

Great Place To Work®

Cultuur



De geheime sleutel tot een succesvolle employee journey



Cultuur weerspiegelt de persoonlijkheid van jouw organisatie.

Het zijn de gedeelde regels, gewoontes, gedragingen, overtuigingen en waarden die een organisatie maken zoals het is.



- 01 Introductie
- 02 Cultuur: wat is het?
- 03 Cultuur: hoe pas je het toe in de employee journey?
- 04 Cultuur: de eerste stappen van verandering
- 05 Cultuur: zo maak je HR-beleid cultuurproof
- 06 Een vraag aan jou...
- 07 Key takeaways
- 08 Digitale goodiebag

Hoi of Geachte?

- Anouk Minnes
- 12 jaar bij Great Place To Work
- Van projectmanager tot marketeer
- Culturele Antropologie & Commerciële Economie
- 'Eigenaar contentmuseum'
- Connect via LinkedIn:



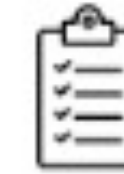
Great Place To Work®



+30 jaar ervaring



60 landen



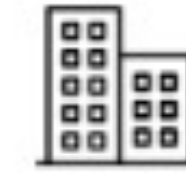
1 universele vragenlijst



Selfservice tool



Community



10.000 organisaties

Dit is wat we doen



Onderzoek

- Medewerkersonderzoek
- Pulse surveys
- Cultuuronderzoek (500+ medewerkers)



Erkenning

- Certificering
- Best Workplaces Awards (nationaal en internationaal)



Consultancy

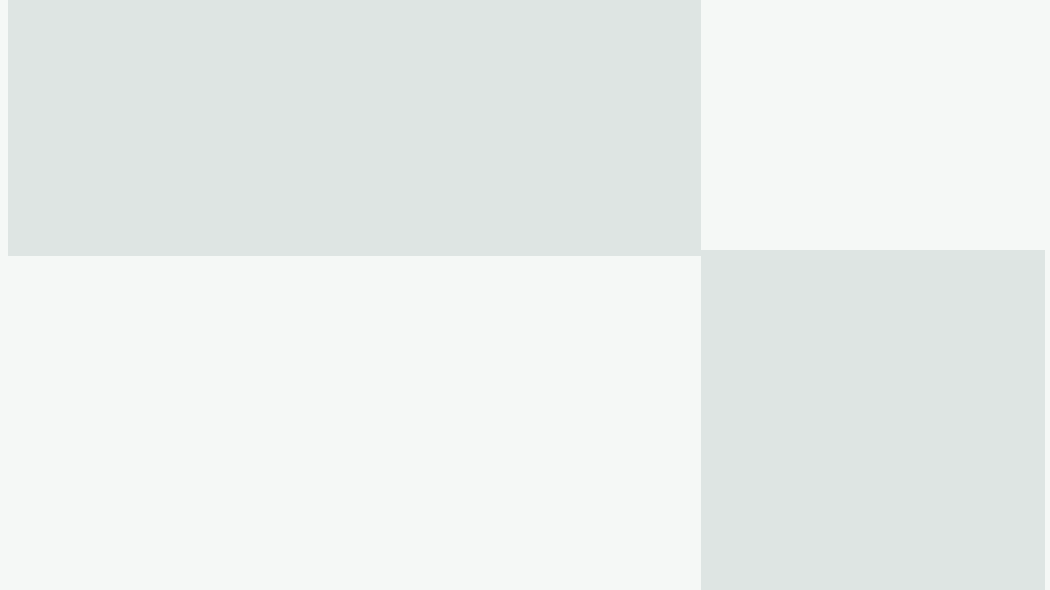
- Persoonlijke begeleiding
- Workshops & training
- Leiderschap- & teamcoaching

"Cultuur gaat vóór strategie. Je kernwaarden moet je als organisatie scherp hebben. En die kernwaarden komen overal terug, ze zitten in de koffie, de thee en de suiker zoals wij dat zeggen.

We geloven er niet in om ze continu te benoemen, maar geloven er wel in om positieve voorbeelden en verhalen in lijn met de kernwaarden te delen."

- Britt Breure, Directeur HR, AFAS Software





Poll

Cultuur is voor mij:

- De basis voor alles wat we doen.
 - Interessant, maar het heeft geen prioriteit.
 - Super vaag en ontastbaar.
 - Anders... (zet in de chat).
- 



Dit levert focus op cultuur op

- De basis voor jouw people strategie en HR-beleid.
- Beslissingen (groot en klein) worden makkelijker genomen (met daardoor meer eigenaarschap van medewerkers).
- Het worden van een betere werkgever voor het behouden en aantrekken van talenten.

Cultuur: wat is het?



Zichtbaar

Artefacten & gedrag

Onzichtbaar

Waarden

Veronderstellingen

Zichtbaar

Onzichtbaar

- Kleding
- Overwerken
- Inrichting van de werkomgeving
- Hoe je elkaar begroet
- Taalgebruik
- Werken tijdens lunch

- Betrokken
- Lol
- Open

- "Als ik om hulp vraag, dan geef ik mijn collega's nog meer werk."
- "Ik mag mij hier kwetsbaar opstellen."

Artefacten & gedrag

Waarden

Veronderstellingen

Een cultuur op zichzelf is geen sleutel tot succes.

Een cultuur op basis van vertrouwen wél.

Een cultuur van vertrouwen is meetbaar



Geloofwaardigheid

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

Respect

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

Eerlijkheid

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

Hoe ervaar jij vertrouwen in jouw organisatie?

