

D Dialog



Ontwerp nieuwe HR-cyclus

Keuzes platform

Introductie

Jullie hebben besloten om de de HR-cyclus te vernieuwen. Maar hoe kom je tot een cyclus die bij de doelen en visie van jullie organisatie past? We beginnen met het bepalen van de uitgangspunten van jullie nieuwe cyclus. We doen dit aan de hand van de volgende thema's:

- ✓ **Focus** - Waar wil je dat het over gaat in jullie HR-cyclus?
- ✓ **Doelen stellen** - Wie gaat wat doen en zien in het online platform?
- ✓ **Feedback** - Hoe willen jullie invulling geven aan feedback geven en vragen?
- ✓ **Vragenlijsten** - Welke feedback vragenlijsten willen jullie gebruiken?
- ✓ **Evalueren** - Hoe evalueren jullie prestaties en ontwikkeling?
- ✓ **Talent Review** - Maken jullie gebruik van een vlootschouw (9-grid)?
- ✓ **Termen & teksten** - Welke termen willen jullie gebruiken in het online platform?

De keuzes worden straks gebruikt om het online platform in te richten. Per thema geven we daarom aan wat jullie kunnen kiezen en wat dit betekent voor het online platform. Hiermee hebben jullie een duidelijk beginpunt.



Focus

De HR-cyclus is bedoeld om focus aan te brengen. De vraag is waar je het over wil hebben in jullie HR-cyclus. Hieronder de verschillende thema's waarover jullie keuzes gaan maken:

Doelen stellen

Met de doelen kan een medewerker invulling geven aan zijn/ haar rol. Zo help je medewerkers om nog beter en effectiever te worden in wat zij dagelijks doen. De organisatie- en teamdoelen, geven richting en verbinden het werk van collega's en teams. De ontwikkeldoelen kunnen bijdragen aan de verdere persoonlijke ontwikkeling van de medewerkers.

Feedback

Om met elkaar in gesprek te blijven kun je gebruik maken van feedback. Dit kan op een doel uit het persoonlijke plan. Maar wij bieden ook vragenlijsten aan die je kunt gebruiken.

Evalueren

Om stil te staan bij de ontwikkeling en voortgang kun je in Dialog gebruik maken van een evaluatie. Dit kan zo vaak jullie zelf willen op verschillende (vaste) momenten in een cyclus. Jullie kunnen zelf bepalen hoe de evaluatie eruitziet.

Persoonlijke ontwikkeling

Als je de persoonlijke ontwikkeling van medewerkers wil stimuleren, kun je hen helpen door bepaalde thema's centraal te stellen en hun te vragen of ze hier mee aan de slag willen. Denk aan het volgen van een opleiding of het doorgroeien naar een hogere functie.

Komen onderstaande elementen terug in de HR-cyclus?

Ja Nee

✓ Functies

☐ ☐

In veel functies of rollen is het werk dat gedaan moet worden vrij duidelijk. In die gevallen wil je vooral het gesprek met elkaar voeren over hoe een medewerker invulling geeft aan die rol. Zo help je medewerkers om nog beter en effectiever te worden in wat zij dagelijks doen.

✓ Organisatiedoelen

☐ ☐

Veel medewerkers hebben de behoefte om bij te dragen aan 'iets groters'. Organisatiedoelen geven richting en verbinden het werk van collega's en teams. Medewerkers kunnen - als dat relevant is - hun bijdrage bepalen aan deze doelen.

✓ Teamdoelen

☐ ☐

Samenwerking en zelforganisatie in teams wordt steeds belangrijker. Het is dan ook waardevol om als team doelen te bepalen en af te spreken wie welke rol speelt bij het behalen ervan. Vervolgens is het belangrijk dat het team regelmatig in gesprek is over de voortgang.

✓ Kernwaarden

☐ ☐

Met kernwaarden beschrijft de organisatie wat zij belangrijk vindt in de manier van werken. Ze geven invulling aan de wijze waarop je omgaat met klanten en collega's. Helaas zijn kernwaarden echter vaak alleen iets wat op papier staat en spelen ze nauwelijks een rol in de dagelijkse praktijk.

✓ Competenties

☐ ☐

Competenties geven aan welk gedrag je van mensen met een bepaalde rol verwacht. Denk daarbij aan sociale vaardigheden, communicatieve vaardigheden, taalvaardigheid en persoonlijke gewoonten. Door hier de focus op te leggen help je medewerkers om zich hierin verder te ontwikkelen.

✓ Competentieset Dialog ([zie document](#))

☐ ☐

✓ Persoonlijke ontwikkeling

☐ ☐

Als je de persoonlijke ontwikkeling van medewerkers wil stimuleren, kun je hen helpen door bepaalde thema's centraal te stellen en hen te vragen of ze hier voor zichzelf mee aan de slag willen. Denk aan het volgen van een opleiding of het doorgroeien naar een hogere functie.

