

Het lijkt wel of er steeds meer zijn...

4 november

Joost Kampen PhD



Verwaarloosde organisaties

Herkennen van verwaarloosde organisaties



24 uren organisaties



Grensoverschrijdend gedrag

Pesten



Ontvlechten



Chantage



Straatcultuur en groepsdruk



Aan hun lot overgelaten



Emotionele verwaarlozing

NTE.

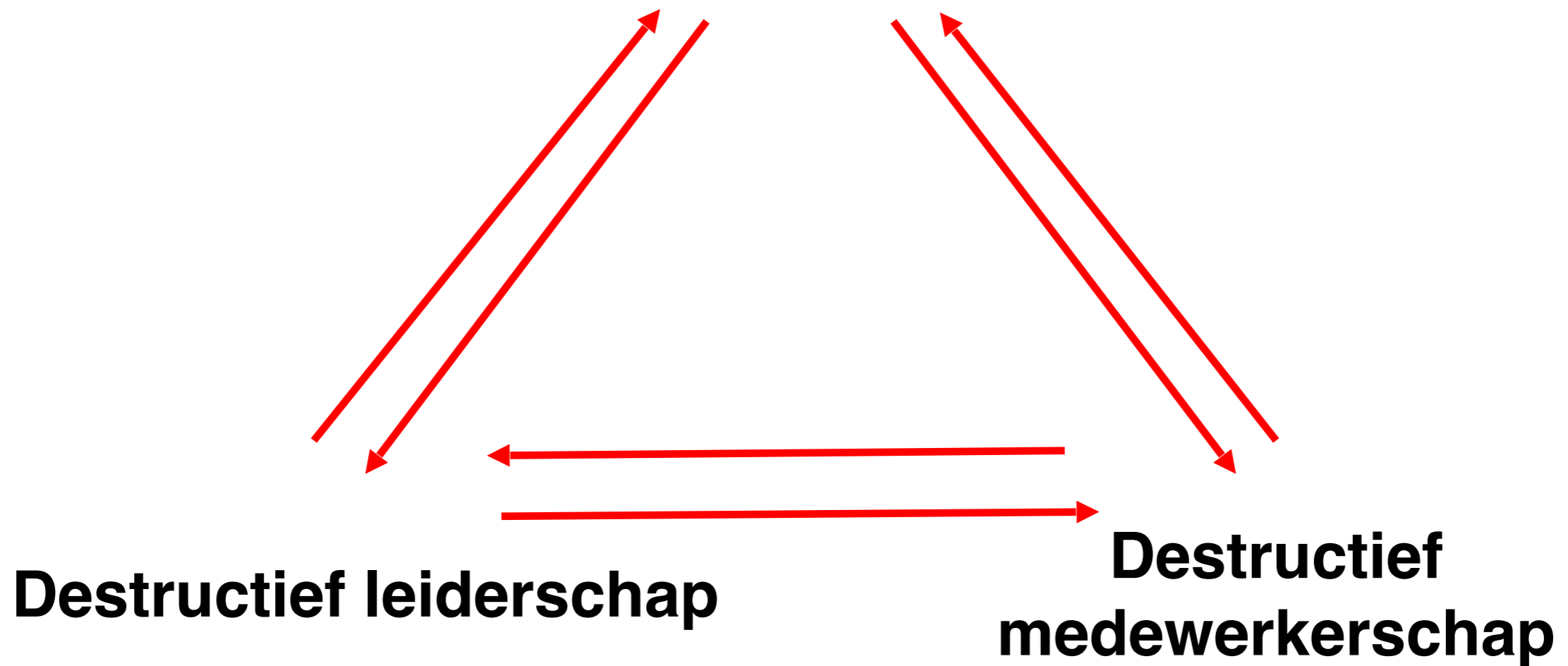


Wanneer ontstaat nieuwsgierigheid naar het concept van de verwaarloosde organisatie...?

