



Universiteit Utrecht

Van Stagiair tot Werknemer; De Rol van de Sociale Relatie tussen Stagiair en Begeleider



Auteur: Maaïke de Jong

Master: Strategisch Human Resource Management

Studentnummer: 3339440

Beoordelaar 1: Corine Buers

Beoordelaar 2: Mandy van der Velde

Datum: 14 oktober 2014

Inhoudsopgave

<i>I</i>	<i>Voorwoord</i>	3
<i>II</i>	<i>Samenvatting</i>	4
<i>1</i>	<i>Inleiding</i>	5
	1.1 Aanleiding	7
	1.2 Doelstelling en hoofdvraag	9
	1.3 Maatschappelijke relevantie	9
	1.4 Wetenschappelijke relevantie	10
<i>2</i>	<i>Contextbeschrijving</i>	11
	2.1 Het Middelbaar Beroeps Onderwijs (MBO)	11
	2.2 Kwaliteitseisen mbo-stages	11
	2.3 Gebruikte termen	12
<i>3</i>	<i>Theoretisch kader</i>	13
	3.1 Belangrijke factoren in werving & selectie	13
	3.2 De conceptualisering van sociale relaties	14
	3.3 Sociale interactie tussen stagiair en begeleider en de kans om aangenomen te worden	25
<i>4</i>	<i>Methode</i>	28
	4.1 Onderzoeksdesign	28
	4.2 Procedure	31
<i>5</i>	<i>Resultaten</i>	34
	5.1 Voorafgaand aan de stage	35
	5.2 Tijdens de stage	42
	5.3 Na de stage	50
<i>6</i>	<i>Conclusie</i>	54
<i>7</i>	<i>Discussie</i>	62
<i>8</i>	<i>Bijlagen</i>	68
	8.1 Literatuurlijst	68
	8.2 Topiclijst	71
	8.3 BPV-Protocol	74

I. Voorwoord

Voor u ligt mijn masterthesis over de rol van interactie tussen praktijkbegeleider en mbo-stagiair in de keuze om een mbo-stagiair wel of niet aan te nemen na de stageperiode. Vooraf had ik nooit kunnen bedenken zo een passie te ontwikkelen voor dit onderwerp. Het MBO is een veelzijdige, dynamische organisatie die nog sterk aan het ontwikkelen is en waarin nog veel vooruitgang mogelijk is. Ik ben blij dat ik kennis heb mogen maken met deze doelgroep en de ontzettend aardige mensen die erin werkzaam zijn.

Ook ben ik blij met de keuze die ik destijds maakte om van faculteit te wisselen en mijn studie voort te zetten aan de USBO. In de afgelopen jaren ben ik hier ontzettend gegroeid en ik ben erg tevreden over de kwaliteit van het onderwijs en de mogelijkheden die ik heb gekregen om mijzelf te ontwikkelen en profileren. Ik heb dan ook niet het gevoel dat ik een zomaar een scriptie heb geschreven, maar dat ik een ontwikkelingsproces heb doorgemaakt, met als eindresultaat het stuk dat nu voor u ligt. Dit traject heb ik uiteraard niet alleen doorlopen en ik ben dan ook dankbaar voor iedereen die mij verder heeft geholpen bij het proces. In het bijzonder:

Mijn begeleider, Corine Buers, die mij van uitstekende feedback heeft voorzien en altijd klaarstond om mij verder te helpen. Haar strenge, doch rechtvaardige kijk op dingen heeft er aan bijgedragen dat ik echt het gevoel heb veel te hebben geleerd in de afgelopen maanden.

De medewerkers van het MBO Utrecht, met wie ik prettige gesprekken heb gevoerd over het onderwerp uit mijn scriptie en wie mij hebben geholpen met het benaderen van respondenten.

Ook wil ik mijn dank uiten naar mijn vriend, die mij op uitzichtloze momenten verzekerde dat het echt wel goed zou komen. Mijn dochter, die er voor heeft gezorgd dat het afgelopen half jaar evenredig gevuld werd met ontspanning en mijn moeder en schoonouders, die af en toe mijn dochter mee namen als er hard gewerkt moest worden. Zonder jullie was het niet gelukt!

Dan rest mij niks meer dan u veel plezier te wensen bij het lezen van mijn masterthesis, ik hoop dat mijn enthousiasme over het onderwerp doorklinkt in de tekst en u, als lezer, weet te bereiken!

Maaïke de Jong

II. Samenvatting

In dit onderzoek staat de stage als transitiepunt tussen school en carrière centraal. De overgang van school naar werk is een onzekere, dynamische periode waarin het, zeker ten tijde van economische crisis, niet altijd vanzelfsprekend is dat er werk kan worden verkregen en behouden. De stage speelt hierin een belangrijk overgangspunt, omdat leerlingen tijdens deze periode werkervaring op kunnen doen, waarmee ze beter voorbereid de arbeidsmarkt kunnen betreden. De begeleiding tijdens de stage blijkt daarbij een belangrijke voorspeller voor het succes bij het vinden van een baan en vooral MBO leerlingen, die het extra moeilijk hebben op de huidige arbeidsmarkt, lijken hiervan te profiteren.

De doelstelling van het onderzoek is om inzicht te krijgen in de meningen en ervaringen van praktijkbegeleiders bij de keuze om een stagiair wel of niet een baan aan te bieden na de stageperiode. Hiervoor zijn de mechanismen achter sociale interactie en de invloed ervan op de keuze onderzocht door de volgende hoofdvraag te stellen:

Op welke manier speelt volgens praktijkbegeleiders en stagecoördinatoren de sociale relatie tussen praktijkbegeleider en mbo-stagiair een rol bij de keuze om een stagiair wel of niet aan te nemen na de stageperiode?

Door middel van een groepsinterview met drie stagecoördinatoren van het MBO en 10 interviews met praktijkbegeleiders die in bedrijven de begeleiding van mbo-stagiairs verzorgen is er getracht antwoord te vinden op de hoofdvraag.

De opvallendste bevindingen uit de resultaten zijn dat bedrijven verschillende intenties hebben voor het aannemen van stagiairs, dat stages en stagebegeleiding veel voordelen met zich meebrengt voor de leerling, dat vooral de instelling en het gedrag van de stagiair meetelt in de beslissing om een leerling aan te nemen en dat met name een goede communicatie met de begeleider een belangrijk punt is.

Over het algemeen kan naar aanleiding van de resultaten worden geconcludeerd dat de sociale band tussen praktijkbegeleider en mbo-stagiair inderdaad een rol speelt in de keuze om een stagiair aan te nemen na de stageperiode en dat zowel de praktijkbegeleider als de stagiair de verantwoordelijkheid hebben om zich in te zetten voor het ontwikkelen van een goede sociale band.

1. Inleiding

Voor jongeren is de overgang van school naar de arbeidsmarkt een onzekere en dynamische periode, waarin het verkrijgen en behouden van werk niet vanzelfsprekend is (Buers & Leisink, 2013). Zeker ten tijde van de huidige economische crisis komen zij terecht op een krappe arbeidsmarkt. Door de grote hoeveelheid sollicitanten hebben werkgevers het voor het kiezen, en nemen zij liever de meer ervaren concurrent aan (Gault, Leach, Duey, 2010; Hurst, Good & Gardner, 2011). Hierdoor stijgt het aantal jeugdwerklozen sneller dan het totale aantal werklozen en blijven zij tevens langer zonder baan. Om toch ervaring op te doen, kunnen jongeren ervoor kiezen om stage te gaan lopen. Stages zijn een waardevolle toevoeging gebleken aan de ervaring van jonge werknemers en kunnen meehelpen aan het sneller vinden van een baan (Callanan & Benzing, 2004; Gault, Redington & Schlager, 2000). Stages worden dan ook regelmatig ingezet als effectief middel om de jeugd aan werk te helpen in landen die strijden tegen jeugdwerkloosheid (Noelke & Horn, 2014). Toch is het inzetten van die stages op zich blijkbaar niet voldoende, want niet alle stagiairs vinden na de stageperiode een baan. Op de vraag waarom de ene stagiair wel werk vindt na deze periode en de andere niet wordt in dit onderzoek een antwoord gezocht.

Belang van stages

Wat echter tot nu toe aan onderzoek over stages en begeleiding is uitgevoerd, zijn vooral kwantitatieve studies gericht op de stage als onderdeel van de studie en niet zozeer als deel van de carrière of als punt van transitie tussen school en werk (Rose et al., 2013). Zo is er bijvoorbeeld ruimschoots onderzoek gedaan vanuit het perspectief van de stagiair naar de kwaliteit van de gelopen stages of het wel of niet behalen van gestelde leerdoelen (Rose et al., 2013). Ook zijn de algemene voordelen van het lopen van stage bestudeerd, vanuit zowel perspectief van de student als die van de werkgever. Zo blijkt dat de praktijkervaring die leerlingen opdoen een belangrijke rol te spelen in de kans om aangenomen te worden (Gault et al., 2010; Hurst et al., 2011). Werkgevers beschouwen de stage ervaring als een waardevol gegeven, omdat stagiairs hierdoor over het algemeen beter voorbereid de arbeidsmarkt op komen. Zij kunnen zich vanuit deze ervaring bijvoorbeeld een beter beeld vormen van de werkomgeving, waardoor carrièreverwachtingen realistischer zijn en ze meer tevreden zullen zijn met hun werk (Hurst et al., 2011; Gault, Redington & Schlager, 2000; Gault et al., 2010). Een stage biedt namelijk de unieke kans om te ervaren hoe het is om voor een specifieke organisatie te werken (Hurst et al., 2011). Ook zijn stagiairs interessanter voor werkgevers, omdat zij al kennis hebben opgedaan in het specifieke werkveld, waardoor er

minder kosten hoeven worden gemaakt op gebied van trainingen (Hurst, Good & Gardner, 2011; Wolbers, 2007).

Bovendien kunnen stages voor organisaties in financieel zware tijden als een goedkopere manier van werving en selectie dienen, omdat werkgevers tijdens de stageperiode gedurende langere tijd kennis kunnen maken met een mogelijke arbeidskandidaat en zo diens competenties beter kunnen inschatten dan naar aanleiding van een kortdurende sollicitatieprocedure (Callanan & Benzing, 2004; Hurst et al., 2011; Gault et al., 2000; Rose, Teo & Connell, 2013; Zhao & Liden, 2011).

Ook voor studenten zitten er voordelen aan het lopen van stage. Zoals in de inleiding genoemd kunnen stages helpen bij het vinden van een baan. Door de ervaring die zij opdoen tijdens de stageperiode verhogen zij hun marktwaarde (Hurst et al., 2011). Om na de opleiding de competentie op de arbeidsmarkt voor te zijn, is het voor studenten belangrijk om vaardigheden als communicatie, tijdsmanagement, zelfvertrouwen en zelfmotivatie te ontwikkelen. Steeds meer worden dit soort vaardigheden van starters verwacht en stages bieden leerlingen de mogelijkheid om deze in de praktijk te ontwikkelen (Hurst et al., 2011; Kuijpers, Meijers & Gundy, 2010; Noelke & Horn, 2014). Voor de student zelf is het belangrijk om gedurende de stage te leren hoe organisaties in elkaar steken. Zo kunnen zij bijvoorbeeld leren om de juiste carrièrekeuzes te maken en hoe je indruk maakt op potentiële werkgevers, wat bijdraagt aan de baankansen (Hurst et al., 2011). Dit gebeurt bijvoorbeeld door observatie en participatie. Door middel van sociale steun leren stagiairs direct en indirect van andere medewerkers (Akkerman & Bakker, 2012).

Stages en carrièrekansen

Onlangs is er in de literatuur meer aandacht gekomen voor stages als transitiepunt in de carrière. Wat hierover tot nu toe is geschreven, heeft zich voornamelijk gericht op het 'gat' van vaardigheden, kennis en ervaring tussen school en werk, dat door middel van praktijkleren kan worden gedicht. Rose et al. (2013) zijn specifieker ingegaan op het aspect van transitie tussen opleiding en werk door de conversie van stagiair tot werknemer te onderzoeken. Zij hebben daarom onderzoek gedaan naar de factoren die een dergelijke conversie bewerkstelligen. Zo blijkt dat de relatie tussen stagiair en begeleider verband houdt met de omzetting van stagiair tot werknemer. Door middel van kwantitatief onderzoek hebben zij bevestigd dat stagebegeleiders de kwaliteit van de relatie met de stagiair meenemen in hun keuze om deze wel of niet aan te nemen na de stageperiode. Ook uit eerder onderzoek van Buers, Karpinska, Schippers & Boselie (2013) blijkt dat de stagebegeleider een rol kan spelen in de transitie van opleiding naar werk. Het is

bijvoorbeeld meestal het positieve advies van de begeleider aan een manager welke ervoor zorgt dat een stagiair aangenomen wordt na de stage (Cable & Judge, 1997). Overigens blijkt het, naast aspecten als de economische situatie en de vraag naar personeel, wel afhankelijk te zijn van de mate waarin een stagebegeleider en stagiair met elkaar in contact staan of deze relatie positieve effecten heeft op de carrière van de stagiair. Stagebegeleiders kunnen bijvoorbeeld enkel fungeren als rolmodel, maar soms gaat de relatie verder dan dat en wordt er bijvoorbeeld een vriendschap opgebouwd (Allen et al., 2004). Zo blijkt er uit verschillende studies dat een kwalitatief goede band met veel interactie en psychosociale steun ervoor kan zorgen dat iemand sneller wordt aangenomen (Buers, Karpinska, Schippers & Boselie, 2013; Buers & Leisink, 2013; Rose et al., 2013).

We weten dus al dat stages voor studenten van belang zijn om hun marktwaarde te verhogen doordat zij in de praktijk de vaardigheden, kennis en competenties aanleren die vanuit de bedrijfswereld van ze wordt gevraagd en dat werkgevers baat hebben bij het aannemen van stagiairs, omdat deze beter voorbereid blijken te zijn op de arbeidsmarkt, vaak minder training nodig hebben en al hebben ervaren of zij bij de specifieke organisatie passen. Daarnaast is er bekend dat de begeleider van een stagiair een grote rol kan spelen in de keuze van een bedrijf om de stagiair aan te nemen als werknemer.

Over het aannemen van stagiairs is verder bekend dat het afhankelijk is van de intentie voorafgaand aan de stage. Bedrijven weten vaak vantevoren al of zij stagiairs tijdelijk aannemen of dat zij leerlingen aannemen met het oog op toekomstig werknemerschap. Voor studenten geldt dat zij uitdaging willen ervaren in hun werk, vooruitzicht hebben op een goed startsalaris en de mogelijkheid om te groeien (Hurst et al, 2011). Duidelijk is ook dat de interactie tussen de stagiair en zijn of haar begeleider een rol speelt in de transitie van stage naar werk (Noelke & Horn, 2014; Rose et al., 2013).

1.1 Aanleiding

Rose et al. (2013) stellen echter dat er nog een gebrek is aan studies naar factoren die deze transitie bewerkstelligen en hoewel zij een poging doen om deze factoren te belichten, blijken de resultaten uit hun eigen onderzoek zich toch vooral weer te richten op de praktische gevolgen van stages en niet de mechanismen die daaraan ten grondslag liggen. Het punt van ontbrekende interne validiteit blijkt niet alleen het onderzoek van Rose et al. (2013) te treffen. Gamboa, Paula Paixão en Neves de Jesus (2013) benoemen dit als een van de twee redenen waarom studies naar stages niet voldoende bewijs hebben om iets te kunnen concluderen over eventuele positieve gevolgen. Een andere reden die zij noemen is

dat het meeste onderzoek naar stages wordt beperkt door het kwantitatieve karakter ervan. Dit laatste is ook terug te zien in het onderzoek van Buers en Leisink (2013) waarin er wel bewijs wordt gevonden dat stagebegeleiders een rol spelen in de transitie van school naar werk, maar er niet kan worden geconcludeerd hoe het specifieke proces wat daaraan ten grondslag ligt precies werkt. Dit komt bijvoorbeeld doordat de operationalisatie van sociale steun van de stagebegeleider beperkt is gebleven door het kwantitatieve karakter van het onderzoek. De informele band tussen stagiair en begeleider is bijvoorbeeld niet meegenomen in de studie, terwijl er wel verwacht wordt dat deze mogelijk een rol speelt. Er is dus nog aanvullend onderzoek nodig om inzicht te krijgen in de specifieke mechanismen achter de rol van stagebegeleiding in de transitie van stagiair naar werknemer volledig te kunnen begrijpen.

