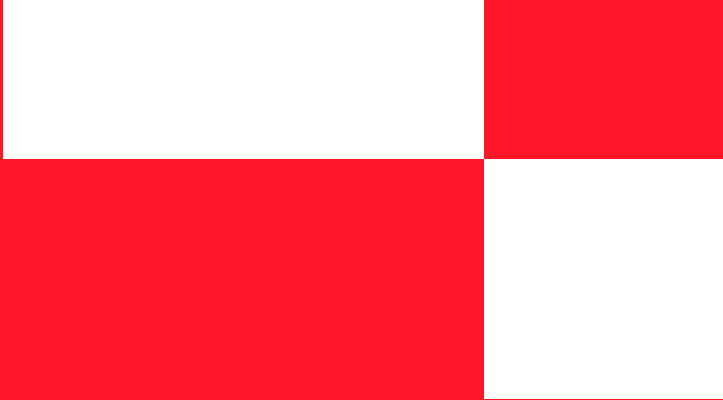
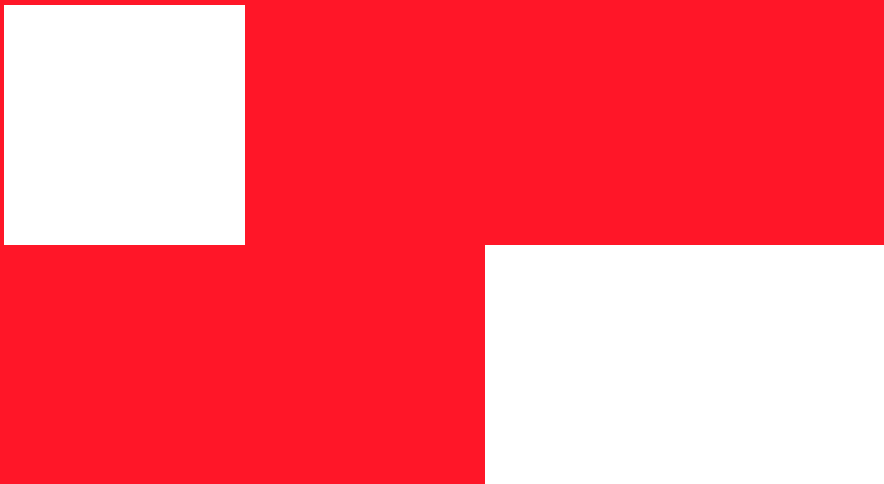




Great Place To Work®

Vertrouwen is de strategie
die altijd en overal werkt



Vertrouwen in de praktijk

Veel leiders zeggen: "Wij vertrouwen onze mensen."
Maar is dat in de praktijk ook echt zo? We nemen het voorbeeld van de aanvraag van een nieuwe laptop, met een gemiddelde waarde van €1500.

In veel organisaties moet zo'n aanvraag langs verschillende mensen, die allemaal akkoord moeten geven. De woorden klinken goed, maar tien mensen die een akkoord moet geven? Voor een laptop van €1500? Op die manier geef je meer uit aan de tijd die je medewerkers besteden aan het goedkeuren van de aanvraag, dan de waarde van de laptop.

En welk effect heeft dit op de beleving van je medewerkers? Misschien worden zij toch niet echt vertrouwd om een eigen keuze te maken....

01

**De signalen van vertrouwen
versus wantrouwen**

02

**De 5 niveaus van
vertrouwen**

03

**De bouwstenen van
vertrouwen op de werkvloer**

04

De winst van vertrouwen

05

**In 7 stappen naar meer
vertrouwen**

Investeren in vertrouwen rendeert altijd

Wil je aan de slag met jouw organisatiecultuur, maar weet je niet goed waar je moet beginnen? De eerste stap is een nulmeting om te ontdekken wat er speelt op de werkvloer en hoe je er nu voor staat.

Klik op de rode button hieronder een gratis online adviesgesprek in te plannen met een van onze experts. Na het gesprek ontvang je een voorstel op maat.