Vul de poll in

1. Ik durf mijn afwijkende mening te geven

versus

2. Als je ergens anders over denkt, wordt je weggekeken

1. Ik kan mezelf zijn

versus

2. Ik doe mij anders voor dan dat ik echt ben

1. Ik durf mijn persoonlijke problemen te delen

versus

2. Niemand is geïnteresseerd in mijn privéleven

Vertrouwen

versus

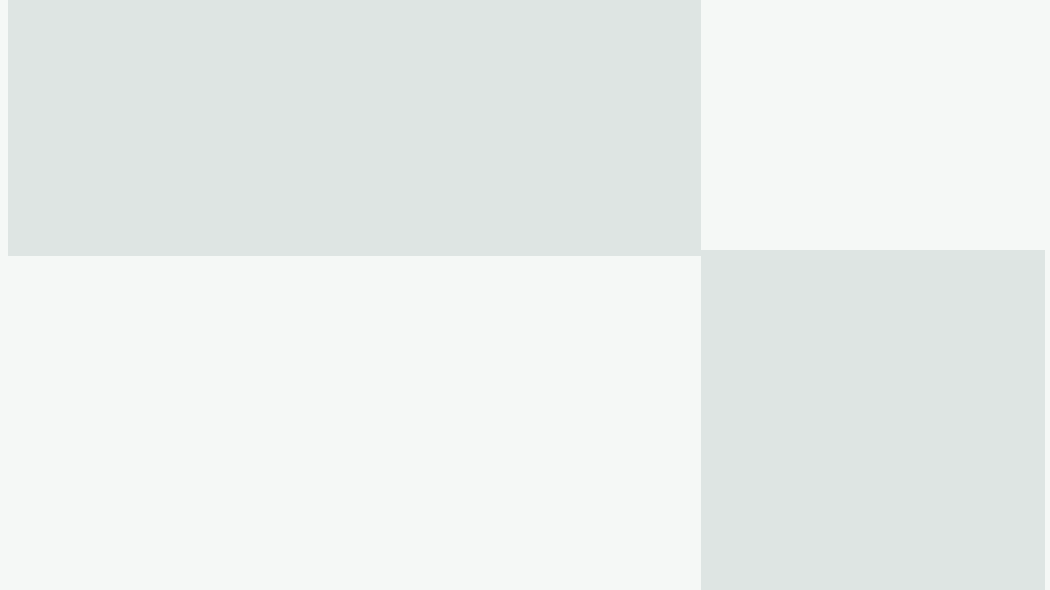
Wantrouwen

Hoeveel vertrouwen heeft werkend Nederland?



Dit scoort Nederland op de lat van goed werkgeverschap





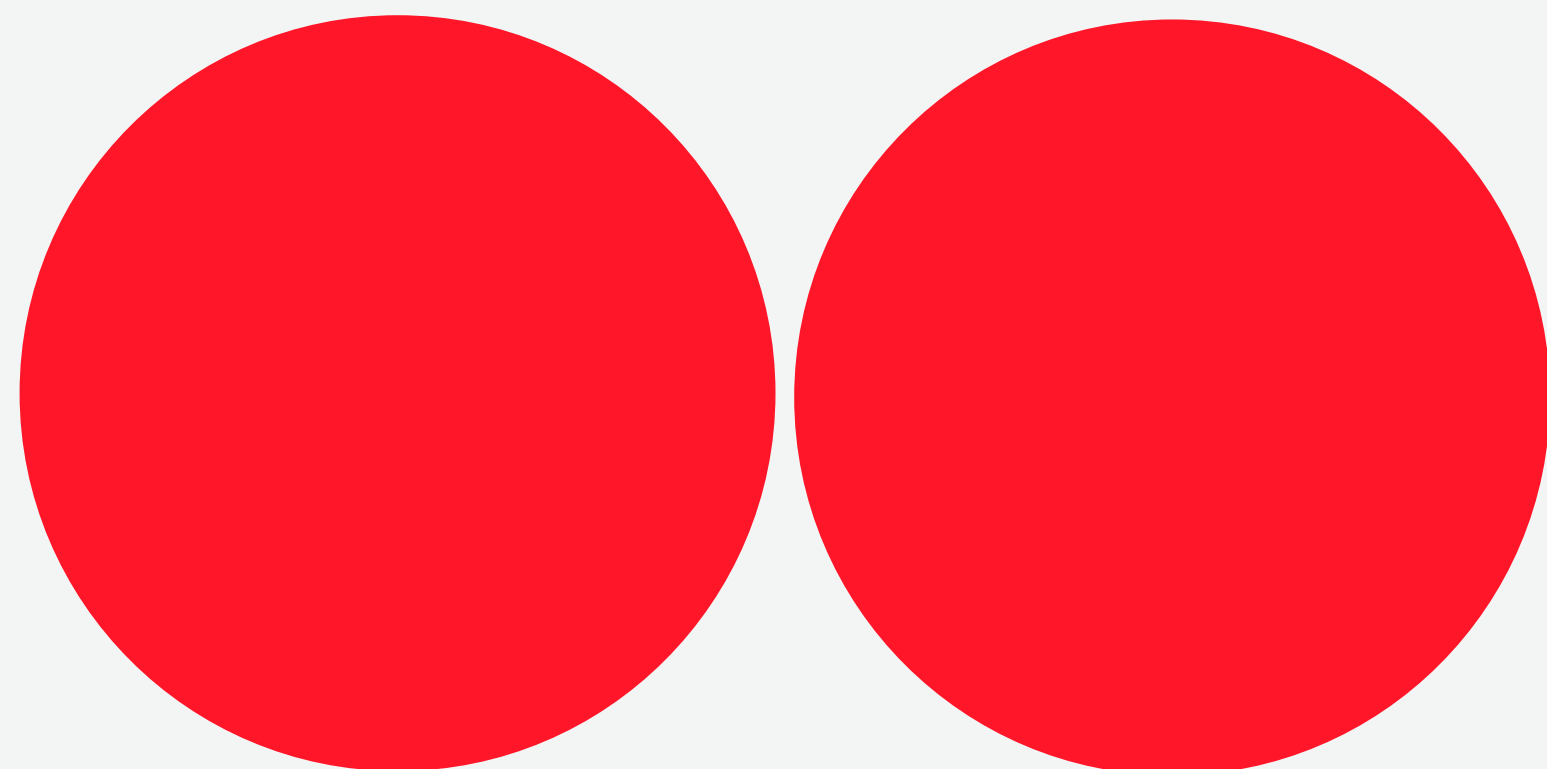
Poll

Hoe scoort jouw organisatie op vertrouwen?