Daarnaast is er ook nog een gebrek aan onderzoek naar stages binnen verschillende opleidingsniveaus. Het grootste deel van de gedane studies heeft zich gericht op universitaire studenten en hun begeleiders, terwijl deze groep eigenlijk maar een heel klein deel uitmaakt van alle leerlingen. In Nederland stroomt na het voortgezet onderwijs namelijk maar 12 procent van de leerlingen door naar wetenschappelijk onderwijs, terwijl maar liefst 45 procent doorstroomt naar het middelbaar beroepsonderwijs (MBO) (DUO, 2012). Niet alleen door het grote aantal leerlingen op het MBO is het opmerkelijk dat er weinig onderzoek is gedaan naar stages binnen deze opleidingsvorm, maar ook door de prominente rol die stages binnen het MBO innemen. In tegenstelling tot veel andere opleidingen zijn stages binnen het MBO verplicht en nemen ze een groot deel van de opleiding in beslag. Ook hebben mbo-leerlingen andere leerstijlen en andere behoeften dan studenten uit het hoger onderwijs (Buers & Leisink, 2013). Stages hebben bijvoorbeeld voor mbo-leerlingen veel meer het doel om praktijkervaring op te doen, om zo beter aan te sluiten op de arbeidsmarkt. Met name mbo'ers blijken namelijk moeite te hebben met het ontwikkelen van een carrièreplan en carrière-identiteit (Kuijpers et al., 2010) en stages kunnen erbij helpen om deze te ontwikkelen. De steun die een stagebegeleider hen daarbij biedt kan hierin voor hen waardevoller zijn voor de carrière-toekomst dan voor bijvoorbeeld universitaire studenten. Daarbij blijkt ook nog eens dat mbo-leerlingen het extra moeilijk hebben op de huidige krappe arbeidsmarkt (ROA, 2012). Voor hen is het dus extra belangrijk om te weten welke aspecten van stages ervoor kunnen zorgen dat zij een baan kunnen krijgen bij het stagebedrijf.

1.2 Doelstelling en hoofdvraag

Doelstelling

In dit onderzoek staat daarom de rol van de sociale relatie tussen stagebegeleider en mbo-stagiair centraal in de keuze om een stagiair wel of niet een baan aan te bieden na de stageperiode. Het doel van dit onderzoek is om inzicht te krijgen in de mechanismen van de sociale interactie en de invloed ervan op de transitie van stage naar werk binnen een organisatie zodat het voor mbo-stagiairs beter duidelijk wordt waar zij tijdens de stage aan moeten voldoen om er na een baan aangeboden te krijgen.

Aangezien stages worden ingezet om de jeugdwerkloosheid tegen te gaan, moet er wel duidelijk zijn wat er binnen een stage moet gebeuren om uiteindelijk aan een baan te komen, daarom wordt er met de resultaten beoogd een waardevol inzicht te verkrijgen in de bijdrage van stages aan de transitie van school naar werk. Vanuit het perspectief van de stagebegeleider zal worden onderzocht welke dimensies uit de sociale interactie tijdens de stage worden meegenomen in de keuze om een stagiair aan te nemen. Om hier antwoord op te krijgen is de volgende onderzoeksvraag geformuleerd:

Op welke manier speelt volgens praktijkbegeleiders en stagecoördinatoren de sociale relatie tussen praktijkbegeleider en mbo-stagiair een rol bij de keuze om een stagiair wel of niet aan te nemen na de stageperiode?

Om de hoofdvraag te kunnen beantwoorden moet er antwoord worden gevonden op de volgende deelvragen:

1. *Welke factoren spelen volgens praktijkbegeleiders een rol bij het aannemen van mbo-stagiairs?*
2. *Wat houdt een sociale relatie tussen praktijkbegeleider en mbo-stagiair in?*

1.3 Maatschappelijke relevantie

Afgestudeerde mbo'ers hebben het zwaar op de huidige arbeidsmarkt, terwijl zij de grootste groep afgestudeerden zijn in Nederland. Stages blijken een groot aantal voordelen te kennen, waaronder het sneller vinden van een baan en een betere aansluiting op de arbeidsmarkt.

Aangezien stage lopen binnen het MBO een groot aandeel heeft, is het voor de mbo-leerlingen extra belangrijk om te weten hoe zij optimaal gebruik kunnen maken van die stage ten behoeve van hun carrièretoekomst. Waarom de ene stagiair echter wel wordt aangenomen en de andere niet, is nog niet duidelijk. Als er meer inzicht komt in waarom sommige mbo'ers wel worden aangenomen en anderen niet, kunnen studenten, scholen en bedrijven daarop anticiperen. Scholen kunnen bijvoorbeeld hun curriculum aanpassen zodat

leerlingen optimaal gebruik leren maken van de stage. Bedrijven kunnen hun beleid omtrent stages aanpassen, zodat de nadruk meer komt te liggen op aspecten van stages die belangrijk blijken voor de transitie van school naar werk en leerlingen kunnen zich beter richten op de aspecten die belangrijk blijken te zijn voor organisaties. Hierdoor sluiten leerling, organisatie en stage beter op elkaar aan en kunnen er wellicht meer mbo'ers succesvol doorstromen na hun stage.

1.4 Wetenschappelijke relevantie

Hoewel er al veel onderzoek is gedaan naar het belang van stages, richtten deze zich veelal op leerlingtevredenheid, het wel of niet behalen van leerdoelen en de effecten van stages op de carrière van afgestudeerden. In dit onderzoek is de stageperiode beschouwd als een ondersteunend mechanisme voor het vinden van werk. Hierin is met name het specifieke punt van interactie tussen stagiair en stagebegeleider nog niet voldoende onderzocht. Hoewel het onderzoek van Rose et al. (2013) al wel in die richting is opgezet, bleken de resultaten zich toch vooral weer te richten op de praktische gevolgen van stages en niet de mechanismen die daaraan ten grondslag liggen. Uit kwantitatief onderzoek van Buers & Leisink (2013) bleek al wel dat het al dan niet aangeboden krijgen van een baan afhankelijk is van onder andere de mate van psychosociale ondersteuning, maar hierin is de sociale interactie tussen stagiair en praktijkbegeleider niet volledig geoperationaliseerd. De informele band tussen de twee actoren is bijvoorbeeld niet meegenomen in dat onderzoek, terwijl er wel een verwachting wordt uitgesproken dat het mogelijk een rol speelt. Door middel van kwalitatief onderzoek kan er in dit onderzoek veel dieper worden ingegaan op de specifieke rol die deze sociale interactie heeft gespeeld in de keuze voor aanname van stagiairs.

2. Contextbeschrijving

2.1 Het Middelbaar Beroeps Onderwijs en beroepspraktijkvorming

Het Middelbaar Beroeps Onderwijs (MBO)

In Nederland kunnen leerlingen na de middelbare school doorstromen naar verschillende onderwijsniveaus, namelijk hoger beroepsonderwijs (HBO) en wetenschappelijk onderwijs (WO) en het middelbaar beroepsonderwijs (MBO). Veruit de meeste leerlingen stromen vanuit de middelbare school door naar het MBO, namelijk 45 procent, in tegenstelling tot de 12 procent naar WO en 38 procent naar HBO (DUO, 2012). Dit betekent dat ook voor de arbeidsmarkt geldt dat de meeste werknemers ten minste een opleiding heeft genoten op mbo niveau (MBO Raad, 2012). Het MBO wordt daarom ook wel gezien als de *foundation of the economy* en de *backbone of society* (MBO Raad, 2012).

Kenmerkend aan het MBO is het grote aandeel praktijkgericht leren door middel van verplichte stages, een aspect dat bij HBO en WO opleidingen veel minder centraal staat. Hoeveel stage een leerling loopt is afhankelijk van de opleidingsvorm. Sinds de invoering van de Wet Educatie en Beroepsonderwijs (WEB) in 1996, zijn de verschillende opleidingen binnen het mbo gebundeld tot twee stromingen (MBO Raad, 2012), namelijk de Beroeps Opleidende Leerweg (BOL) en de Beroeps Begeleidende Leerweg (BBL). Bij een BOL-opleiding gaat een leerling het grootste gedeelte (minimaal 60%) van de studietijd naar school en loopt daarnaast een periode stage. Bij een BBL-opleiding is dit omgekeerd, de student werkt voornamelijk als stagiair binnen een bedrijf en volgt daarnaast hooguit een of twee dagen per week lessen.

2.2 Stage lopen in het MBO en de rollen van stagiair, begeleider en opleider.

Vormgeving van stages in het MBO

Het grote aandeel praktijkleren in het MBO is ontstaan vanuit de gedachte dat praktijkervaring de leerling dichterbij de werkvloer brengt. Met de opgedane vakkennis worden leerlingen beter voorbereid op de organisationele omgeving en waardevoller voor werknemers waardoor de opleidingen beter aansluiten op de arbeidsmarkt. Hoewel de opbrengst van het stage lopen in eerste plaats nog altijd omschreven wordt als opleidingsdoel, wordt de waarde van stages voor de toekomstige carrière steeds vaker erkent.

Kwaliteitseisen mbo-stages

Om ervoor te zorgen dat stages echt een toegevoegde waarde hebben voor leerlingen, is er

door een samenwerking tussen verschillende belanghebbende partijen (MBO Raad, Colo, MKB-Nederland, VNO-NCW en OCW) een bpv-protocol (zie bijlage 8.3) opgemaakt, waarin de kwaliteitseisen zijn opgesteld waar scholen, studenten en leerbedrijven aan moeten voldoen. Zo wordt er van de student verwacht dat deze zich goed voorbereid, gemotiveerd is en zich goed aan het bedrijf presenteert, om zich vervolgens tijdens de stage aan afspraken te houden, instructies op te volgen en terugkoppeling te leveren aan de begeleider en onderwijsinstelling. De onderwijsinstelling moet de student ondersteuning bieden bij het vinden van een geschikte stageplek, zorgt voor duidelijke aanspreekpunten en bewaakt onder andere de voortgang en de leerdoelen. Het leerbedrijf zorgt ervoor dat het erkend is, maakt concrete afspraken en zorgt voor dagelijkse begeleiding en opleiding voor de student. Daarnaast zorgen zij ook voor een gekwalificeerde, gemotiveerde en toegankelijke praktijkopleider. Al deze kwaliteitseisen moeten ervoor zorgen dat de stagiair de kans krijgt om een brede vakbekwaamheid te verwerven (OR, 2003).

2.3 Gebruikte termen

Binnen het MBO wordt stage lopen benoemd als *beroepspraktijkvorming (bpv)* en heet een stagebegeleider een *praktijkbegeleider*. In dit onderzoek zullen deze termen dan ook als zodanig worden gebruikt. Voor de verwijzing naar stagiairs uit het middelbaar beroepsonderwijs wordt de term *mbo-stagiair* gebruikt.

3. Theoretisch kader

Uit onderzoek naar werving en selectie is al veel bekend over de factoren die meespelen in de keuze om een sollicitant aan te nemen. Hieruit komt onder andere naar voren dat niet alleen cognitieve vaardigheden een rol spelen bij de keuze om iemand een baan aan te bieden, maar vooral ook sociale vaardigheden van invloed zijn. Hoewel er nog geen specifiek onderzoek gedaan is naar de rol van sociale relaties in relatie tot de kans op aannemen, zijn zowel sociale relaties als factoren die een rol spelen bij de kans op aannemen uitgebreid bestudeerd. Zo is vanuit het vakgebied van werving en selectie veel onderzoek gedaan naar de factoren die een rol spelen bij het werven en aannemen van nieuw personeel en zijn er verschillende sociale theorieën gevormd over sociale interactie tussen personen. Hieronder wordt beschreven welke resultaten er uit bovengenoemde onderzoeken naar voren komen en hoe deze vergeleken kunnen worden met het onderwerp uit dit onderzoek. Allereerst zal worden uitgelegd waar werkgevers naar op zoek zijn in nieuw personeel en hoe de sociale interactie hierbij een rol kan spelen. Vervolgens wordt het begrip *sociale relatie* voor dit onderzoek geconceptualiseerd, om een basis te vormen voor het framework van de studie. Tenslotte zullen er met gebruik van resultaten uit eerder uitgevoerd onderzoek gegronde verwachtingen worden geschept over hoe de sociale relatie tussen een stagiair en zijn of haar praktijkbegeleider een rol speelt in de carrière toekomst van de stagiair.

3.1 Belangrijke factoren in werving & selectie

Factoren die van invloed zijn op het aannemen van nieuw personeel

Hoewel er in eerder onderzoek nooit is gekeken naar sociale relaties als factor bij het werving- en selectieproces, lijken er wel aanwijzingen te zijn dat deze vorm van sociale interactie een rol kan spelen.

Traditioneel gezien is werving en selectie een proces waarbij een organisatie een zo geschikt mogelijke kandidaat zoekt om een bepaald *gat* te vullen (Newell, 2005). Deze psychometrische benadering van het werving- en selectieproces beschouwt het vinden van nieuw personeel als het oplossen van een puzzel, waarbij de organisatie de puzzel is en de sollicitant het ontbrekende puzzelstukje. Op objectieve wijze probeert de organisatie vervolgens te kijken welke sollicitant het beste *past* bij de puzzel (Newell, 2005).

Tegenwoordig wordt werving en selectie echter steeds vaker op een andere manier benaderd. Uit onderzoek blijkt dat objectieve vaardigheden, zoals sterk zijn voor fysiek zwaar werk, of technische kennis voor computerwerk, vaak als minder belangrijk worden gezien dan de zogenaamde *zachte* vaardigheden, ofwel *social skills*. Hieronder vallen

bijvoorbeeld persoonskenmerken, communicatievaardigheden (Newell, 2005), interesse, goede manieren en respect voor autoriteit (Taylor, 2005). Dit is ook terug te zien in de manier waarop sollicitaties verlopen. Hoewel de afgelopen 100 jaar veel vooruitgang is geboekt in het ontwikkelen van assessment methodes, gebruiken werkgevers nog altijd liever ongestructureerde interviews voor de sollicitatie. HR managers vinden een informele discussie met een kandidaat belangrijker, omdat zij vinden dat je tussen de lijnen beter af kunt lezen of iemand geschikt is (Highhouse, 2008).

Hoewel uit onderzoek blijkt dat HR managers een vrij goede inschatting kunnen maken of een sollicitant bij een bedrijf past (Cable & Judge, 1997), blijven normale werving- en selectieprocessen vaak een kortdurende ontmoeting tussen organisatie en toekomstig werknemer. In het geval van stages geldt het voordeel dat er gedurende langere tijd kan worden ervaren of een persoon een *fit* ervaart met de organisatie. Bovendien hebben bedrijven vrijblijvend de kans om te observeren hoe iemand functioneert binnen het bedrijf en binnen een bepaalde functie. Tegelijkertijd kunnen stagiairs in diezelfde periode aanvoelen of zij zelf een fit ervaren tussen zichzelf en de organisatie, wat een belangrijke factor blijkt te zijn in het voorspellen van langetermijn toewijding (Rose et al., 2013). Deze person-organisation fit speelt een belangrijke rol in het proces van socialisatie, wat vervolgens weer invloed heeft op werktevredenheid, performance en organisationele identificatie van de werknemer (Ashforth, Sluss & Saks, 2007). Ashforth et al. beschrijven echter ook dat er meer symbolische waarde hangt aan hoe de socialisatie van nieuwkomers in de organisatie verloopt dan wat zij vergaren aan feitelijke kennis. Hierin lijkt dus opnieuw dat de sociale factoren het belang van de basisvaardigheden overstijgen in belang.

Hoewel sociale relaties dus niet zijn onderzocht als factor bij het aannemen van nieuw personeel, lijkt het er op dat sociale interactie wel een grote rol speelt bij het vinden van een baan en het krijgen van promotiekansen. Om een duidelijk framework te kunnen opbouwen omtrent het onderwerp van sociale relaties, moet er eerst duidelijk worden wat er in dit onderzoek precies mee wordt bedoeld. Hieronder volgt de conceptualisering van het onderwerp en de toepassing ervan op de relatie tussen praktijkbegeleider en mbo-stagiair.