Als jullie in de HR-cyclus aandacht willen besteden aan functies, organisatiedoelen, teamdoelen, kernwaarden en/of competenties, zet deze dan in het [Excel](#).

Algemene opmerkingen



Doelen stellen

Van oudsher is de HR-cyclus het domein van de leidinggevenden en de HR-afdeling. In veel organisaties krijgen medewerkers en teams echter steeds meer autonomie. Het is daarom belangrijk om te bepalen wie de regie heeft voor het stellen van doelen in een persoonlijk plan. Dit hangt natuurlijk enorm af van hoe jullie met elkaar willen samenwerken. En wie welke inzichten heeft in de doelen van een medewerker.

In Dialog geven we op de volgende manier invulling aan doelen stellen:

Thema Doelen stellen

Wie bepaalt de doelen in het persoonlijk plan van de medewerker?

Medewerkers kunnen in de persoonlijk plan-intake direct doelen bewerken en aanvullen

Leidinggevenden moeten het plan en eventuele wijzigingen goedkeuren

Wil je gebruik maken van verplichte doelen, gekoppeld aan een functie?

Wie kunnen de prestatie- en ontwikkeldoelen inzien van de medewerkers?

Medewerkers mogen afwijken van de standaard privacy instellingen en kunnen prestatie- en ontwikkeldoelen afschermen voor hun collega's

Medewerkers kunnen teamleden zien en kunnen inzicht krijgen in elkaars doelen en feedback.

Instelling

☐ Doelen worden bepaald door:
☐ Medewerkers ☐ Leidinggevenden

☐ Ja
☐ Nee

☐ Ja
☐ Nee, er is geen goedkeuring nodig

☐ Ja
☐ Nee

Wie mogen standaard de prestatie- en ontwikkeldoelen van een medewerker zien?

☐ Leidinggevenden & medewerker
☐ Leidinggevenden, collega's & medewerker

☐ Ja
☐ Nee, medewerkers mogen niet afwijken van de privacy instellingen

☐ Ja
☐ Nee

Algemene opmerkingen

Feedback

Om de samenwerking tussen mensen te bevorderen, is het nuttig om inzichtelijk te maken waar mensen aan werken, wat ze willen ontwikkelen en hoe ze ervoor staan. Feedback vragen en geven is daar een onderdeel van. Je kunt hier verschillende keuzes in maken waaronder wie wat kan zien.

In Dialog geven we op de volgende manier invulling aan Feedback:

Thema Feedback

Aan wie mag een medewerker feedback geven en vragen?

Mogen medewerkers aan mensen buiten de organisatie feedback vragen?

Wie mag standaard de ontvangen feedback van een medewerker zien?

Mogen medewerkers ontvangen feedback verwijderen?

Mogen medewerkers ontvangen feedback op privé zetten?

Instelling

- ☐ Medewerkers mogen aan iedereen in de organisatie feedback geven en vragen
- ☐ Medewerkers mogen alleen aan directe collega's feedback geven en vragen

- ☐ Ja
- ☐ Nee

- ☐ Alleen de ontvanger en de geveer
- ☐ De ontvanger, geveer en de leidinggevende(n) van de ontvanger
- ☐ De ontvanger, geveer, leidinggevende(n) en collega's van de ontvanger

- ☐ Ja
- ☐ Nee

- ☐ Ja
- ☐ Nee

Algemene opmerkingen

Vragenlijsten - Feedback

Het is mogelijk om in Dialog standaard feedback vragenlijsten te gebruiken.

Welke feedback vragenlijsten willen jullie gebruiken?

Ja

Nee

✓ **Vragenlijst: Stoppen-Starten-Doorgaan**

☐
☐

- Waar moet ik wat jou betreft mee stoppen?
- Waar moet ik wat jou betreft mee starten?
- Waar moet ik wat jou betreft mee doorgaan?

✓ **Vragenlijst: Projectevaluatie**

☐
☐

- Wat heb ik volgens jou goed gedaan in het project?
- Wat had ik volgens jou beter kunnen doen in het project?
- Hoe beoordeel jij het resultaat van het project?

✓ **Vragenlijst: Persoonlijke ontwikkeling**

☐
☐

- Wat zie jij als mijn grootste talent?
- Waar kan ik mij volgens jou nog verder in ontwikkelen?
- Welk soort werk vind jij echt bij mij passen?

✓ **Vragenlijst: Out-of-the-box**

☐
☐

- Welk levensmotto vind jij bij mij passen?
- Voor welk probleem zou jij mijn hulp direct inschakelen?
- Als jij een eigen bedrijf begint, voor welke functie zou jij mij dan aannemen?