- 90% of hoger
 - Tussen 70% en 90%
 - Tussen 58% en 70%
 - Lager dan 58%
- 

Een diverse of inclusieve cultuur of.. For All cultuur?

Diversiteit



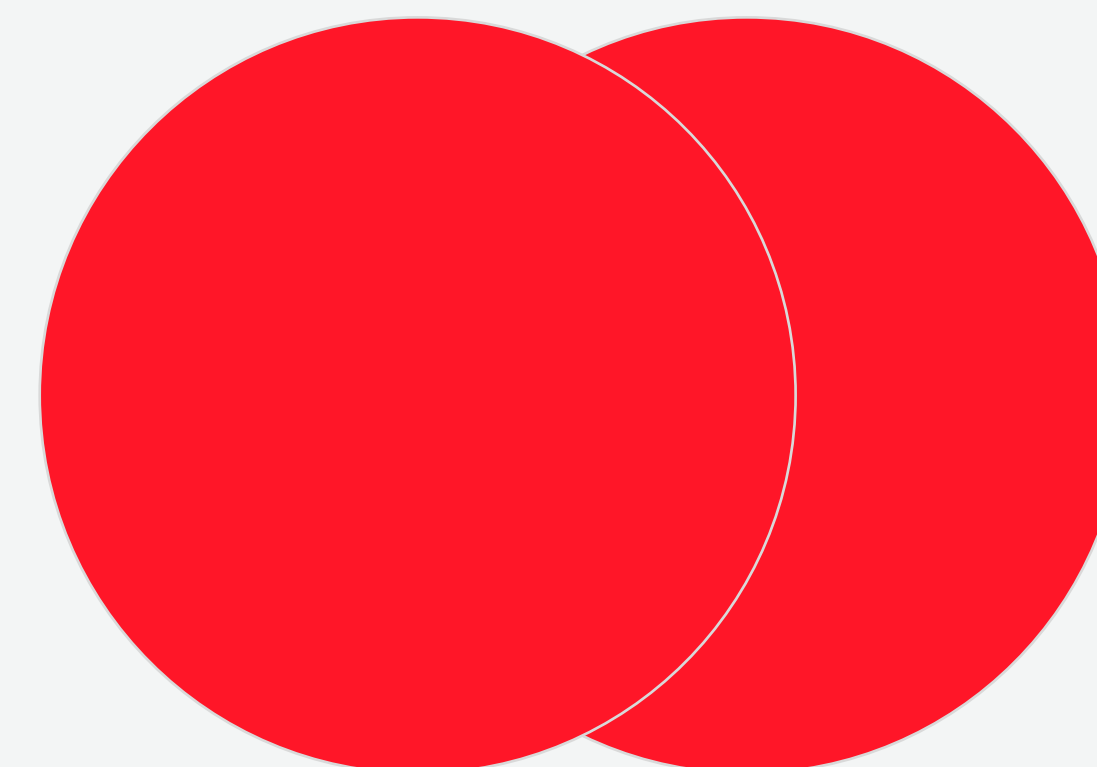
- Basis vertrouwen is laag
- Groot innovatiepotentieel

Inclusiviteit



- Basis vertrouwen is hoog
- Laag innovatiepotentieel

For All



- Basis vertrouwen is hoog
- Groot innovatiepotentieel



Voorbeeld uit de praktijk

Resultaten uit het Trust Index-medewerkersonderzoek met lage scores op deze twee stellingen:

- Dit is een psychologisch en emotioneel gezonde werkomgeving (56%).
- Mensen hier worden aangemoedigd om balans aan te brengen tussen hun werk en privéleven (62%).

Zichtbaar

Artefacten & gedrag

Onzichtbaar

Waarden

Veronderstellingen

- Na werktijd e-mails sturen
- Continu overwerken
- Geen tijd nemen om te lunchen

- Strategie: een vitale werkgever zijn
- Waarden: 'Energiek' en 'Verbindend'

- "Als ik om hulp vraag, dan geef ik mijn collega's nog meer werk."
- "Ik wil de perfecte collega zijn."