3.2 De conceptualisering van sociale relaties

Algemene sociale interactie

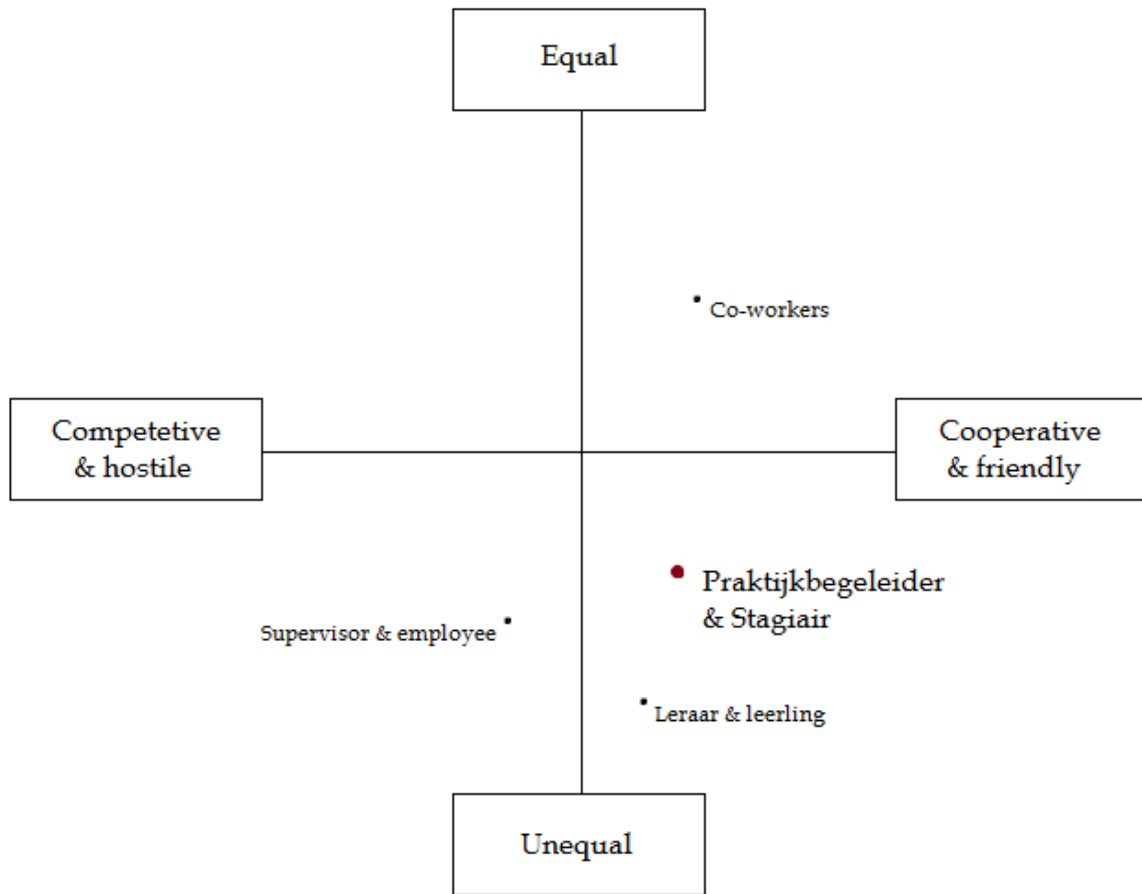
De term *sociale relaties* kent in de wetenschap vele benamingen, die allemaal op ongeveer

hetzelfde neerkomen, zoals *interpersonele interactie* (Tse & Dasborough, 2008), *interpersonele relaties* (Heider, 2013), en *sociale interactie* (Thibout & Kelley, 1959). Allen doelen op een relatie tussen een paar, meestal twee, personen (Heider, 2013), waarbij het gaat om een serie interacties tussen de individuen (Argyle, 1969). Deze interacties zijn gedragingen die worden uitgelokt door verwachtingen, percepties en de gedragingen van de ander (Heider, 2013). Door langdurige verbale en non-verbale interactie kan een sociale relatie versterken, er kan bijvoorbeeld kennis uit worden opgedaan en er ontstaat een zekere mate van wederkerigheid (Argyle, 1969). Dit is in lijn met de *Social Exchange Theory*, welke is gebaseerd op het idee dat vrijwillige acties van individuen worden gemotiveerd door de verwachte reacties van anderen. Daarbij zijn de acties en reacties nooit vantevoren vastgelegd (Gould-Williams & Davies, 2005). Hoewel er ook tussen een tandarts en patiënt of een carrière en een klant sociale interactie bestaat, gaat het in dit onderzoek om relaties die een sociale invloed of *wederkerigheid* met zich meebrengen zoals beschreven in de actie-reactie van de sociale exchange theory (Blume, Brock, Durlauf & Ioannides, 2010).

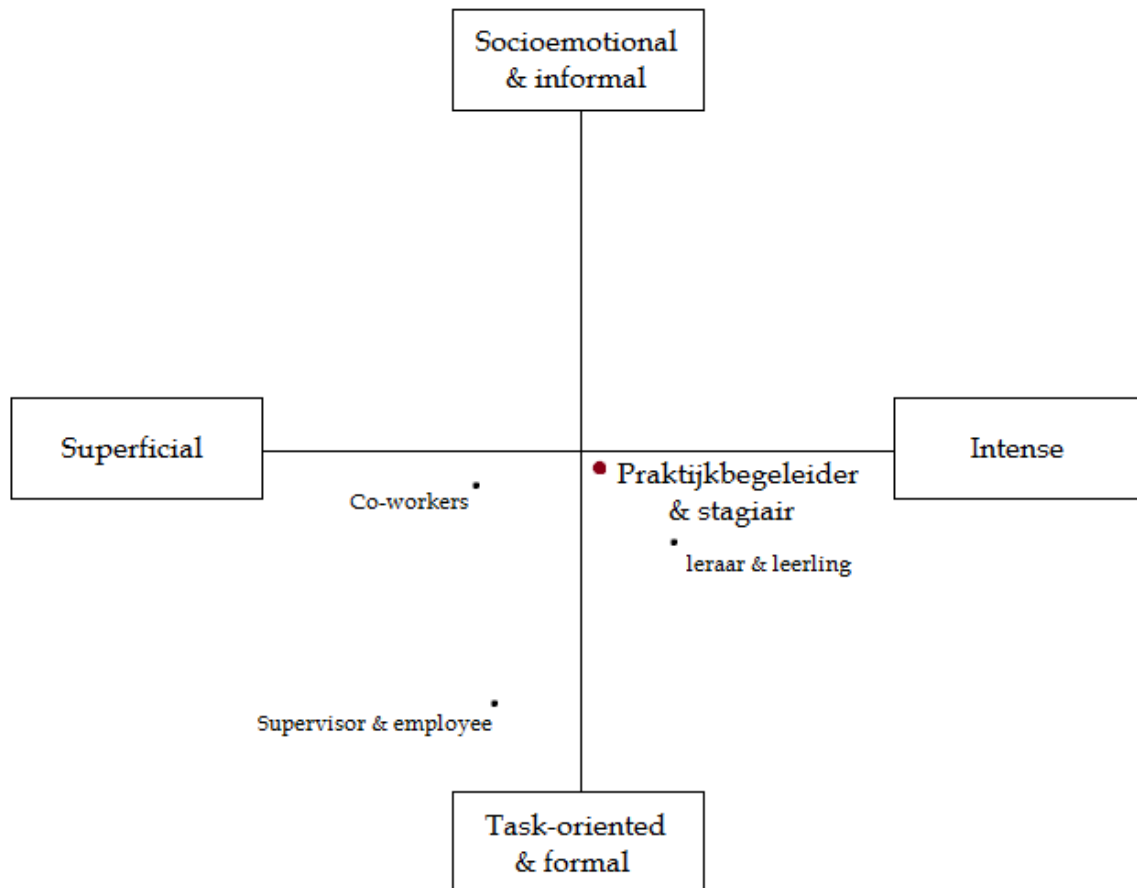
Wish, Deutsch en Kaplan (1976) hebben in hun onderzoek een basis gelegd voor de conceptualisering van verschillende dyadische sociale relaties. Zij hebben de percepties van individuen op verschillende interpersonele relaties uitgevraagd op gebied van persoonlijkheden, verwachtingen en individueel gedrag, waaruit uiteindelijk vier dimensies van interpersonele relaties naar voren zijn gekomen: *gelijkwaardig* versus *ongelijkwaardig*, *intens* versus *oppervlakkig*, *socio-emotioneel en informeel* versus *taakgeoriënteerd en formeel*, en *coöperatief en vriendelijk* versus *competitief en vijandig*. Op basis van de vier genoemde dimensies kunnen alle denkbare paren van individuen worden ingedeeld in verschillende groepen. In welke groep een sociale relatie zich bevindt, heeft invloed op de manier waarop de sociale interacties verlopen en wat voor band er wordt opgebouwd.

In een ongelijkwaardige relatie hebben beide individuen bijvoorbeeld hele andere rollen en gedragingen. In het onderzoek van Wish, Deutsch en Kaplan (1976) wordt er als voorbeeld van ongelijkwaardige relatie die tussen leraar en leerling genoemd. In die relatie bestaat er een autocratische sfeer, waarin de leraar meer macht heeft en bepaald wat er gebeurt, terwijl de leerling onderdanig is en minder te zeggen heeft. Een voorbeeld van een gelijkwaardige relatie is die van goede vrienden, waarin niet één van de twee partijen meer macht heeft dan de ander en de rollen en gedragingen ongeveer gelijk liggen. In het laatstgenoemde voorbeeld is er ook meer sprake van een socio-emotionele band, in plaats van een meer taakgeoriënteerde band, zoals bij een leraar en leerling. Ook is er een verschil in formaliteit te onderscheiden in deze voorbeelden. Een relatie tussen goede vrienden zal veel informeler

zijn van aard, dan die tussen leraar en leerling, omdat deze laatste in eerste plaats is georganiseerd om werktaken.



Figuur 3.1: model van gelijkwaardigheid



Figuur 3.2: Model van intensiteit

De interpersonele relaties die zich afspelen op de werkvloer kennen volgens het onderzoek van Wish et al. (1976) dan ook altijd een vorm van formaliteit, zeker als de individuen binnen de relatie niet op hetzelfde hiërarchische niveau werkzaam zijn (Morrison, 2004).

Werknemers die op hetzelfde niveau werkzaam zijn en dezelfde rollen vervullen zullen dan ook minder formaliteit ervaren dan tussen werknemer en werkgever. Terwijl als er concurrentie bestaat tussen twee werknemers er wel weer meer formaliteit zal worden ervaren. Deze *range* in formaliteit op de werkvloer kenmerkt zich door aan de ene kant bijvoorbeeld het contract dat bestaat tussen werkgever en werknemer, tot aan de andere kant informele sociale interactie in de vorm van vrijdagmiddagborrels en gezelligheid in de koffiepauzes.

De indeling in de dimensies van Wish et al. (1976) zeggen echter nog niks over de motieven van individuen om te participeren in sociale interactie. Op de werkvloer kan het voor werknemers zeer waardevol zijn om interpersonele relaties te vormen. Uit onderzoek van Seibert, Kramer en Liden (2001) naar succesvolle managers is gebleken dat de meest

succesvolle managers in die studie 70 procent meer tijd besteedden aan netwerkactiviteiten en 10 procent meer tijd aan routinematige communicatie activiteiten dan de minder succesvolle managers. Conclusies uit datzelfde onderzoek tonen aan dat werknemers baat hebben bij een groot sociaal kapitaal bij het hogerop komen in een bedrijf. Door op deze manier een netwerk op te bouwen kregen zij meer toegang tot informatie, hulpbronnen en carrièrebegeleiding, wat een positief verband bleek te houden met de hoogte van het salaris en het aantal verkregen promoties. Onderzoek van Morrison (2004) laat zelfs zien dat de informele interactie tussen individuen op de werkvloer voor verschillende positieve effecten kunnen zorgen, zoals verbeterde communicatie, steun, vertrouwen, respect, medewerking, groei, ontwikkeling, energie, een hogere werktevredenheid, en een verminderde intentie om ontslag te nemen (Morrison, 2004).

De manier waarop deze informele sociale interactie effect uitoefent op het carrièresucces van een medewerker, ligt aan verschillende factoren. Aan de ene kant hebben de persoonskenmerken van een individu invloed op de uitkomsten van sociale interactie, aan de andere kant maakt het uit of de sociale interactie bestaat tussen twee individuen van gelijk niveau of dat de ene zich kan *optrekken* aan de ander, bijvoorbeeld als deze een hogere functie bekleedt of de rol van mentor op zich neemt. Een voorbeeld van een dyadische sociale band op de werkvloer waarin de ene individu kan leren van de andere is die van mentor en protégé. In deze sociale relatie staat formeel vast wat de relatie inhoudt, maar er is ook ruimte voor de mentor om zijn eigen invulling te geven aan zijn mentorrol. Zo is er in een typische arbeidsgesitueerde mentor-protégé relatie een tweedeling te zien in de interactie, namelijk op carrièregebied en op gebied van psychosociale steun (Allen, Eby, Poteet, Lentz & Lima, 2004). Het carrière-gerelateerde gedeelte omvat alle kennis die een mentor overbrengt met betrekking tot de organisationele omgeving. Protégés leren bijvoorbeeld hoe zij zichzelf zichtbaar kunnen maken in een bedrijf en hogerop kunnen komen, maar het omvat ook aspecten als coaching, bescherming en uitdaging bieden. De mentor put hierbij inspiratie uit zijn of haar eigen ervaring en organisationele invloed (Allen et al., 2004).

De psychosociale steun draait veel meer om de informele interpersonele aspecten aan de relatie en doelt op het ontwikkelen van het individu op gebied van bekwaamheid, identiteit en effectiviteit in een professionele rol. De mentor is hierin een rolmodel en biedt steun door middel van acceptatie, bevestiging en vriendschap. Een goede mentor kan zowel de carrièregerelateerde steun als de psychosociale steun bieden aan een protégé, waardoor kennis en competenties daadwerkelijk worden overgebracht. Voor protégés is dit belangrijk, omdat het wordt geassocieerd met verschillende positieve gevolgen op gebied van

bijvoorbeeld gedrag, motivatie en carrière (Ebby, Allen, Evans, Ng & DuBois, 2008; Singh, Ragins & Tharenou, 2009).

Deze relatie tussen mentor en protégé kan dus volgens de dimensies van Kaplan et al. (1976) worden getypeerd als een ongelijkwaardige, taakgerichte relatie, waarin ruimte is voor zowel formaliteit en educatie als informaliteit en socio-emotionele steun.

De sociale relatie tussen praktijkbegeleider en mbo-stagiair

Een dyadische relatie die veel weg heeft van die van mentor en protégé is die tussen een stagiair en begeleider. In dit onderzoek wordt de specifieke sociale relatie tussen praktijkbegeleider en zijn mbo-stagiair bestudeerd. Rose et al. (2013) gebruiken in hun onderzoek naar stages een theorie die is ontwikkeld met oog op de relatie tussen werkgever en werknemer, maar benadrukken dat hoewel het mogelijk is dat een stagiair met zijn begeleider een band op kan bouwen van voldoende kwaliteit, het nog niet precies duidelijk is wat de verschillen zijn tussen de band tussen mentor en protégé en die van een stagiair en begeleider. Zij verwachten in hun onderzoek dat stagiairs een gematigde formele toewijding hebben aan het leerbedrijf, waardoor de *risk versus reward* inschatting waarschijnlijk anders is dan voor werknemers (Rose et al., 2013). Dit kan betekenen dat zij minder investeren in het ontwikkelen van een goede band met hun praktijkbegeleider en het ook minder erg vinden wanneer deze band verloren gaat als zij niet worden aangenomen. Ook de tijdelijke binding die een stagiair heeft met een bedrijf, kan ervoor zorgen dat er minder wordt geïnvesteerd in een sterke relatie tussen stagiair en praktijkbegeleider (Rose et al., 2013). Uit onderzoek naar tijdelijk dienstverband is namelijk gebleken dat tijdelijk personeel een transactionele band opbouwen met de organisatie, waarbij zij maar gematigd gehecht raken aan het bedrijf en de sociale interactie zich vooral richt op kortetermijn uitwisselingen met een voornamelijk economisch doel (Koene & van Riemsdijk, 2005). Overigens hangt het volgens het onderzoek van Koene en van Riemsdijk (2005) wel van verschillende dimensies af hoe tijdelijk personeel zich hecht aan een organisatie. De vier dimensies die zij onderscheiden als belangrijke factoren hierin zijn: de duur van het dienstverband, de specificiteit van de duur, het type contributie dat de werknemer biedt aan het bedrijf en of de werknemer andere opties had dan het kiezen voor tijdelijk werkverband (Koene & van Riemsdijk, 2005). Wanneer een werknemer zich namelijk wel voelt als een uniek lid van de organisatie, genoeg verantwoordelijkheid krijgt, een waardevolle toevoeging betekent voor het bedrijf en er langetermijn mogelijkheden zijn, zal deze zich veel meer socialiseren als een 'normale'

werknemer, en vervalt het idee dat tijdelijke medewerkers enkel participeren in zuiver transactionele interactie (Koene & van Riemsdijk, 2005).