✓ **Wil je een eigen vragenlijst toevoegen?**

☐
☐

Vul die dan hieronder in:

Titel:	
Vragen:	
Rating (optioneel):	



Evalueren

Het is belangrijk om regelmatig stil te staan bij de ontwikkeling en voortgang van medewerkers. Hiervoor kun je in Dialog gebruik maken van een tussentijdse en eindevaluatie. Deze momenten kun je vastleggen in de cyclus.

In Dialog kun je op basis van onderstaande keuzes invulling geven aan jullie evaluatiecyclus:

Thema Evalueren

Is er een team/ afdeling/ BU waar een afwijkende cyclus voor ingericht moet worden?

HR-cyclus looptijd

Tussentijdse evaluatie (optioneel*)

*Dit kunnen ook meerdere tussentijdse momenten zijn
Wij maken gebruik van meerdere tussentijdse
evaluatiemomenten.

Eindevaluatie

Medewerkers en leidinggevenden geven beiden een
akkoord (digitaal ondertekenen)

Einddatum doelenstellen

Instellingen:

☐ Ja, namelijk:

☐ Nee

☐ Startdatum:

☐ Einddatum:

☐ Ja, wij maken gebruik van tussentijdse evaluatie

Zo ja:

Open vanaf:

Open tot:

Aankondigingsmail op:

☐ Nee

☐ Ja

Zo ja:

Open vanaf:

Open tot:

Aankondigingsmail op:

☐ Nee

☐ Ja, wij maken gebruik van eindevaluatie

Zo ja:

Open vanaf:

Open tot:

Aankondigingsmail op:

☐ Nee

☐ Ja, Evaluator(en) & medewerker moeten akkoord geven
op een evaluatie

Zo ja:

bij de tussentijdse evaluatie(s)

bij de eindevaluatie

☐ Nee

Elementen evaluatieformulier

In Dialog heb je verschillende elementen die je terug kunt laten komen in het evaluatieformulier.

Elementen evaluatieformulier

Als er functies zijn in Dialog, zijn deze ook onderdeel van de evaluaties

☐ Ja, functies zijn onderdeel van de evaluaties
Zo ja, bij welke evaluaties:

- ☐ Tussentijdse evaluatie(s)
- ☐ Eindevaluatie

☐ Nee

Als er kernwaarden zijn in Dialog, zijn deze ook onderdeel van de evaluaties

☐ Ja, kernwaarden zijn onderdeel van de evaluaties
Zo ja, bij welke evaluaties:

- ☐ Tussentijdse evaluatie(s)
- ☐ Eindevaluatie

☐ Nee

Als er competenties zijn in Dialog, zijn deze ook onderdeel van de evaluaties

☐ Ja, competenties zijn onderdeel van de evaluaties
Zo ja, bij welke evaluaties:

- ☐ Tussentijdse evaluatie(s)
- ☐ Eindevaluatie

☐ Nee

Medewerkers en leidinggevenden vullen beiden de evaluaties in
(Medewerkers en leidinggevenden bereiden beiden de evaluaties voor)

Wie vult de evaluatie in:

- ☐ Medewerker
- ☐ Evaluator(en)
- ☐ Evaluator(en) & medewerker

Medewerkers en leidinggevenden geven beiden een eindoordeel

Wie vult een eindoordeel in:

- ☐ Medewerker
- ☐ Evaluator(en)
- ☐ Evaluator(en) & medewerker

Algemene opmerkingen

Kalibreren

Een kalibratie is bedoeld om te komen tot een gezamenlijke norm voor het evalueren van medewerkers. Deze sessie vindt plaats voor de evaluatiegesprekken en stelt leidinggevenden in staat om van elkaar te leren.

Thema Evalueren- Kalibreren

Willen jullie dat de eindbeoordelaar een kalibratie invult ter voorbereiding van op evaluatiemoment?

Instelling

☐ Ja, dan heb je de volgende mogelijkheden:

Startdatum

Einddatum

☐ Nee

Aanvullende evaluatiemogelijkheden

Wanneer de medewerker of leidinggevende hier behoefte aan heeft, kunnen ze altijd zelf, op ieder moment, een evaluatie starten of inplannen.

☐ Ja, medewerkers en leidinggevende mogen altijd zelf een evaluatie starten of inplannen

Naam van de evaluatie:

Template voor de evaluatie:

Tussentijdse evaluatie

Eindevaluatie

Anders

☐ Nee

Daarnaast kun je instellen wie die spontane evaluatie invult.

Wie vult de evaluatie in:

Medewerker

Evaluator(en)

Evaluator(en) & medewerker

Algemene opmerkingen

Reflectievragen tussentijdse evaluatie

Je kan alleen een goed gesprek voeren als je de juiste vragen stelt. In Dialog stellen we de volgende reflectievragen.