- ✓ Persoonlijk advies
- ✓ Gratis en vrijblijvend
- ✓ Wanneer het jou uitkomt

Plan een adviesgesprek

Heb je een vraag of opmerking?

Telefoon: 020 260 06 94

E-mail: NL_info@greatplacetowork.com

Great Place To Work®

Vertrouwen is de strategie die altijd en overal werkt

Dit zijn de vervolgstappen

1. Adviesgesprek

Plan een gratis en vrijblijvend adviesgesprek met een van onze experts op een moment dat voor jou het beste uitkomt.

2. Samenwerkingsvoorstel

Je ontvangt een samenwerkingsvoorstel op basis van het pakket dat het beste bij jouw organisatie en doelen past.

3. Startdatum

Na ondertekening van het voorstel spreek je een startdatum voor de nulmeting af.

4. Nulmeting

Krijg een indruk van hoe je er nu voor staat.

5. Aan de slag met de resultaten

Op basis van de resultaten ga je gericht aan de slag met jouw cultuur. Jouw Customer Success Manager helpt je hierbij.

Wantrouwen versus vertrouwen.

Great Place To Work®

Vertrouwen is de strategie die altijd en overal werkt



De kwaliteit van interacties bepaalt het succes

Vertrouwen is een groot woord is met vergaande gevolgen, voor alle relaties die we aangaan. Het beïnvloedt ons leven 24 uur per dag, omdat vertrouwen de kwaliteit van iedere interactie en relatie bepaalt. Het is een maker of een kraker.

Toch is er weinig begrip van de betekenis en wordt de impact ervan vaak onder-schat. Vertrouwen kan dan ook het meest verwaarloosde aspect in een organisatie zijn.

Wanneer mensen zichzelf kunnen zijn en elkaar en hun leiders vertrouwen, is de kans veel groter dat zij hun volle potentieel durven en willen inzetten. Het maakt dat samenwerking tussen mensen, in teams en tussen afdelingen optimaal verloopt.

Er ontstaat positieve energie, innovatie en focus op de dingen die écht belangrijk zijn voor het succes van de organisatie.

Great Place To Work®

Vertrouwen is de strategie die altijd en overal werkt

Employee experience en vertrouwen

Employee experience is de optelsom van alle percepties die een medewerker heeft over de interacties met de organisatie waar hij of zij werkt. Denk aan alle ervaringen met de werkgever, leidinggevenden, collega's, klanten en de werkomgeving.

Al deze ervaringen vormen bij elkaar het beeld dat een medewerker van een organisatie heeft. De mate van vertrouwen in een organisatie speelt hierin een belangrijke rol.

Ervaringen binnen organisaties met veel vertrouwen:

- Ik word hier gezien als mens
- Er wordt proactief om mijn input gevraagd
- Ik durf mijn afwijkende mening te geven
- Ik voel mij hier veilig en kan mezelf zijn
- De communicatie is helder en duidelijk
- Er is weinig bureaucratie en ik mag mijn eigen beslissingen maken
- Fouten maken mag
- Ik kan mijn persoonlijke problemen delen
- Ik word eerlijk behandeld

Ervaringen binnen organisaties met weinig vertrouwen:

- Ik ben hier een nummer
- Er wordt niet om mijn input gevraagd
- Ik durf mijn afwijkende mening niet te geven
- Ik voel me hier niet veilig en kan niet mezelf zijn
- De communicatie is stroef en onduidelijk
- Er is veel bureaucratie en ik moet veel mensen om toestemming vragen
- Fouten worden afgestraft
- Ik durf mijn persoonlijke problemen niet te delen
- Ik voel mij niet eerlijk behandeld

5 niveaus van vertrouwen.

Great Place To Work®

Vertrouwen is de strategie die altijd en overal werkt

Vertrouwen is het geheim voor organisatiesucces

Vertrouwen kan op het eerste gezicht soft en ontastbaar lijken. Maar in werkelijkheid is het ontzettend pragmatisch en werkt het excellerend.

Het bestaat uit twee aspecten, die je allebei kunt ontwikkelen: karakter en competentie. Karakter gaat over intenties, motieven en integriteit. Competentie gaat over capaciteiten, resultaten en vaardigheden.