Als de dimensies uit voorgenoemd onderzoek worden betrokken op de situatie van stages, dan kan er worden geconcludeerd dat in de juiste omstandigheden stages een platform kunnen bieden voor een goede socialisatie. Hoewel stages in het MBO wel verplicht zijn en de leerlingen dus niet uit vrije wil tijdelijk werk verrichten, zijn er wel veel bedrijven die mbo-stagiairs aannemen met het idee waardevolle medewerkers te werven en op te leiden voor de toekomst. Hiermee voldoen stages aan het criteria van 'langetermijn mogelijkheden' van Koene en van Riemsdijk (2005). Ook zou het zo moeten zijn dat stages leerlingen een uitdagende leerplek bieden, waarin zij een waardevolle bijdrage kunnen leveren aan de organisatie en voldoende verantwoordelijkheid krijgen in hun toegewezen taken. Er zijn dus voldoende aspecten binnen de stage die het tijdelijke werkverband tot volwaardig dienstverband kunnen verheffen, waarin sociale interactie en uitwisseling plaats kunnen vinden zoals dit zich op de werkvloer normaal zou uiten (Zie tabel 3.1).

<i>Factors influencing attractiveness of member identification</i>			
Socialisation	Limited	Extensive	Stagiair (optimale situatie)
Self-continuity	Jobs pictured as unimportant	Effort to optimize person-job fit, temps by choice	Verplicht tijdelijk dienstverband, maar stage wordt niet gezien als onbelangrijk
Self-distinctiveness	Clearly <i>not</i> a member of organization	Temporary employees are unique members of organization	Stagiairs draaien mee als volwaardig lid van de organisatie
Self-enhancement	Temporary employees 'are dispensible'	Specific, valuable contribution to the organization	Stagiairs krijgen de kans een waardevolle bijdrage te leveren
Intensity	Simple job execution	More responsible work, person engagement recognized	Stagiairs krijgen verantwoordelijke taken en worden voor hun werk erkent
Duration	Short-term appointments, no perspective as temps	Long-term possibilities for 'temps by choice'	Mogelijkheid om na de stage een baan te krijgen
<i>Factor amplifying effect of attractiveness on member identification</i>	Clearly <i>not</i> a member of 'normal' organization	Careful socialization and training, people receive support and get feedback, explicit special relationship	Praktijkbegeleiding zorgt voor hulp bij socialisatie, stagiair ontvangt training, steun en feedback
Visibility of affiliation			

Tabel 3.1: Factors influencing identification with the organization (Koene & van Riemsdijk, 2005)

Tijdelijk personeel, zoals stagiairs, zouden dus onder de juiste omstandigheden goed vergelijkbaar kunnen zijn met de *standaard* werknemer, waardoor er kan worden verwacht dat de band tussen stagiair en begeleider mogelijk ook vergelijkbaar zou kunnen zijn met een langdurige band tussen mentor en protégé op de werkvloer.

Ook als er wordt gekeken naar de dimensies die Kaplan et al. (1976) benoemden in hun onderzoek is de band tussen stagiair en begeleider te vergelijken met die van een mentor en protégé. Volgens de indeling uit dat onderzoek zouden beide sociale relaties ongelijkwaardig zijn, maar wel coöperatief en vriendelijk en zowel gematigd taakgericht en formeel als

gematigd socioemotioneel en informeel te noemen (Zie figuur 3.1 & 3.2). Er wordt dus ook voor de gedragingen, motieven en rollen verwacht dat deze vergelijkbaar zijn.

Zoals eerder hierboven beschreven kan informele interactie bijvoorbeeld leiden tot verbeterde communicatie, ontwikkeling en carrière-vooruitzichten, welke bijvoorbeeld aansluiten bij de kwaliteitseisen voor praktijkleerplekken als goede communicatie over en reflectie op het uitgevoerde werk, mogelijkheid tot ervaring opdoen, ontwikkelingsgericht zijn en een brede vakbekwaamheid verwerven.

Gedurende de stage betekent dit dat de mbo-stagiair en de praktijkbegeleider een relatie opbouwen die verder gaat dan de *functionele* interactie, de interactie die puur gaat over het academische aspect van de beroepspraktijkvorming. Hieronder valt bijvoorbeeld het bespreken van onderwerpen buiten de stage en een begeleiding die verder reikt dan de voorgeschreven eisen, zoals op het vlak van persoonlijke ontwikkeling of socio-emotionele bijstand. Deze interactie kan plaatsvinden tijdens de algemene werkzaamheden van de stage, maar ook in persoonlijke of individuele gesprekken, binnen en buiten werktijd.

De sociale relatie tussen een mbo-stagiair en zijn praktijkbegeleider kan dus worden getypeerd als een relatie die lijkt op die van een mentor en protégé of werkgever en werknemer. In alle gevallen gaat het om een ongelijkwaardige relatie in een setting die strikt formeel noch strikt informeel is. Echter is er in alle gevallen naast formele interactie en taakoriëntatie ruimte voor socio-emotionele en informele interactie, waarbij dit in de sociale relatie tussen mbo-stagiair en praktijkbegeleider een belangrijke rol blijkt te spelen in de toekomstperspectieven van de mbo-leerling. Daarnaast hoeft de tijdelijke aard van de stage niet per se te betekenen dat het onmogelijk is om een hechte band te ontwikkelen tussen praktijkbegeleider en mbo-stagiair, omdat stageplekken de juiste dimensies zouden moeten bieden om de stagiair als een volwaardig lid van de organisatie mee te laten draaien, waardoor deze zich in het socialisatieproces gewaardeerd voelt als *normale* werknemer en er een standaard sociale uitwisseling kan ontstaan.

Hieronder worden verschillende theorieën besproken die ingaan op de gevolgen van die sociale uitwisseling op carrièresucces, waarna er verwachtingen zullen worden geschept over de gevolgen ervan in de specifieke setting van praktijkbegeleiding en het aannemen van stagiairs.

Uitkomsten van sociale interactie op de werkvloer

Nu er duidelijk is geworden wat sociale relaties zijn en hoe de sociale relatie tussen praktijkbegeleider en mbo-stagiair eruit ziet, is het belangrijk om te kijken naar theorieën over de vorming en uitkomsten van sociale interactie die van toepassing zouden kunnen zijn op dit onderzoek.

Ten grondslag aan sociale uitwisseling op de werkvloer staat dat de organisatie, leider of het team de werknemer iets van waarde moet kunnen bieden om een uitwisseling aan te gaan met die werknemer (Cole, Schaninger & Harris, 2002). In *ruil* hiervoor moet de werknemer dan iets van toegevoegde waarde aan de organisatie, leider of het team kunnen terug kunnen bieden. In 1976 beschreef Emerson een referentiekader dat dit sociale proces van relatieopbouw omvat: acties van individuen zouden erop gebaseerd zijn om gewenste reacties van anderen te ontvangen. Hierdoor ontstaat een reciprociteit tussen de twee individuen (Emerson, 1976). Op de werkvloer noemt men deze vorm van reciprociteit het 'psychologisch contract'. Inkson en King (2010) beschrijven dit contract als 'het ongeschreven deel van het contract dat de verwachtingen van een organisatie en een individu omvat die zij hebben over hun toekomstige relatie en carrière'. De kwaliteit van een band hangt vervolgens af van de mate waarin er wordt voldaan aan de wederzijdse verwachtingen. Hoe meer er aan de impliciete verwachtingen wordt voldaan, hoe beter de band is volgens de *leader-member exchange theory* (LMX) (Rose et al., 2013). Een hoge kwaliteit LMX kenmerkt zich door wederzijds vertrouwen, respect en invloed, maar ook een verhoogd gevoel van verplichting tegenover de werkgever, wat de werknemer vervolgens motiveert om beter zijn best te doen, waardoor de performance wordt vergroot. Het opbouwen van de band is afhankelijk van een effectieve communicatie (Inkson & King, 2010), zodat verwachtingen beter op elkaar kunnen worden afgestemd. Werknemers vinden het vooral fijn om steun en feedback te ontvangen van hun supervisors (Rose et al., 2013). De hechting die ontstaat tussen twee individuen uit een relatie heeft een belangrijke impact op het gevoel van verplichting tegenover elkaar, gebaseerd op loyaliteit, toewijding, begeleiding en vertrouwen. Wanneer er een hoge LMX bestaat bieden deze aspecten voordelen als beter emotionele ondersteuning, leukere taken en een hechtere samenwerking. Op langere termijn zorgt een goede LMX ervoor dat de *member* uit de relatie meer groeimogelijkheden en inspraak genieten (Kacmar, Witt, Zivnuska & Gully, 2003; Kim, Lee & Carlson, 2010; Rose et al., 2013).

Uit de resultaten van het onderzoek van Rose et al. (2013) blijkt dat ook een stagebegeleider en stagiair een hoge LMX op kunnen bouwen. Voor stagebegeleiders geldt dat zij de

kwaliteit van de LMX met de stagiair meenemen in de keuze om een stagiair aan te nemen na de stageperiode.

Het opbouwen van een dergelijke hoge kwaliteit LMX is echter altijd afhankelijk van de individuen in de relatie. Hoewel de basisprincipes van wederkerigheid voor iedereen gelden, spelen ook persoonskenmerken en gedragingen een rol bij het opbouwen van een band. Volgens de *social cognitive theory* beïnvloeden person, omgeving en gedrag elkaar continue (Fuller & Marler, 2009). Het is dan ook logisch dat karaktereigenschappen en persoonskenmerken van een individu een rol spelen bij het ontstaan en vormgeven van sociale interactie. Op de werkvloer betekent dit bijvoorbeeld dat niet alleen carrièrekansen een rol spelen in de voortgang van iemand loopbaan, maar ook het initiatief dat de werknemer neemt om een promotie aan te nemen. Vanuit dit perspectief hebben werknemers zelf in de hand hoe hun carrière verloopt. Dit is in lijn met het interactionistisch perspectief, welke stelt dat nieuwkomers binnen organisaties zelf invloed hebben op het socialisatieproces, het proces waarin de nieuwe werknemer zich aanpast aan de werkomgeving (Ashforth et al., 2007; Li, Harris, Boswell & Xie, 2011).

Een eigenschap die hierin een belangrijke rol blijkt te spelen is *proactiviteit*. Werknemers die zich proactief opstellen passen zich sneller aan, aan nieuwe arbeidssituaties en blijken een succesvollere carrière te hebben (Fuller & Marler, 2009; Seibert, Kramer & Crant, 2001). Dat laatste is niet vreemd, aangezien een proactieve opstelling een positief effect heeft op de employability van een individu: de mate waarin een werknemer aantrekkelijk is en blijft. Zeker in een samenleving waarin carrières steeds meer persoonsafhankelijk zijn in plaats van bedrijfsgebonden, is het belangrijk dat werknemers zichzelf blijven ontwikkelen om waardevol te zijn voor werkgevers. Wanneer een werknemer zich aantrekkelijk maakt voor de werkgever en de werkgever heeft ook een waardevolle ruil voor de werknemer, bijvoorbeeld een interessante positie, dan kan er een wederkerige sociale uitwisseling worden aangegaan. Op deze manier dragen individuen zelf bij aan het ontstaan van waardevolle sociale interactie. Ditzelfde geldt voor stagiairs, ook zij kunnen zichzelf zo opstellen dat zij iets te bieden hebben voor het bedrijf waarvoor zij werken.

In ruil kan een bedrijf de stagiair een mentor bieden. Onderzoek heeft namelijk uitgewezen dat het hebben van een mentor ervoor zorgt dat werknemers meer sociale relaties hebben (Ebby, Allen, Evang, Ng & DuBois, 2008) en een groot sociaal netwerk op de werkvloer blijkt een belangrijke voorspeller te zijn voor carrièresucces (Seibert, et al., 2001). Het hebben van veel sociale connecties zorgt namelijk voor toegang tot grotere hoeveelheden informatie en

resources, waardoor werknemers zich aan de ene kant sneller kunnen ontwikkelen door zich op te trekken aan contacten in hogere functies en aan de andere kant sneller geïnformeerd zijn over kansen en meer promoties aangeboden krijgen. Vooral in de beginfase van de carrière blijkt hecht contact met een directe meerdere een voordeel op te leveren bij het socialisatieproces van de nieuwe werknemer (Seibert et al., 2001), wat zoals hierboven al geschreven is, een belangrijke rol speelt bij het werving- en selectieproces en bij de ontwikkeling van de carrière.

Op deze manier is er een wederkerigheid ontstaan tussen de werknemer en het bedrijf, maar uit onderzoek blijkt dat in het geval van stages vooral ook de band tussen stagiair en directe begeleider een rol speelt in de carrièretoekomst (Rose et al., 2013). Als er vanuit wordt gegaan dat de rollen van mentoren en stagebegeleiders vergelijkbaar zijn, kan de theorie over mentoren ook worden toegepast op deze band. De hierboven genoemde voordelen zijn dus mogelijk ook van toepassing op stagiairs.

Mentoren hebben echter ook nog zelf een actieve rol in het begeleiden van protégés. Binnen organisaties zijn twee vormen van mentorrollen te onderscheiden: carrière gerelateerde ondersteuning en psychosociale ondersteuning. Beiden rollen zijn erop gericht om de werknemer vooruit te helpen, waarbij de eerste rol meer gericht is op het wegwijs maken in de organisationele contexten en de tweede rol zich meer richt op interpersonele aspecten van ondersteuning (Allen et al., 2004). Dit laatste helpt een individu bijvoorbeeld met het verbeteren van het gevoel van competentie, identiteit en effectiviteit binnen de professionele rol. De mentor is hierbij een rolmodel, die door middel van acceptatie, confirmatie, begeleiding en vriendschap de competenties van de werknemer helpt verbeteren (Allen et al., 2004). Beide vormen van steun zijn erop gericht om de werknemer verder te helpen in zijn carrière. Deze aspecten komen overeen met de leerdoelen die het mbo voor haar leerlingen voor ogen heeft tijdens de stageperiode.

3.3 Sociale interactie tussen stagiair en begeleider en de kans om aangenomen te worden

Sociale interactie tussen stagiair en begeleider en de kans om aangenomen te worden

Het specifieke aspect van het beoordelen van sociale interactie tussen stagiair en begeleider tijdens de stage als factor voor de keuze om een stagiair aan te nemen na de stageperiode is nog weinig bestudeerd, omdat het zo'n specifieke context is. Onderzoek naar dit specifieke punt van entree op de arbeidsmarkt begint op gang te komen, maar hoe de sociale interactie die hierin een rol speelt is nog onderbelicht. Toch kunnen een aantal bovengenoemde

theorieën bijdragen aan de verwachtingen omtrent dit onderwerp.

Uit de theorie over werving en selectie blijken vooral de sociale vaardigheden een rol te spelen bij het aannemen van nieuw personeel. Voor stagiairs geldt dat zij gedurende langere tijd voor een organisatie werken, waardoor de praktijkbegeleider een goede inschatting kan maken van hoe iemand in een bedrijf past. Bovendien kan die fit gedurende de stageperiode groeien door socialisatie (Ashforth et al., 2007), waardoor stagiairs langer de kans krijgen zich te bewijzen.

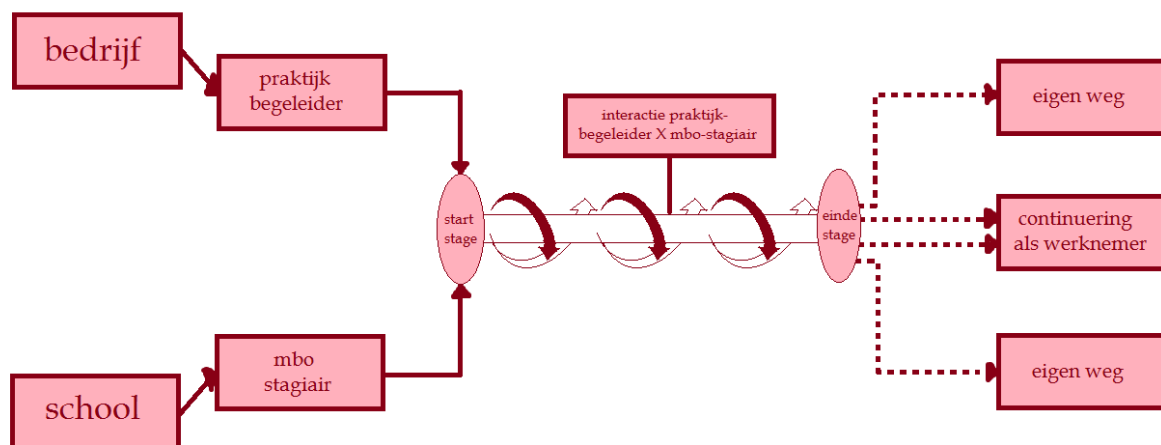
Bovendien blijkt dat de informele sociale interactie met name in het begin van de carrière een belangrijke rol speelt bij de socialisatie binnen een organisatie (Seibert et al., 2001). Een stage kan worden beschouwd als onderdeel van de opleiding, maar ook als begin van de carrière, aangezien er een overlap bestaat tussen enerzijds de leerdoelen en anderzijds het opdoen van praktijkervaring. Aangezien een stagiair vaak helemaal meedraait met de organisatie, treed ook in deze context een socialisatieproces op die niet wezenlijk hoeft te verschillen met die van een nieuwe werknemer. Zeker wanneer zowel stagiair als leerbedrijf beiden de intentie hebben om de stageperiode te zien als opstapje naar een carrière binnen het bedrijf. Een stagiair kan dan in deze periode een sociaal netwerk opbouwen, waardoor de carrièrekansen worden vergroot.