1. Wanneer pogingen tot verbetering en verandering keer op keer mislukken, niet beklijven
2. Wanneer ontwikkeling stagneert
3. Bij 'Neglect' of 'neglect'
4. Bij slechte prestaties, integriteitskwesties
5. Bij onvrede van stakeholders
6. Bij wisseling van directie-bestuur
7. Interne agendering door HR
8. Interne agendering door 'klokkenluiders' of OR

De verwaarlozende driehoek

Destructieve organisatieontwikkeling

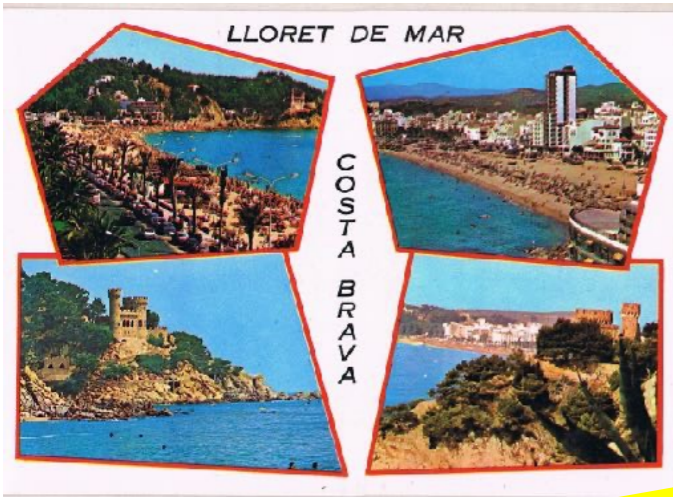


Belastingdienst (bron: Jaarplan 2021)

- De opbouw van dit jaarplan met drie afzonderlijke onderdelen is een voorbode van de ontvlechting van de huidige Belastingdienst in drie volwaardige, zelfstandige directoraten-generaal binnen het ministerie van Financiën: Belastingdienst, Toeslagen en Douane.
- Het kabinet heeft tot deze ontvlechting besloten om de huidige Belastingdienst **minder omvangrijk en minder complex te maken**, zodat goede dienstverlening aan en uitvoering voor burgers en bedrijven kan worden verzekerd.
- De **afzonderlijke organisaties worden slagvaardiger** en kunnen op deze manier doelgerichter aan de slag met de eigen uitvoeringsopgaven.
- Ontvlechten betekent niet elkaar loslaten. Er ligt een gezamenlijke opgave om de ontvlechting zodanig vorm en inhoud te geven dat deze daadwerkelijk beantwoordt aan het ermee beoogde doel: het verbeteren van de dienstverlening aan burgers en bedrijven.
- **Het proces van ontvlechting zal enkele jaren duren.**
- De veranderingen worden zorgvuldig en stap voor stap uitgevoerd, met veel aandacht voor de haalbaarheid en risico's **en in nauw overleg met medewerkers, medezeggenschap en de vakbonden.**

