en gezamenlijk ergens voor te staan, bepaalt of er een teamgevoel is.

Het thema kameraadschap bestaat uit drie subthema's met in totaal 7 stellingen.



5 hoogst scorende stellingen

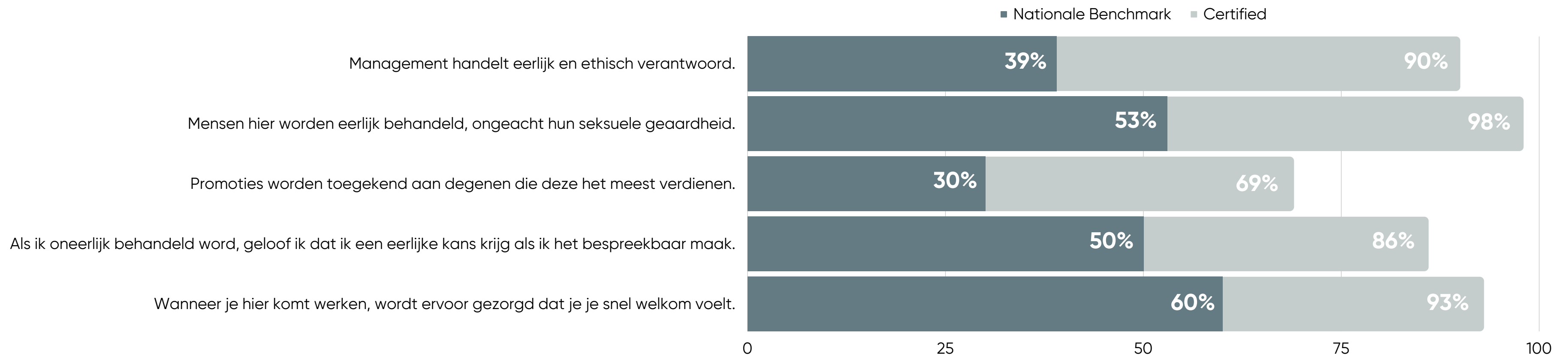
- 80% Management is bekwaam in het uitvoeren van zijn taken
- 76% Mensen hier worden eerlijk behandeld, ongeacht etnische herkomst en/of geloofsovertuiging
- 76% Dit is een fysiek veilige werkomgeving
- 74% Mensen hier worden eerlijk behandeld, ongeacht hun geslacht
- 74% Mensen hier krijgen veel verantwoordelijkheid

5 laagst scorende stellingen

- 26% Ik heb het gevoel dat ik eerlijk deel in de gerealiseerde winst
- 30% Promoties worden toegekend aan degenen die deze het meest verdienen
- 38% Management handelt eerlijk en ethisch verantwoord
- 42% Management betreft medewerkers in beslissingen die betrekking hebben op hun werk en werkomgeving
- 44% Management gaat op een goede manier te werk bij het coördineren van mensen en het verdelen van het werk

De 5 focuspunten voor Nederlandse werkgevers

Wat kan gemiddeld Nederland leren van gecertificeerde organisaties? Op basis van de 60 stellingen laten onderstaande stellingen het grootste verschil zien. De eerste vier stellingen gaan over eerlijke behandeling door het leiderschap en een eerlijke kans krijgen als oneerlijkheid bespreekbaar wordt gemaakt. De vijfde stelling laat zien dat er nog winst valt te behalen als het gaat om het welkom heten van nieuwe medewerkers.



eNPS

Dé vraag op Nederlandse verjaardagen: "Wat doe je voor werk?" In tijden van krapte op de arbeidsmarkt wil je dat jouw medewerkers positief over jouw organisatie praten, zowel tegen potentiële klanten als sollicitanten.

De eNPS-score (in het onderzoek de stelling 'Ik zou onze organisatie sterk aanbevelen aan vrienden en familie als een 'Great Place to Work') is hier een indicator van.

