

*Mercedes-Benz Den Haag verkoopt, onderhoudt en repareert (bedrijfs)auto's van het gelijknamige merk. Er werken 300 mensen, verdeeld over drie segmenten, waaronder de afdeling Bestelwagens.*

## VERWERVEN VAN LEIDINGGEVENDE SKILLS EN COMMUNICATIE-VAARDIGHEDEN

**DE LOCATIE IN DEN HAAG VAN MERCEDES-BENZ MAAKT EEN DYNAMISCHE PERIODE DOOR, MET VEEL VERANDERINGEN. DE FOCUS LIGT OP ONTWIKKELING EN PERSONEELSBELEID, ONDER MEER VANWEGE HET CHRONISCH TEKORT AAN GEKWALIFICEERDE MONTEURS. TWEE MONTEURS MET POTENTIEEL LEIDINGGEVENDE CAPACITEITEN ZIJN BEVORDERD TOT WERKPLAATSCHEF.**

### INTAKE

De werkplaatschef van de afdeling heeft een andere functie gekregen, waardoor de functie vacant komt. Er zijn twee monteurs met potentieel leidinggevende capaciteiten in die functie benoemd.

De vraag luidt: hoe ondersteun je de nieuw benoemde werkplaatschefs bij het ontwikkelen van de vaardigheden die zij nodig hebben om een goed ontwikkelgesprek te voeren met de monteurs?

Onderdeel van het leertraject is een observatie op de werkvloer, met als doel de interactie (met name communicatie en instructie) bij de werkverdeling en instructiemomenten te observeren.

# RESULTATEN

Er is voor gekozen om de nieuw benoemde werkplaatschefs te ondersteunen bij hun leerproces. Als de werkplaatschefs goede ontwikkelgesprekken voeren met de monteurs die zij aansturen, werkt dat als een olievlek en maakt de hele afdeling een ontwikkeling door.

## 'Gesprekswijzer'

De werkplaatschefs bereiden zelf een ontwikkelgesprek voor, aan de hand van een 'gesprekswijzer' die ze in de voorbereiding kunnen gebruiken en kunnen raadplegen/volgen tijdens het gesprek. De ontwikkelgesprekken worden geobserveerd door een coach. Samen met de coach reflecteert de werkplaatschef op het gesprek en ontvangt hij feedback.

## Leeropbrengst

- De werkplaatschefs ervaren wat hun kwaliteiten en wat hun leerpunten zijn bij het voeren van ontwikkelgesprekken. Zij ontdekken hun voorkeurscommunicatiestijl is en leren communicatiestijlen van anderen inschatten, zodat ze daar beter op kunnen aansluiten.
- De gespreksleidraad helpt hen in de voorbereiding en bij de het voeren van gesprekken.
- De monteurs hebben de werkplaatschefs aan de slag gezien in hun nieuwe rol. Ze zien en ervaren dat ze zich ontwikkelen in hun rol als chef (voorbeeldfunctie).

# SUCCESSFACTOREN

De timing was precies goed. De werkplaatschefs waren net begonnen in hun nieuwe rol. De een-op-een begeleiding is als zeer waardevol ervaren. Hierdoor konden de nieuwe chefs vanuit hun eigen ervaring en vanuit de dagelijkse praktijk met hun ontwikkelvraag en individuele leerpunten aan de slag.

De reactie van één van de twee werkplaatschefs spreekt boekdelen: "Een reis naar de maan is een grote stap voor de mensheid. De reis die wij zijn aangegaan voelde ook als groot en onbekend. De praktische tips en feedback hebben mij enorm geholpen om die reis aan te gaan. Ik heb tips gekregen over mijn communicatiestijl die ik direct kan toepassen en ook direct effect hebben."