Zelfvertrouwen en vertrouwen in één-op-één-relaties

Als je jezelf niet kunt vertrouwen, hoe kunnen anderen je dan wél vertrouwen? Met zelfvertrouwen wordt het gemakkelijker om vertrouwensrelaties met anderen aan te gaan.

De volgende stap is het bouwen aan vertrouwen in één-op-één relaties. Het geheim hiervan is dat je het in de kleinste momenten opbouwt. Elke interactie is een kans om echt connectie met iemand te maken.

Vertrouwen in en tussen teams

Het volgende niveau is het vertrouwen in en tussen teams en afdelingen. Dit niveau wordt al iets complexer, aangezien interpersoonlijke relaties onderdeel worden van de dynamiek.

Great Place To Work®

Vertrouwen is de strategie die altijd en overal werkt

Bouwen aan vertrouwen op dit niveau doe je door teams te ontwikkelen en het leiderschap hierop af te stemmen.

Vertrouwen in de organisatie en van de klant

Vertrouwen in de organisatie wordt beïnvloedt door alle systemen, processen, beleidslijnen en kaders die alle dagelijkse gedragingen in de organisatie sturen. Het is van belang dat deze systemen zo ontworpen en afgestemd zijn op elkaar, dat ze het vertrouwen tussen mensen, teams en afdelingen bevorderen.

Uiteindelijk resulteert dit in het vertrouwen dat klanten hebben in jouw organisatie. Dit noemen we ook wel reputatie, niet geheel onbelangrijk voor het succes van je organisatie.

5 niveaus van vertrouwen



Great Place To Work®

Vertrouwen is de strategie die altijd en overal werkt

Bouwstenen van vertrouwen.

Great Place To Work®

Vertrouwen is de strategie die altijd en overal werkt

Hoe bouw je vertrouwen in een organisatie?

In organisaties zijn er drie dimensies die de mate van vertrouwen bepalen: geloofwaardigheid, respect en eerlijkheid.

Geloofwaardig leiderschap

Geloofwaardigheid houdt in dat leiders regelmatig en transparant communiceren en dat zij toegankelijk zijn voor vragen en feedback.

Geloofwaardigheid draait ook om integer handelen en competent zijn als leider. Daarnaast geven zij mensen veel vertrouwen en vrijheid.

Hoe pak je het aan?

- ✓ Deel open en eerlijk informatie
- ✓ Maak verwachtingen kenbaar
- ✓ Wees benaderbaar voor vragen en feedback
- ✓ Geef mensen vertrouwen
- ✓ Laat je daden overeenkomen met woorden

Respect en waardering

Respect betekent dat medewerkers ondersteuning krijgen in de uitvoering van hun werk, zowel wat betreft ontwikkeling als faciliteiten.

Great Place To Work®

Vertrouwen is de strategie die altijd en overal werkt

Ook worden medewerkers betrokken in beslissingen en kunnen zij hun ideeën en suggesties delen. Verder houdt respect in dat er een veilige werkomgeving is met een focus op het individu.

Hoe pak je het aan?

- ✓ Bied ontwikkelingsmogelijkheden en faciliteiten
- ✓ Toon waardering
- ✓ Betrek medewerkers in besluitvorming
- ✓ Creëer een veilige en gezonde werkomgeving
- ✓ Moedig een goede werk-privé-balans aan

Eerlijke behandeling van iedereen

Transparantie over beslissingen stimuleert het gevoel van eerlijkheid. Als medewerkers niet weten waarom een bepaalde keuze is gemaakt, dan kan dit leiden tot een negatieve perceptie van het besluit. Iedereen, ongeacht wie je bent of wat je doet, moet als volwaardig worden gezien.

Hoe pak je het aan?

- ✓ Bied een eerlijke beloning
- ✓ Geef iedereen erkenning
- ✓ Laat iedereen zich volwaardig lid voelen
- ✓ Wees transparant over promoties
- ✓ Laat discriminatie niet toe

“Een goede leider behandelt je met respect en eerlijkheid. En daagt je op een betrokken manier uit om je verder te helpen ontwikkelen.”



