

D Dialog



Ontwerp je nieuwe HR-cyclus

De ultieme gids

Inleiding

Veel organisaties willen hun HR-cyclus vernieuwen. De traditionele beoordelingscyclus, met 1 of 2 gesprekken per jaar, wordt ervaren als een administratief 'moetje' en draagt niet bij aan de prestaties en ontwikkeling van medewerkers. Maar hoe kom je tot een eigentijds alternatief?

In deze gids ontdek je de 6 thema's die samen de HR-cyclus bepalen. We nemen je mee in de keuzes en afwegingen die je per thema kunt maken, zodat je tot een weloverwogen ontwerp van je nieuwe HR-cyclus komt.

De 6 thema's zijn:

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

Tot slot geven we nog een aantal tips voor de invoering van de nieuwe cyclus in je organisatie.

NB: Bij deze gids hoort ook een [werkboek](#) waarin je de uiteindelijke keuzes voor het ontwerp van je HR-cyclus kunt vastleggen.



Thema 1 - Focus

Waar wil je dat het over gaat in de HR-cyclus? Doelen, competenties, kernwaarden, talenten, ambities: het kan allemaal. De essentie is dat het medewerkers helpt om zich in de dagelijkse praktijk te focussen op de belangrijkste zaken.

De vraag die je als organisatie hebt te beantwoorden: Op welke dingen wil je dat medewerkers zich focussen? Hieronder vind je een aantal focuspunten die je kunt overwegen.

✓ **Functies en rollen**

In veel functies of rollen is het werk dat er gedaan moet worden vrij duidelijk. Een programmeur in een scrumteam werkt aan de items in de sprint, een boekhouder zorgt ervoor dat de financiële administratie is bijgewerkt en een verkoper probeert een zo hoog mogelijk omzet te realiseren.

In zulke gevallen is de focus op de dagelijkse werkzaamheden er sowieso wel en hoef je daar niet op te sturen in de HR-cyclus. Het is dan vaak veel waardevoller om medewerkers te laten reflecteren op hun functie of rol. Wat bepaalt of ik mijn rol succesvol invul? En hoe kan ik nog beter en effectiever worden in wat ik doe?

✓ **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. Een potentieel nadeel van organisatiedoelen is dat het voor medewerkers een 'ver-van-mijn-bed-show' is. Wanneer je geen invloed hebt op het behalen van de doelen, is het bijvoorbeeld moeilijker om je er verbonden mee te voelen.

✓ **Teamdoelen**

Samenwerking en zelforganisatie in teams wordt steeds belangrijker. Het is dan ook waardevol om als team gezamenlijke 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, leveranciers en collega's. Helaas zijn kernwaarden echter vaak een papieren exercitie en spelen ze nauwelijks een rol in de dagelijkse praktijk.

Als je kernwaarden echt wilt laten leven, is het belangrijk dat je medewerkers helpt om hier regelmatig bewust aandacht aan te geven. De HR-cyclus is daarvoor een voordehandliggende plek.

✓ **Competenties**

Alleen als je de goede dingen doet, kun je als organisatie succesvol zijn. Dit vraagt natuurlijk om bepaald gedrag van medewerkers. Een competentie is niets anders dan een bundeling van bepaalde gedragingen. Het kan dan ook nuttig zijn om voor elke rol in je organisatie te bepalen welke competenties essentieel zijn om succesvol te zijn. Dit geeft medewerkers handvatten om actief en gericht te oefenen met bepaald gedrag en creëert een gezamenlijke taal om hierover met elkaar in gesprek te blijven.

✓ **Persoonlijke ontwikkeling**

Persoonlijke groei is een belangrijke drijfveer voor veel medewerkers, zeker bij jongere generaties. Bovendien is het bij uitstek de manier om hun waarde voor de organisatie te vergroten. Win-win dus. Ontwikkeldoelen kunnen voortkomen uit reflectie en feedback, competentie- of functieprofielen of simpelweg de groeiambitie van een medewerker zelf.

Het bepalen van focus is essentieel. Wie vervolgens de doelen vaststelt, is natuurlijk een heel ander vraagstuk. Uit onderzoek is wel gebleken dat het gezamenlijk bepalen van teamdoelen en het zelf bepalen van je bijdrage hier-aan, leidt tot meer commitment. De keuzes die jullie hierin maken, hangen af van jullie visie op eigenaarschap.