Je kunt per vraag aanvinken of je deze wilt gebruiken voor de tussentijdse evaluatie:

Tussentijdse evaluatie

✓ Reflectievragen medewerkers:

Willen jullie gebruik maken van onze standaard?

☐ Ja

☐ Nee

- ☐ Wat heb je de afgelopen periode geleerd?
- ☐ Waar ben je terugkijkend op de afgelopen periode het meest trots op?
- ☐ Waar kreeg je de afgelopen periode de meeste energie van?
- ☐ Wat heeft je de afgelopen periode energie gekost?
- ☐ Hoe bevalt je huidige rol? En welke rol ambieer je eventueel?
- ☐ Wat wil je de aankomende periode leren of ontwikkelen?

✓ Reflectievragen leidinggevenden:

- ☐ Welk compliment wil je deze collega geven?
- ☐ Welke (ontwikkel-)tip wil je deze collega geven?
- ☐ Waar wil je het verder eventueel over hebben?

Reflectievragen eindevaluatie

Je kunt per vraag aanvinken of je deze wilt gebruiken voor de eindevaluatie:

Eindevaluatie

✓ Reflectievragen medewerkers:

Willen jullie gebruik maken van onze standaard?

Wil je afwijken van deze insteek? Geef dat dan hieronder aan:

☐ Ja

☐ Nee

- ☐ Wat heb je de afgelopen periode geleerd?
- ☐ Waar ben je terugkijkend op de afgelopen periode het meest trots op?
- ☐ Waar kreeg je de afgelopen periode de meeste energie van?
- ☐ Wat heeft je de afgelopen periode energie gekost?
- ☐ Hoe bevalt je huidige rol? En welke rol ambieer je eventueel?
- ☐ Wat wil je de aankomende periode leren of ontwikkelen?

✓ Reflectievragen leidinggevenden:

- ☐ Welk compliment wil je deze collega geven?
- ☐ Welke (ontwikkel-)tip wil je deze collega geven?
- ☐ Waar wil je het verder eventueel over hebben?

Wil je afwijken van deze insteek? Geef dat dan hieronder aan:

Normering

Het is ook mogelijk om doelen en ontwikkeldoelen kwantitatief te evalueren en de evaluatie af te ronden met een eindoordeel.

In Dialog gebruiken we de volgende normering:

Willen jullie gebruik maken van onze standaard?

Wil je afwijken van deze insteek? Geef dat dan hieronder aan:

- ☐ Ja
☐ Nee

✓ Tussentijdse evaluatie: aandacht geven, goed bezig, boven verwachting

Klantvragen snel en efficiënt beantwoorden

Wat heb je bereikt?

Aandacht geven

Algemene opmerkingen

✓ Eindevaluatie: kan beter, goed, boven verwachting

Klantvragen snel en efficiënt beantwoorden

Wat heb je bereikt?

Kan beter

Algemene opmerkingen

✓ Eindoordeel: ontwikkeling nodig, succesvol, uitmuntend

Hoe kijk je terug op de afgelopen periode?

☐ Ontwikkeling nodig

☒ Succesvol

☐ Uitmuntend

Hoe vind je dat het de afgelopen periode is gegaan?

Algemene opmerkingen

Persoonlijke ontwikkeling

In jullie HR-cyclus besteden jullie aandacht aan persoonlijke ontwikkeling en bieden jullie inspiratie op basis van functie, team- en organisatiedoelen en competenties. Daarnaast kunnen jullie ook inspiratie bieden met onderstaande 3 thema's.

Deze thema's staan in Dialog centraal:

Ambitie

Wil je eventueel een volgende stap zetten in je loopbaan?

+ Voeg een eigen doel toe

Opleidingen

Welke opleiding wil je eventueel volgen?

+ Voeg een eigen doel toe

Persoonlijke ontwikkeling

Wat wil je eventueel persoonlijk verder ontwikkelen?

+ Voeg een eigen doel toe

Wil je afwijken van deze insteek? Geef dat dan in het opmerkingenveld aan.

Wil je gebruik maken van deze opties?

Ja Nee

Ambitie:

☐ ☐

Opleidingen:

☐ ☐

Persoonlijke ontwikkeling:

☐ ☐

Extra vraag toevoegen:

☐ ☐



Termen & teksten

Het is mogelijk om bepaalde termen in Dialog aan te passen. Wil je afwijken van de standaard terminologie? Geef dat dan hieronder aan:

Organisatiedoel	
Teamdoel	
Prestatiedoel	
Ontwikkeldoel	
Kernwaarden	
Competenties	
Evaluatie	
Zelfevaluatie	
Evaluatiemoment	
Evaluator	
Kalibratie	
Leidinggevende	
Coach	
Functie	
Verantwoordelijkheden	