

# Cultuurscan



Gemeten op:  
**01-01-2019**

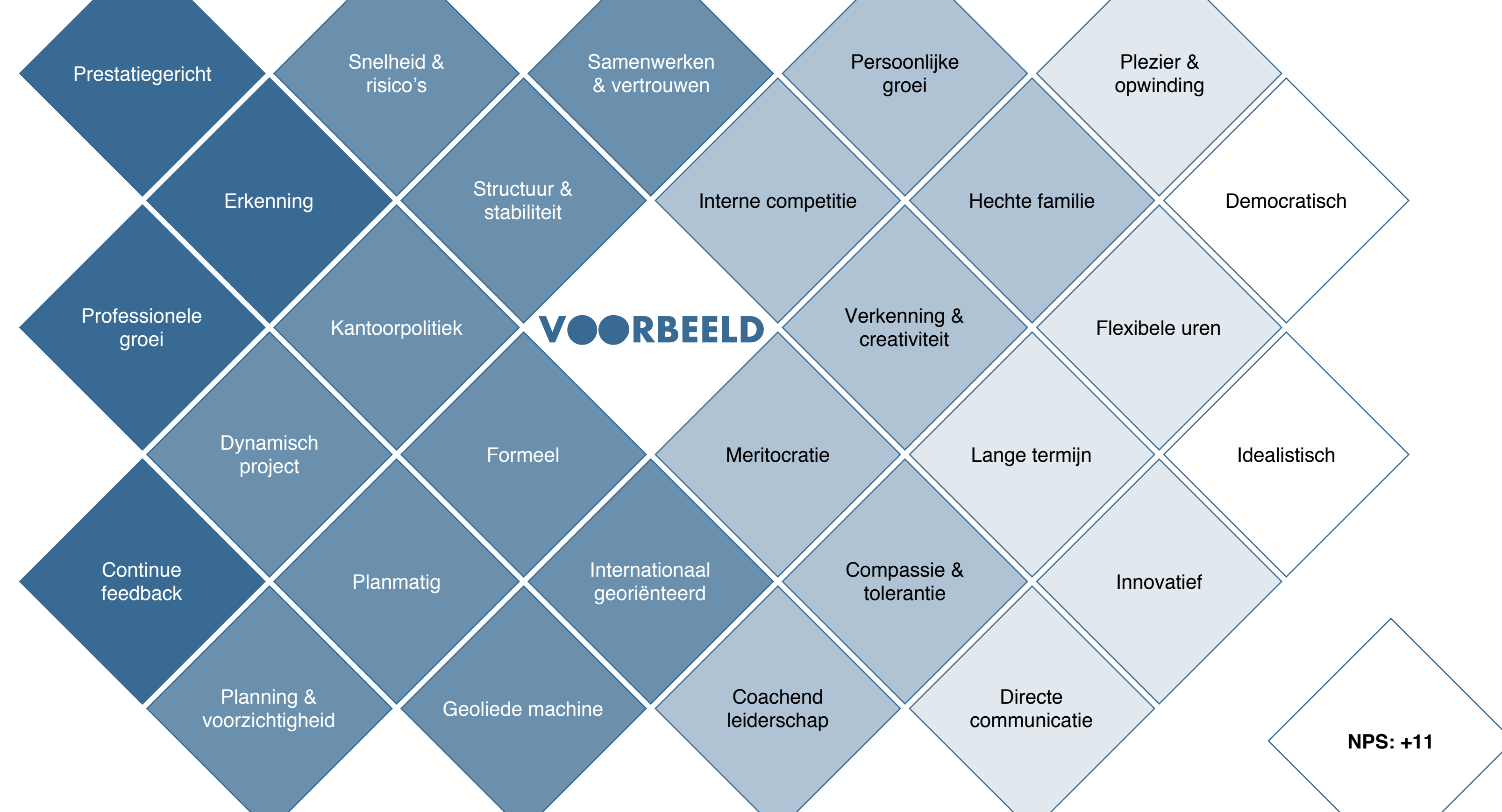
Aantal deelnemers:  
**101**

## Huidige bedrijfscultuur

In het onderstaande figuur staan 28 cultuuraspecten weergegeven. We vragen de medewerkers van een organisatie ieder van deze aspecten te scoren op basis van hoe sterk ze vinden dat een aspect in de huidige bedrijfscultuur aanwezig is. Hoe hoger het desbetreffende aspect scoort, des te donkerder de tegel wordt. Hoe lichter de kleur in de tegel, des te minder dit aspect volgens de medewerkers aanwezig is binnen de huidige bedrijfscultuur. Belangrijk is dat dit deel van de scan nog geen waardeoordeel bevat: het gaat hier alleen om het in kaart brengen van de huidige bedrijfscultuur volgens de medewerkers.