Thema 2 - 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. Je kunt je daarom afvragen of het eigenaarschap van de HR-cyclus niet ook meer naar de medewerker of het team moet verschuiven.

Het is daarom belangrijk om te bepalen bij wie het initiatief en de beslissingsbevoegdheid ligt voor de verschillende elementen van de HR-cyclus:

- Bepalen van prestatie- en ontwikkeldoelen
- Organiseren van feedback op het functioneren
- Initiëren van voortgangs- en evaluatiegesprekken
- Evalueren (eventueel i.c.m. salarisverhoging)

De afweging om meer verantwoordelijkheid bij medewerkers te leggen, is vaak gebaseerd op twee elementen:

- ? Zijn onze medewerkers in staat om dit zelf te doen?
- ? Is er voldoende vertrouwen in de organisatie dat medewerkers naar eer en geweten met deze verantwoordelijkheid omgaan?

Meestal is het antwoord op deze vragen natuurlijk niet zwart-wit. Je ziet vaak dat bepaalde teams in de organisatie hier al klaar voor zijn en andere nog niet. Je kunt dan ook prima differentiëren. De vorm waar de meeste organisaties voor kiezen, is er één waarbij medewerkers de verantwoordelijkheid krijgen om zelf te werken aan doelen en hun ontwikkeling. De leidinggevende krijgt daarbij een meer coachende rol, maar behoudt wel het laatste woord in de beoordeling.



Thema 3 - Transparantie

Het doel van de HR-cyclus is om medewerkers te helpen beter te presteren en hun talenten optimaal in te zetten en te ontwikkelen. Een belangrijke vraag daarbij is in hoeverre transparantie in doelen, voortgang en feedback daaraan bijdraagt.

Transparantie kan op twee manieren helpen:

- 1** Als collega's jouw doelen, voortgang en feedback kunnen zien, kunnen ze heel gericht hulp aanbieden en tips geven.
- 2** Als jij de doelen en voortgang van andere collega's ziet, kun je proactief samenwerking opzoeken, doelen op elkaar afstemmen en dubbel werk voorkomen.

Aan de andere kant kan transparantie ook negatieve effecten hebben. Medewerkers kunnen bijvoorbeeld terughoudender worden in wat ze vastleggen, omdat ze niet alles met iedereen willen delen. Het kan bijvoorbeeld te persoonlijk zijn of een negatieve impact hebben op hun evaluatie.

Veel organisaties werken toe naar een situatie waarin alles transparant is, maar waarbij de medewerker zelf kan bepalen om bepaalde zaken niet te delen. Zo kunnen ontwikkeldoelen, reflecties of feedback met een persoonlijk karakter worden afgeschermd.

Vaak wordt in een aantal stappen naar meer transparantie toegewerkt:

- 1** Leidinggevende kan zien wat iemand wil bereiken en ontwikkelen en welke feedback iemand heeft gekregen
- 2** Collega's kunnen van elkaar zien wat ze willen bereiken en ontwikkelen, maar feedback is niet inzichtelijk
- 3** Evaluaties zijn allen inzichtelijk voor de medewerker en de leidinggevende

Tot slot is het nog van belang om rekening te houden met de rol van reflecties en feedback in de evaluatie. Wil je dat medewerkers zelf kunnen bepalen welke reflecties en feedback zij 'inbrengen' of is alles per definitie inzichtelijk voor de degene die de evaluatie doet? In het eerste geval bestaat het risico op 'cherry-picking'. In het tweede geval kan juist de eerlijke en persoonlijke reflectie en feedback gedurende het jaar onder druk komen te staan. Terwijl dit het leren en presteren van medewerkers nu juist bevordert.



Thema 4 - Evalueren

Dit is misschien wel het meest beladen onderwerp van de HR-cyclus. Niemand vindt het namelijk fijn om beoordeeld te worden (en eigenlijk ook niet om te beoordelen). Tegelijkertijd bepaalt een beoordeling in veel gevallen salaris, promotie en andere arbeidsvoorwaarden.

