

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 eigentijds alternatief? We beginnen met het bepalen van de uitgangspunten van jullie nieuwe cyclus. We doen dit aan de hand van de volgende 6 thema's:

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

De uitgangspunten worden straks gebruikt om het online platform in te richten. Per thema geven we daarom aan wat wij als uitgangspositie hanteren en wat dit betekent voor het online platform. Hiermee hebben jullie een duidelijk beginpunt en wordt het makkelijker om eigen keuzes te maken.



Focus

De HR-cyclus is bedoeld om focus aan te brengen. De vraag die daar uit voortkomt: waar wil je dat het over gaat in jullie HR-cyclus? Hieronder een aantal opties:

Functionies

In veel functies of rollen is het werk dat er 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 in het behalen ervan. Vervolgens is het belangrijk dat het team regelmatig in gesprek is over de voortgang hierop.

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 een papieren exercitie 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 medewerker om zich hierin verder te ontwikkelen.

Persoonlijke ontwikkeling

Als je de persoonlijke ontwikkeling van medewerkers wil stimuleren, kun je hen helpen door bepaalde thema's centraal te zetten 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 volgende functie.

Komen onderstaande elementen terug in de HR-cyclus?

	Ja	Nee
✓ Functies	☐	☐
✓ Organisatiedoelen	☐	☐
✓ Teamdoelen	☐	☐
✓ Kernwaarden	☐	☐
✓ Competenties	☐	☐
✓ Competentieset Dialog (zie document)	☐	☐
✓ Persoonlijke ontwikkeling	☐	☐

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

Algemene opmerkingen

Klik hier om in te vullen.

Als jullie in de HR-cyclus aandacht willen besteden aan persoonlijke ontwikkeling, dan kunnen jullie ervoor kiezen om gebruik te maken van de standaard thema's. Deze thema's staan in Dialog centraal om de persoonlijke ontwikkeling van medewerkers te stimuleren:

Loopbaanontwikkeling

Wil je eventueel een volgende stap zetten in je loopbaan?

+ Maak eigen doel aan

Opleidingen

Welke opleiding wil je eventueel volgen?

+ Maak eigen doel aan

Persoonlijke ontwikkeling

Wat wil je eventueel persoonlijk verder ontwikkelen?

+ Maak eigen doel aan

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

Klik hier om in te vullen.



Eigenaarschap

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 ook voor de HR-cyclus te bepalen wie de regie heeft. Dit hangt natuurlijk enorm af van hoe jullie met elkaar willen samenwerken. Standaard kunnen leidinggevenden altijd zien wat er is afgesproken met de medewerker en wat er tussentijds is aangepast.

In Dialog geven we standaard op de volgende manier invulling aan eigenaarschap:

- ✓ Medewerkers maken zelf een persoonlijk plan en mogen deze tussentijds aanpassen
- ✓ Medewerkers kunnen in de persoonlijk plan-intake direct doelen bewerken en aanvullen
- ✓ Leidinggevenden hoeven het plan en eventuele wijzigingen niet formeel te accorderen
- ✓ Medewerkers hebben geen verplichte doelen (gekoppeld aan de functie)
- ✓ Medewerkers mogen aan alle collega's feedback geven en vragen
- ✓ Medewerkers en leidinggevenden bereiden beiden de evaluaties voor
- ✓ Medewerkers en leidinggevenden geven beiden een eindoordeel
- ✓ Medewerkers kunnen andere collega's niet als coach vragen

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

Klik hier om in te vullen.

Transparantie

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. Tegelijkertijd kan het voor medewerkers ook spannend zijn als anderen mee kunnen kijken.

In Dialog geven we standaard op de volgende manier invulling aan transparantie:

- ✓ Collega's en leidinggevenden kunnen de prestatiedoelen en reflecties van een medewerker zien
- ✓ Collega's en leidinggevenden kunnen de ontwikkeldoelen en reflecties van een medewerker zien
- ✓ Medewerkers mogen doelen en ontwikkeldoelen afschermen voor hun collega's
- ✓ Leidinggevenden kunnen de feedback die een medewerker heeft ontvangen zien
- ✓ Medewerkers mogen ontvangen feedback verwijderen of op privé zetten
- ✓ Medewerkers krijgen geen meldingen van activiteiten in het team

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

Klik hier om in te vullen.



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 evaluatie.

In Dialog geven we standaard op de volgende manier invulling aan de evaluaties:

- ✓ HR-cyclus loopt van januari tot en met december
- ✓ Tussentijdse evaluatie staat open van juni t/m juli (aankondigingsmail 1 juni)
- ✓ Eindevaluatie staat open van november t/m december (aankondigingsmail 1 november)
- ✓ Als er functies zijn in Dialog, zijn deze ook onderdeel van de evaluaties
- ✓ Als er kernwaarden zijn, komen deze alleen terug bij de eindevaluatie
- ✓ Als er competenties zijn, komen deze niet standaard terug bij de evaluaties
- ✓ Ontwikkeldoelen gebaseerd op competenties of kernwaarden worden niet apart getoond
- ✓ Eindevaluatie wordt door leidinggevende en medewerker digitaal ondertekend

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

Klik hier om in te vullen.

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.

Willen jullie gebruik maken van kalibraties?