Taal en diagnose

2. Wat is een verwaarloosde organisatie



- Het is altijd erger dan je denkt
- Het zit altijd dichterbij dan je denkt

Tot 1985: autoritair leiderschap

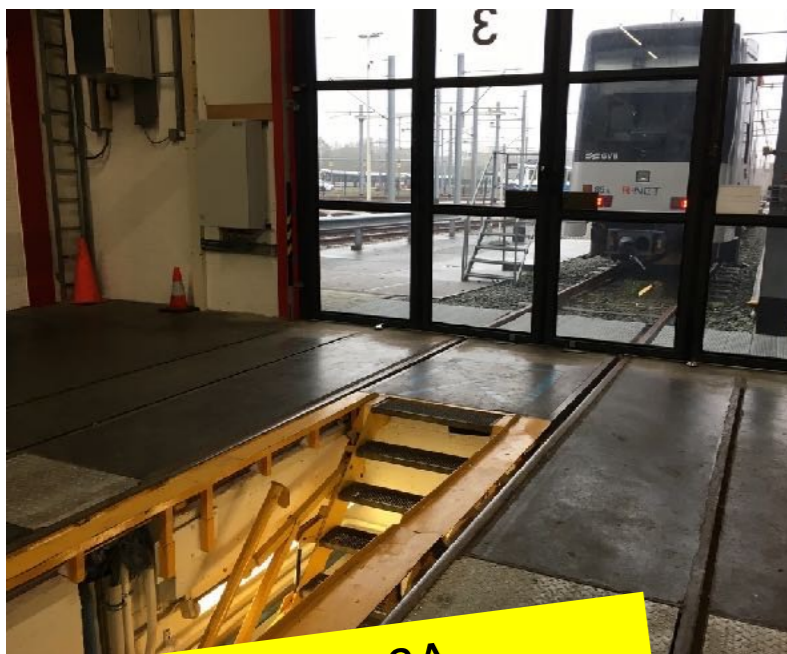


Betaald voetbal

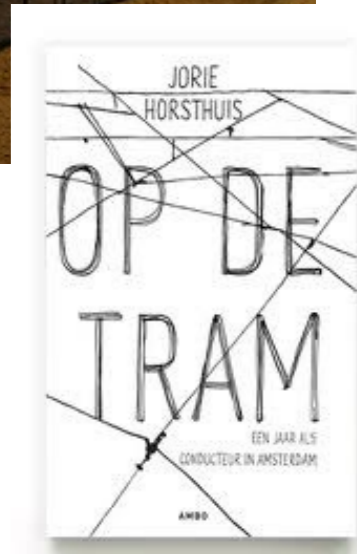


'Reports from the firing line'