Tegenstanders van beoordelen roepen: “Stop ermee, beoordelen is echt niet meer van deze tijd!”. Dan doe je het onderwerp echter ernstig tekort. Of je nu nieuwe medewerkers aanneemt, iemand meer verantwoordelijkheid wilt geven of juist ontevreden bent over iemands functioneren: het is allemaal gebaseerd op een ‘beoordeling’.

Vanwege de negatieve lading van het woord ‘beoordelen’, kiezen wij er zelf voor om te spreken over ‘evalueren’. Het gaat in beide gevallen om terugkijken, maar bij evalueren ligt de nadruk veel meer op leren. Dit opent de weg naar groei en ontwikkeling.

De echte vraag is dan ook: Hoe evalueer je op een eerlijke en eigentijdse manier? Drie afwegingen spelen hierbij een belangrijke rol:



Kies je voor vaste evaluatiemomenten of laat je dit vrij?

Op zich is er niets mis met vaste momenten, maar je kunt er ook voor kiezen om de timing en frequentie over te laten aan de medewerker, de leidinggevende of het team. Dat is een mooie invulling van eigenaarschap. Overigens bestaat dan wel het risico dat de evaluaties helemaal niet meer plaatsvinden.



Wie speelt welke rol in de evaluatie?

Een van de beste manieren om een evaluatie eerlijker te maken, is om meerdere mensen een rol te geven. Naast de formele leidinggevende kan dat de medewerker zelf zijn, maar bijvoorbeeld ook collega's of klanten.

Het is dan ook waardevol om te bepalen wie welke rol heeft in de evaluatie: het geven van input of feedback, het schrijven van de evaluatie en indien nodig het goedkeuren van de evaluatie.

Een eerste stap bij het vernieuwen van de HR-cyclus is vaak het vragen van feedback van derden. Steeds meer organisaties gaan echter nog een stap verder en kiezen voor een zelfevaluatie of een evaluatie door het team.



Thema 5 - Belonen

Er is veel debat over de wenselijkheid van een koppeling tussen beoordelen en belonen. Voorstanders claimen dat het een incentive geeft om gefocust en hard te werken. Tegenstanders zien vooral de risico's van een bonus-cultuur waarin mensen niet meer samenwerken, maar alleen maar gaan voor hun eigen succes. Het is belangrijk om je te beseffen dat elke aanpak voor- en nadelen heeft. Geen enkel systeem is perfect en er zijn altijd dilemma's. Het is daarom vooral belangrijk om de voor- en nadelen vooraf te kennen en deze te accepteren. Het gras bij de burens lijkt tenslotte altijd groener dan het in werkelijkheid is.

De beste aanpak bestaat niet

Of je de beloning wil laten afhangen van hoe iemand in een bepaalde periode heeft gefunctioneerd, wordt door veel factoren bepaald. Er is dus niet één beste aanpak. Wat voor jullie werkt, hangt af van hoe het nu bij jullie is geregeld, de cultuur die jullie hebben en wat jullie willen bereiken. Zo kan het bijvoorbeeld een goed idee zijn om in de publieke sector een soort koppeling te leggen tussen het functioneren van een medewerker en de beloning die iemand krijgt. Bijvoorbeeld om de resultaatgerichtheid te verhogen. Tegelijkertijd kan het omgekeerd ook een goed idee zijn om beoordelen en belonen juist los te koppelen in de financiële sector (om de klant en niet de kortetermijnwinst van het bedrijf meer centraal te kunnen zetten).

Loskoppelen beoordelen en belonen

Als je beoordelen en belonen los wilt koppelen, zijn er verschillende manieren waarop je dit kunt doen. Hierbij een overzicht van de meest voorkomende opties (of een combinatie hiervan):

- 1** Geen koppeling – Inflatiecorrectie
- 2** Geen koppeling – CAO verhoging
- 3** Geen koppeling – Vast percentage (elk jaar vastgesteld)

Als er geen koppeling is tussen de beoordeling die iemand krijgt en de beloning, staat de salarisontwikkeling in principe dus vast. Dit roept in organisaties vaak de vraag op hoe om te gaan met “slecht” presterende medewerkers en “uitmuntend” presterende medewerkers. Het voelt tenslotte voor veel mensen oneerlijk dat deze beide groepen dezelfde salarisontwikkeling doormaken. Dat is natuurlijk ook gek. Maar dit moet je dus accepteren als je beoordelen en belonen loskoppelt.

