

D Dialog



Ontwerp je nieuwe HR-cyclus

Het werkboek

Inleiding

Als je een nieuwe HR-cyclus ontwerpt, zijn er 6 grote thema's die bepalen hoe de cyclus eruit komt te zien:

- | | |
|------------------------|------------------------|
| 1 Focus | 4 Evalueren |
| 2 Eigenaarschap | 5 Belonen |
| 3 Transparantie | 6 Implementatie |

In [de ultieme gids voor het ontwerpen van je HR-cyclus](#) lees je alles over de keuzes en afwegingen die je per thema kunt maken. In dit werkboek leg je de uiteindelijke keuzes vast.

Pijnpunten huidige HR-cyclus

We zien bij veel organisaties dat de HR-cyclus los van de dagelijkse praktijk staat en dat deze niet het gewenste effect oplevert. Wat zijn de grootste pijnpunten van de huidige HR-cyclus in jouw organisatie?

Pijnpunt 1

Pijnpunt 2

Pijnpunt 3



Thema 1 - Focus

Waar wil je dat het over gaat in de HR-cyclus? De essentie is dat het medewerkers helpt om zich in de dagelijkse praktijk te focussen op de belangrijkste zaken.

Komen onderstaande elementen terug in de HR-cyclus:

	Ja	Misschien	Nee
✓ Invulling functie/rol	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
✓ Organisatiedoelen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
✓ Teamdoelen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
✓ Kernwaarden	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
✓ Competenties	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
✓ Persoonlijke ontwikkeling	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Toelichting

Reflectievragen

- ✓ Welke focus helpt medewerkers om beter te presteren?
- ✓ Hoe zorg je dat mensen beter worden in hun rol?
- ✓ Hoe sluit je aan op de bestaande manier van werken?



Thema 2 - Eigenaarschap

In veel organisaties krijgen medewerkers en teams steeds meer autonomie. Het is daarom belangrijk om te bepalen bij wie het initiatief en de beslissingsbevoegdheid ligt voor de verschillende elementen van de HR-cyclus. Wie heeft voor welk onderwerp het eigenaarschap? Geef het hieronder aan.

Wie neemt hierin het initiatief?

	Medewerker	Leidinggevende	Gezamenlijk
✓ Persoonlijk plan maken (voorstel prestatie- en ontwikkeldoelen)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
✓ Plan tussentijds wijzigen (doelen wijzigen, verwijderen of toevoegen)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
✓ Inplannen bila's of coachgesprekken (informele gesprekken)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
✓ Initiëren evaluatiegesprekken (formele gesprekken)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Toelichting

Reflectievragen

- ✓ Wie heeft de regie bij het bepalen van (ontwikkel-)doelen?
- ✓ Wie heeft de regie bij het vragen van feedback?
- ✓ Wie neemt het initiatief bij het plannen van gesprekken?



Thema 3 - 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 meekijken. Welke mate van transparantie wil je in jouw organisatie creëren? Geef het hieronder aan.

Onderstaande mag bekeken worden door:

- ✓ Doelen en voortgang van een medewerker
- ✓ Ontwikkeldoelen van een medewerker
- ✓ Persoonlijke reflecties van een medewerker
- ✓ Ontvangen feedback van een medewerker

	Alleen medewerker zelf	Medewerker & leidinggevende	Team & leidinggevende
✓ Doelen en voortgang van een medewerker	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
✓ Ontwikkeldoelen van een medewerker	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
✓ Persoonlijke reflecties van een medewerker	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
✓ Ontvangen feedback van een medewerker	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Toelichting

Reflectievragen

- ✓ Hoe veilig voelen medewerkers zich nu?
- ✓ Wie mag doelen/reflecties/feedback van medewerkers zien?
- ✓ Welke vrijheid hebben medewerkers om hiervan af te wijken?



Thema 4 - Evalueren

Dit is misschien wel het meest beladen onderwerp van de HR-cyclus vanwege de negatieve lading van het woord 'beoordelen'. Wij hebben er daarom voor gekozen om in het vervolg te spreken over 'evalueren'. Het is belangrijk om dit op een eerlijke en eigentijdse manier in te vullen. Hoe wil je in de nieuwe HR-cyclus omgaan met evalueren? Geef het hieronder aan.

Evaluatiemomenten

Wat voor een type evaluaties zijn er? En vinden die op vaste momenten plaats of juist niet?

Rolverdeling evaluatie

Hoe komt de evaluatie tot stand?

- ✓ Klassiek (leidinggevende schrijft als enige een evaluatie)
- ✓ Duaal (medewerker schrijft zelfevaluatie en leidinggevende schrijft eindevaluatie)
- ✓ Zelfevaluatie (alleen medewerkers schrijft een evaluatie)
- ✓ Teamevaluatie (collega's evalueren elkaar - meer dan feedback)
- ✓ Geen evaluaties (stoppen met terugkijken op persoonlijke plan)



Thema 5 - Belonen

Koppeling tussen evaluatie & beloning

Hierbij een overzicht van de mogelijke opties:

- ✓ Geen koppeling – Inflatiecorrectie
- ✓ Geen koppeling – CAO verhoging
- ✓ Geen koppeling – Vast percentage (elk jaar vastgesteld)
- ✓ Koppeling – Procentuele groei (tot max schaal)
- ✓ Koppeling – Relatieve groei (a.h.v. relatieve salaris positie)
- ✓ Koppeling – Eenmalig bonus
- ✓ Koppeling – Niet financiële beloning



Toelichting

Wil je een koppeling leggen tussen de evaluatie van medewerkers en wat zij gaan verdienen? Bepaal je keuze en leg uit waarom dit voor jullie goed gaat werken (wat levert deze insteek op)?

Reflectievragen

- ✓ Welke koppeling leg je tussen beoordelen en belonen?
- ✓ Op welke momenten wordt er geëvalueerd (vast of niet)?
- ✓ Wie evalueren de voortgang en de resultaten?



Thema 6 - Implementatie

Zodra de focus van de HR-cyclus is bepaald, is het zaak dat medewerkers hier in de praktijk mee aan de slag gaan. Dit kun je doen door medewerkers te stimuleren om de voortgang bij te houden, feedback te vragen en gesprekken met elkaar te voeren. Om te zorgen dat dit ook echt gebeurt, kun je hen ondersteunen met tooling.

Voortgang bijhouden

Hoe ga je medewerkers ondersteunen bij het top-of-mind houden van hun doelen? En hoe stimuleer je ze om de voortgang inzichtelijk te maken? Denk aan reminders en periodieke updates en het onderdeel maken van reguliere gesprekken.

Feedback vragen

Hoe wil je feedback faciliteren in jouw organisatie? Hoe zorg je dat het vragen van feedback en in gesprek zijn over de feedback aansluit bij the way of working? Welke rol speelt feedback in de evaluaties?