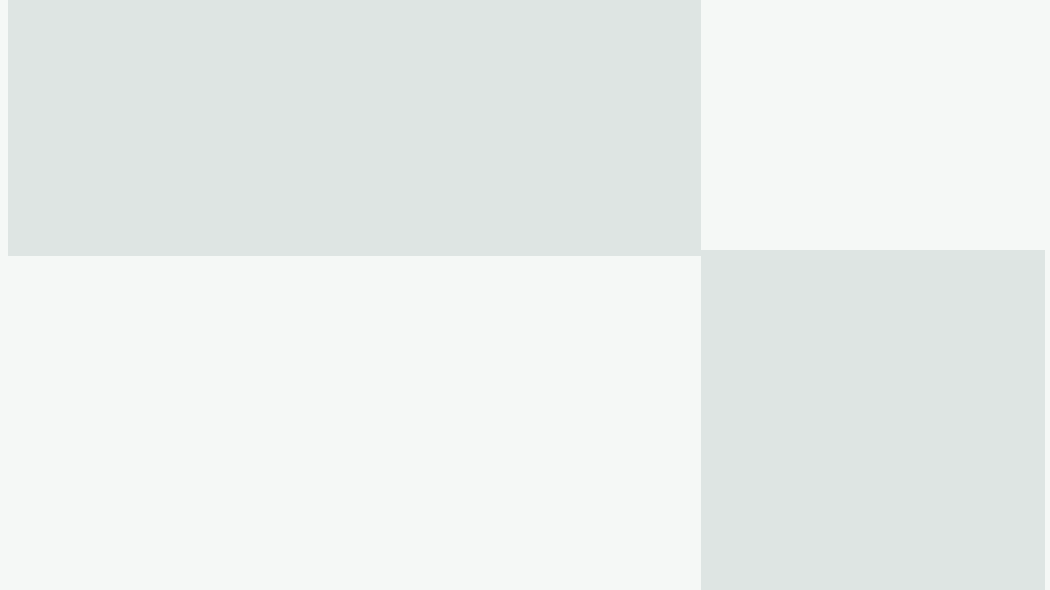
Samenvattend

- Cultuur bestaat uit zichtbare en onzichtbare elementen.
- Een cultuur op zichzelf is niet succesvol. Op basis van vertrouwen wél.
- Je kunt cultuur meetbaar maken.
- Een For All-cultuur is de beste balans tussen diversiteit en inclusie.
- Gedrag laat zien welke veronderstellingen er in de cultuur leven.

**Great
Place
To
Work®**

Vragen?

Cultuur: hoe pas je het toe in de employee journey?



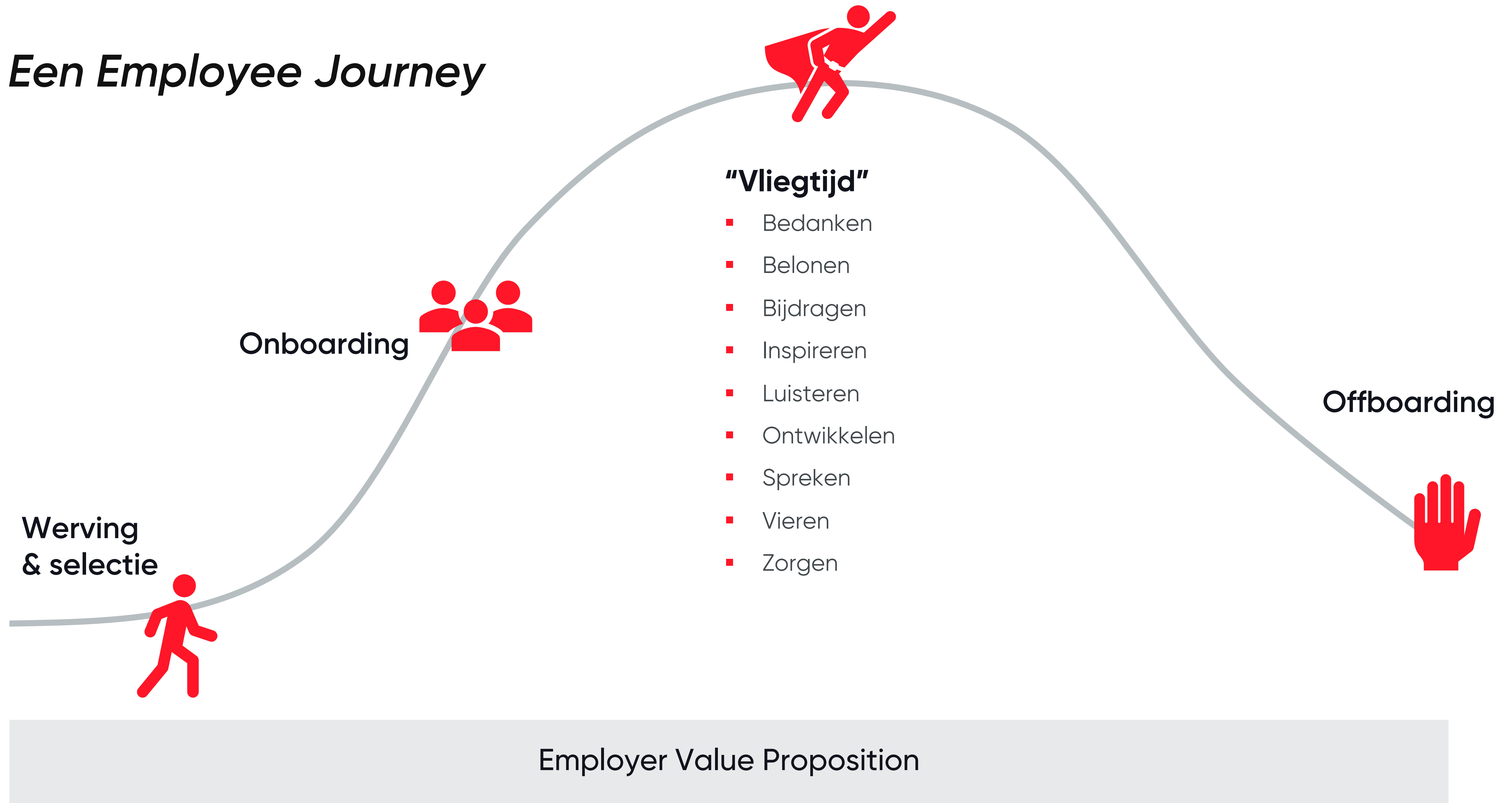
Poll

Cultuur is de basis voor onze employee journey

- 100%!
 - In de meeste gevallen sluit het aan bij onze cultuur.
 - Totale mismatch.
 - Onze employee journey? Die hebben we niet in kaart.
- 