Er zijn wel manieren om de potentieel negatieve kanten van deze aanpak te minimaliseren. Zo kun je met “slecht” presterende medewerkers een verbetertraject starten en indien nodig afscheid nemen. Je accepteert dus dat zij misschien een keer een “niet verdiende” salarisverhoging krijgen. Met “uitmuntend” presterende medewerkers kun je het gesprek aangaan over een nieuwe rol. Bijvoorbeeld de stap van junior naar medior. Hier hoort dan vanzelfsprekend een grotere loonsverhoging bij dan het vaste percentage dat de rest krijgt.

Het grootste voordeel van het loskoppelen van beoordelen en belonen is dat de gesprekken die gevoerd worden niet impliciet altijd over geld gaan. Er is meer ruimte voor het goede gesprek en het maakt een kwetsbare, ontwikkelgerichte houding voor veel mensen makkelijker. Het nadeel is dat het in sommige organisaties leidt tot vrijblijvendheid. Dit kun je echter oplossen op een andere manier dan met geld.

Koppelen beoordelen en belonen

Er zijn ook organisaties die juist een directere relatie willen leggen tussen hoe mensen functioneren en hoe zij beloond worden. Dit kan een goed idee zijn. Het maakt het namelijk mogelijk om woorden kracht bij te zetten. En aangezien veel mensen gevoelig zijn voor beloningen, kan het leiden tot meer focus op de gemaakte afspraken (deze moeten dan dus wel van een hoge kwaliteit zijn).

De grootste nadelen van een koppeling tussen beoordelen en belonen zijn het gebrek aan objectiviteit bij het bepalen van een beoordeling, de (beperkte) invloed die mensen vaak hebben op het wel of niet halen van resultaten en het demotiverende effect van een lagere beoordeling dan mensen hadden verwacht (de meeste mensen krijgen namelijk een norm beoordeling, terwijl de meeste mensen zichzelf beter vinden dan de norm).

Als je beoordelen en belonen wilt koppelen, zijn er verschillende manieren waarop je dit kunt doen. Hierbij een overzicht van de meest voorkomende opties (of een combinatie hiervan):

- 1** Koppeling – Procentuele groei (tot max schaal)
- 2** Koppeling – Relatieve groei (a.h.v. relatieve salarispositie)
- 3** Koppeling – Eenmalig bonus (individueel)
- 4** Koppeling – Winstdeling (organisatie)
- 5** Koppeling – Niet financiële beloning

Als je de focus wilt leggen op het gezamenlijke resultaat, is het minder verstandig om de beloning die medewerkers krijgen afhankelijk te maken van individuele prestaties. Geld is daarnaast slechts 1 van de vormen waar je mensen mee kunt belonen. Zeker in organisaties waarin veel medewerkers al aan het max van hun schaal zitten, is het interessant om te kijken naar niet-financiële vormen van belonen. Denk bijvoorbeeld aan een weekendje weg met je gezin bij een uitmuntend jaar.



Thema 6 - Implementatie

Zodra de focus van de HR-cyclus is bepaald, is het natuurlijk zaak dat medewerkers hier ook echt in de praktijk mee aan de slag gaan. Er zijn drie belangrijke manieren die medewerkers helpen om focus te houden:

- Voortgang bijhouden
- Feedback vragen
- Gesprekken voeren

Om te zorgen dat dit ook echt gebeurt, wil je dit onderdeel maken van de 'way of working'. Dat betekent dat het een vanzelfsprekend onderdeel wordt van de manier waarop mensen werken binnen de organisatie. Daarbij is het vaak slim om aan te sluiten bij wat er al is. Denk bijvoorbeeld aan teamoverleggen, bila's, retrospectives, etc.

6.1 Voortgang bijhouden

Een veelvoorkomend probleem is dat de afgesproken doelen uit beeld verdwijnen. Medewerkers zijn druk met de 'waan van de dag' en pas bij het eerstvolgende evaluatiemoment komen ze erachter dat ze niet met hun doelen bezig zijn geweest.