De belangrijke rol van een proactieve houding geldt hierbij ook voor stagiairs. Ook zij kunnen al in de stageperiode werken aan hun eigen employability en zichzelf aantrekkelijk maken voor de werkgever. Van proactieve stagiairs wordt verwacht dat zij eerder kansen aangrijpen en zich beter aanpassen aan de werkomgeving.

Overigens blijkt dit deel van zelfontwikkeling met name voor de mbo-stagiairs een moeilijk punt. Zoals eerder beschreven heeft juist deze groep moeite met het vormen van een carrièreplan en een carrière-identiteit (Kuijpers et al., 2010) en kampt een groot deel van de mbo-stagiairs daarom met een gebrek aan intrinsieke motivatie, wat mogelijk van invloed is op de houding van de leerling. Om deze reden is juist voor deze stagiairs de rol van de mentor zo belangrijk, omdat de positieve gevolgen van mentoring juist voor deze doelgroep waardevol kan zijn om de competenties aan te leren die zij nodig hebben om succesvol te zijn binnen de organisationele context. Verwacht wordt dat wanneer een mbo-stagiair een goede interactie heeft met de stagiair, deze kan leren om zich te profileren binnen het bedrijf. In lijn met de resultaten uit het onderzoek van Rose et al. (2013) wordt verwacht dat een hoge LMX ervoor zorgt dat een stagiair eerder aangenomen wordt dan wanneer er geen sprake is van een dergelijke interactie.

Aangezien een intensieve sociale uitwisseling ervoor kan zorgen dat een stagiair eerder wordt aangenomen, is het belangrijk om erachter te komen welke specifieke mechanismen van sociale interactie doorslaggevend zijn in deze keuze. Hieronder is beschreven op welke manier er in deze studie onderzoek is gedaan naar dit fenomeen, waarna de resultaten uit het onderzoek zullen worden besproken.

Figuur 3.2: Onderzoeksmodel



4. Methode

In dit hoofdstuk wordt er een verantwoording gegeven voor de opzet van het onderzoek. Allereerst zal de methodische verantwoording voor het gebruik van kwalitatief onderzoek worden behandeld, met daarin de keuze voor interviews met praktijkbegeleiders en stagecoördinatoren en het gebruik van een literatuurstudie als basis voor de theoretische verwachtingen. Daarna wordt er ingegaan op de selectie en benadering van de respondenten en als laatst wordt de dataverzameling en data-analyse beschreven met aandacht voor de gebruikte onderzoeksmethode en de dataverwerking in MaxQDA, de interne validiteit en betrouwbaarheid van het onderzoek en generalisatie.

4.1 Onderzoeksdesign

In dit onderzoek is getracht inzicht te krijgen in de wijze waarop praktijkbegeleiders betekenis geven aan de sociale relatie die zij hebben gehad met mbo-stagiairs, hoe deze relatie in elkaar steekt en welke rol deze sociale relatie heeft met betrekking tot het aannemen van de mbo-stagiair na de stageperiode. De aanname dat de sociale interactie tussen begeleiders en stagiairs een rol speelt in de toekomst van de stagiair komt voort uit bestaande theorieën over sociale interacties en voorgaand onderzoek naar het bestaan van deze specifieke band. In dit onderzoek is er gekeken of deze theorieën ook van toepassing waren voor de specifieke relatie tussen praktijkbegeleider en mbo-stagiair. Omdat er over deze onderzoeksgroep nog weinig bekend is en er nog maar weinig onderzoek is gedaan binnen het MBO, was er een flexibele onderzoeksopzet nodig. Daarom is er gekozen voor een kwalitatieve onderzoeksopzet.

Kwalitatief onderzoek kenmerkt zich als flexibel en *open-ended*, waardoor het onderzoek een proces wordt dat constant kan worden gheredefinieert wanneer de probleemstelling gedurende de studie blijkt te veranderen of wanneer er tijdens het proces nieuwe inzichten worden verworven die in het onderzoek moeten worden meegenomen (Boeije, 2009). Ook kan door middel van kwalitatief onderzoek het concept van interactie volgens de praktijkbegeleiders worden geconceptualiseerd, waardoor de mechanismen kunnen worden blootgesteld die de veronderstelde verwachtingen bewerkstelligen. Om hieruit conclusies te kunnen trekken is er gekozen voor een kwalitatieve benadering met een positivistische insteek (Haverland & Yanow, 2010). Door verschillende cases met elkaar te vergelijken, wordt er duidelijk hoe de interactie tussen praktijkbegeleider en mbo-stagiair eruit ziet en op welke manier deze bijdraagt aan de keuze om een mbo-stagiair aan te nemen na de stageperiode. Doordat de participanten uit de studie allemaal mbo-stagiairs begeleiden,

maar wel op meerdere punten van elkaar verschillen, kan er in één onderzoeksmoment worden gekeken welke overeenkomsten er bestaan in de gedachtegang over het onderwerp uit dit onderzoek, waaruit conclusies kunnen worden getrokken. Naast dat de vergelijkende case study het onderwerp vanuit meerdere kanten belicht, is er ook gekeken naar de verscheidendheid in respondenten, waarbij er zowel praktijkbegeleiders vanuit bedrijven als stagebegeleiders vanuit school zijn bevestigd. Die bevestiging is gebeurd door middel van een groepsinterview en individuele interviews, omdat deze manier van kwalitatief onderzoek de meest rijke informatie geeft over de meningen en ervaringen van respondenten, in tegenstelling tot documentanalyse, waarbij er een beperkte hoeveelheid informatie voor handen is en er niet ter plekke kan worden doorgewraagd wanneer er nog informatie ontbreekt. Het groepsinterview is uitgevoerd onder de stagebegeleiders vanuit school en moest een kader vormen voor de onderzoeker. Door de stagebegeleiders in groepsvorm te interviewen ontstond er interactie, waardoor er meer informatie en meer perspectieven boven tafel kwamen dan in een individueel interview mogelijk zou zijn geweest. Hierdoor ontstond er een uitgangspunt voor de semi-gestructureerde interviews met de praktijkbegeleiders, die individueel zijn afgenomen.

Onderzoekspopulatie

Er is gekozen voor een doelgroep die zo veel mogelijk kan vertellen over het onderwerp uit deze studie (Boeije, 2009). Dit betekent dat er bij de keuze van respondenten is gekeken naar wie de hoofdvraag het beste zou kunnen beantwoorden. Voor dit onderzoek is gekozen voor een benadering die ervoor heeft gezorgd dat het onderzoek vanuit verschillende invalshoeken kon worden belicht. Dat betekent dat voor dit onderzoek gold dat praktijkbegeleiders die in direct contact stonden met mbo-stagiairs het beste zicht zouden hebben op de relatie tussen henzelf en de begeleidde mbo-stagiairs en de gevolgen van die relatie. Zij zouden het meest bewust bezig zijn met het onderwerp en op de hoogte zijn van eventuele geïmplementeerde hr-instrumenten binnen de organisatie met betrekking tot praktijkbegeleiding. Daarnaast zijn er stagecoördinatoren van een mbo leerinstelling geïnterviewd, omdat er verwacht werd dat zij meer konden vertellen over kwaliteitseisen, begeleiding vanuit school en de band tussen school en bedrijf. Ook zouden zij de ontwikkeling van de stagiair op school terug kunnen zien en zicht hebben op de stageëvaluatie. De informatie uit het groepsinterview met de stagecoördinatoren is gebruikt om de interviews met de praktijkbegeleiders vorm te geven en om te evalueren of de ervaringen van beide partijen op gebied van mbo stages verschilden. De meningen en ervaringen van studenten zijn uit dit onderzoek gelaten, omdat de

praktijkbegeleiders uiteindelijk de keuze maken om iemand aan te willen nemen en er daarom wordt gefocust op hun blik op het onderwerp. Er werd aangenomen dat de praktijkbegeleiders (en stagecoördinatoren) een goede inschatting konden maken van de sociale band tussen praktijkbegeleider en mbo-stagiair. Bovendien is er vanuit het oogpunt van de student al veel bekend, mbo-leerlingen worden bijvoorbeeld jaarlijks geënquêteerd over hun ervaring met het lopen van stage en de beoordeling van de stageplaats.

Om het onderzoek kracht bij te zetten is er gebruik gemaakt van *negative cases*. Negative cases zijn casussen waarin specifiek is gezocht naar een tegenstelling, om zo conclusies kracht bij te zetten. Door middel van een doelgerichte steekproef zijn er voor dit onderzoek acht praktijkbegeleiders geselecteerd die enkel BOL-stagiairs begeleiden en 2 praktijkbegeleiders die (ook) BBL-stagiairs begeleiden, om te kijken of er vanuit de verschillen in begeleiding een verklaring zou kunnen komen voor het verschil in arbeidssucces tussen de twee doelgroepen.

Ook is er gekeken naar variatie in branche, grootte van het bedrijf en locatie van het bedrijf. Uit praktische overwegingen met betrekking tot haalbaarheid van het onderzoek zijn de participanten zoveel mogelijk in en rondom Utrecht geselecteerd, 3 van de 10 praktijkbegeleiders waren werkzaam in Amsterdam, Tilburg of Eindhoven. Onder de praktijkbegeleiders waren zes vrouwen en vier mannen.

De stagecoördinatoren waren alledrie afkomstig van een opleidingsinstituut binnen het MBO in Utrecht. Onder hen waren twee vrouwen en één man.

Uiteindelijk zijn er in totaal drie stagecoördinatoren van het MBO geïnterviewd, acht praktijkbegeleiders van BOL-stagiairs, één praktijkbegeleider van zowel BOL- als BBL-stagiairs en één praktijkbegeleider die alleen BBL-stagiairs begeleid.

De respondenten zijn op verschillende manieren benaderd. De stagecoördinatoren van het MBO zijn geworven via *purposive sampling*, zij zijn specifiek uitgekozen voor dit onderzoek om hun kennis over het onderwerp (Boeije, 2009). Zij zijn benaderd door contacten bij het betreffende bedrijf en waren alledrie bereid mee te werken aan het onderzoek.

De praktijkbegeleiders zijn daarentegen willekeurig gekozen door uit een lijst van erkende leerbedrijven willekeurige bedrijven aan te schrijven of op te bellen. Ook is er via sociale media een oproep uitgezet en zijn er via bekenden respondenten gevonden. Zij zijn benaderd met een korte uitleg over het onderzoek en de vraag of zij mee zouden willen werken aan een interview van ongeveer 45 minuten tot een uur op een door hun gewenste lokatie. De respons op e-mails was zeer laag, er werd afwijzend of helemaal niet op

gereageerd. Ook op het bellen van bedrijven werd over het algemeen niet positief gereageerd en via via bleken ook veel praktijkbegeleiders niet mee te willen doen. De voornaamste reden die zij hiervoor gaven was *het te druk hebben*. Uiteindelijk zijn er drie stagecoördinatoren en 10 praktijkbegeleiders bereid gevonden mee te werken aan dit onderzoek (zie tabel 4.1).

Tabel 4.1: Respondentenlijst

	Respondenten	Branche/sector	Grootte bedrijf*
Groepsinterview	3 Stagecoördinatoren MBO	MBO-instelling	
Interview 1	Praktijkbegeleider bol	Kapper	Kleinbedrijf
Interview 2	Praktijkbegeleider bol	HR diensten	Middenbedrijf
Interview 3	Praktijkbegeleider bol	Kinderopvang	Grootbedrijf
Interview 4	Praktijkbegeleider bol	Media	Middenbedrijf
Interview 5	Praktijkbegeleider bol	Supermarkt	Grootbedrijf
Interview 6	Praktijkbegeleider bol	Sportschool	Middenbedrijf
Interview 7	Praktijkbegeleider bol	Consultancy	Grootbedrijf
Interview 8	Praktijkbegeleider bol	Kinderopvang	Grootbedrijf
Interview 9	Praktijkbegeleider bbl/bol	Opticiën	Middenbedrijf
Interview 10	Praktijkbegeleider bbl	Kraamzorg	Middenbedrijf

Grootte van het bedrijf is aangeduidt volgens de verdeling van het CBS: Kleinbedrijf = <10 werknemers, Middenbedrijf = 10-100 werknemers en Grootbedrijf = >100 werknemers.

4.2 Procedure

Dataverzameling

Voordat de interviews zijn afgenomen is er eerst een literatuuronderzoek gedaan. Vervolgens zijn er verwachtingen opgesteld naar aanleiding van theorieën uit deze bestaande wetenschappelijke literatuur. Uit deze theorieën zijn onderwerpen voortgevloeid die de leidraad hebben gevormd voor de afgenomen interviews. In dit onderzoek stond de rol van interactie tussen praktijkbegeleider en mbo-stagiair centraal, waarbij *interactie* het *sensitizing concept* was. De vantevoren opgestelde factoren omtrent interactie zouden allemaal bij kunnen dragen aan de rol die de dit speelt in het vraagstuk. Allereerst werd er bijvoorbeeld gekeken naar hoe het aannemen van stagiair in bedrijven verloopt. Op welke

kenmerken worden stagiairs aangenomen en met welke redenen werken de bedrijven met leerlingen. Ook werd er gekeken naar wat de respondenten verwachtten van een stagiair en welke kenmerken zij waarderen en minder waarderen. Deze onderwerpen hebben zich gevormd tot het hoofdonderwerp *voorafgaand aan de stage*, omdat het alle informatie omvat die van toepassing is op verwachtingen, voorbereidingen en structurering van de stage. De topics die hieruit voortvloeiden zijn: Stage lopen in het MBO, rollen van praktijkbegeleider en mbo-stagiair, factoren voor het aannemen van nieuw personeel (zie bijlage 8.2).

Tevens is er gekeken hoe de stage zelf een rol speelt, bijvoorbeeld in de begeleidingsmomenten, de structurering van de stageperiode en de steun die er door praktijkbegeleiders werd gegeven. Daarnaast is er gekeken naar de verschillende interactievormen die bestaan tijdens een stage, waaronder de hoeveelheid en waardering van de communicatie tussen praktijkbegeleider en stagiair. Deze aspecten vallen onder de paragraaf *tijdens de stage*, waarvoor het topic 'Sociale relaties en hun totstandkoming op de werkvloer' is opgesteld (zie bijlage 8.2).

Tenslotte is er gekeken naar welke factoren er een rol zouden kunnen spelen bij het aannemen van de stagiair na de stageperiode, aan welke voorwaarden er moet worden voldaan om voor die keuze te gaan en wie daarin een rol spelen. Deze vragen die zich richten op de gang van zaken *na de stage* is geschaard onder het topic 'De rol van sociale relaties bij aannemen' (zie bijlage 8.2).

Om op bovenstaande onderwerpen zo uitgebreid mogelijk antwoord te krijgen is er in dit onderzoek gebruik gemaakt van *semi-gestructureerde interviews*. Door gebruik te maken van een topiclijst in plaats van vooraf opgestelde vragen, blijft het karakter van de interviews flexibel, terwijl wel in alle interviews dezelfde punten worden behandeld. Er is echter altijd ruimte voor de respondent om nieuwe informatie in te brengen (Boeije, 2009). Na elk interview is de topiclijst herbeoordeeld op volledigheid en aangepast waar nodig. Hierdoor is een compleet beeld ontstaan van alle mechanismen die ten grondslag liggen aan de rol van interactie bij de keuze om mbo-stagiairs wel of niet aan te nemen.

Analyse

Alle interviews zijn opgenomen en na afloop getranscribeerd, zodat het analyseren van de data zo objectief mogelijk kon gebeuren. De analyse is gedaan met behulp van het dataverwerkingsprogramma MaxQDA, waarin de getranscribeerde tekst achtereenvolgens open, axiaal en selectief is gecodeerd. Bij de open codering is de bewoording van de respondent zo letterlijk mogelijk meegenomen, om de *bias* van de interviewer zo klein mogelijk te houden. De open coderingen zijn vervolgens in de axiale codering onder

overkoepelende codes geplaatst, waardoor de open coderingen een duidelijke definitie kregen. Hierdoor is er structuur ontstaan in de data. Bij het selectief coderen is deze structuur uitgewerkt tot een uiteindelijke basis voor het schrijven van de onderzoeksresultaten.