De NPS (Net Promoter Score) is wel een waardeoordeel: deze geeft aan, op een schaal van -100 tot +100, in welke mate de medewerkers tevreden zijn met de organisatie als hun werkgever.

Na het daadwerkelijk afnemen van de scan zal in dit tekstvak uitleg komen te staan over de huidige bedrijfscultuur.



**Prestatiegericht**  
In een op prestatie gerichte cultuur is het behalen van resultaten belangrijk. De besluitvorming verloopt veelal op een rationele manier en het behalen van een goed resultaat heeft de hoogste prioriteit. Bij activiteiten wordt vaak expliciet nagedacht over de mate waarin deze bijdragen aan de resultaten. Voorbeelden hiervan zijn AB InBev en Goldman Sachs.

**Professionele groei**  
In een organisatie met veel ruimte voor professionele groei is er sprake van doorgroei mogelijkheden zowel binnen als buiten de organisatie. Medewerkers hebben het gevoel dat ze veel leren (al dan niet door coaching en leertrajecten) en dat ze ruimte hebben om zich te ontwikkelen als een professional. Organisaties die hier veelal hoog op scoren zijn oa consultancybureaus.

**Continue feedback**  
Een hoge score op feedback cultuur betekent dat medewerkers continue feedback ontvangen en dat er constant wordt gecommuniceerd over hoe het werk van de medewerkers wordt ervaren en gewaardeerd. Dit gaat zowel om positieve als negatieve feedback. Organisaties die hier laag op scoren hebben vaak enkel (half)jaarlijkse beoordelingsgesprekken.

**Erkenning**  
Als een organisatie hoog scoort op erkenning voelen medewerkers zich gezien en erkend. Er heerst het gevoel dat ze door hun collega's, leidinggevenden danwel cliënten worden gewaardeerd. Voorbeelden hiervan zijn kleine organisaties waarin iedereen afhankelijk is van elkaar. Bij organisaties met een lage score voelen medewerkers zich meer een 'nummer'.

**Dynamisch project**  
In een dynamische cultuur kunnen agenda's en deadlines zomaar omgegooid worden. In deze cultuur is het belangrijk om snel te kunnen schakelen en met onverwachte situaties om te gaan. Niet dynamische culturen zijn veelal planmatiger en avers voor risico's en veranderingen. Voorbeelden van organisaties met een dynamische cultuur zijn start-ups.

**Planning & voorzichtigheid**  
Organisaties waarbij planning en voorzichtigheid hoog in het vaandel staan nemen weinig risico en hechten waarde aan voorspelbaarheid, het nemen van risico's wordt sterk ontmoedigd en er is vaak sprake van een strenge controle. Voorbeelden van organisaties met een hoge score op Planning & voorzichtigheid zijn banken en verzekeraars.

**Snelheid & risico's**  
In deze organisatiecultuur wordt het nemen van risico's beloond. Dit leidt veelal tot een snelle besluitvorming en een hoge mate van hectiek. In deze type organisaties wordt het maken van fouten gezien als onderdeel van het proces. Dit is vaak het geval bij organisaties waar snelheid van handelen van groot belang is. Voorbeelden hiervan zijn tech start-ups.

**Kantoorpolitiek**  
In een cultuur met een hoge score op kantoorpolitiek is het belangrijk om op de hoogte te zijn van de belangen van de collega's en/of klanten om doelen te behalen en/of promotie te krijgen. Organisaties met een hoge score op politiek inzicht zijn over het algemeen overheidsinstaties en zeer grote bedrijven.

**Planmatig**  
In een cultuur die hoog scoort op de dimensie Planmatig wordt er waarde gehecht aan gedetailleerde plannings- en voorspelbaarheid. Impulsiviteit en onnodige hectiek worden vermeden en er vinden relatief veel afstemming kunnen worden beschouwd zijn Unilever en Shell.