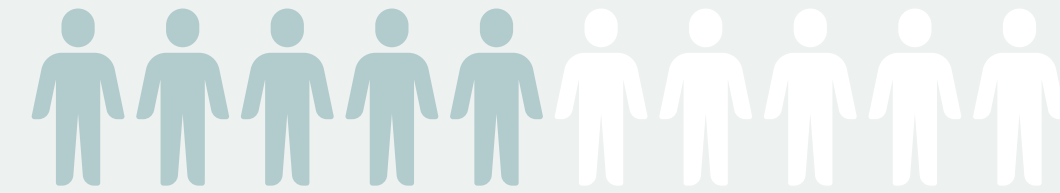
In de nationale benchmark geeft 5 op de 10 medewerkers aan hun werkgever aan te bevelen aan vrienden en familie. Dit tegenover maar liefst 8 op de 10 bij gecertificeerde organisaties.

Dit maakt dat vertrouwen een grote rol speelt in hoeverre jouw medewerkers ambassadeur van jouw organisatie zijn.

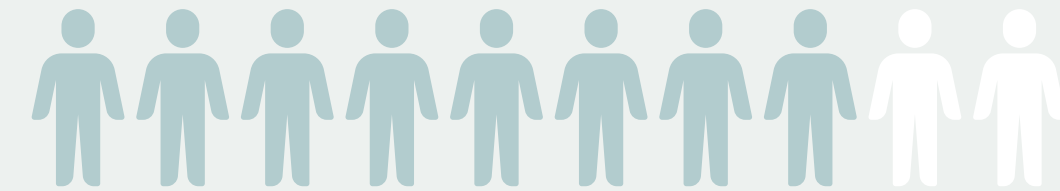
Great Place To Work®

Onderzoeksrapport - Zesjescultuur op de Nederlandse werkvloer

'Ik zou onze organisatie sterk aanbevelen aan vrienden en familie als een 'Great Place to Work'



5 op de 10 medewerkers bij gemiddeld werkend Nederland beveelt hun werkgever aan bij familie en vrienden.



8 op de 10 medewerkers bij gecertificeerde organisaties beveelt hun werkgever aan bij familie en vrienden.

Gender

In het onderzoek kunnen mensen aangeven of zij zich identificeren als vrouw, man of anders*. Qua gemiddelde Trust Index scoren vrouwen iets lager dan mannen.

Dit zijn de grootste verschillen op stellingniveau:

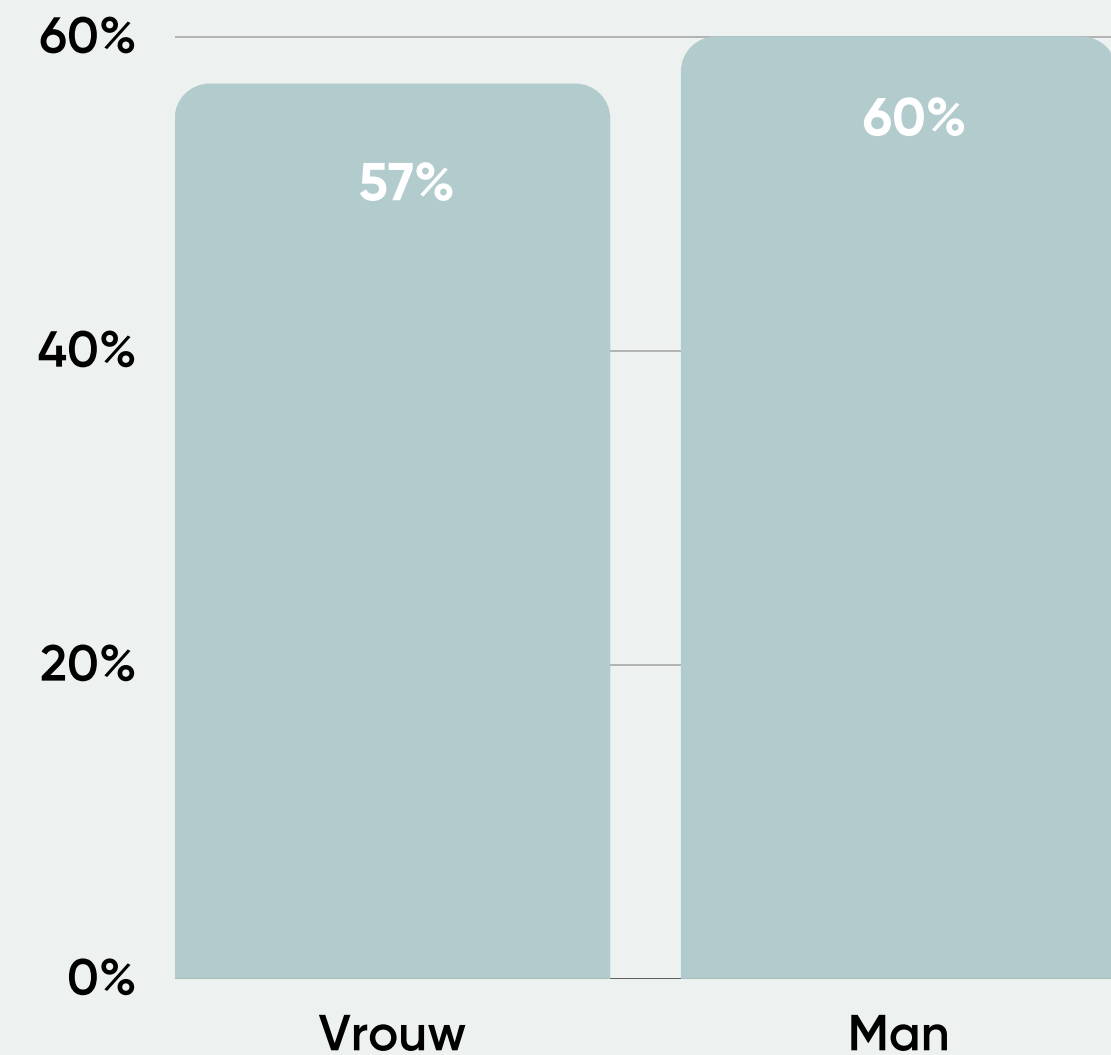
- Ik heb het gevoel dat ik hier een verschil maak
(vrouw: 74% versus man: 64%)
- Als ik oneerlijk behandeld word, geloof ik dat ik een eerlijke kans krijg als ik het bespreekbaar maak
(vrouw: 46% versus man: 55%)
- Management doet wat het belooft
(vrouw: 49% versus man: 58%)

*In het onderzoek waren te weinig respondenten die zich identificeerden als anders om hier resultaten op te geven.

Great Place To Work®

Onderzoeksrapport - Zesjescultuur op de Nederlandse werkvloer

Trust Index score
(gemiddelde van de 60 stellingen)



Leeftijd

In het onderzoek kunnen mensen aangeven tot welke leeftijdscategorie zij behoren. Qua gemiddelde Trust Index scoort de groep 35-44 jaar het hoogst en 25 jaar of jonger het laagst.