- ✓ Kalibreren van eindevaluatie
- ✓ Datum van start kalibratie

Ja ☐ Nee ☐

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 standaard de volgende normering:

- ✓ Tussentijdse evaluatie: aandacht geven, goed bezig, boven verwachting
- ✓ Eindevaluatie: kan beter, goed, boven verwachting
- ✓ Eindoordeel: ontwikkeling nodig, succesvol, uitmuntend

Klantvragen snel en efficiënt beantwoorden

Aandacht geven

Wat heb je bereikt?



Klantvragen snel en efficiënt beantwoorden

Kan beter

Wat heb je bereikt?



Hoe kijk je terug op de afgelopen periode?

☐ Ontwikkeling nodig

☒ **Succesvol**

☐ Uitmuntend

Hoe vind je dat het de afgelopen periode is gegaan?

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

Klik hier om in te vullen.

Reflectievragen tussentijdse- en eindevaluatie

Het goede gesprek kan alleen worden gevoerd als de goede vragen worden gesteld.

In Dialog stellen we standaard de volgende reflectievragen:

- ✓ Reflectievragen medewerkers:
 - 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:

Klik hier om in te vullen.

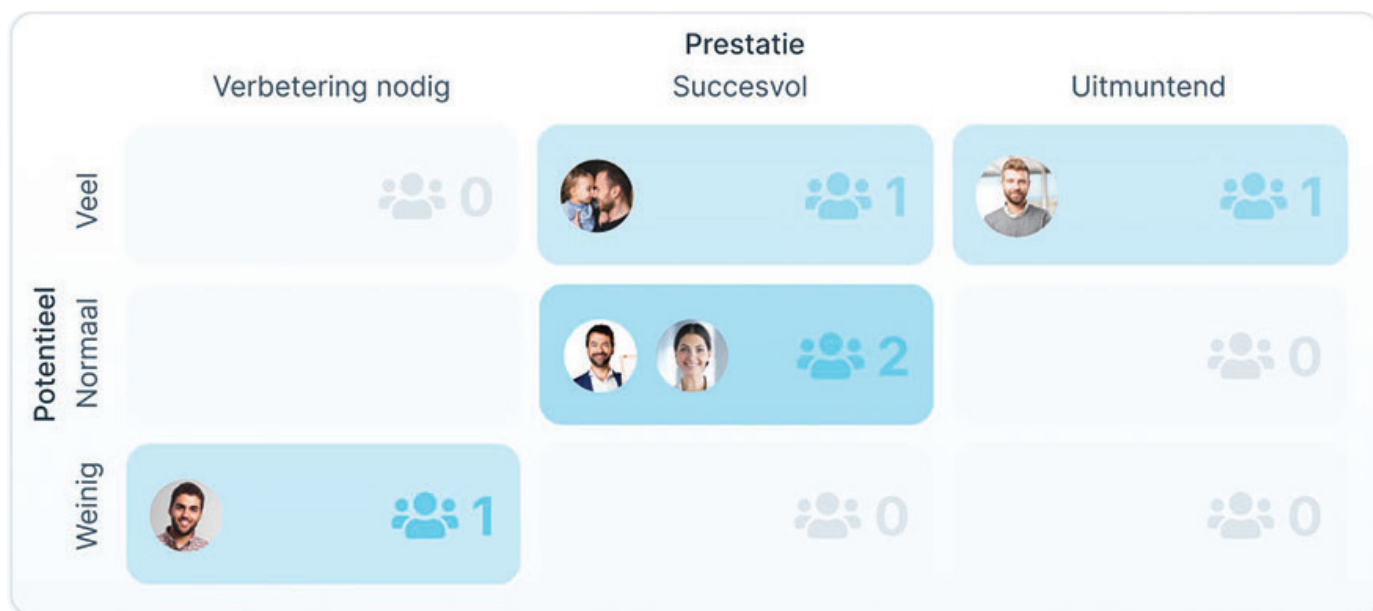


Talent Review

Een Talent Review is bedoeld om inzichtelijk te maken hoe goed medewerkers presteren en hoeveel potentie zij hebben. Een Talent Review wordt ook wel een Vlootschouw of 9-grid genoemd.

In Dialog geven we standaard op de volgende manier invulling aan de Talent Review:

- ✓ Leidinggevend en geven per medewerker aan hoe zij vinden dat ze nu presteren (x-as: prestatie)
- ✓ Leidinggevend en geven per medewerker aan hoeveel potentie zij vinden dat ze hebben (y-as: potentie)
- ✓ Voor de Prestatie categorieën gebruiken we jullie normering van de eindevaluatie
- ✓ Voor de Potentie categorieën gebruiken we de volgende normering: weinig - normaal - veel
- ✓ De Talent Review staat open van mei t/m juni (uitnodiging: 1 juni)



Willen jullie gebruik maken van de Talent Review?

✓ Talent Review van mei t/m juni

Ja

☐

Nee

☐

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

Klik hier om in te vullen.

Vragenlijsten

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

Welke feedback vragenlijsten willen jullie gebruiken?

Wel Niet

✓ 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? Geef dat dan hieronder aan:

Klik hier om in te vullen.



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

Talent Review

Leidinggevende

Coach

Functie

Verantwoordelijkheden

Dubbelcheck

Jullie hebben net jullie hoofdcyclus ingericht. Is er nog een groep waar een afwijkende cyclus voor ingericht moet worden? Zo ja, Dan kan hier een extra sessie voor ingepland worden.

Ja

☐

Nee

☐