**Structuur & stabiliteit**  
Een hoge score op structuur en stabiliteit duidt op een cultuur waarbij ritme en zekerheid belangrijk gevonden worden. Risico's worden zo veel mogelijk uitgesloten en voorspelbaarheid is van groot belang. Veel financiële instituties zijn voorbeelden van organisaties die hier een hoge score hebben.

**Formeel**  
In een formele organisatie zijn etiquette en formele omgangsvormen belangrijk. Dit verbaalt zich vaak in nette werkkleding en zakelijke omgangsvormen. Medewerkers gedragen zich op het werk over het algemeen wezenlijk anders dan in privé situaties. Organisaties die veelal hoog scoren op Formeel zijn zakenbanken en advocatenkantoren.

**Geoliede machine**  
Medewerkers van een organisatie die aanvoelt als een geoliede machine weten wat te verwachten in verschillende situaties. Processen verlopen soepel en er is sprake van een efficiënte onderlinge samenwerking. Veelal zijn dit organisaties met gestandaardiseerd werk en/of weinig wisselingen in het personeelsbestand.

**Samenwerken & vertrouwen**  
Er wordt veel waarde gehecht aan consensus en betrokkenheid bij organisaties die hoog scoren op samenwerking. Op individueel die wordt vaak nagekeken en uitdagingen worden als een team behandeld en benaderd. Organisaties met een hoge mate van samenwerking zijn bijvoorbeeld professionele sportteams.

**International georiënteerd**  
Organisaties die international georiënteerd zijn hebben vaak veel internationale klanten en/of kantoren in het buitenland. De voertaal is veelal Engels en een grote groep medewerkers reist meerdere keren per jaar naar kantoren of klanten in het buitenland. Grote farmaceutische bedrijven zijn hier voorbeelden van.

**Interne competitie**  
Een hoge score op interne competitie wijst op een cultuur waarin medewerkers onderling strijden om individueel of in een groep het beste resultaat te behalen. Voorbeelden van interne competitie zijn de hoogste targets halen of de promotieplek bemachtigen waarvoor meerdere collega's strijden. Salesorganisaties scoren hierop veelal dan ook hoog.

**Meritocratie**  
In meritocratische organisaties worden medewerkers belooned om kennis, kunde en daden. Medewerkers hebben sterk het gevoel dat de kwaliteit van hun werk bepaalt hoe ze worden gewaardeerd en belooned door hun collega's, managers en/of klanten. Bij organisaties met een lage score op Meritocratie heerst er de notie dat politieke intuïtie en/of vriendjespolitiek een belangrijke rol speelt om promotie te maken.

**Coachend leiderschap**  
In een cultuur waar coachend leiderschap hoog scoort, is er relatief veel ruimte voor medewerkers om zichzelf te ontploien en hun eigen weg te kiezen. Een lage score geeft aan dat medewerkers hun leidinggevende als sturend ervaren. Voorbeelden van organisaties die over het algemeen hoog scoren op coachend leiderschap zijn creatieve bureaus.

**Persoonlijke groei**  
In een organisatie met veel ruimte voor persoonlijke groei is er sprake van veel coaching op emotioneel vlak. De coaching kan gedaan worden door zowel interne/externe coaches als ook door managers. Medewerkers hebben het gevoel dat ze hier wijzer en sterker van worden en zich zodoende persoonlijk kunnen ontwikkelen. Een voorbeeld van een organisatie die hier hoog op scoort is Randstad.

**Verkenning & creativiteit**  
Een organisatie met een hoge mate van verkenning en creativiteit waarderen en belonen medewerkers die buiten de gebaande paden gaan. Zij staan over het algemeen dan ook open voor verandering en innovatie. Organisaties die hier laag op scoren zijn meer risicomijdend en werken volgens oude en vertrouwde werkmethodes. Voorbeelden van bedrijven met een hoge mate van verkenning en creativiteit zijn Apple en Tesla.

**Compassie & tolerantie**  
Een hoge score op compassie en tolerantie duidt op een cultuur waarbij collega's begaan zijn met elkaar en met hun omgeving. Er is ruimte voor emoties en kwetsbaarheid. De menselijke factor wordt belangrijker gevonden dan (kort) termijn rendement. Medewerkers kunnen hierbij rekenen op begrip voor persoonlijke situaties die flexibiliteit vragen van hun werkgevers.

