

## LEIDERSCHAP

# Baas, doe wat je zegt dat je zult doen

Een consistente baas, daar gaan we harder van werken.

Door onze medewerker  
**Anne Corré**

**H**et klinkt misschien als een logisch advies voor leiderschap: doe wat je zegt dat je zult doen, houd je aan de dingen waar je (zegt dat je) voor staat. We vinden het nu eenmaal prettig wanneer mensen integer handelen - of dat nu om je ouders, je baas of de minister-president gaat. Waarom? Simpel: het scheidt helderheid, en daar kunnen we wat mee.

Uit recent onderzoek van de Rotterdam School of Management blijkt zelfs dat werknemers productiever zijn wanneer leiders zich integer gedragen. Maar hoe doe je dat, een integere baas zijn? Je kunt een moeder Theresa zijn, maar dat betekent niet dat je een bedrijf kunt leiden.

„In het bedrijfsleven blijft winst maken een belangrijk doel”, zegt Hannes Leroy, professor aan de Rotterdam School of Management en een van de onderzoekers. Leroy: „In ons onderzoek gaat integriteit dus niet zozeer om moreel 'goed' handelen, maar vooral om consistent zijn: doen wat je zegt dat je zult doen.” Medewerkers weten op die manier niet alleen precies wat er van ze verwacht wordt, maar ook waar ze het allemaal voor doen. En een heldere

boodschap ('Hier gaan we met dit bedrijf naar toe') zorgt voor betrokken werknemers. En dat zorgt op zijn beurt weer een hogere productiviteit. Kortom: schep vertrouwen als baas. Is dit hoe we het gaan doen? Dan is dit ook echt hoe we het gaan doen.

### Drie stappen

Maar: de koers kan wijzigen, en beloftes kunnen - wegens omstandigheden - soms niet nagekomen worden. Hoe zorg je er dan toch voor dat je het vertrouwen van werknemers niet schaadt? Hannes Leroy geeft drie stappen voor integer leiderschap.

1. Weet waar je voor staat, daar begint het allemaal mee. Leroy: „Wanneer je regelmatig roept: 'Ik vind duurzaamheid belangrijk binnen dit bedrijf', maar als het puntje bij paaltje komt toch liever de kwartaalcijfers op pijl houdt, dan zendt je een verkeerd signaal uit.” Kiezen voor de ene waarde, betekent soms dat je de andere waarde uitsluit. Denk daar over na, en houd vervolgens ook koers.
2. Leroy: „De volgende stap is dat je zo'n verhaal helder weet uit te leggen. Op een dusdanige manier dat het voor alle medewerkers duidelijk is.”
3. En de derde stap? Dit alles waarmaken. *Walk the talk*. Lukt dat een keer niet? „Leg ook dat dan gewoon uit”, aldus Leroy. „Zorg er in ieder geval voor dat niemand kan denken: hij is het vergeten, of zij komt haar beloftes niet na. Dat schaadt het vertrouwen. Leg altijd uit waarom iets niet is gelukt, of anders is gelopen.”