Een Employee Journey



Employer Value Proposition

- Onderscheidend
- Duurzaam
- Intern verankerd





EVP: Vitaliteit



Realiteit: Broodje kroket



EVP: Gastvrijheid



Realiteit: Lege receptie

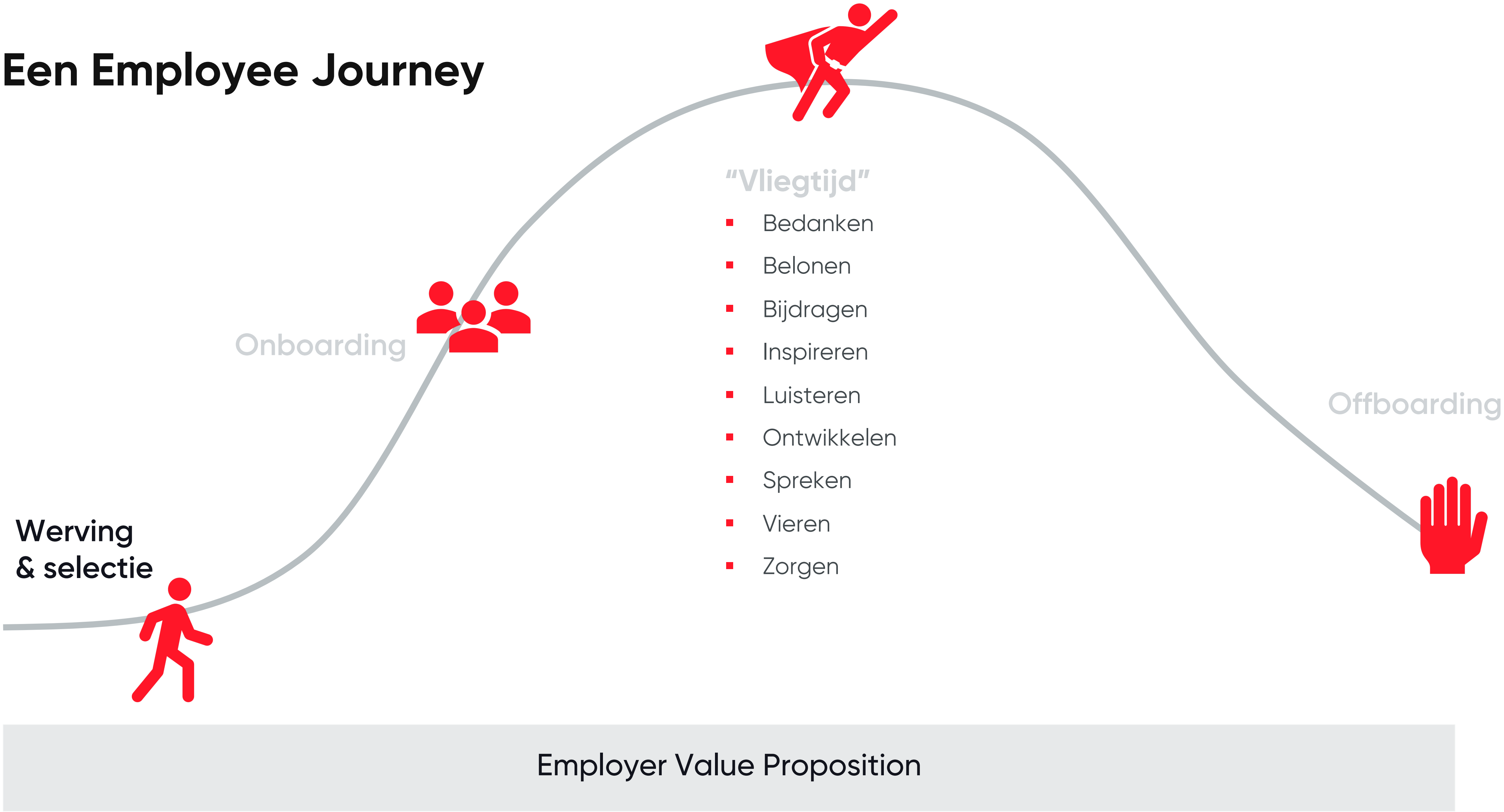


EVP: Duurzaam



Realiteit: Plastic flessen

Een Employee Journey



Werving & selectie

- Cultural fit of cultural add?
- Toets op de (gewenste) kernwaarden
- Ga verder dan een gesprek