**Hechte familie**  
Organisatie die hoog scoren op deze dimensie hebben medewerkers in dienst die zich sterk verbonden voelen met hun collega's. Er is een hoge mate van onderling vertrouwen en respect. Bij organisaties die lager scoren op Hechte familie zijn er zakelijkere omgangsvormen en beschouwen medewerkers elkaar puur als collega's.

**Lange termijn**  
Organisaties met een lange termijn focus houden zich relatief gezien weinig bezig met de waa van de dag en bouwen gestructureerd aan de toekomst. Korte termijn opbrengsten zijn ondergeschikt aan lange termijn doelen. Ook beslissingen worden zodoende genomen op basis van de lange termijn doelen. Voorbeelden van organisaties die hier hoog op scoren zijn energie- en bouwbedrijven.

**Directe communicatie**  
Een hoge score op dit onderdeel duidt op een cultuur met een zeer directe communicatiestijl. Medewerkers zeggen wat ze denken en verwachten van hun collega's dat zij hetzelfde doen. Voorbeelden van organisaties zijn zakenbanken en salesorganisaties. Bij organisaties met een indirecte communicatiestijl dient er tussen de regels gelezen te worden.

**Plezier & opwinding**  
Veel plezier duidt op een organisatie waarbij er veel gelachen wordt en waar humor gewaardeerd wordt. Medewerkers vinden het leuk om op kantoor te zijn en de vrijdagmiddagborrel wordt veelal goed bezocht. Bij organisaties die laag scoren op plezier is het maken van onderscheidt belang. Typische organisaties met een hoge mate van plezier zijn veel horecagelegenheden.

**Flexibele uren**  
In een flexibele organisatie kunnen medewerkers zelf besluiten waaraan ze willen werken. Ze worden veelal minder afgerekend op input en meer afgerekend op resultaat. Organisaties die hier laag op scoren hebben veelal een 9 - 6 mentaliteit waarbij alle collega's op kantoor zitten. Een voorbeeld van een organisatie met veel flexibiliteit op dit gebied is Microsoft.

**Innovatief**  
In een cultuur waarbij innovatie hoog scoort zit vernieuwing in de haarvezels. Out-of-the-box denken en de laatste trends op de voet volgen of zelf bedenken wordt gewaardeerd en men doet er alles aan om met innovaties de competitie voor te blijven. Creativiteit en snelheid zijn belangrijker dan het vermijden van risico's. Voorbeelden hiervan zijn tech-bedrijven zoals Facebook.

**Democratisch**  
In een democratische organisatie vindt besluitvorming vaak plaats middels een groepsproces. Belangrijke keuzes worden met veel mensen besproken en besluiten zijn vaak op basis van consensus. Hierdoor hebben de beslissingen een breed draagvlak binnen de organisatie maar kan het ook relatief lang duren voordat een beslissing daadwerkelijk wordt genomen. Voorbeelden zijn verschillende afdelingen binnen de overheid.