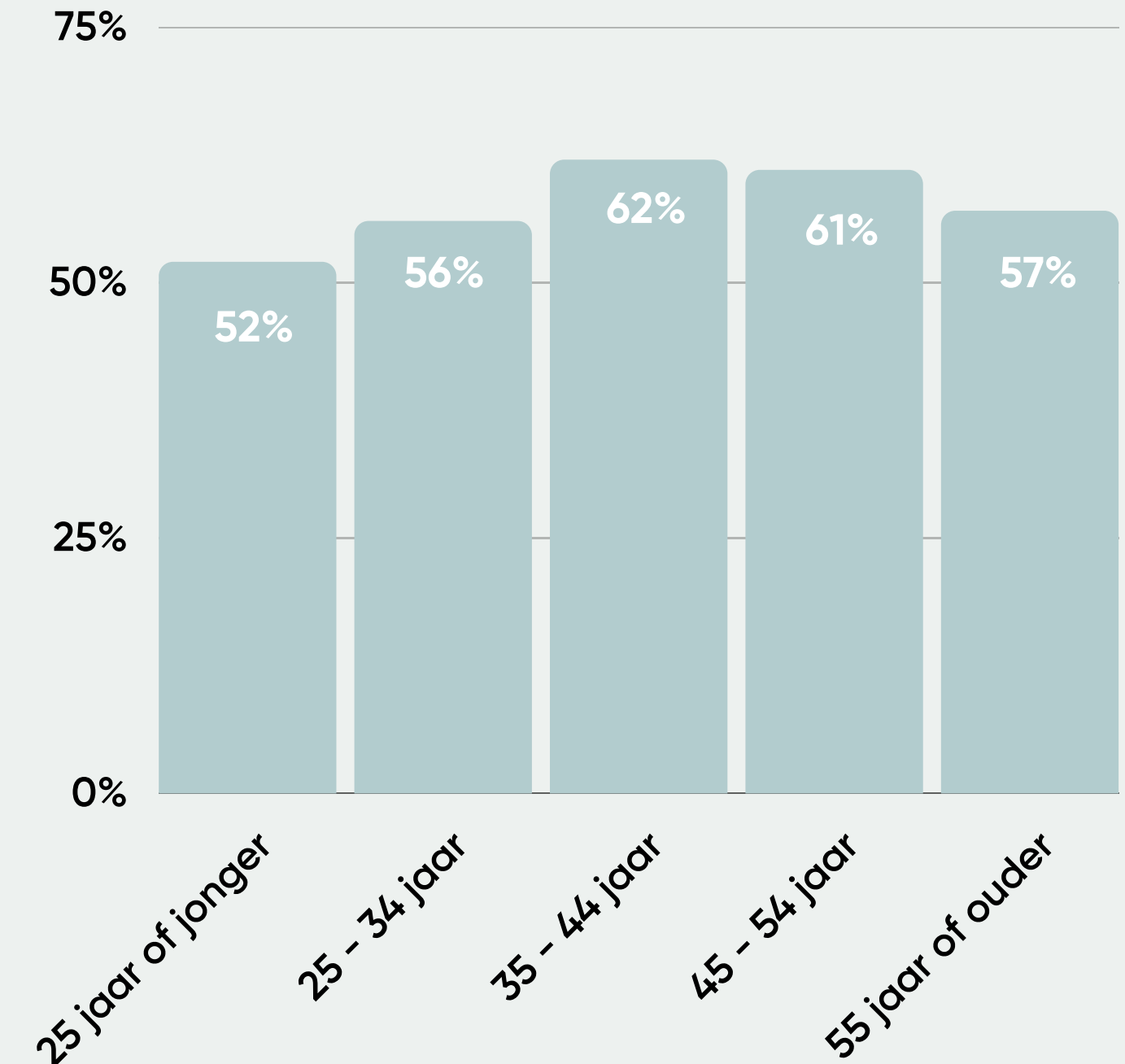
Dit zijn de grootste verschillen op stellingniveau tussen de oudste en jongste leeftijdsgroep:

- Management handelt eerlijk en ethisch verantwoord (25 jaar of jonger: 71% versus 55 jaar of ouder: 37%)
- Ik krijg opleidings- en/of ontwikkelingsmogelijkheden aangeboden om professioneel te kunnen groeien (25 jaar of jonger: 29% versus 55 jaar of ouder: 61%)
- Mijn werk heeft betekenis: het is niet zomaar een baan (25 jaar of jonger: 43% versus 55 jaar of ouder: 76%)

Great Place To Work®

Onderzoeksrapport - Zesjescultuur op de Nederlandse werkvloer

Trust Index score
(gemiddelde van de 60 stellingen)



Dienstbetrekking

In het onderzoek kunnen mensen aangeven hoe lang zij in dienst zijn bij de organisatie. Qua gemiddelde Trust Index scoort de groep minder dan 2 jaar in dienst het hoogst en 11 tot 15 jaar in dienst het laagst.