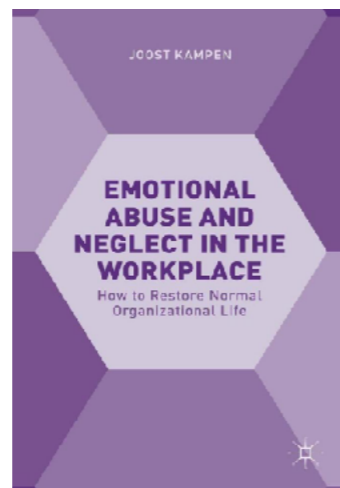
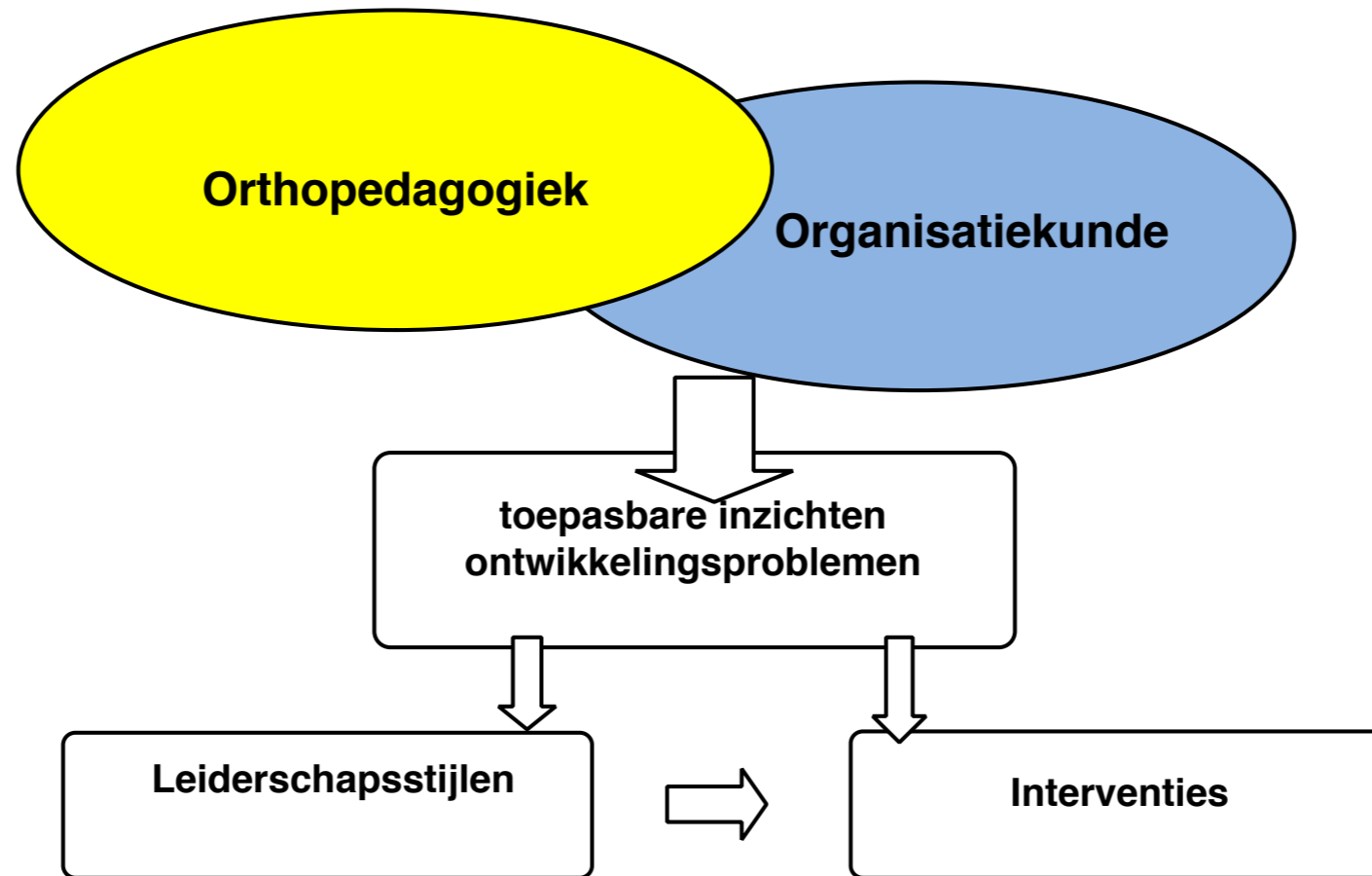
Frost, Mitchell & Nord, 1992