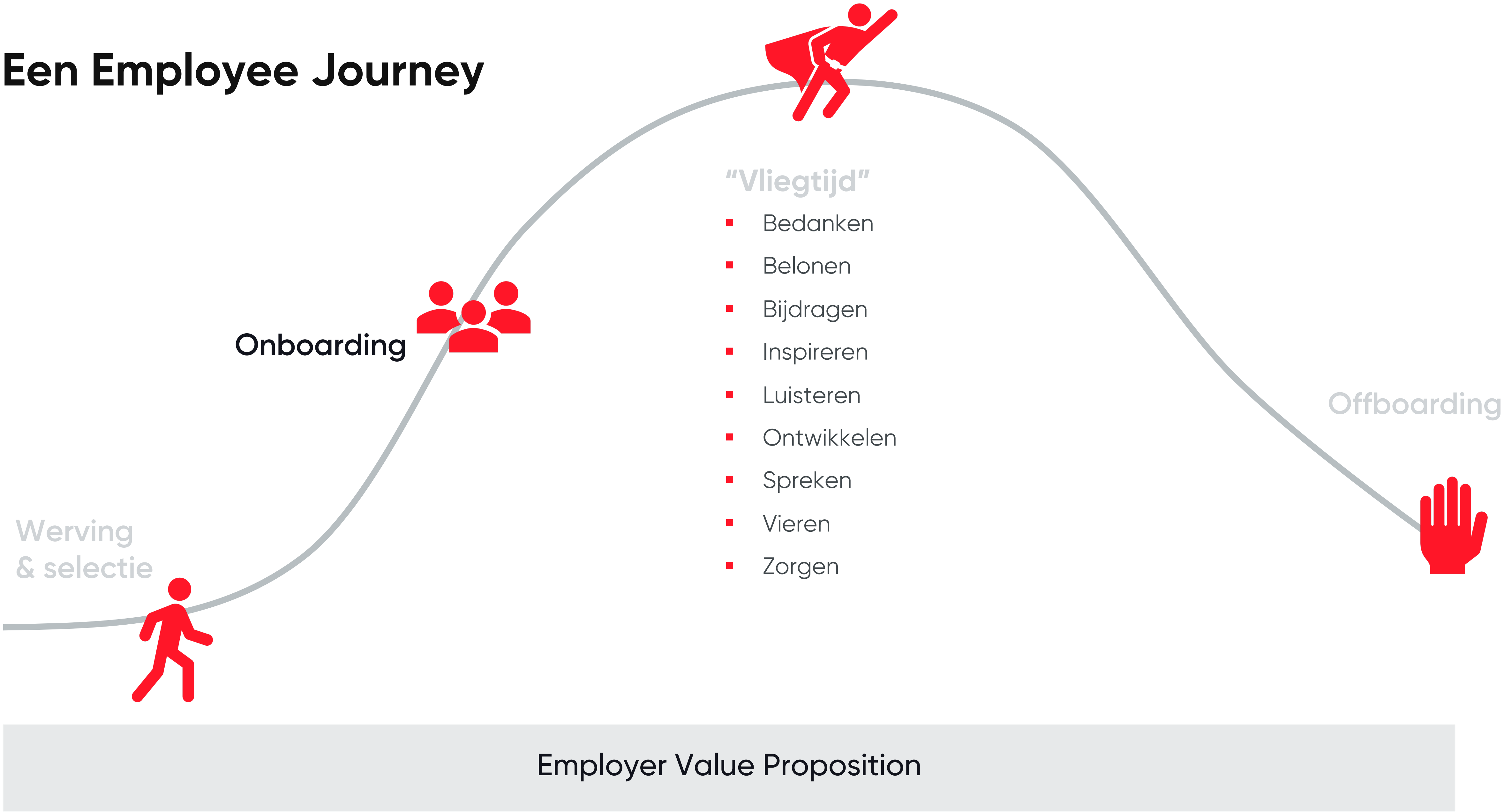
Vragen om te stellen

1. Weerspiegelt onze wervingspagina onze cultuur?
2. Delen we onze kernwaarden in de vacature-teksten?
3. Past wat we extern uitdragen bij wat we intern doen?
4. Zijn we op zoek naar een cultural fit of een cultural add?
5. Hoe ziet ons sollicitatieproces eruit? Past dit bij wie we zijn?

Best Practices

- Escaperoom-spel (incl. certificaat)
- Online cultuurcheck met praktijkvoorbeelden
- Kookavond met sollicitanten
- Wervingdag zonder CV
- VR-Game

