

e-mailadres

[Registreren & Inloggen](#) | [Wachtwoord vergeten](#)

- [Home](#)
- [Nieuws](#)
- [Netwerken](#)
- [Vacatures](#)
- [Stages](#)
- [Boeken](#)
- [Opleidingen](#)
- [Kennis](#)
- [HR Talk](#)
- [Columns](#)
- [Recht](#)
- [Agenda](#)
- [Links](#)
-

[Inschrijven nieuwsbrief!](#) [Inschrijven vacature nieuwsbrief!](#)HR columns [Home](#) » [HR columns](#) » [Goed werkgeverschap en ontslag wegens disfunctioneren bij de overheid \(1\)](#)

Goed werkgeverschap en ontslag wegens disfunctioneren bij de overheid (1)

Wanneer ik overheidsorganisaties bijsta met workshops rond thema's zoals HRM voor de lijn, Goed Werkgeverschap en dossiervorming in arbeidszaken, word ik er keer op keer weer mee geconfronteerd dat vooral leidinggevend, maar soms ook P & O'ers de vaste overtuiging hebben dat het ontslaan van een ambtenaar wegens disfunctioneren (ongeschiktheid of gedragskwesties/plichtsverzuim) vrijwel onbegonnen werk is of maar achterwege moet blijven omdat het zo duur is, dat het bijna net zoveel kost als het tot zij of haar pensioen binnenboord houden.

Of die twee vaste overtuigingen voldoende grond hebben, bespreek ik in mijn volgende blog, maar om die redenen wordt niet echt hard geprobeerd het (vermeende) disfunctioneren aan te kaarten bij de medewerker en dit op een bruikbare manier te documenteren; het heeft toch allemaal geen zin.

Gevolg: vooral bij ministeries, agentschappen, ZBO's en grotere gemeenten, het eindeloos van functie naar functie rondpompen van minder goed functionerende medewerkers en het parkeren van medewerkers in onduidelijke, soms speciaal voor hen gecreëerde, functies. Jammer, een ambtenaar die wel op de afdeling drukt, maar niet oplevert wat de dienst van hem of haar verwacht.

Daarmee hebben we nog niet alle gevolgen gehad, helaas. Een aantal niet direct in het oog lopende gevolgen zijn: collega's mopperen omdat eenzelfde workload over minder mensen verdeeld moet worden, interne of externe klanten worden mogelijk minder goed bediend, de leidinggevende kan met minder gezag andere teamleden aanspreken op hun functioneren als er een teamlid is dat voor spek en bonen meedraait en van het mindere functioneren geen beoordelingsconsequenties ondervindt, de gewenste cultuur en beleiden waarden van transparantie en openheid komen ook niet dichterbij door het uitblijven van eerlijke feedback, met veel moeite binnengehaald talent loopt zich stuk op disfunctioneren van leidinggevend en collega's dat niet worden aangepakt en verdwijnt binnen twee jaar weer.

Misschien nog wel het meest schadelijk: er ontstaat een tweedeling tussen volwaardige medewerkers en medewerkers die niet voor vol worden gezien.

Dat is zowel belemmerend voor het teamgevoel als fnuikend voor de geestelijke gezondheid voor de betrokken medewerker. Dag in dag uit, jaar in jaar uit het onuitgesproken, maar vaak op allerlei minstens zo effectief indirect gecommuniceerde, gebrek aan waardering aan den lijve ondervinden, gaat in je systeem zitten en leiden tot depressieve gevoelens. In de praktijk blijkt het ontbreken van een aanspreekcultuur (waarvan het afzien van eerlijke beoordelingen een exponent is) ook pestgedrag uit te lokken; daar waar volgens de systeemtheorie het daarvoor meest in aanmerking komende systeemelement nalaat zijn rol te vervullen, namelijk leidinggeven, stappen medewerkers zelf in het gat dat door de leiding wordt gecreëerd en laten op allerlei manieren merken dat iemands minder goede functioneren niet wordt getolereerd, tot aan pesten toe.

Het echte disfunctioneren zit hem hier bij het niet vervullen van voorbeeldgedrag door leidinggevend.

Uiteraard geldt bovenstaande niet alleen voor veel overheid- of semi-overheidsorganisaties, overal waar minder duidelijke omliggende doelstellingen en verantwoordelijkheidsverdelingen zijn waarop vervolgens ook niet goed wordt gestuurd, wordt de (financiële) druk om individueel disfunctioneren op te heffen minder gevoeld door organisaties en blijft optreden uit.

Als ik nog negatieve gevolgen van het niet aanspreken op (vermeend) disfunctioneren over het hoofd heb gezien of je misschien wel positieve gevolgen kunt noemen-, hoor het ik graag!

Arthur Hol
www.hrmcollege.nl
www.dkva.nl

Arthur Hol is directeur van opleidingsbedrijf HRM College (www.hrmcollege.nl).
 Arthur is arbeidsrechtadvocaat en arbeidsorganisatie-psycholoog.
 Hij werkte als HRM'er bij Shell en KLM en als management consultant bij KPMG.



 [Stuur door](#)  [Toevoegen](#)

 [Vorige](#) [Volgende](#) 

0 reactie(s)

Geen gegevens.

Zoek

Hoofdsponsor



» [Whitepaper Strategische PersoneelsPlanning](#)
 » [Whitepaper Exit interview als kennisbron](#)

Sociale Media



Vind ik leuk 99 personen vinden dit leuk. [Registreren](#)
 om te zien wat je vrienden leuk vinden.

HRnetwerknl Columnisten

**Nicolette Kat**

Nicolette Kat is zelfstandig HRD-consultant en personal coach. Haar nieuwsgierigheid en verbazing over de wereld in haar werk tegenkomt schrijft ze van zich af in columns.

[Alle columns van Nicolette Kat](#)

**Jacco van den Berg**

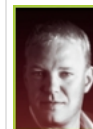
Jacco van den Berg is oprichter van den Berg Training & Advies. Hij adviseert en traint al ruim vijftien jaar op het gebied van het aantrekken, geselecteerd worden en behouden van medewerkers.

[Alle columns van Jacco van den Berg](#)

**Jan van den Brink**

Jan van den Brink is Eigenaar / Consultant van Ja! HRM Specialisten in Deventer, een in HR professionals gespecialiseerd werving en selectiebureau.

[Alle columns van Jan van den Brink](#)

**Richard van der Lee**

Richard van der Lee is werkzaam als Manager Particulieren bij Rabobank Bollenstreek en publiceert regelmatig over HR gerelateerde onderwerpen in de media dan in het bijzonder talentontwikkeling en HRM.

[Alle columns van Richard van der Lee](#)

**Jochem van Loon**

Jochem van Loon is mede oprichter en eigenaar van JobLane. JobLane biedt Recruitment, Recruitment Process Outsourcing (RPO) en Recruitment Consultancy.

[Alle columns van Jochem van Loon](#)