Spoor 6A



Kennis uit een ander domein toepassen



Ontbreken van formele leiding





Definitie

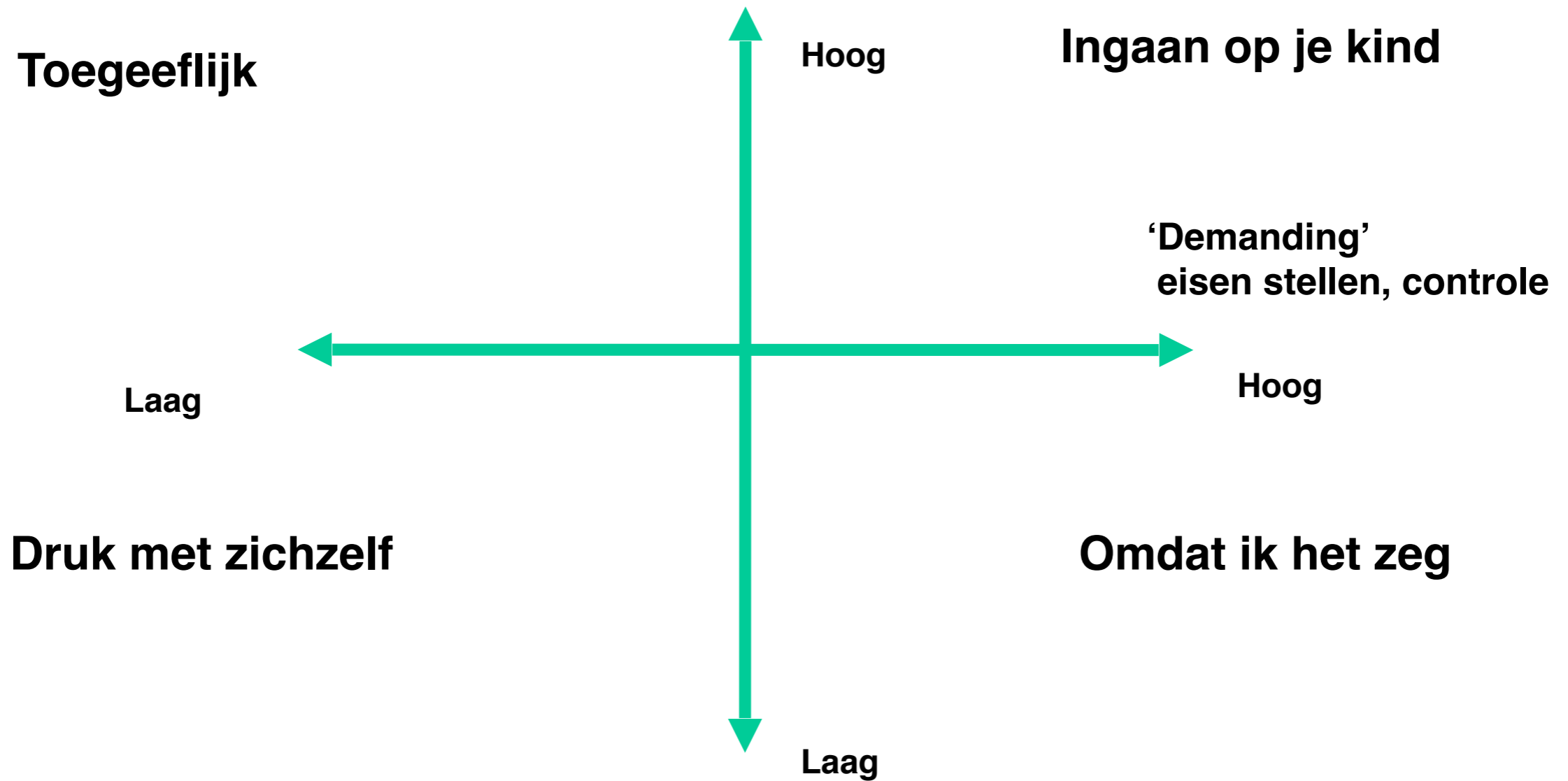
Een verwaarloosde organisatie is een organisatie waar het langdurig heeft ontbroken aan sturing en begeleiding van de ontwikkeling