Een Employee Journey



Onboarding

- Snel aan het werk of integreren?
- Bron van innovatie
- Iedereen maakt impact



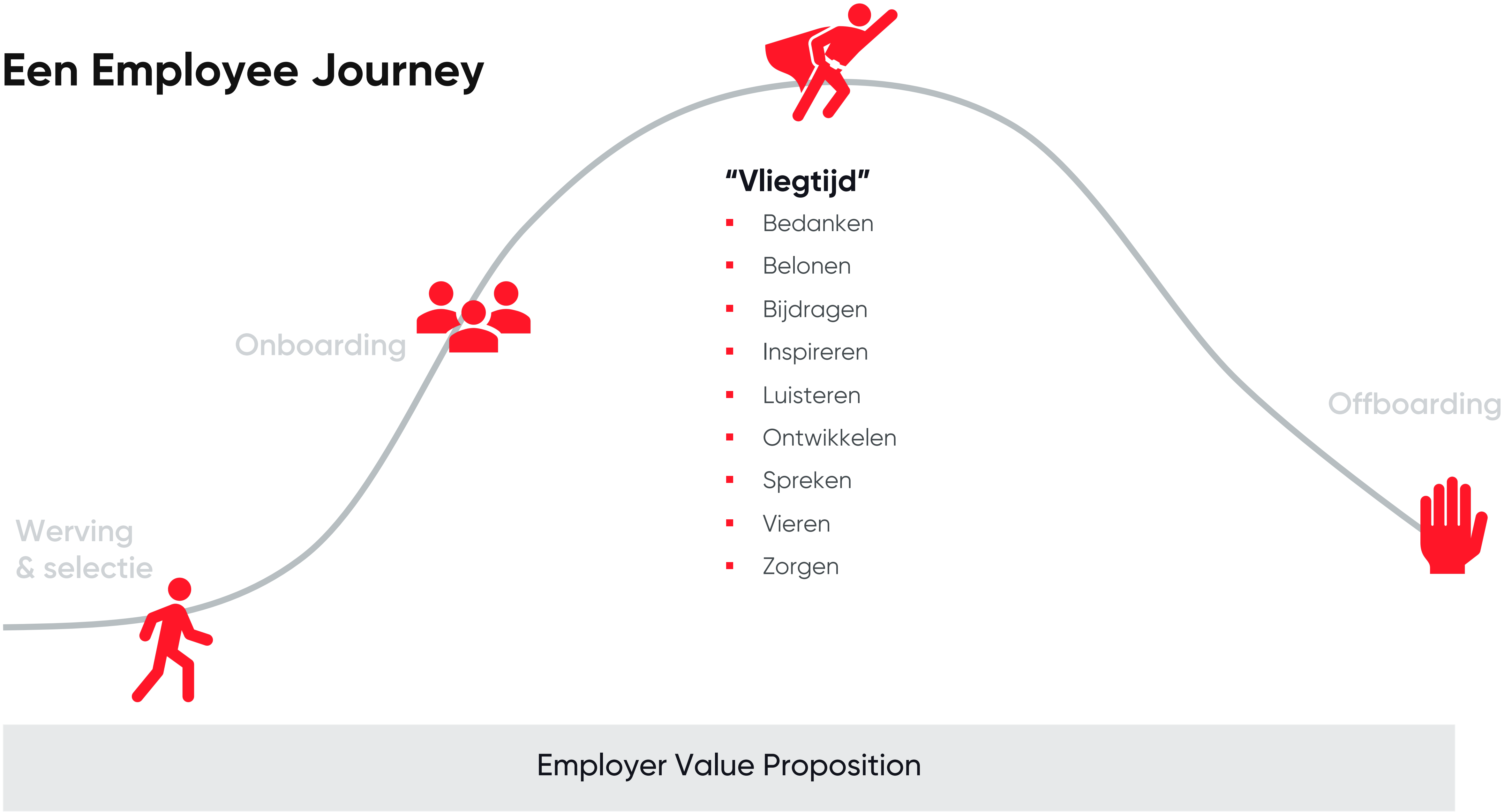
Vragen om te stellen

1. Hoe ziet de eerste werkdag eruit? En de dagen ervoor?
2. Hoe zien de eerste 3 maanden eruit? Past dit bij onze kernwaarden?
3. Wie zijn betrokken bij het inwerken van de nieuwe collega?
4. Is iedereen bewust van zijn of haar rol hierin?
5. Ligt de focus op direct aan het werk gaan of eerst kennismaken met de cultuur en collega's?

Best Practices

- Kennismakingskoffiekaart (incl. joker)
- Monkey milestones
- Verbazing-gesprekken
- Een gepersonaliseerd welkomstcadeau
- Kernwaarden-kwartet

Een Employee Journey



“Vliegtijd”

- Besteed ook aandacht aan de thema's zonder traditioneel beleid, zoals bedanken en vieren
- Maak interacties relationeel in plaats van transactioneel
- Blijf input vragen bij je medewerkers



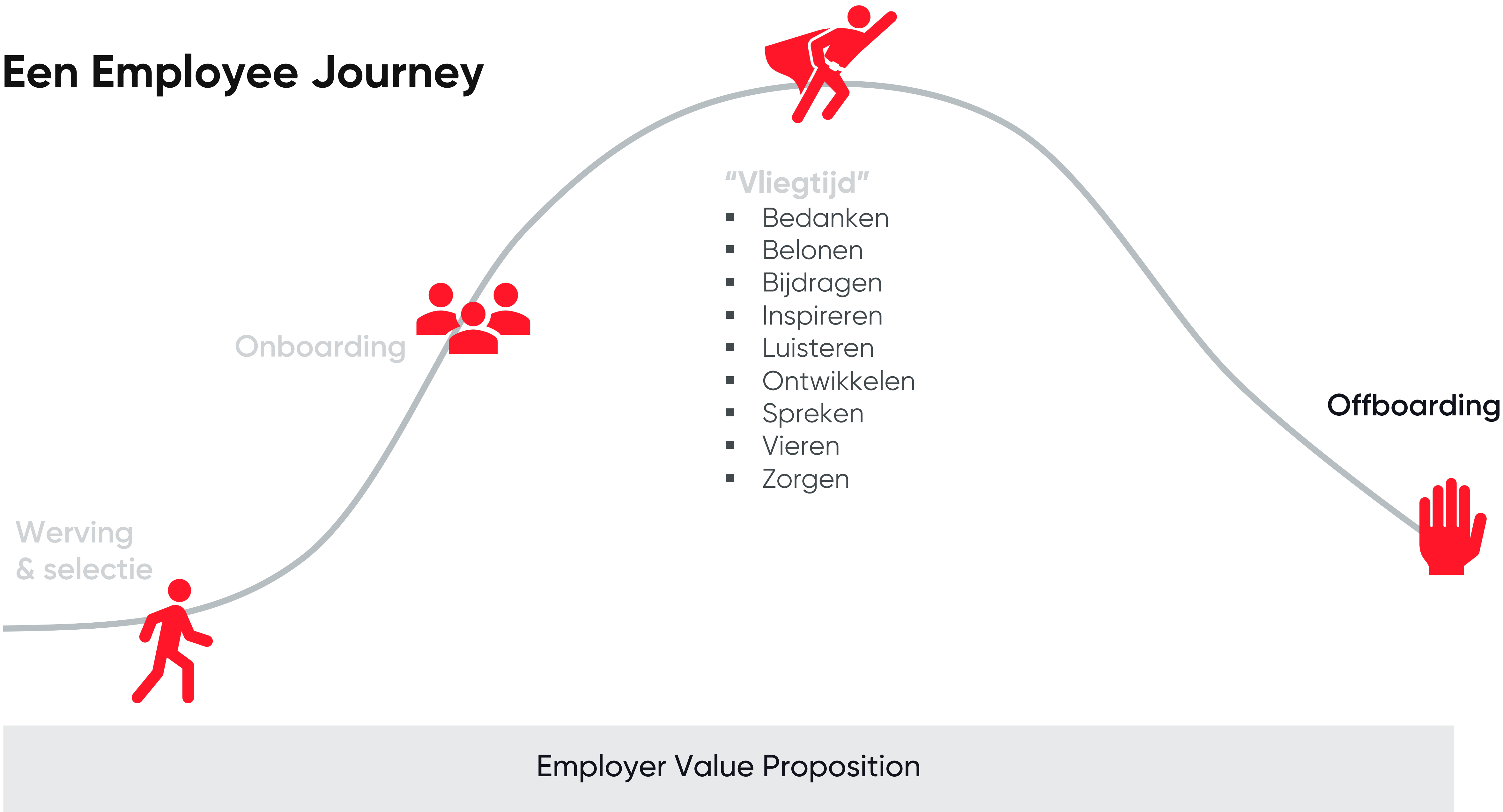
Vragen om te stellen

1. Is ons beleid meer transactioneel of relationeel?
2. Op welke thema's zetten wij vooral in?
3. Op welke manier worden medewerkers betrokken bij HR-beleid?
4. Weten wij wat er speelt onder de medewerkers?
5. Hoe vieren wij successen, bedanken wij onze medewerkers en inspireer we ze?