Om de kwaliteit van het onderzoek te waarborgen, zijn alle genomen stappen gedocumenteerd, dit heeft bijgedragen aan de *methodological accountability* (Boeije, 2009).

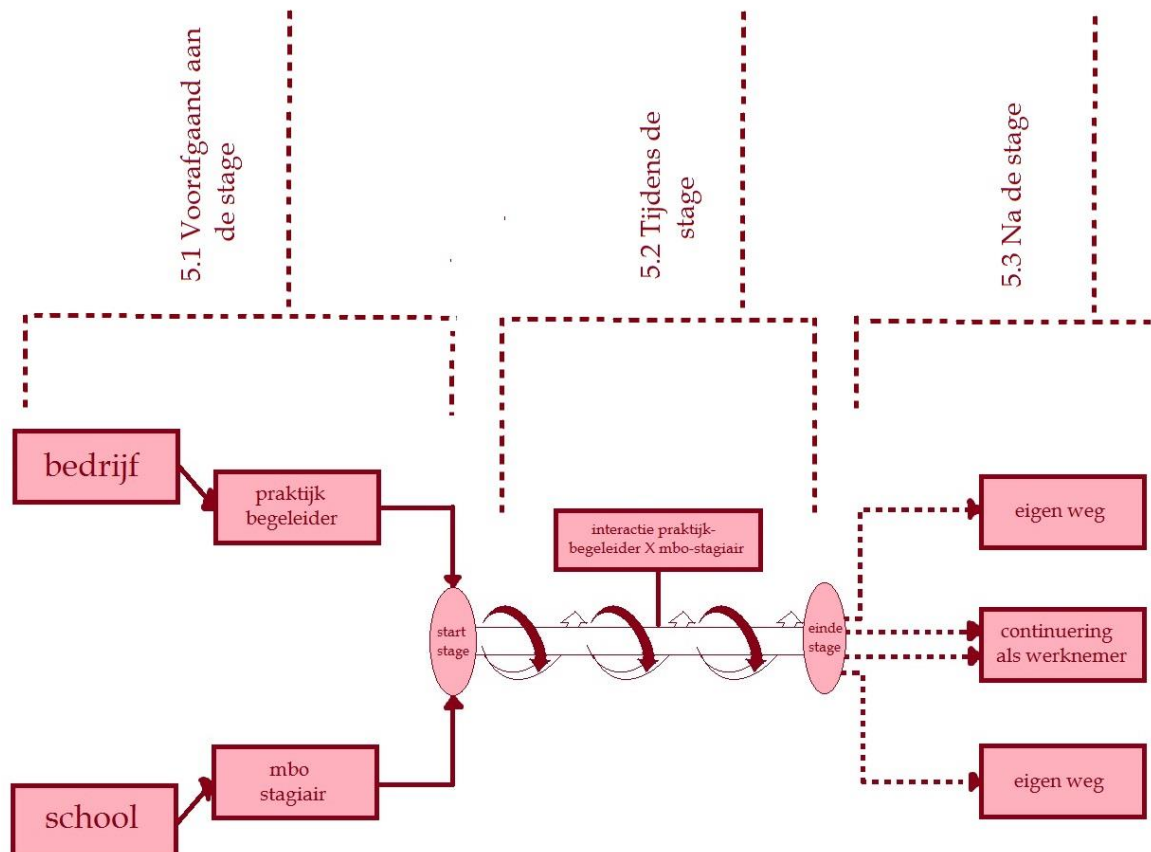
Kwaliteit van de data

Alle data die hieruit verzameld is, is in data-analyseprogramma MaxQDA gestructureerd in een codeboom. Door alle interviews op dezelfde manier te coderen, is er bijgedragen aan de standaardisatie van het onderzoeksproces, wat waarborgt dat alle data evenredig is meegenomen in het onderzoek en dat er geen data over het hoofd is gezien tijdens het analyseren. Naast de structurering van de data, heeft ook het structureren van onderwerpen in de topiclijst voorafgaand aan de interviews, het opnemen van de interviews en het woordelijk uitwerken van de interviews bijgedragen aan deze standaardisatie. Dit heeft de betrouwbaarheid van het onderzoek verhoogd, omdat er een zo objectief mogelijke conclusie voortvloeit uit de subjectieve data. Bovendien worden verschillen tussen de respondenten overzichtelijk, waardoor er conclusies kunnen worden getrokken over de verschillen tussen de onderzoekseenheden.

Hoewel kwalitatief onderzoek meestal zeer casusgebonden is, benoemd Boeije (2009) toch een aantal voorwaarden die ervoor kunnen zorgen dat de resultaten breder kunnen worden gegeneraliseerd. Een van de voorbeelden die Boeije (2009) geeft is het belang van de respondentselectie. Zoals hierboven beschreven is er in dit onderzoek gebruik gemaakt van negative cases. Door de respondenten in te delen in variërende groepen, is er getracht de theorie te bevestigen door deze van meerdere kanten te belichten. Op basis van de conclusies uit de verschillende interviews kan er door middel van *variation-based generalisation* worden gegeneraliseerd naar andere contexten (Boeije, 2009).

5. Resultaten

In deze sectie zullen de resultaten van de data analyse worden gepresenteerd. In paragraaf 5.1 worden de resultaten besproken die betrekking hebben op de praktijkleerplaatsen, zoals de beschrijving van de bevraagde organisaties, de redenen voor het werken met stagiairs en de voorwaarden voor het aannemen van stagiairs. In datzelfde stuk wordt er vervolgens ingegaan op de kwaliteitseisen die worden gesteld aan de stage, waarna de verwachtingen voorafgaand aan de stageperiode worden benoemd. In paragraaf 5.2 staat vooral de band tussen de praktijkbegeleider en de mbo-stagiair centraal, waarbij er wordt gekeken naar interactie, rollen en ontwikkeling van de stagiair. Ten slotte komt in paragraaf 5.3 de periode na de stage aan bod, met de verschillende uitkomsten van stages, redenen om stagiairs een vaste baan aan te bieden en de rol die de praktijkbegeleider heeft in die keuze. Hieronder staat het onderzoeksmodel met de verwijzingen naar paragrafen (zie figuur 5.1).



Figuur 5.1: Onderzoeksmodel

5.1 voorafgaand aan de stage

Leerbedrijven

De deelnemende bedrijven uit dit onderzoek lopen zeer uiteen qua grootte, branche en aantal werkzame stagiairs. Van eenmanszaak tot multinational, van sportschool tot kraamcentrum en met één tot soms wel acht of negen stagiairs. Ook in de bedrijfscultuur waren verschillen te zien, waar het ene bedrijf sterk gericht is op klantvriendelijkheid en service, is het andere bedrijf veel meer bezig met winst maken. Door de verschillende achtergronden, lopen ook de redenen om met stagiairs te werken zeer uiteen onder de organisaties. De meest pragmatische reden die genoemd werd is dat er stagiairs werden aangenomen omdat er een vacature was of een opdracht beschikbaar was die een stagiair zou kunnen voldoen, maar vaak zaten er complexere beweegredenen achter de motivatie om met stagiairs te werken. Zowel bedrijven als stagecoördinatoren benoemden bijvoorbeeld het financiële voordeel dat leerlingen op kunnen leveren voor werkgevers. Stagiairs zijn goedkoop tot gratis krachten en een minder grote investering dan een afgestudeerde medewerker, er kan bijvoorbeeld rendement worden behaald doordat studenten feedback moeten geven op het verzette werk en met de informatie die het bedrijf daarmee kreeg konden zij hun producten verbeteren. Zo vertelde een praktijkbegeleider dat er inzicht wordt verkregen in de denkwijze van de generatie van de stagiair, waardoor producten meteen konden worden toegepast op de nieuwe doelgroep: *'Als ze dus van school komen en ze zitten in een bedrijf, dan komt er een nieuwe generatie en die kijken toch weer wat anders tegen een training aan dan de mensen die we twintig jaar geleden hadden.'* – 18. Tevens bieden stagiairs een organisatie verschillende voordelen, zo kan een stagiair die al verder is in zijn of haar leerproces vaak al goed meewerken in een bedrijf en leveren stagiairs ook daardoor rendement: *'[...] want een stagiair hebben is één maar je moet ook zorgen dat je er rendement uithaald als bedrijf, anders is het niet interessant.'* – 18. Sowieso benoemen veel praktijkbegeleiders dat zij vaak nog wat kunnen leren van stagiairs, soms gaat dat over een opfrissing van kennis die zij ooit op de opleiding hebben geleerd, maar vaak gaat het ook over nieuwe ontwikkelingen in het vakgebied waarvan de leerlingen al op de hoogte zijn, maar de werknemers nog niet. De respondenten benoemen dit vrijwel unaniem als een 'frisse wind' die door het bedrijf komt met het aannemen van stagiairs. Een stagecoördinator voegde als voordeel ook nog toe dat bedrijven bovendien geld terug kunnen krijgen van de belasting: *'Bedrijven mogen iemand geloof ik uit m'n hoofd 250 euro per maand belastingvrij betalen, dus dat geld krijgen ze terug van de belasting, dus ik denk dat dat de voornaamste reden is voor een bedrijf'* – 11.

Toch hebben volgens de respondenten niet alle bedrijven per se voordelen nodig om een leerling aan te nemen, een aantal praktijkbegeleiders noemt dat zij met stagiairs werken om maatschappelijke redenen. Zij willen een leerplaats aanbieden, omdat zij vinden dat iedereen een kans moet krijgen om praktijkervaring op te doen of zij nemen allochtone studenten aan om een betere culturele afspiegeling van de maatschappij op te bouwen binnen het bedrijf. Zo geeft een van de praktijkbegeleiders aan: *'Omdat we ook in een land wonen waar gewoon ook mensen van verschillende culturen zijn en dan heb je toch je streepje voor als je een organisatie bent met verschillende culturen aan mensen ook in dienst, die je dan ook bij mensen neer kunt zetten.'* – 110.

Wat opvallend is, is dat de organisatie die enkel om maatschappelijke redenen met stagiairs werkt, ook het bedrijf is waar stagiairs nooit meer dan één keer stage kunnen lopen en nooit worden aangenomen na de stage. De reden die de betreffende respondent hiervoor geeft is dat de organisatie vindt dat iedereen een kans verdient om praktijkervaring op te doen en wanneer zij stagiairs voor een tweede keer aan zouden nemen of een baan aan zouden bieden na de stageperiode, de kans voor andere leerlingen weg wordt genomen.

Het bedrijf dat stagiairs uitkiest op basis van culturele diversiteit, doet dit echter juist om alvast te werven voor na de stage. Zij gebruiken de stage ook veel meer als een onderdeel van de werving- en selectieprocedure, waardoor ze kunnen garanderen dat hun toekomstig personeel geheel naar de strenge eisen wordt opgeleid.

Ook andere bedrijven benoemen het werken met stagiairs als onderdeel van het werving- en selectieproces. Er werd gezegd dat het een voordeel is om te weten wat je in huis hebt, omdat je de stagiair tijdens de stage goed kunt beoordelen en dat een bedrijf alvast kan beginnen met het vormen van personeel voordat zij deze aan hoeven te nemen: *'Ja toch wel dat we dan zelf een beetje in de hand hebben hoe goed je misschien wel toekomstige personeel wordt, en dat je ze juist de dingen bijbrengt die wij als organisatie belangrijk vinden'* - 19.

Overigens geven enkele bedrijven ook toe dat zij stagiairs enkel gebruiken als 'handjes', omdat ze een goedkope oplossing zijn om veel werk te verzetten. Deze bedrijven hebben verder geen intenties om aan een maatschappelijke doelstelling te voldoen of de stagiair op te leiden tijdens de stageperiode. Een praktijkbegeleider gaf aan dat hierin het gevaar schuilt dat een bedrijf te afhankelijk wordt van stagiairs: *'Als je echt een groot probleem hebt als een stagiaire niet komt of ziek is, dan weet je dat je te afhankelijk bent van stagiairs'*. – 13.

Wat opvallend is, is dat de praktijkbegeleiders enkel positieve aspecten aan stagiairs kunnen benoemen, terwijl de stagecoördinatoren naast het financiële voordeel vooral negatieve

kanten aangeven, zoals de grote tijdsinvestering die bedrijven moeten steken in begeleiding en het gebrek aan ervaring van de vaak nog jonge leerlingen.

Kwaliteitseisen

Om met stagiairs te mogen werken moeten de bedrijven voldoen aan een aantal eisen om als erkend leerbedrijf te kunnen worden aangeschreven. Opvallend was dat de meeste praktijkbegeleiders deze eisen niet op konden noemen of er zelfs nog nooit van hadden gehoord. Een van de respondenten antwoordde zelfs 'nee' op de vraag of er eisen aan het bedrijf werden gesteld omtrent stagebegeleiding. Drie anderen konden benoemen dat de stage in ieder geval een waardevol leerproces moet kunnen bieden aan de leerling, waarbij kerntaken worden behandeld en de stagiair meer kan draaien in het bedrijf: *'Ze zijn een keer langsgeweest en hebben gekeken [...] of het niet een bedrijf is waar ze alleen maar koffie automaten mogen vullen, maar ook toegevoegde waarde kunnen leveren'* – I5. De stagecoördinatoren noemden de overige kwaliteitseisen, namelijk dat er een werkplek moet worden gecreëerd met bijvoorbeeld een bureau, een stoel en een computer, zodat de stagiair zelfstandig aan de slag kan op zijn of haar eigen plek, er moet een begeleider aanwezig zijn met meer kennis dan de leerling zelf en het bedrijf moet werkzaamheden bieden in de branche waar de stagiair voor studeert: *'Kijk, bepaalde mensen hebben nog het idee van ik kan ook bij een bedrijf op de hoek stagelopen, maar als die op dat moment niks met [de benodigde kerntaken] doet, dan kan dat dus niet.'* – I1'. Bovenop deze eisen had een van de stagecoördinatoren ook nog de eis dat er minimaal vier dagen in de week een begeleider aanwezig is.

In de volgende paragraaf staat omschreven hoe praktijkbegeleiders zelf tegen de taken en eisen voor stagebegeleiding aankijken.

Praktijkbegeleiders

De meeste praktijkbegeleiders geven aan niet te zijn opgeleid voor deze rol. Een stagecoördinator vindt dit niet gek, omdat *'Iemand in het bedrijf wordt aangewezen als praktijkopleider en die iemand verkast nog wel eens, die iemand kan zich ook nog wel eens niet prettig voelen in die rol, dus het wisselt nog wel eens.'* – I1. Praktijkbegeleiders beamen dit, zij zijn vaak aangesteld omdat zij het meest geschikt waren, de meeste tijd vrij hadden, of omdat de samenwerking met de oorspronkelijke praktijkbegeleider spaak liep en ze snel iemand anders nodig hadden. Soms was iemand ook wel de enige, of was het vanwege de functie de meest logische keuze. Op de vraag *waarom* zij zijn gaan begeleiden hadden de meesten dan ook geen duidelijk antwoord. Een aantal antwoordden dat ze het leuk vinden om jonge mensen te begeleiden en het belangrijk vinden om bij te dragen aan de ontwikkeling van

leerlingen. Ook noemden respondenten dat je als begeleider anders bezig bent met je werk en dat je up-to-date blijft door de stagiairs. Een respondent die vertelde over de facetten van een mbo opleiding noemde bijvoorbeeld: *'[...] dus dat is sowieso leuk als je dat allemaal weer voorbij ziet komen, dat frist iedereen weer even op eigenlijk'* – I11.

Hoewel de rol als stagebegeleider dus niet naar voren komt als een gestructureerde rol, bestaat er wel een speciale cursus voor praktijkbegeleiders. Behalve de stagecoördinatoren van het MBO die dit benoemden, was er één respondent die van deze cursus af wist.

Daarnaast was er slechts één bedrijf dat van begeleiders eist dat zij intern een certificaat halen om te mogen begeleiden. Ditzelfde bedrijf benoemd ook dat zij niet alleen strenge eisen hebben met betrekking tot de stagebegeleiding, maar ook aan de stagiair zelf.

Hieronder wordt uiteengezet hoe de verschillende bedrijven omgaan met de werving en selectie van stagiairs en waar zij op letten bij het aannemen van mbo-leerlingen.