Volledig herstel duurt even lang als de verwaarlozing heeft geduurd

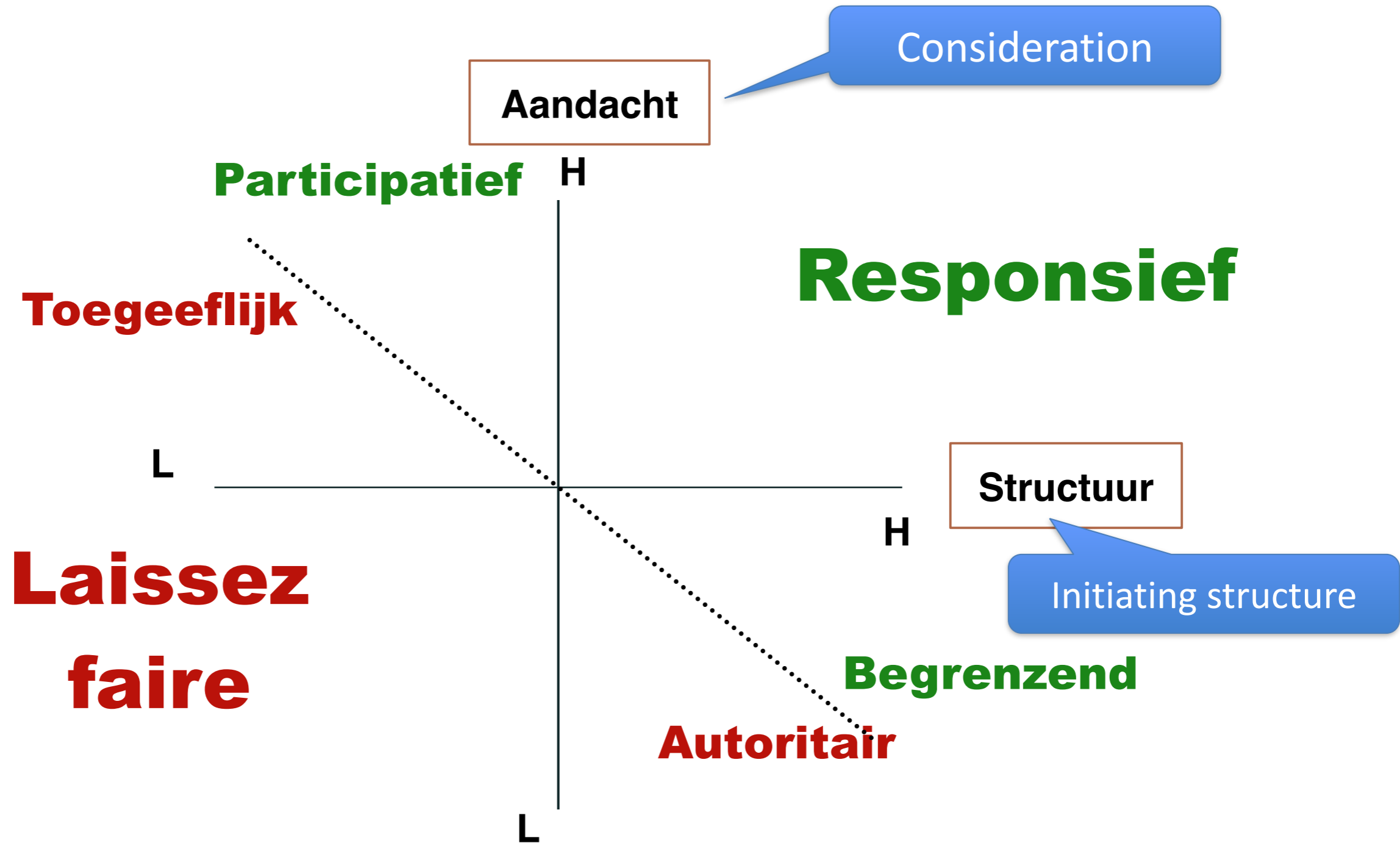
Opvoedingsstijlen als analogie

Maccoby & Martin 1983

'Responsive': ondersteunend

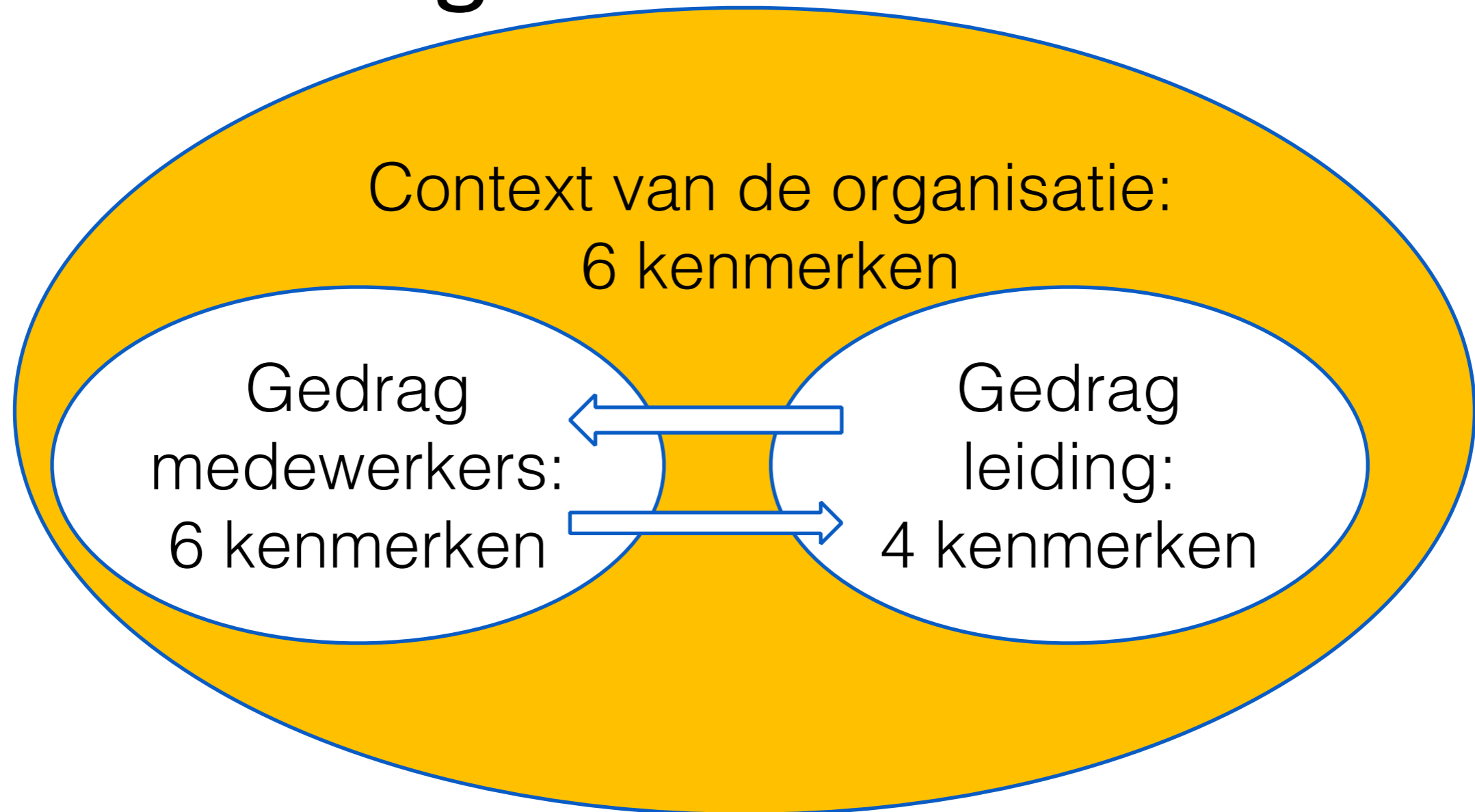


Leiderschapsstijlen Ohio studies, 1964



Kenmerken verwaarloosde organisatie

Boek 1 p. Boek 2 p.



3. Methode van organisatieontwikkeling

Veranderen: utopiseren



Opgezaald met
veranderoplossingen:
Lean inrichten
Agile werken
Zelfsturende teams