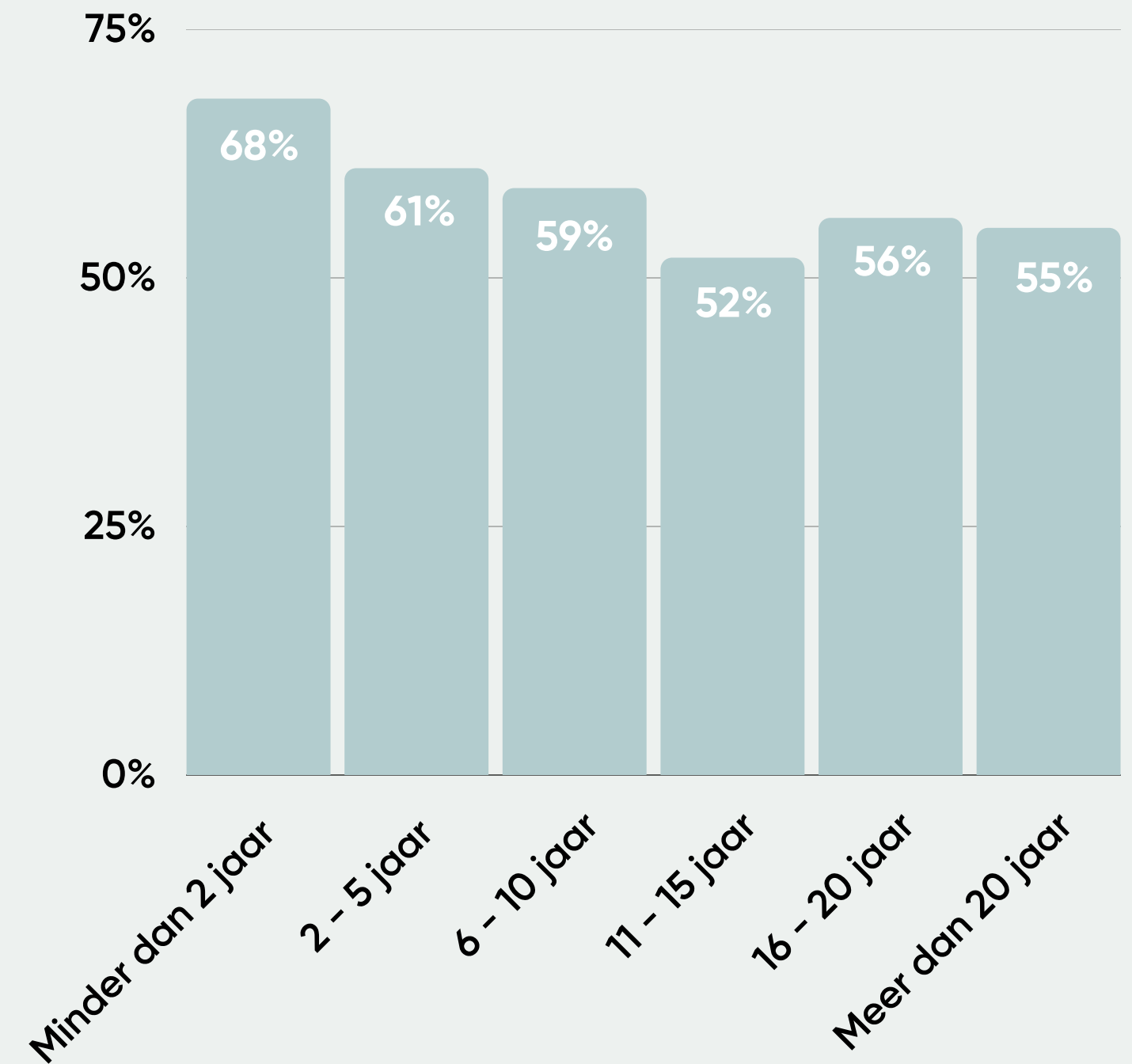
Dit zijn de grootste verschillen op stellingniveau tussen deze twee groepen:

- Managers vertonen geen voortrekgedrag
(minder dan 2 jaar: 68% versus 11-15 jaar: 36%)
- Management neemt mensen aan die hier goed passen
(minder dan 2 jaar: 71% versus 11-15 jaar: 41%)
- Management toont waardering voor goede prestaties en extra inzet
(minder dan 2 jaar: 65% versus 11-15 jaar: 39%)

Great Place To Work®

Onderzoeksrapport - Zesjescultuur op de Nederlandse werkvloer

Trust Index score
(gemiddelde van de 60 stellingen)



Functie

In het onderzoek kunnen mensen aangeven tot welke functiegroep zij behoren. Qua gemiddelde Trust Index scoort de groep Directie het hoogst en Non-management het laagst.