Best Practices

- Hospitality Heroes Awards
- Cultuur ambassadeur
- Chef's Table (deelname aan MT-overleg)
- Sharing f*ckups
- Feedback walks

Een Employee Journey



Offboarding

- Maak een afscheidsritueel passend bij jullie waarden
- Maak het persoonlijk
- Blijf aandacht besteden aan alumni



Vragen om te stellen

1. Hoe wordt er nu afscheid genomen van medewerkers?
2. Past deze manier bij onze kernwaarden?
3. Is het afscheid persoonlijk?
4. Zijn wij in contact met oud-collega's?
5. Zijn oud-collega's ambassadeurs?

Best Practices

- Alumniborrels
- Roast
- Knight of ORMIT

Cultuur: de eerste stappen van verandering

De eerste stappen

- Stap 1: breng de bestaande cultuur in kaart
- Stap 2: stel een diagnose (waarom willen we veranderen?)
- Stap 3: bepaal de gewenste cultuur
- Stap 4: leiders als rolmodellen
- Stap 5: betrek je medewerkers





Voorbeeld uit de praktijk

Resultaten uit het Trust Index-medewerkersonderzoek met lage scores op deze twee stellingen:

- Dit is een psychologisch en emotioneel gezonde werkomgeving (56%).
- Mensen hier worden aangemoedigd om balans aan te brengen tussen hun werk en privéleven (62%).

Zichtbaar

Onzichtbaar

- Na werktijd e-mails sturen
- Overwerken
- Geen tijd nemen om te lunchen

- Strategie: een vitale werkgever zijn
- Waarden: 'Energiek' en 'Verbindend'

- "Als ik om hulp vraag, dan geef ik mijn collega's nog meer werk."
- "Ik wil de perfecte collega zijn"

Artefacten & gedrag

Waarden

Veronderstellingen

De gezette stappen

- **Stap 1: breng de bestaande cultuur in kaart:**
 - Lage scores op belangrijke stellingen als psychologische veiligheid en werkprivé-balans
- **Stap 2: stel een diagnose**
 - Artefacten: overwerken, geen lunchpauze, na werktijd mailen
 - Waarden: 'energiek' en 'verbindend'
 - Veronderstelling: 'je moet jezelf bewijzen' en 'als ik om hulp vraag, geef ik mijn collega's extra werk'
- **Stap 3: bepaal de gewenste cultuur**
 - Strategie: een vitale werkgever zijn
 - Nieuwe veronderstellingen: 'ik mag mij kwetsbaar opstellen' en 'ik ben een goede collega als ik om hulp vraag'
- **Stap 4: leiders als rolmodellen**
 - Voorbeeldgedrag laten zien door een persoonlijk verhaal te delen (kwetsbaarheid delen)
- **Stap 5: betrek je medewerkers**
 - Nieuwe vitaliteitsgroep met duidelijke afspraken

Cultuur: zo maak je HR-beleid cultuurproof

Tip 1

Variëren kun je leren

Ontwikkel diverse varianten van initiatieven zodat je voldoet aan verschillende behoeftes, zoals live of digitaal, individueel of in de groep.



Tip 2

Wees origineel

Creëer programma's en initiatieven die uniek zijn en passen bij jullie eigen stijl. Laat dat kopieerapparaat maar uit staan.



Tip 3

Allen voor 1, 1 voor allen

Zorg voor een eerlijke verdeling en maak programma's toegankelijk voor iedereen of specifiek voor bepaalde groepen.

PS: vergeet niet de mensen die van nature niet in de schijnwerpers staan.



Tip 4

Hello, it's me

Niemand is hetzelfde, zorg dat je oog hebt voor (de persoonlijke situatie van) ieder individu.



Tip 5

Maak het waardevol

Zorg dat de initiatieven passen bij jullie cultuur en een weergave zijn van de kernwaarden.



Wat ga je deze maand anders doen?

Bijvoorbeeld...

- Ik ga de whitepaper over cultuur uit de goodiebag lezen.
- Ik ga ons onboardingsproces toetsen op de kernwaarden.
- Ik ga deze slides delen met mijn collega's.
- Ik ga meten wat er speelt onder mijn collega's op de cultuuraspecten.
- Ik ga mijn employee journey in kaart brengen.
- Andere ideeën?



Key takeaways

- Cultuur weerspiegelt de persoonlijkheid van je organisatie en bestaat uit drie lagen (artefacten & gedrag, waarden en veronderstellingen).
- Een cultuur op zichzelf is niet de sleutel tot succes. Een cultuur op basis van vertrouwen wél.
- Een cultuur van vertrouwen is meetbaar. Vertrouwen bestaat uit Geloofwaardigheid, Respect en Eerlijkheid.
- Cultuur verander je door de veronderstellingen aan te pakken. Gedragsverandering start hierbij bij het leiderschap.
- In alle fases van de employee journey kun je toetsen of het past bij jullie gewenste cultuur en kernwaarden.
- Er zijn vijf praktische tips om je HR-beleid onder de loop te nemen en cultuur-proof te maken.

Digitale goodiebag

- Whitepaper: organisatiecultuur – het enige unieke concurrentievoordeel
- E-book: waardering & onboarding
- Blog: best practices omtrent kernwaarden
- Whitepaper: Vertrouwen is de strategie
- Gratis stappenplan: cultuurverandering in 11 stappen
- Infographic: medewerkersonderzoek (intern of extern)
- Onepager: Great Place To Work in 1 oogopslag
- Great Conversations kaartspel
- Slides van deze webinar



Mazzel of Goedendag?

- E-mail: anouk.minnes@greatplacetowork.com
- Telefoon: 06 52 72 64 17
- LinkedIn: Anouk Minnes



**Great
Place
To
Work®**

Vragen?