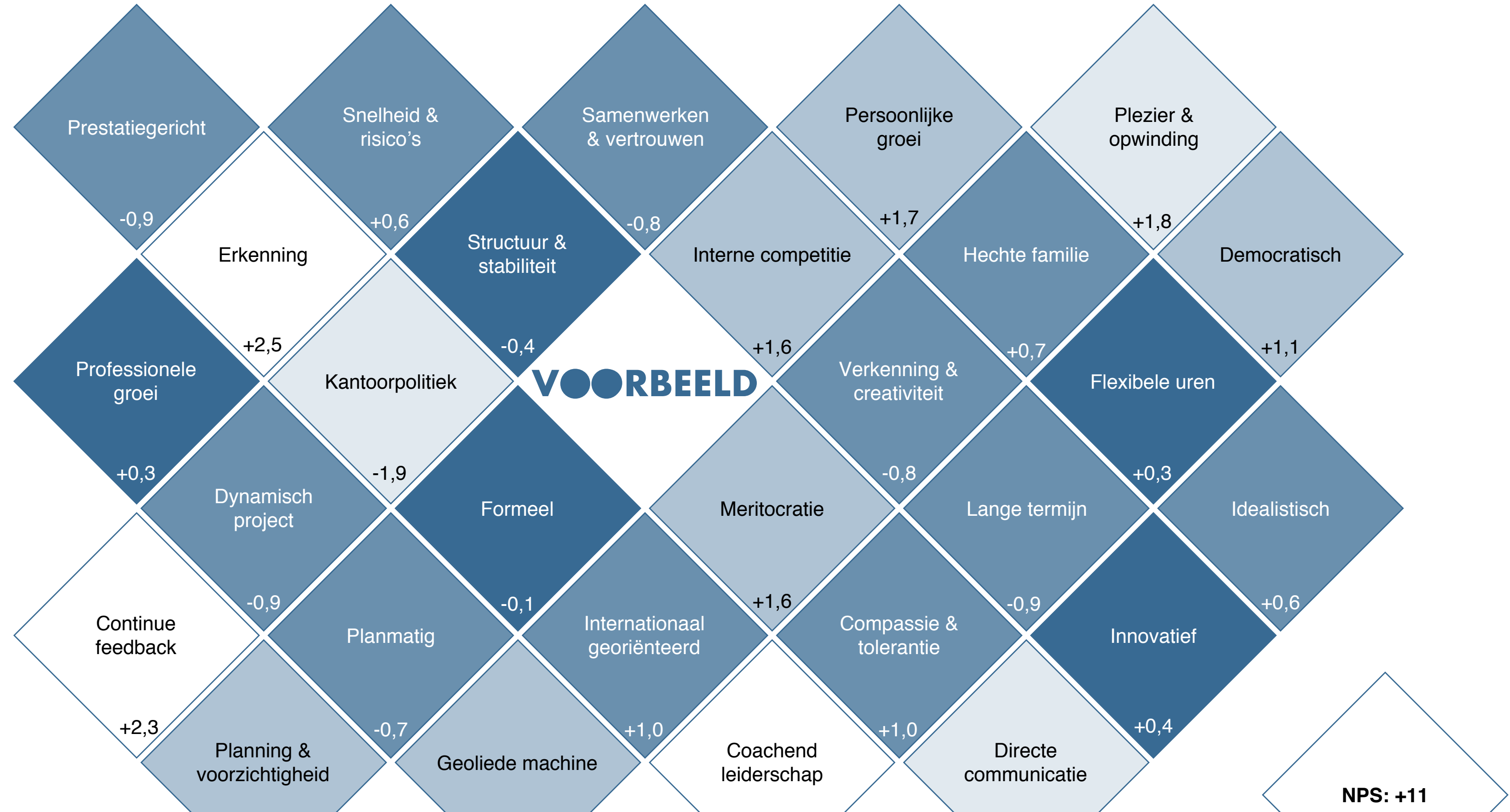
**Idealistisch**  
Idealistische organisaties richten zich op het leveren van een positieve bijdrage aan de samenleving en/of aan het milieu. Dit kan samengaan met een winstdoelstelling. Medewerkers ervaren dat ze bijdragen aan een betere wereld en dat ze ethisch juist bezig zijn. Voorbeelden van idealistische organisaties zijn TOMS, Tony Chocolonely en NGO's zoals Greenpeace.

## Cultuurbalans

Nadat de medewerkers is gevraagd aan te geven in welke mate een bepaald cultuuraspect aanwezig is, vragen we naar de cultuuraspecten die zij graag zouden willen zien in de bedrijfscultuur. Het verschil tussen de huidige en de gewenste cultuur is de cultuurbalans. Deze balans is zowel met cijfers als met kleuren in de tegels hieronder aangegeven. Bij een negatieve score (donkere tegel) zouden respondenten graag meer van een bepaald aspect terugzien in de bedrijfscultuur dan er geboden wordt. Bij een positieve score (lichtere tegel) is een cultuuraspect naar hun mening juist te aanwezig in de bedrijfscultuur.

In dit vak vind je normaal gesproken een nadere toelichting op de analyse en een samenvatting van onze bevindingen.

Hier zal normaliter tekst staan die voortvloeit uit de analyse. Waarbij er ook gekeken wordt naar welke tegels het meeste verband houden met een eventueel lage of hoge NPS.



Hier zal additionele tekst komen te staan die voortvloeit uit de analyse.