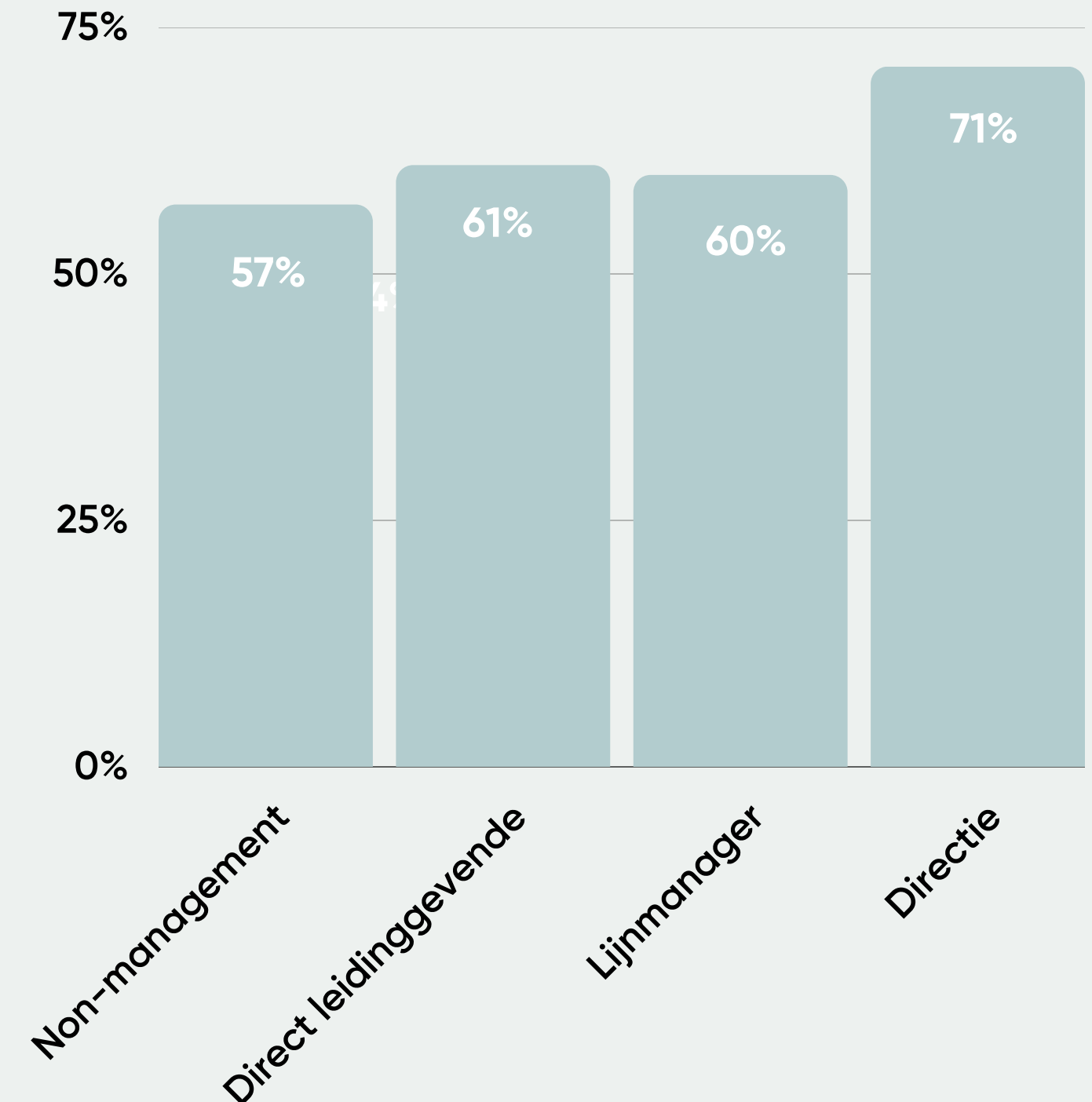
Dit zijn de grootste verschillen op stellingniveau tussen deze twee groepen:

- Promoties worden toegekend aan degenen die deze het meest verdienen
(Non-management: 29% versus Directie: 57%)
- Management neemt mensen aan die hier goed passen
(Non-management: 49% versus Directie: 74%)
- Management betreft medewerkers in beslissingen die betrekking hebben op hun werk en werkomgeving
(Non-management: 40% versus Directie: 63%)

Great Place To Work®

Onderzoeksrapport - Zesjescultuur op de Nederlandse werkvloer

Trust Index score
(gemiddelde van de 60 stellingen)





Berekening van de scores

De stellingen kunnen worden beantwoord met een van de volgende antwoordopties:

1. Bijna altijd niet waar
2. Vaak niet waar
3. Soms waar/soms niet waar
4. Vaak waar
5. Bijna altijd waar
6. Geen antwoord

De resultaten laten een percentage zien. Dit is het percentage respondenten op de antwoordopties 4 'vaak waar' en 5 'bijna altijd waar', ten opzichte van alle antwoordopties, exclusief de optie 'geen antwoord'.

Als de score op een stelling bijvoorbeeld 70% is, dan betekent dat dus dat 70% van de respondenten 'vaak waar' of 'bijna altijd waar' heeft ingevuld.

Great Place To Work®

Onderzoeksrapport – Zesjescultuur op de Nederlandse werkvloer

Interpretatie van de scores

De Trust Index-score is het gemiddelde van de 60 stellingen. Dit zijn de stellingen die onder de dimensies vallen en de gevoelsindicator. De gevoelsindicator is de stelling: 'Alles overziend, vind ik onze organisatie een great place to work.' De score is dus niet het gemiddelde van de vijf dimensies.

De scores op de dimensies zijn niet het gemiddelde van de onderliggende stellingen. Elke waarde wordt los berekend en heeft een bepaalde weging in het totaal, naargelang het aantal personen die die stelling beantwoord hebben.

Als iemand kiest voor 'geen antwoord', dan weegt dit niet mee. Zo kan het dus zijn dat de ene stelling vaker meetelt dan een andere stelling.

Dit maakt de berekening van het gemiddelde zuiver.



Do's en don'ts

Bouwen aan een cultuur van vertrouwen

Wat kun je doen om een vertrouwenscultuur te bouwen? Vertrouwen ontstaat dagelijks in iedere (inter)actie. Het duurt even voordat het is opgebouwd, maar een kleine actie kan het weer afbreken. Het gezegde is niet voor niets: vertrouwen komt te voet en gaat te paard.

In essentie draait dit om gedrag. Hoe ga je met de ander om? Vanuit onze filosofie zijn daarin leiderschap, vrijheid geven, voorbeeldgedrag en transparantie belangrijke thema's.

Ontdek de 6 'do's' die een positief effect hebben op het bouwen van vertrouwen.

Great Place To Work®

Onderzoeksrapport - Zesjescultuur op de Nederlandse werkvloer

01

Vertrouwen vraagt om loslaten binnen de kaders die je met elkaar hebt afgesproken. Dit betekent dat je niet elke minuut hoeft te weten wat iemand doet, maar dat je elkaar aanspreekt op het resultaat.

02

Voorbeeldgedrag is essentieel. Ben jij altijd tot heel laat aan het werk, snauw je collega's af of vertel je nooit iets over je privé-leven? Dan kopiëren anderen dit gedrag. Laat dus vooral voorbeeldgedrag zien, niet alleen in woorden, maar vooral in daden.

03

Hoe gaan we met elkaar om? Zorg ervoor dat je duidelijke richtlijnen hebt op gedragsniveau gelinkt aan jullie kernwaarden. Dit maakt dat je elkaar hierop kunt aanspreken.

04

Toon oprechte waardering voor je medewerkers. Een woord van dank of een schouderklopje: met deze interacties bouw je vertrouwen.

05

Zie fouten als leermomenten. Durf mensen te laten experimenteren. Straf niet gelijk af als iets niet goed gaat. Een kind leer je ook niet in één keer fietsen. Moedig je een kind aan om nog een keer te proberen of stuur je het naar huis?

06

Wie mag waarover beslissen en hoe komen beslissingen tot stand? Veel wantrouwen ontstaat bij oneerlijke behandeling en geroddel in de wandelgangen. Bouw een transparant beslissingsproces.