Sollicitatieprocedure leerlingen

De manier waarop stagiairs binnenkomen bij bedrijven verschilt onderling. Stagiairs kunnen bijvoorbeeld zelf op zoek gaan naar een stage en zich aanmelden, maar in andere gevallen leveren scholen stagiairs aan. Ook komen stagiairs vaak via via in contact met bedrijven, vooral als deze goed worden gewaardeerd, ontstaat er mond-op-mond reclame: *'[...] maar soms kwamen er ook mensen binnen die van een andere instelling kwamen die van kennissen, familie of iemand die bij het bedrijf werkte van moet je daar eens gaan want het is leuk om daar stage te lopen.'* – I8. Als stagiairs van een school werden aangeleverd, betekende dit voor de respondenten uit dit onderzoek dat zij met vaste leerinstellingen samenwerkten. Een respondent benoemde dat zij van een specifieke leerinstelling de kwaliteit kon verwachten die zij zocht, terwijl dat bij andere leerinstellingen in haar ogen lang niet zo vanzelfsprekend was. Ook kunnen leerinstellingen gericht leerlingen aandragen, door bijvoorbeeld gericht te zoeken naar een leerling die past bij het bedrijf. Tevens worden er leerlingen door scholen aangedragen die niet vanzelfsprekend een stageplek zouden vinden, maar waarvan de school wel denkt dat de betreffende stageplek een goede leerschool zou kunnen zijn: *'Ik weet nog een jongen die heel erg verlegen was en niet veel zei en zijn begeleider van school had mij gebeld of ik hem een kans wilde geven [...] die jongen kwam toen op eerste gesprek, wel vriendelijk maar heel verlegen, hij moest echt uit z'n schulp komen maar daarna, hij runde gewoon het hele kantoor alleen!'* – I6.

Zodra het eerste contact is gelegd, vindt er in alle gevallen een kennismakingsgesprek plaats. Hierin worden de leerlingen voor het eerst beoordeeld en wordt er door de praktijkbegeleiders een inschatting gemaakt van hoe een leerling bij de organisatie zou passen en wat voor stagiair ze voor zich hebben. Om een goede inschatting te kunnen maken

van de toekomstige stagiair hebben de bevraagde organisaties verschillende procedures opgezet voor het aannemen van stagiairs. Alle bedrijven vragen als eerste om een cv en motivatiebrief van de leerling, gevolgd door een gesprek. Deze gesprekken worden door de respondenten benoemd als intakegesprekken, kennismakingsgesprekken of sollicitatiegesprekken. Soms volgt er ook een meeloopdag of snuffelstage, zodat zowel het bedrijf als de stagiair kan aanvoelen of deze stage wel geschikt is voor beide partijen. Voor leerlingen is dit belangrijk omdat zij vantevoren vaak niet weten wat het werk precies inhoudt, stagecoördinatoren vanuit de leerinstelling proberen daar ook in te sturen: *'Daar probeer ik ze altijd wel voor te waarschuwen, van let op he, denk er goed over na en vraag ook in het sollicitatiegesprek van hoe ziet een werkdag er hier uit, wat zijn mijn taken, want soms hebben ze een hele andere verwachting van de stage'* – 11.

Voor bedrijven is een meeloopdag handig om goed in te kunnen schatten of een stagiair wel bij de organisatie past. Veel respondenten benoemen echter dat zij dit ook goed kunnen beoordelen tijdens een eerste gesprek. In sommige gevallen is het volgens de respondenten meteen bij het eerste gesprek duidelijk hoe een leerling zal manifesteren in de stage. Zowel positief: een goede motivatiebrief betekent volgens een respondent vaak ook een gemotiveerde stagiair, als negatief: *'Wij hebben een hele tijd geen echte aanvragen gehad van stagiairs en dan merk je toch dat ze op het allerlaatste moment naar ons toe komen en dat zijn altijd wel degenen die te laat zijn, en dat zie je dan ook in het werk.'* – 15. De respondent geeft hiervoor als verklaring dat de laatste aanmelders vaak de leerlingen zijn met uitstelgedrag en dat zij later vaak ook een slecht werkethos bleken te hebben.

Tijdens het eerste gesprek en de eventuele meeloopdag of snuffelstage wordt er door de praktijkbegeleider op verschillende dingen gelet om uiteindelijk een keuze te kunnen maken of een leerling geschikt is als stagiair. De meesten benoemen dat er wel aan bepaalde eisen moet worden voldaan, zoals het aansluiten van de leerdoelen op de stagemogelijkheden en dat het profiel van de stagiair moet passen in de functie-eisen, maar dat vaardigheden er verder minder toe doen dan bijvoorbeeld enthousiasme, motivatie en een open uitstraling. Ook moeten zij er verzorgd uitzien en wordt er minimaal verwacht dat zij de Nederlandse taal beheersen, omdat respondenten dit als basisvoorwaarde voor goede communicatie zien. Zo gaf een respondent aan dat zij niet per se op zoek gaan naar de beste stagiair, maar iemand die z'n best doet, gaf aan dat beheersing van de Nederlandse taal absoluut een harde eis was. Daarnaast werd door alle respondenten genoemd dat het belangrijk is dat een stagiair een 'klik' heeft met het bedrijf of de praktijkbegeleider zelf: *'[...] maar wat ik altijd het meest belangrijk gevonden heb, en wat ik met elk werving- en selectiegesprek deed, was ik kijk 'klikt'*

het? Klikk het op een constructieve manier? En met mij? En de rest van het team?’ – 18.

Respondenten benoemden dat de leerling bij het bedrijf moest ‘passen’ en ook bij de bedrijfscultuur. Ook moeten ze aansluiten bij het bedrijf, het bedrijf een beetje kennen en in het ‘plaatje’ passen: *‘Nou eigenlijk hetzelfde als wat wij als bedrijf gewoon graag zien, echt het open, servicegericht, vriendelijk en juist net dat stapje extra dan de rest.’ –17.* Zij zeggen dit te beoordelen op basis van *gevoel* en benoemen het aannemen van stagiairs een gevoelsmatige kwestie. Zij kregen dit gevoel bijvoorbeeld door bepaalde handelingen van de leerling tijdens het gesprek, een meeloopdag of snuffelstage, zoals deze respondent uitlegt: *‘[...] als je een leerling meeneemt en die echt alleen maar met de handjes op de rug staat te kijken en verder helemaal niets vraagt en helemaal niets aanpakt, niks uit zichzelf laat merken, dan heb je al je twijfels.’ – 110.* Veel andere respondenten hadden echter geen expliciet voorbeeld bij wat het gevoelsmatige inhield en hielden het vooral op het ervaren van de ‘klik’. Hoewel alle respondenten spraken over ‘het gevoel’ en ‘de klik’, kon niemand uitleggen wat dit dan precies in zou houden of waar dat gevoel of de klik dan aan zou moeten voldoen.

Een aantal respondenten geeft toe dat ze achteraf door deze subjectieve manier van aannemen soms wel eens stagiairs verkeerd hebben ingeschat, maar meer respondenten benadrukken dat hun eerste gevoel het meestal goed heeft en dat dit laatste het zwaarst meeweegt in het besluit een stagiair aan te nemen. *‘Ik heb me wel eens in mijn vingers gesneden met iemand die ik aannam, dat ik dacht die is een goeie en na drie maanden dacht ik van ik wilde dat ‘ie ophoepelde, maarja..’ – 18.*

Verwachtingen van praktijkbegeleiders omtrent de stage

Zodra een leerling aangenomen is, bestaan er verwachtingen omtrent de stage en de leerling, bijvoorbeeld van het gedrag dat de leerling volgens de praktijkbegeleider zou moeten hanteren en de inzet die deze zou moeten tonen.

De leerling zelf heeft vaak niet zo veel verwachtingen, niet van de inhoud van de stage en niet van de verwachtingen omtrent gedrag en inzet. Volgens zowel de stagecoördinatoren als de praktijkbegeleiders denken mbo-leerlingen niet na over wat zij willen van een stage en vergissen ze zich vaak in wat het werk inhoud: *‘[...] dat ze er dan achter komen van oh het is niet alleen maar leuk bezig zijn met een baby, nee er komen ook taken aan bod die wat minder leuk zijn soms, het huishoudelijke werk, dat zijn toch dingen waar veel mensen zich in vergissen.’ – 110.* Ook hebben de stagecoördinatoren gemerkt dat leerlingen vaak hele andere verwachtingen hebben van stages. *‘Daar probeer ik ze altijd wel voor te waarschuwen, van let op he, denk er goed over na en vraag ook in het sollicitatiegesprek van hé hoe ziet een werkdag er hier uit, wat zijn mijn taken?’ – 11.*

De praktijkbegeleiders hebben echter wel verwachtingen van de stagiair, zo verwacht de praktijkbegeleider dat de stagiair enthousiast, leergierig en nieuwsgierig zal zijn, een proactieve houding aan zal nemen, inzet toont en vrolijkheid uitstraalt. Daarnaast wordt er betrouwbaarheid verwacht, dat een leerling initiatief neemt en met mensen om kan gaan. Op de vraag wat kenmerken zijn van een goede stagiair antwoordden de praktijkbegeleiders dan ook dat ze bovenstaande kenmerken moeten bezitten, maar ook betrouwbaarheid werd genoemd en een goede aansluiting bij het bedrijf: *'De betere dat zijn mensen die in ieder geval bij de bedrijfscultuur passen.'* – 13. Dat uit zich bijvoorbeeld door een goede aansluiting bij de rest van de collega's, waardoor een stagiair in het team past en al bijna aanvoelt als een vaste collega: *'Ja, dat had ik met [goede stagiair], daar had ik ook echt toch een iets andere band mee, praat je ook over andere dingen en ja, gewoon meer als een echte collega al laat maar zeggen.'* – 14.

Daarnaast werd vaak genoemd dat zij de bedrijfscultuur moesten kunnen uitdragen, bijvoorbeeld door klantvriendelijk te zijn. Ook werd er genoemd dat stagiairs een goede houding moeten hebben en goed gedrag moeten vertonen. Ze moeten er bijvoorbeeld verzorgd uitzien en mogen niet te laat komen.

De praktijkbegeleiders zijn tevens erg duidelijk in wat zij zien als ongewenst gedrag. Te laat komen, smoesjes verzinnen en de kantjes eraf lopen kunnen wat de respondenten betreft absoluut niet door de bocht: *'Stagiaires die op de bank in slaap vallen, die dan niet hebben geslapen, dan denk ik dat kan gewoon niet onder werktijd!'* – 14. Ook slechte sociale vaardigheden en het uitblijven van ontwikkeling vinden praktijkbegeleiders kenmerken van een minder goed functionerende stagiair. Dingen als weinig zelfvertrouwen, geen proactieve houding en onvolwassen gedrag werden door de praktijkbegeleiders genoemd als punten voor ontwikkeling, maar als die ontwikkeling uitbleef, werd de stagiair alsnog als *slecht* bestempeld: *'Ja, je wil wel gewoon blijven stimuleren en het natuurlijk zo leuk mogelijk maken, maar ja, het houdt een keer op natuurlijk.'* – 14.

Voorafgaand aan de stage vinden er dus een hoop processen plaats die uiteindelijk een rol zullen spelen bij de vormgeving, het verloop en de afloop van de stage. Zo hebben bedrijven dus verschillende redenen om met stagiairs te werken, van het vervullen van een vacature, het opleveren van financieel voordeel, het opdoen van nieuwe kennis of het werven van nieuwe werknemers tot het leveren van een leerplaats als onderdeel van maatschappelijk verantwoord ondernemen. Hoewel praktijkbegeleiders allemaal zeer positief gestemd zijn over het werken met stagiairs, noemen de stagecoördinatoren dat er wel degelijk bedrijven negatief tegenover staan omdat leerlingen vaak onervaren zijn en het een grote tijdsinvestering van de begeleider vraagt om een stagiair te begeleiden.

Wat ook opvalt is dat de stagecoördinatoren feilloos op kunnen noemen wat de eisen zijn aan praktijkbegeleiding, terwijl de begeleiders daar zelf niet van op de hoogte blijken. De praktijkbegeleiders blijken vaak ook helemaal niet opgeleid te zijn voor deze rol.

Toch zijn zij in de meeste bedrijven degenen die de structuur in de stage aan moeten brengen en ook verantwoordelijk zijn voor het selecteren en werven van nieuwe stagiairs. In de sollicitatieprocedure melden leerlingen zichzelf aan of worden zij aangeleverd vanuit school. Soms komen leerlingen via via in contact met een bedrijf. Na het inleveren van CV en motivatiebrief, volgt er een kennismakingsgesprek en wordt er door de praktijkbegeleiders een inschatting gemaakt of de leerling bij het bedrijf past. Hierbij wordt er vooral gekeken naar subjectieve kenmerken zoals enthousiasme, motivatie en een open uitstraling, in tegenstelling tot bijvoorbeeld vaardigheden of ervaring. Vooral de 'klik' wordt door praktijkbegeleiders veel genoemd als belangrijk in dit proces.

Wanneer een leerling is geselecteerd om als stagiair aan de slag te gaan, ontstaan er automatisch verwachtingen. Terwijl leerlingen weinig verwachtingen blijken te hebben voorafgaand aan de stage, verwachten praktijkbegeleiders van de leerlingen dat zij enthousiast, leergierig en nieuwsgierig zullen zijn met een positieve houding, goede inzet, vrolijkheid en betrouwbaarheid. Daarnaast wordt er verwacht dat zij initiatief nemen, bij de bedrijfscultuur passen en een goede aansluiting ontwikkelen met de collega's. Ze mogen daarbij vooral niet te laat komen, er onverzorgd uitzien, smoesjes verzinnen, kantjes eraf lopen, slechte sociale vaardigheden laten zien en geen ontwikkeling tonen. Aspecten als weinig zelfvertrouwen en onvolwassen gedrag worden gezien als punten voor ontwikkeling.

5.2 Tijdens de stage

Op het moment dat de stage daadwerkelijk begint, doorlopen de meeste stagiairs eerst een inwerkperiode met intensieve begeleiding, daarna verschilt het per bedrijf hoe de stage verloopt. De intensieve inwerkperiode begint meestal met een voorstelrondje, gevolgd door het 'leren kennen van het bedrijf', waarna het werk wordt uitgelegd door middel van constante begeleiding: *'Wij staan er gewoon de hele tijd achter en dan het hun laten doen, en vertellen wat ze aan het doen zijn en dan blijven oefenen, oefenen, oefenen tot ze het door hebben.'* – I6. Bij het ene bedrijf duurt deze periode een paar weken, en bij een andere respondent houdt de intensieve begeleiding gedurende de hele stage aan.

Na de inwerkperiode blijft dus bij het ene bedrijf de praktijkbegeleider constant meelopen met de stagiair, terwijl aan de andere kant van het spectrum stagiairs volledig op zichzelf

zijn aangewezen en een takenpakket krijgen die gelijk staat aan dat van een vaste medewerker.

Hoe de stage verder moet worden vormgegeven ligt bij negen van de tien bedrijven niet vast en is afhankelijk van de invulling van praktijkbegeleiders. Een aantal van hen benoemde dat zij de kerntaken die de stagiair meekrijgt vanuit school aanhouden als leidraad en daarop hun strategie baseerden. Deze kerntaken vernemen zij via de leerling, want de praktijkbegeleiders blijken niet of nauwelijks contact te hebben met de leerinstelling over de vormgeving van de stage of de begeleiding tijdens de stage en geven aan geen instructies te ontvangen voorafgaand aan de stage. Er wordt bijvoorbeeld helemaal niet aan de praktijkbegeleiders uitgelegd wat stagebegeleiding inhoudt: *'Nee, helemaal niet, dus ik dacht echt van ojee, stagiaires gaan begeleiden.'* – 14, en wat er van ze wordt verwacht: *'Klinkt wel heel gek, want ik heb wel veel stagiaires gehad, maar er is nooit echt vooraf gezegd wat mensen en wat de school van je verwachten.'* – 16. Alle praktijkbegeleiders geven dan ook aan zelf vorm te hebben gegeven aan de stage: *'Ik heb mijn eigen techniek en mijn eigen leermethode, maar het is wel verschrikkelijk belangrijk dat het op elkaar aansluit, maar van het ROC naar mij toe, nul komma nul'* – 12. De meeste respondenten geven daarom aan vooral uit ervaring te werken, na elke stagebegeleiding zijn er nieuwe dingen bij geleerd die in de begeleiding van de volgende stagiair kunnen worden gebruikt. Dit is een proces van uitzoeken wat werkt en wat niet en een respondent gaf ook aan dat ze na elke stagiair zelfverzekerder werd in de rol als begeleider. Als er echter wordt gevraagd naar de opbouw van de stageperiode, wordt er enkel vaag beschreven dat er een inwerkperiode is en een aantal contactmomenten. Het kleine aantal respondenten dat wel volgens vooraf opgestelde structuur handelden kond veel explicietere voorbeelden geven van de inhoud van de stage: *'Het begeleiden van de stagiair dat verliep meestal wel van dat je na de eerste introductiefase met een stagiaire aan tafel ging zitten en dan bespraken we het plan wat we wilden gaan doen en dat deden we samen, de stagiaire kon dus aangeven van dit wil ik bereiken en als dat dan nog een goed instituut was dan zat de stagebegeleider van de school erbij en dan was dat een soort onderhandeling of een actieplan wat we dan de komende tijd gaan uitvoeren.'* – 18. Een ander bedrijf helpt de praktijkbegeleiders met het vormgeven van de stage door een eigen stagecoördinator aan te stellen: *'Eens in de twee weken hebben we daar een gesprek mee en die kijkt dan ook nog eens van hoe gaat het, waar kun je aan werken, dat soort dingen, dus ja die helpt mij ook een beetje'* – 14. De geboden begeleiding blijkt echter vooral retrospectief: praktijkbegeleiders kunnen bij de stagecoördinator terecht als zij tijdens de stage vragen hebben over de begeleiding, maar ook over de kerntaken van de stagiair. De stagecoördinator heeft meer ervaring met en kennis van de eisen die vanuit school worden

gesteld en heeft een beter zicht op de punten waaraan een stage moet voldoen, aldus de respondenten.

