

# Het belang van **integriteit** in organisaties

## **De invloed van menselijk gedrag**

Er is veel te doen om integriteit. Niet integer handelen schaadt de vertrouwensband met werknemers, klanten en de maatschappij. Maar hoe kun je integriteit zo vormgeven, dat het bijdraagt aan het opbouwen van duurzame relaties en het voortbestaan van organisaties?

Het begint bij de vraag hoe het management in een complexe en snel veranderende wereld een organisatie zo kan inrichten dat medewerkers worden gestimuleerd om hun verantwoordelijkheden serieus te (blijven) nemen? De praktijk heeft geleerd dat het formuleren van bijvoorbeeld gedragscodes een belangrijke eerste stap kan zijn, maar dat dit aan de andere kant medewerkers onvoldoende houvast biedt om in concrete situaties juist te handelen. Een integere medewerker kan zich niet verschuilen achter wetten en regels, maar zal zich moeten identificeren met zijn keuzes. Hiermee begint het hedendaagse integriteitvraagstuk.

## **Een integere organisatie**

Een integere organisatie is een organisatie waar je elkaar kunt aanspreken, eerlijk mag en durft te zijn en waar respectvol met elkaar wordt omgegaan. We associëren integriteit vaak met termen als leidinggeven, de organisatiestructuur, -cultuur en authenticiteit. Uiteraard spelen deze een belangrijke rol. Maar de vraag is ook hoe je mensen binnen een organisatie ertoe kunt bewegen om integer te zijn. Integriteit gaat dus over gedrag en de invloed van dit gedrag. Wetten en regels zijn dwingend, maar om het werkbaar te maken moet integriteit diepgeworteld zijn in de medewerkers en de organisatie. Daarom zul je moeten werken aan het verdiepen van veiligheid, vertrouwen en authenticiteit.

## Zuidema en integriteit

Integriteit is maatwerk. We gaan graag met organisaties de dialoog aan over integriteit en hoe medewerker en organisatie hiermee omgaan, of om zouden moeten gaan. We koppelen integriteit aan het gedrag van mensen en kijken naar de invloed van mensen op de organisatie.

We brengen daarbij samen de processen in kaart en kijken hoe je als organisatie kunt handelen om integriteit vorm te geven. We geven handreikingen en ondersteuning. Elke organisatiecultuur is anders en daar sluiten we op aan. Niet klakkeloos, wel door kritisch te blijven kijken en met een hoge mate van zelfreflectie.

‘Integriteit moet diep geworteld zijn in de medewerkers en de organisatie’

## Werken met integriteit

Integriteit gaat dus niet alleen over naleven van regels en wetgeving, maar juist ook over de beweging die je als organisatie maakt op dit gebied en de dialoog die je hierover voert. Integriteit kan worden gezien als onderdeel van je werkproces. Hierdoor wordt integriteit makkelijker te benaderen. Het geeft aan dat integriteit een normaal onderwerp is waarover je met iedereen ontspannen zou moeten kunnen praten. ■