Programma-sturing
Pilot ---→ uitrollen
Leiderschapstraject
Trainingen

Welkom in de werkelijkheid

LEEN SCHAAP

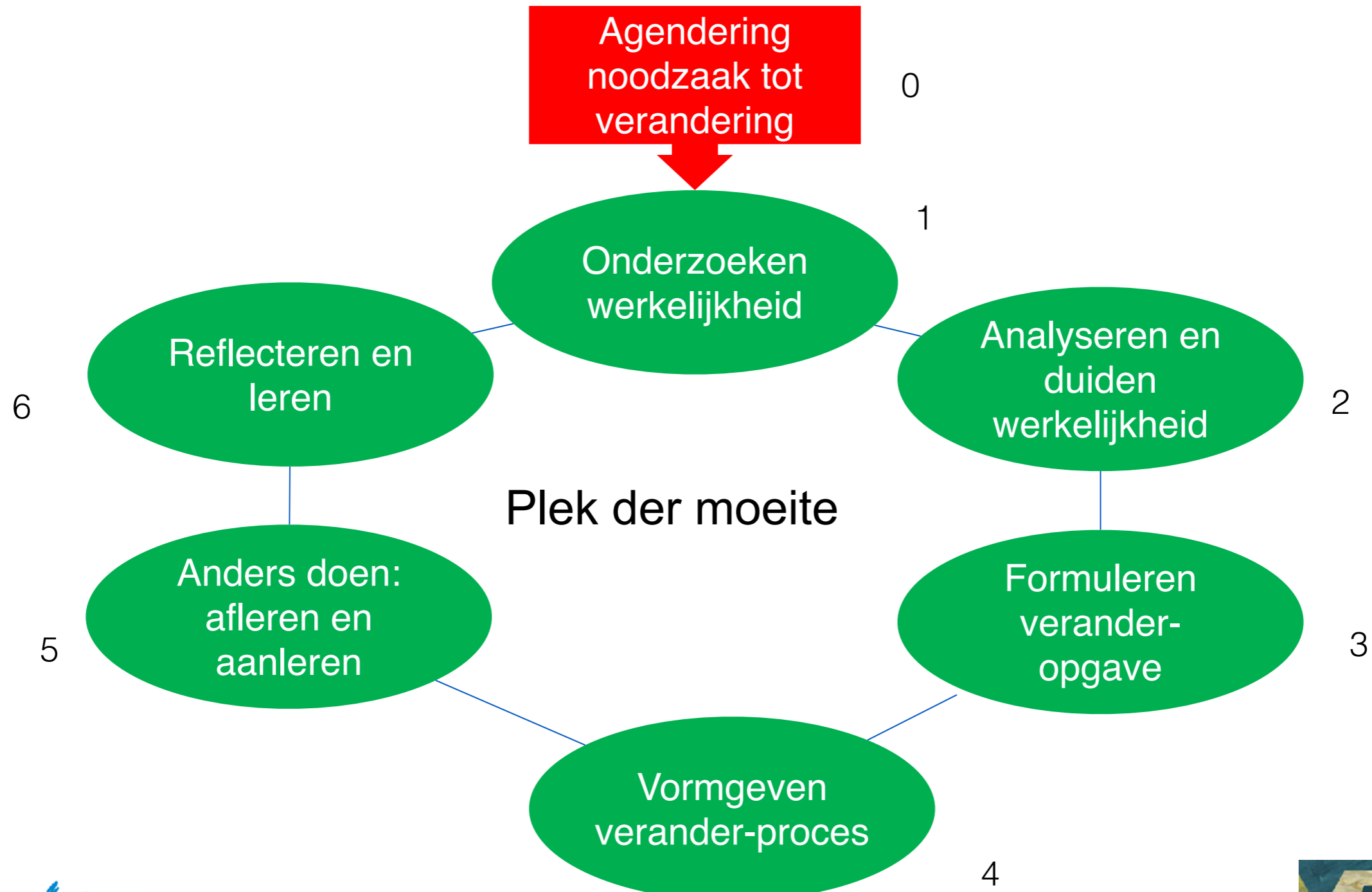


**BRAND IN
AMSTERDAM**

HOE EEN VERZIEKTE OVERHEIDSCULTUUR
KAN BLIJVEN BESTAAN

business contact

Methode van organisatieontwikkeling Kampen, 2017 boek 2 H8



4. Ontwikkeling vanuit achterstand

Stadia van ontwikkeling vanuit achterstand