Het is daarom belangrijk om medewerkers te helpen om doelen top-of-mind te houden en de voortgang inzichtelijk te maken. Je hebt een aantal 'instrumenten' tot je beschikking om medewerkers hierin te ondersteunen:

✓ Periodieke herinneringen

Een van de meest eenvoudige dingen die je kunt doen, is medewerkers regelmatig herinneren aan hun doelen. Omdat ze hun doelen steeds weer even zien, is de kans dat deze top-of-mind blijven veel groter. Dit vraagt overigens wel iets van het systeem waarin de doelen worden bijgehouden. Let er daarom op dat het systeem dat jullie gebruiken om de HR-cyclus te ondersteunen dergelijke herinneringen kan versturen.

✓ Reflecteren

Je kunt medewerkers stimuleren om regelmatig te reflecteren op hun voortgang. Hierdoor staan ze er niet alleen zelf bij stil, maar is het ook voor bijvoorbeeld de leidinggevende inzichtelijk hoe ze ervoor staan en of ze wellicht hulp nodig hebben.

✓ Onderdeel maken van reguliere gesprekken

Tot slot is het een optie om de voortgang vaker te bespreken in de bila's tussen medewerker en leidinggevende of teamoverleggen. Door dit een vast agendapunt te maken, blijven de doelen top-of-mind en wordt sneller duidelijk of bijsturing nodig is.

Overigens kunnen deze punten elkaar versterken. Een herinnering zal eerder aanzetten tot bijvoorbeeld reflecteren. En het bijhouden van de voortgang maakt het aangaan van een gesprek erover natuurlijk makkelijker.

6.2 Feedback vragen

Elke organisatie die de HR-cyclus wil vernieuwen heeft het erover: een feedbackcultuur creëren. Daar kun je niet tegen zijn natuurlijk. Helaas gaat er in het ontwerp en de uitvoering vaak van alles mis.

Als je wilt dat medewerkers elkaar feedback geven, ga je ze stimuleren om dit vaker te doen. Vaak wordt dan een feedbacktool aangeschaft en wordt van alles geprobeerd om het gebruik daarvan te verhogen. Maar voor je het weet, is het geven van feedback een doel op zich geworden, terwijl het natuurlijk een middel is om mensen te helpen in hun prestaties en ontwikkeling.

Het is dan ook belangrijk om vooraf te bedenken hoe feedback daadwerkelijk gaat bijdragen aan de ontwikkeling van medewerkers. Hierbij een aantal overwegingen om daarin mee te nemen:

- ✓ Feedback die direct gerelateerd is aan de prestatie- en ontwikkeldoelen van medewerkers wordt vaak als waardevoller ervaren. Het is daarom raadzaam om feedback een integraal onderdeel te maken van de HR-cyclus en niet als een losstaande activiteit te zien.
- ✓ Medewerkers gaan elkaar niet spontaan meer feedback geven. Tegelijkertijd wil je niet dat feedback het volgende 'moetje van HR' wordt. De crux is daarom om feedback onderdeel te maken van de 'way of working'. Zo kun je teams bijvoorbeeld onderling afspraken laten maken over het vragen en geven van feedback.
- ✓ Feedback is een middel om het leren te versnellen. Het is daarom waardevol om de feedback te gebruiken in gesprekken over groei en ontwikkeling. Niet alleen het vragen van feedback, maar ook het gesprek over de feedback moet dus onderdeel worden van de 'way of working'.

Tot slot is het een belangrijke afweging of je feedback een rol wilt laten spelen in de evaluatie. Het kan het vragen en geven van feedback potentieel meer beladen maken. In de praktijk blijkt dit gelukkig heel erg mee te vallen, zolang er sprake is van een relatief open en veilige werksfeer.

6.3 Gesprekken voeren

‘Het goede gesprek’ en ‘de continue dialoog’ zijn veelgehoorde termen deze dagen. Dat is niet voor niets. De realiteit in veel organisaties is echter dat er veel wordt gepraat, maar niet altijd over de goede dingen.