Michael C. Bush
Global CEO Great Place To Work

Great Place To Work®

Vertrouwen is de strategie die altijd en overal werkt

De winst van vertrouwen.

Great Place To Work®

Vertrouwen is de strategie die altijd en overal werkt

Vertrouwen is de strategie die overal en altijd werkt

Zonder vertrouwen ontstaat gedoe. Dit begint met sarcastische grappen, smoesjes en geroddel. Uiteindelijk leidt het tot stroeve communicatie en opzettelijk tegenwerken, en in het ergste geval gestaakte communicatie en het vertrek van medewerkers. Een gebrek aan vertrouwen kost iedereen veel tijd, energie en geld.

Een hoge mate van vertrouwen zorgt ervoor dat mensen openlijk hun ideeën delen, constructief het conflict met elkaar aangaan en dat mensen het simpelweg leuk vinden om met elkaar samen te werken. Het versnelt de productiviteit aangezien er minder gedoe is en daardoor focus op het echte werk.

Vertrouwen rendeert niet alleen in cijfers, het is ook voelbaar in de cultuur, de sfeer en de klantvriendelijkheid. Dit zijn de belangrijkste uitkomsten:

Focus

Doordat er geen afleidingen zijn, veroorzaakt door bijvoorbeeld stroeve communicatie, kan iedereen zich focussen op het behalen van de doelen.

Creativiteit

Mensen durven ideeën te uiten en hun mening te geven. Innovatie komt tot bloei en medewerkers halen hierdoor meer voldoening uit hun eigen werk.

Samenwerking

Medewerkers werken beter met elkaar samen als zij elkaar vertrouwen. Ze vertrouwen erop dat ze op elkaar kunnen rekenen wanneer het nodig is.

Het belang van vertrouwen

Great Place To Work meet vertrouwen op de werkvloer middels het Trust Index™-medewerkersonderzoek. Dit onderzoek bestaat uit 60 stellingen over 5 universele waarden.

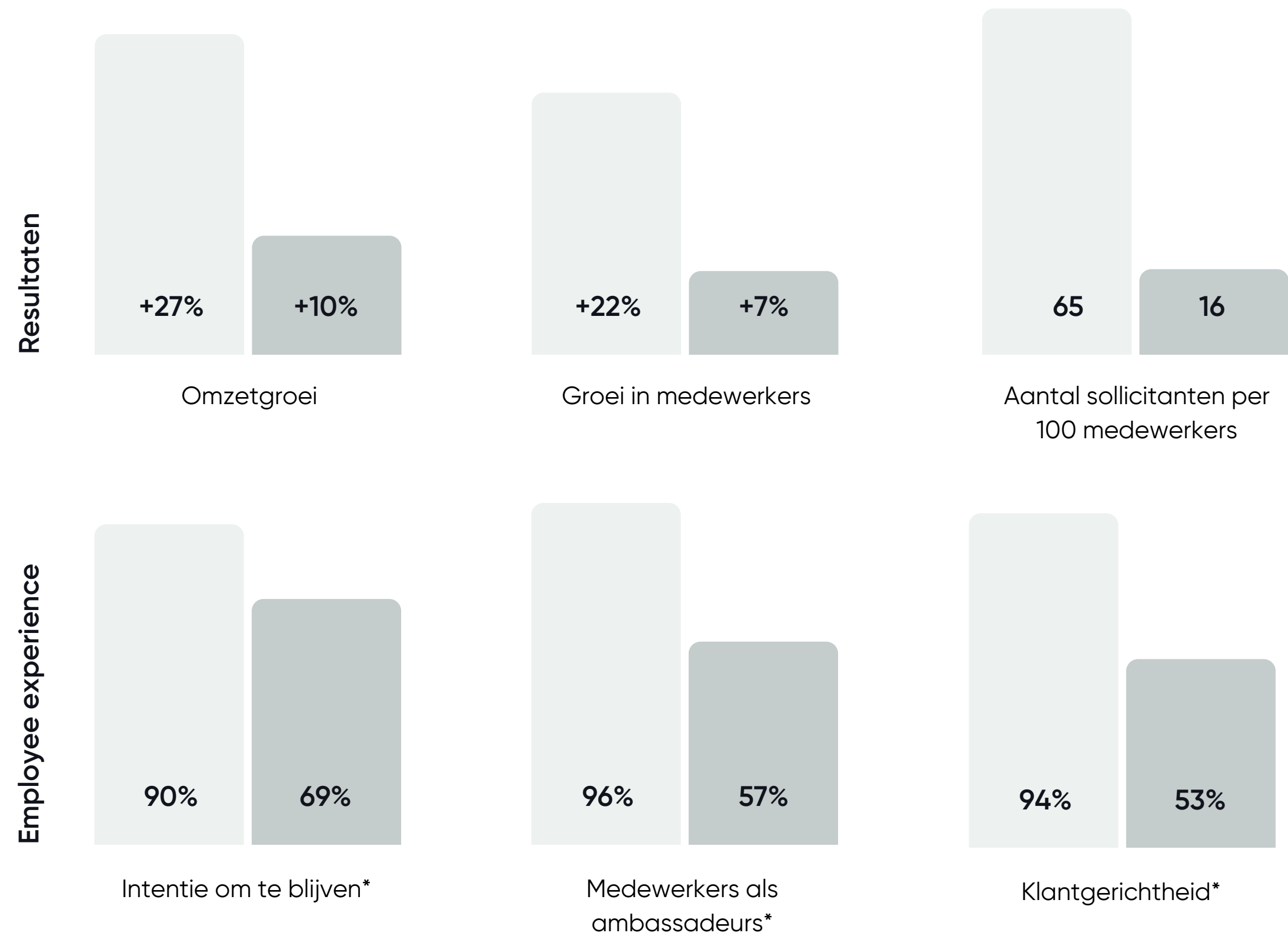
We zien grote verschillen in bedrijfsresultaten bij organisaties die hoog op vertrouwen scoren en die laag op vertrouwen scoren.