Afbreuk aan vertrouwen

Hoe breek je vertrouwen af? Zoals eerder gezegd, draait het om gedrag. Een eerste bewustwording op hoe ga ik eigenlijk met de ander om kan al een grote stap zijn. Als leider en HR heb je hierin een voorbeeldrol te vervullen. Neem het voorbeeld van de CEO die zei dat hij naar de dokter ging, terwijl hij eigenlijk zijn kinderen ophaalde. Als je dit niet durft te vertellen, dan voelen je medewerkers ook niet de vrijheid om dit te doen.

Het gaat ook over de woorden die gebruikt. Heb je het over personeel en menselijk kapitaal? Of heb je het over collega's, medewerkers of een zelfbedachte bijnaam, zoals Incentronauten.

Great Place To Work®

Onderzoeksrapport – Zesjescultuur op de Nederlandse werkvloer

01

Zeggen, maar niet handelen. "We vinden onze mensen erg belangrijk", maar bij de eerste de beste crisis vliegen mensen er als eerste uit. In veel organisaties worden mooie woorden gesproken, maar is het handelen anders. Zorg ervoor dat je doet wat je zegt.

02

Micromanagen. Met je neus bovenop alle zaken zitten en de lijstjes af willen vinken. Dit is funest voor de motivatie van iemand. Wees duidelijk over wat je verwacht van iemand en laat iemand daarin verder vrij.

03

De meeste ideeën komen vanaf de werkvloer zelf. Vaak zien we nog dat deze 'gekaapt' worden door leiders en managers. Wees je hiervan bewust, zet een stapje terug en geef de eer aan degene die het toekomt.

04

Iedereen is een mens. En je blijft af van iemands 'zijn'. Je kunt mensen altijd aanspreken op gedrag of resultaten, maar niet op het zijn van iemand. Uitspraken als "je bent waardeloos" zijn een no go.

05

Afstraffen. Wordt iemand gelijk ontslagen als er iets misgaat? En wordt die persoon in het bijzijn van zijn of haar collega's afgepoeierd? Dit is funest voor het vertrouwen. Ga het gesprek met elkaar aan en sta open voor een ander geluid.

06

Een 'one-size-fits-all'-aanpak werkt niet. Iedereen is anders. Juist het focussen op de mens achter de medewerkers maakt dat je vertrouwen opbouwt.



Start het gesprek

Praten over gevoelige onderwerpen kan lastig zijn. Hoe begin je erover? En welke vragen stel je? Daarom hebben we een kaartspel gemaakt met 35 vragen om betekenisvolle gesprekken op gang te brengen.

De vragen gaan over de thema's kansengelijkheid, LGBTQIA+, neurodiversiteit, mentale gezondheid en gendergelijkheid.

Het kaartspel is gratis (maximaal één per organisatie) en beschikbaar in het Nederlands of Engels.

→ [Vraag het kaartspel aan](#)



Over ons

Great Place To Work helpt jouw organisatie bij het creëren van een organisatiecultuur waarin vertrouwen centraal staat. Dit doen we met de Trust Index™, het medewerkersonderzoek waarmee we vertrouwen, trots en plezier meten.

We geloven dat vertrouwen de basis is voor betere individuele prestaties, betere teamprestaties en betere bedrijfsresultaten. Groei en innovatie volgen dan vanzelf.

Onze filosofie is gebaseerd op ruim 30 jaar ervaring in 60 verschillende landen. Jaarlijks doen meer dan 10.000 organisaties wereldwijd mee aan het Trust Index-medewerkersonderzoek.

We zijn jouw gids naar een succesvolle organisatiecultuur. Klik op de button hieronder en plan een online kennismakingsgesprek.

[Laten we kennismaken](#)

Great Place To Work®

Onderzoeksrapport – Zesjescultuur op de Nederlandse werkvloer

Contact

www.greatplacetowork.nl

+31 020 260 0694

N_info@greatplacetowork.com

Adres

Gonnetstraat 26

2011 KA Haarlem

Nederland



Great Place To Work®

© 2023 Great Place To Work Nederland