Waarover zou het dan moeten gaan? Dat ligt eraan. Als het maar bijdraagt aan het ondersteunen van medewerkers om beter te presteren en hun talenten optimaal te ontwikkelen. Wat het meest helpt, verschilt natuurlijk per persoon. Onderwerpen die aan bod kunnen komen, zijn bijvoorbeeld:

- Voortgang op doelen
- Oplossen van obstakels
- Persoonlijke ontwikkeling
- Groeiambities

De kwaliteit van een gesprek wordt bepaald door de kwaliteit van de vragen die worden gesteld. Je kunt medewerkers en leidinggevenden daarom ondersteunen bij het stellen van de juiste vragen. Zie ons [e-book ‘49 vragen voor een effectieve continue dialoog’](#) met vragen per gespreksonderwerp (ook ideaal om te delen met je medewerkers en leidinggevenden).

Het voeren van het goede gesprek, vraagt natuurlijk wel wat van je mensen. Hierbij een aantal vragen om bewust bij stil te staan:

? Tussen wie vinden de gesprekken plaats?

Dat kan 'klassiek' tussen medewerker en leidinggevende zijn, maar dat hoeft natuurlijk niet. Zo verleggen sommige organisaties de focus naar teamgesprekken. Of ze geven de medewerkers de vrije keuze met wie zij in gesprek willen gaan over hun voortgang en ontwikkeling.

? Kunnen onze leidinggevenden wel zulke gesprekken voeren?

Ten eerste: maak het niet moeilijker dan het is en help ze op weg. Een gesprek voeren over de voortgang op doelen aan de hand van een format met vragen is voor de meeste mensen te leren. Alternatief: vorm een pool van mensen (noem ze bijv. coaches) die het leuk vinden om deze gesprekken te voeren. Elke medewerker kiest dan een eigen coach uit.

? Moet er iets worden vastgelegd over de gesprekken?

Het verplicht stellen van vastlegging is zelden een goed idee. Als je echter over een langere periode wil leren, is het wel heel waardevol om eerdere reflecties, notities en feedback makkelijk terug te kunnen lezen. De kunst is om het aantrekkelijk en eenvoudig te maken voor medewerkers en het te integreren in de 'way of working'.

6.4 Tooling

Je wilt medewerkers uiteraard ondersteunen bij het realiseren van hun doelen en het versnellen van hun ontwikkeling. Dat is precies de reden dat veel organisaties op zoek zijn naar ondersteunende software.

Waar let je op als je een tool selecteert? Natuurlijk kijk je naar de features, maar het is minstens even belangrijk om te letten op gebruikersgemak en de flexibiliteit van de tool.



Gebruiksgemak

Er zijn genoeg tools te vinden die kunnen wat jij wilt. Maar het gaat er niet alleen om of het kan maar vooral hoe het werkt in de ogen van medewerkers. Een tool gaat het namelijk alleen makkelijker voor hen maken als deze heel eenvoudig werkt.



Flexibiliteit

Je hebt net een nieuwe HR-cyclus uitgedacht, maar het is reëel om te verwachten dat je deze in de toekomst nog wil aanscherpen. Je gaat tenslotte leren en krijgt inzicht in wat werkt en wat niet werkt. Dan is het belangrijk dat de tool met jouw cyclus mee kan veranderen. Anders blijf je nieuwe tools introduceren.

Om je op weg te helpen hebben we een uitgebreide [requirements checklist ontwikkeld](#). Zo weet je zeker dat je alle belangrijke eisen en wensen in beeld hebt bij de selectie van ondersteunende tooling.



Klaar voor de start?

Je weet nu wat de 6 thema's zijn die bij het vernieuwen van de HR-cyclus aan bod kunnen komen. Per thema heb je een aantal keuzes te maken. Hierbij is het niet alleen belangrijk dat je de gewenste situatie bepaalt, maar ook waar je nu staat en wat de eerstvolgende stap in de goede richting is. Deze gids biedt je hiervoor vele handvatten en gespreksonderwerpen. In het bijbehorende [werkboek](#) kun je je keuzes en afwegingen opschrijven.

Zodra je de thema's 1 t/m 6 inhoudelijk hebt vormgegeven, kun je op zoek naar de tooling die de medewerkers hierin optimaal ondersteunt.

Veel succes!

Hoe Dialog de HR-cyclus ondersteunt

Focus op doelen

Bepaal je doelen en houd deze top-of-mind. Reflecteer op de voortgang en bepaal direct de volgende stap.

Effectieve feedback

Verzamel snel en eenvoudig feedback. Op doelen, competenties of gedrag. Altijd specifiek en relevant.