*Deze scores zijn gebaseerd op onderstaande stellingen:

- Ik wil hier een lange tijd blijven werken
- Ik zou onze organisatie sterk aanbevelen aan vrienden en familie als great place to work
- Onze klanten beoordelen de service die we leveren als uitstekend

Great Place To Work®

Vertrouwen is de strategie die altijd en overal werkt



● Organisaties met een Trust Index-score tussen 90% en 100% in 2022-2023

● Organisaties met een Trust Index-score lager dan 70% in 2022-2023

Financiële en mentale gevolgen

Een lage vertrouwenscultuur kan financiële gevolgen hebben met betrekking tot verzuim, burn-out, verloop en de werving van nieuwe medewerkers:

- Eén verzuimdag kost gemiddeld €260 ([bron](#))
- Per medewerker kost verzuim wegens werkstress €11.000 aan loonkosten ([bron](#))
- Een nieuwe medewerker werven kost gemiddeld €4.500 ([bron](#))
- Het vervangen van een medewerker kost 21% van het bruto jaarsalaris van die medewerker ([bron](#))

Het bedrag dat een organisatie gemiddeld kwijt is aan verzuimkosten per medewerker is 1,5 keer het jaarsalaris. Dit is het verzuim van de persoon zelf, inclusief de vervangingskosten (denk aan productieverlies, registratie en begeleiding).

Naast de financiële gevolgen, heeft verzuim met name veel impact op de medewerker zelf. Als organisatie heb je de verantwoordelijkheid om een veilige werkomgeving te creëren en er ook voor je medewerkers te zijn als het niet goed gaat. Bovendien heeft verzuim niet alleen impact op het leven van de medewerker zelf, maar ook op de mensen om hem of haar heen.

Great Place To Work®

Vertrouwen is de strategie die altijd en overal werkt

Rekenvoorbeeld

In dit voorbeeld gaan we uit van een organisatie met 1000 medewerkers en een gemiddeld jaarsalaris van €38.000 in 2022 (CPB).

