



# Soms doen goede mensen, slechte dingen. Hoe kan dat?

Als iemand eerlijk, oprecht en niet omkoopbaar is, dan noemen we zo iemand integer. Zo'n persoon heeft geen verborgen agenda en doet ook niet alsof. Maar er zijn maar weinig mensen die integer kunnen blijven in een organisatie:

1. Als er willekeur heerst
2. Als de leiding zichzelf boven de regels plaatst
3. Als medewerkers als inwisselbaar worden beschouwd
4. Als gemanaged wordt op basis van wantrouwen

## De 4 tips om medewerkers integer te houden:

### 1. Biedt mensen zekerheid

Waar willekeur heerst, regeert onzekerheid. En daarmee ook angst. Er moet dus helderheid zijn over wat gewenst gedrag is. En wat ongewenst gedrag is. Stel heldere regels op en zorg dat er prikkels zijn om je aan die regels te houden. Zoals het ondertekenden van een gedragscode bijvoorbeeld, waarbij ook helder is wat de gevolgen zijn bij overtreding. Medewerkers hebben dus ook recht op controle. Het is goed om te zien dat 'fout' gedrag niet beloond wordt. Denk aan privégebruik van zakelijke auto's. Het niet registreren van ritten leidt eenvoudig tot misbruik, niemand die het ziet. Tegelijkertijd moeten mensen ook de zekerheid hebben dat zij elkaar mogen aanspreken op gedrag, zodat ingesleten normen bespreekbaar blijven. Zet integriteit ook periodiek op de agenda van werkoverleg en bespreek nieuwe grensgevallen.

### 2. De top van een organisatie moet het goede voorbeeld geven

Waarom zou iemand roomser willen zijn dan de Paus? Als de leiding regels aan zijn laars lapt, voelen ook de medewerkers zich minder gebonden aan de regels. Het gedrag van het management heeft directe invloed op het gedrag van de hele organisatie. Geef dus actief het goede voorbeeld. Iedereen weet dat je zorgvuldig moet omgaan met vertrouwelijke informatie en dat je geen misbruik mag maken van je positie. Een directie moet daarin expliciet het voortouw nemen.

### 3. Laat mensen voelen dat zij gewaardeerd worden

Oprechte interesse tonen in je medewerkers is van bedrijfsbelang. Erkenning is immers een essentiële menselijke behoefte. Waar medewerkers als inwisselbaar worden beschouwd, waar dus mensen niet 'gezien' worden, kiezen mensen voor zichzelf. Wat maakt het uit wat ik doe? Ze zien me toch niet staan. Toon daarom betrokkenheid en geef medewerkers persoonlijke aandacht. Erken je mensen om wie ze zijn en wat ze doen. Zo creëer je loyaliteit en een gezonde, open werksfeer.

### 4. Schenk mensen het vertrouwen

Waar gemanaged wordt op basis van wantrouwen, voelen mensen zich niet betrokken en gaan ze dingen verzwijgen. Dat werkt contraproductief. De Braziliaanse topondernemer Ricardo Semler werd juist miljardair door zijn werknemers ongebreideld vertrouwen te geven (bekijk de aflevering van Tegenlicht). Ze mogen van hem zelfs bepalen hoeveel salaris ze zichzelf toekennen. Werknemers het vertrouwen geven, geeft hen verantwoordelijkheid(gevoel), erkenning en ze gaan hun werk(omgeving) leuker vinden. Zonder vertrouwen kan niemand zelfstandig werken. Geef vertrouwen en de kans is groot dat je er loyaliteit voor terug krijgt.

### Vragen?

Bel voor een vrijblijvend gesprek: 0321 – 311 773  
of kijk op [www.integriteitsbeleid.eu](http://www.integriteitsbeleid.eu)