Realtime inzicht

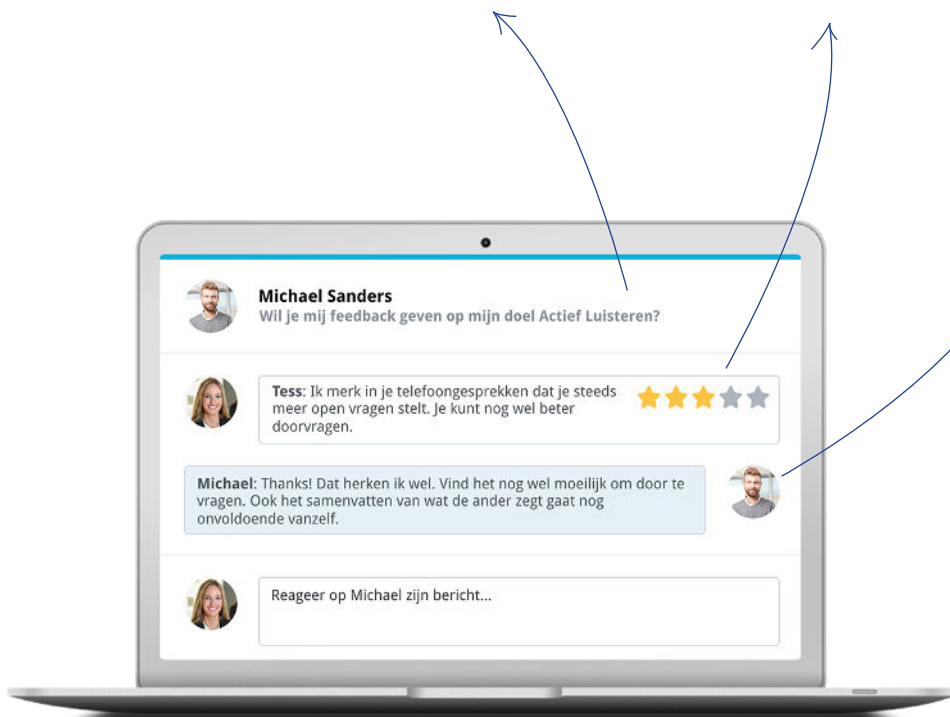
Op ieder moment inzicht in de voortgang van je medewerkers en de status van de organisatiedoelen.

Continue dialoog

Ga eenvoudig in gesprek over je doelen en je feedback. Dialog ondersteunt met de juiste vragen.

Efficiënt beoordelen

Alle behaalde resultaten, feedback en reflecties overzichtelijk bij elkaar voor een compleet beeld bij de evaluatie.



‘Dialog is ontzettend simpel en uitnodigend en het werkt gewoon makkelijk en doeltreffend.’

– Devin van Tuijll (Techneco)

 **BEKIJK DE VIDEO DEMO**

www.dialoghr.com/demo

GRATIS DEMO ACCOUNT

www.dialoghr.com/clickable-demo

Waarom klanten voor ons kiezen

Dialog ❤️ jouw organisatie



Perfekte match

Dialog is zo flexibel dat het elke HR-cyclus ondersteunt. Zo sluit het altijd precies aan op jullie specifieke situatie.



Gebruiksgemak

Dialog is de enige performance management software die de medewerker echt centraal zet. Ervaar de eenvoud.



Eenvoudig starten

Geen ingewikkelde implementaties, maar binnen één week aan de slag. Zo heb je direct inzicht en overzicht.



Excellente service

Fans creëren zit in onze genen. Een vast contactpersoon die zich volledig verantwoordelijk voelt voor jullie succes.



‘Door Dialog ben ik beter op de hoogte van wat er speelt, ga ik gesprekken makkelijker aan en kan ik beter richting geven. Het wordt allemaal inzichtelijker. Daarnaast merk ik dat mensen zelf meer nadenken en het eigenaarschap ook echt bij hen ligt.’

– Roy Kreeftmeijer (Manager klantsupport ICM)

■ BEKIJK DE VIDEODEMO

www.dialoghr.com/demo

GRATIS DEMO ACCOUNT

www.dialoghr.com/clickable-demo