Verzuimpercentage:	5,6%*
Verzuimkosten per jaar:	€2.128.000

Organisaties die Great Place To Work-Certified zijn, hebben een gemiddeld verzuimpercentage van 3,9%. In dit voorbeeld resulteert dat in de volgende getallen:

Verzuimkosten per jaar:	€1.482.000
Kostenbesparing per jaar:	€646.000

Uiteraard is dit een grote stap. Stel dat het verzuim verlaagt naar 4,5%. Dan levert dat de volgende kostenbesparing op:

Kostenbesparing per jaar:	€418.000
----------------------------------	----------

*Gemiddeld verzuimpercentage in Nederland in 2022 (CBS).

In 7 stappen naar
meer vertrouwen.

Great Place To Work®

Vertrouwen is de strategie die altijd en overal werkt

01

Zie elke medewerker als waardevol.
Geef ze vertrouwen. Dit betekent niet
eindeloos kansen geven aan mensen
die niet presteren, maar fouten zien
als kans om te verbeteren.

04

Luister naar je medewerkers: vraag
hoe het met ze gaat en betrek ze bij
beslissingen.

07

Wees je bewust van (voorkeurs)gedrag
in de kleine momenten.

02

Creëer draagvlak bij het leiderschap
voor deze overtuiging. Voorbeeldgedrag
is hierbij essentieel.

05

Richt jullie beleid en programma's op
zo'n manier in dat het het vertrouwen
op verschillende niveaus vergroot.

03

Meet vertrouwen in jouw organisatie.
Data geeft inzicht en houvast om in
gesprek te gaan over vertrouwen, met
als doel: het bouwen en onderhouden
van vertrouwen.

06

Besteed aandacht aan (team)-
coaching.

Tips voor meer vertrouwen

Vertrouwen bouw je in elke interactie, iedere dag opnieuw. Gebruik deze vijf tips elke dag in je doen en laten om meer vertrouwen te bouwen met de mensen om je heen.

1. Neem de tijd. Bijvoorbeeld als je collega's meeneemt in je ideeën en als je naar elkaars mening vraagt. Geef elkaar de tijd om informatie te verwerken en neem de tijd om vertrouwen op te bouwen.
2. Reflecteer op je eigen gedrag. Ben jij je bewust van je eigen (voorkeurs-) gedrag? Kunnen anderen jou vertrouwen? Vertrouw jij anderen en laat je dat zien in jouw doen en laten?
3. Uit jezelf. Toon openheid, vraag om hulp en geef toe als je een fout hebt gemaakt. Doe dit uit jezelf en maak het persoonlijk.
4. Wees sociaal. Maak een oprechte connectie de mensen om je heen. Maak gebruik van kleine momenten, zoals de lunch. Op deze momenten bouw je het sterkst aan vertrouwen.
5. Wees tolerant. Sta open voor andermans meningen. Zie dit als een kans voor meer innovatie in je organisatie.

Great Place To Work®

Vertrouwen is de strategie die altijd en overal werkt



"Great Place to Work doet al ruim 30 jaar onderzoek naar vertrouwen binnen organisaties aan de hand van Trust Index. In recente onderzoeken van Covey, Lencioni en Google wordt ons belangrijkste onderzoeksresultaat nogmaals bevestigd: binnen de best presterende teams bleken medewerkers een zeer grote mate van psychologische veiligheid als belangrijkste drijfveer voor hun succes te benoemen. De basis daarvan is vertrouwen."



René Brouwers
Algemeen Directeur Great Place To Work Nederland



Over Great Place To Work

Great Place To Work helpt organisaties 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. Jaarlijks voeren we dit medewerkersonderzoek uit in meer dan 10.000 organisaties wereldwijd.

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.

Laten we kennismaken!

Heb je een vraag of opmerking?

Telefoon: 020 260 06 94

E-mail: NL_info@greatplacetowork.com

Great Place To Work®

Vertrouwen is de strategie die altijd en overal werkt

Contact

www.greatplacetowork.nl

+31 20 260 06 94

NL_Info@greatplacetowork.com

Adres

Gonnetstraat 26

2011 KA Haarlem

Nederland



Great Place To Work®

© 2025 Great Place To Work Nederland