Hoewel de stages dus in de meeste gevallen niet vantevoren zijn vastgelegd, benadrukken de stagecoördinatoren dat met name mbo-leerlingen veel behoefte hebben aan duidelijkheid en structuur en dat bedrijven die hun stages wel expliciet hebben vormgegeven veel meer bieden voor de leerling. De stagecoördinatoren vanuit het mbo geven tevens aan dat er een cursus bestaat waar begeleiders naar toe zouden kunnen om te leren hoe zij duidelijkheid en structuur aan zouden kunnen brengen aan de stage, zodat een leerling optimaal kan worden begeleid. Zij hebben goede ervaring met deze cursus en merken dat bedrijven en stagiairs hierna meer uit hun stage kunnen halen. *'Maar, en dat is echt wel mooi, het GOC biedt ook wel cursussen aan, ook aan praktijkbegeleiders, en sommige bedrijven doen dat echt, dus dan nemen ze ook die stage heel serieus, en dat is heel mooi, dan worden ze daar in begeleid, want het is natuurlijk wel een aparte rol die je in een keer hebt, en als je dat nog nooit hebt gedaan, ja dan worden zij ook weer begeleidt zeg maar, in de praktijkopleidersrol'* – I1. Echter heeft maar een praktijkbegeleider het bestaan van deze cursus genoemd en heeft geen enkele respondent de cursus daadwerkelijk gevolgd.

Op de vraag waarom er zo weinig contact is tussen de school en de praktijkbegeleiders antwoorden de stagecoördinatoren dat er steeds minder tijd kan worden vrijgemaakt om scholen te bezoeken en dat het beoogde aantal contactmomenten niet altijd wordt gehaald. Een van de coördinatoren gaf wel aan dat hij vanuit jarenlange ervaring en samenwerking met dezelfde bedrijven inmiddels een goed beeld had van de opbouw van de daar geboden stages en dat bedrijven hem altijd konden bereiken.

Stage inhoud

Om de voortgang te monitoren zijn er in de stage contactmomenten ingelast. De frequentie van deze momenten varieert tussen wekelijkse gesprekken tot twee contactmomenten per stage. Ook is het volgens praktijkbegeleiders afhankelijk van de voortgang hoe vaak er moet worden besproken: *'Op het moment dat het de spuigaten uitloopt, dan krijg je wel een gesprek.'* – I5. Meerdere respondenten geven aan dat er vaker een gesprek wordt ingelast als er problemen zijn op de stage, ook de stagecoördinatoren ervaren dit. De ingeplande gesprekken worden door alle praktijkbegeleiders zelf uitgevoerd, eventueel met een stagecoördinator van het bedrijf of van school erbij, de begeleiding zelf is echter niet altijd volledig in handen van de praktijkbegeleider, een respondent geeft aan dat het niet zo veel uit maakt wie de begeleiding doet: *'Dat zijn opdrachten die ze in de praktijk moeten uitvoeren en*

dan worden ze begeleid door ons, of door een collega of door een chef, dat maakt niet zo veel uit.’ – 16. Bij branches waarin de werkzaamheden vooral buiten kantoor plaatsvinden, lopen stagiairs vaak per klus mee met verschillende collega’s.

De begeleidingsmomenten zijn vooral bedoeld om de voortgang te bespreken, waarbij er veel ruimte is voor evaluatie en feedback. Echter benoemen de meeste respondenten dat er altijd eerst tijd wordt vrijgemaakt om het te hebben over persoonlijke, emotionele zaken, over of een stagiair het naar zijn of haar zin heeft bijvoorbeeld, wat voor veel praktijkbegeleiders een belangrijk punt blijkt te zijn: *‘In mijn vorige werk heb ik echt stagiaires gehad, dat wil je niet weten wat voor ellende sommige mensen op hun dak hebben, echt, dan dank ik op mijn blote knieën dat dat bij ons niet zo is, dus ja, natuurlijk is daar plaats voor, altijd, dat is toch het hele algemene welbevinden van een mensen hè, en daar hebben wij natuurlijk ook oog voor.’ – 17.* Een andere respondent ging nog een stapje verder en zei: *‘[...] een relatie kan alleen maar goed zijn als je emoties met elkaar deelt.’ – 18.*

Een ander belangrijk doel van de contactmomenten is het bieden van ondersteuning in het leerproces, wat zich op verschillende manieren kan uiten, namelijk: *‘Maar wat ik hun bied is dus wel ondersteuning, hulp bij de opdrachten en dat ze sowieso altijd met hun vragen bij mij terecht kunnen.’ – 16,* maar ook: *‘Als je iemand hebt die vooral vaardigheden heeft om goede contacten te leggen, die moest je veel meer sturen op de kwaliteit van wat die leverde en die ene die veel op de inhoud zat en heel goede kwaliteit leverde, dan moest je zorgen dat je op de juiste tijd op de juiste plek aanwezig was, anders kon je niet van die kwaliteiten gebruik maken.’ – 18.* Andere respondenten benoemen vooral het opleidingsgerichte aspect aan het leerproces: *‘[...] want je moet natuurlijk alles goed laten zien en vertellen en soms wil je zo snel, maar dan moet je dus alles uitleggen, sommigen hebben nog geen luiers omgedaan en dan moet je toch uitleggen hoe dat moet.’ – 14.*

Band tussen praktijkbegeleider en mbo-stagiair

Hoewel sommige respondenten aangeven dat er wel hiërarchie bestaat op de werkvloer, zeggen alle praktijkbegeleiders dat de omgang met de begeleide stagiair informeel is: *‘Nee, nee, voornaam, de meeste stagiaires begonnen wel met meneer en zo, maar daar hielden wij dus niet van, tenminste, ik niet, ik heet gewoon [voornaam] en ik ben voor jou [voornaam] en daar moet je het mee doen.’ – 18.* Ook benoemen veel respondenten dat zij stagiairs als gelijke beschouwen en behandelen als ‘gewone’ collega. *‘Dan kun je ook zien dat zoiemand ook in de groep past, dat ze gelijk worden opgenomen en dat is voor een stagiair natuurlijk harstikke leuk, dat je zo gewaardeerd wordt dat je gewoon one of all bent.’ – 17.* Dat blijkt echter wel af te hangen van het soort bedrijf, vooral bedrijven waarbij stagiairs veel meelopen met de praktijkbegeleider en in een open, informele sfeer werkten geldt dit veel sneller dan bij grote bedrijven waar de sfeer

hiërarchischer is en stagiairs vaker met collega's op pad worden gestuurd. Ook is het afhankelijk van de duur van de stage en de intenties voor na de stage of een stagiair volledig wordt behandeld als gelijkwaardige collega, want wanneer een stage per definitie eindig is, voelt dat anders: *'Nou dat blijft afstandelijker, dat is gewoon meer van: oké, ze vertrekken zo weer, en met de een klikt het dan toevallig wel heel goed en met een heleboel heb je ook wel dat je denkt van het is wel prima verder, maar je investeert er dan denk ik van beide kanten niet in om er iets mee op te bouwen.'* – I11. Terwijl bij bedrijven die stagiairs aannemen met werving en selectie in hun achterhoofd de praktijkbegeleiders veel meer benoemen dat zij een hechte band kunnen opbouwen met de stagiair. Volgens de respondenten die een goede band hebben ervaren met een stagiair, zorgt dit ervoor dat de communicatie soepeler verloopt: *'Nee, daar had ik dan wel iets meer een band mee, en als je toch een goeie band hebt met een stagiaire, kan je net iets makkelijker iets tegen een stagiaire zeggen en andersom ook natuurlijk.'* – I4. Stagiairs waarmee het goed klikt, blijken ook vaak de stagiairs te zijn die een proactieve houding aannemen in de communicatie met de praktijkbegeleider: *'[stagiair] was heel open, dus ja die vertelt ook heel veel.'* – I4. Wat er vervolgens voor zorgt dat de praktijkbegeleider zich ook meer openstelt en er zelfs kansen voort kunnen vloeien uit de soepele communicatie: *'[...] je bent dan wel meer geneigd om je privéleven wat meer te delen bijvoorbeeld, bij bedrijfsuitjes, niet zozeer door mij, maar dat er een keer gedacht word van goh, eens overwegen om iemand mee te nemen ofzo, dat soort dingen.'* – I11.

De communicatie wordt ook beïnvloedt door de rollen die de praktijkbegeleider en mbo-stagiair zichzelf toebedelen. Zo werd in een aantal gevallen de rol van praktijkbegeleider genoemd als voorbeeldfunctie, de begeleider zou de rol als 'ouder' persoon vervullen, een 'coachende' rol hebben en een respondent noemde zelfs het woord 'moederfiguur'. Door deze rol zou de praktijkbegeleider de mogelijkheid hebben om iets constructiefs op te zetten, waarbij veel werd genoemd dat zij konden helpen bij het opbouwen van zelfvertrouwen en zekerheid. Dit gebeurt volgens de respondenten door het steken van extra tijd in de stagiair, door van collega's te leren op de werkvloer en door complimentjes: *'Ja door wel complimentjes te geven van 'hee, goed gedaan' en 'ga zo door' of wat ik vaak zei 'je moet je niet schamen hoor, gewoon je vragen stellen en wel doen hè!' en dan op een leuke manier van ik ben net zoals jij en je mag gewoon altijd bij me aankloppen.'* – I6. Deze complimentjes komen vaak ter sprake op de werkvloer, maar ook in voortgangsgesprekken. Naast positieve feedback wordt er ook vaak opbouwende kritiek geleverd op de leerling, of de leerling hiervan leert is afhankelijk van de manier waarop er met de ontvangen feedback om wordt gegaan. Sommige respondenten zien stagiairs echt groeien wanneer zij complimenten geven, andere respondenten geven aan

dat mbo-stagiairs het moeilijk vinden om feedback te ontvangen, er soms emotioneel van worden en er vaak mee blijven zitten, terwijl ze tegelijkertijd benoemen dat feedback heel waardevol kan zijn als er iets mee gedaan wordt. Een van de respondenten gaf aan dat communicatie hierbij heel belangrijk is: *'Maar ja, als je daar dan weer over praat, van 'goh ik zie dat dit en dit gebeurt en voel je je daardoor veeleerend?' dan kun je er ook weer goed over praten, maar als je daar dan bij blijft, en dat je denkt van ja het zal wel, dan schiet het natuurlijk ook niet op.'* – 14. Op deze manier kunnen de verwachtingen worden uitgepraat, waardoor er op een constructieve manier met de feedback kan worden omgegaan.

Of een stagiair leert van de situatie voorafgaand aan de feedback, hangt dus af van hoe deze de feedback opneemt en verwerkt in het leerproces. Echter werkt dit mechanisme ook verder door in de interactie met de praktijkbegeleider. Stagecoördinatoren zien bijvoorbeeld dat stagiairs die niet ontwikkelen ondanks de inzet van de begeleider om een leerling te ondersteunen bij het leren, demotiverend kunnen zijn: *'[...] want niets is demotiverender voor een praktijkopleider dan een student waar je je tijd en energie in stop, maar je ziet niet dat dat resultaat heeft, dan glipt het uit je vingers zeg maar en dat is heel demotiverend.'* – 11. Het blijkt dan ook vaak afhankelijk te zijn van de inzet van de stagiair of er inzet wordt getoond vanuit de praktijkbegeleider: *'Het heeft met elkaar te maken, dus die praktijkopleider die zet zich heel erg in om de student goed te begeleiden en hij ziet dat die student dat goed oppakt en die pakt daar weer de vruchten van, dus ja ik denk dat het elkaar zo versterkt.'* – 11. Veel respondenten noemen dat een proactieve houding vanuit de stagiair er voor zorgt dat zij een beter gevoel krijgen van de band. Proactieve stagiairs worden dan ook unaniem als *de betere stagiair* beoordeeld. Daarbij geven de respondenten aan dat de interactie met deze stagiairs makkelijker verloopt en prettiger voelt dan met stagiairs die bijvoorbeeld geen initiatief tonen. De proactieve houding van de stagiair maakt vervolgens in de praktijkbegeleiders een enthousiasme los wat ervoor zorgt dat de leerling meer kansen krijgt tijdens de stage. Dit kan variëren van extra taken en verantwoordelijkheden tot leukere klussen als beloning voor het positief gewaardeerde gedrag: *'Wat bij ons nogal meespeelt is dat op het moment dat ze heel graag willen, ze ook beloond worden met mee mogen naar een mooie productie, ik bedoel, je kan daar in het magazijn terecht komen, en je kan proberen om het zo goed te doen dat op een gegeven moment een praktijkbegeleider zegt van 'kom, ik heb een leuke klus, Marco Borsato in de Ziggo Dome, en daar mag jij mee naar toe!' en dat gebeurt wel als ze zien van hee, die jongen die wil heel graag.'* – 11.

Praktijkbegeleiders geven aan dat de motivatie van de leerling ze zelf ook motiveert en dat het enthousiasme van zowel stagiair als van de praktijkbegeleider elkaar voedt. Bovendien geven enkele respondenten aan dat ze extra enthousiast worden als het goed 'klikt' met de

stagiair. Alle respondenten hebben het over de 'klik' die ze met de stagiair ervaren en hoe de interactie tussen de twee *voelt*. Uit een van de interviews blijkt dat de zogenaamde klik sneller ontstaat wanneer de stagiair en praktijkbegeleider op elkaar lijken, bijvoorbeeld op basis van leeftijd en ethnische achtergrond en dat het soms moeilijker is wanneer hierin grote verschillen bestaan: *'[...] omdat ze natuurlijk ook een andere cultuur heeft ben ik niet altijd van hun gebruiken op de hoogte, [...] en bij sommige dingen denk ik ja hoe moet ik daar dan mee omgaan en ja dat vind ik ook wel eens lastig.'* – I4.

Wanneer de praktijkbegeleider een klik ervaart met de stagiair blijkt er een wederzijds vertrouwen te ontstaan en wordt er sneller en vaker gepraat over privé zaken, waardoor de communicatie altijd gaande blijft en er terloops ook sneller belangrijke dingen kunnen worden besproken. Bovendien blijkt dat de intensievere interactie die hierdoor ontstaat ook weer bij kan dragen aan het leerproces van de stagiair. De praktijkbegeleider neemt namelijk meer ruimte om taken uitgebreid uit te leggen, wanneer de stagiair meer inzet toont in de interactie, bijvoorbeeld door vragen te stellen. Niet alleen kan de praktijkbegeleider dit waarderen en wordt deze hier enthousiast van, er wordt ook automatisch meer uitgelegd: *'Het is leuker als je natuurlijk een stagiair hebt die vraagt van 'waarom doe je het zo?' dan kun je ook uitleggen, dan begrijpen ze het ook beter, 'waarom controleer jij die baarmoeder zo, waarom is het van belang dat een kraamvrouw goed plast?' ja, je moet plassen, ja dat blijft niet hangen, maar als je zegt de kraamvrouw moet plassen, omdat als je blaas te vol wordt, dan gaat die ontspannen en krijg je een nabloeding, dus daarom is het van belang dat je gaat plassen, dat blijft beter hangen dan dat jij zegt: 'je moet om de drie uur plassen', dat vergeten ze.'* – I10. Een soepele interactie tijdens de stage blijkt voor veel respondenten een graadmeter te zijn voor de waardering van de stagiair en de klik die zij met de stagiair ervaren. Een respondent heeft zelfs, tijdens het praten over haar eigen stage jaren terug, genoemd dat de soepele samenwerking een van de hoofdredenen is geweest dat zij na de stage is aangenomen bij het bedrijf.

Veel praktijkbegeleiders benoemen een proactieve houding als voorwaarde voor het ervaren van een soepele samenwerking en benadrukken dat hoe beter de stagiair zich profileert, des te hoger de kans is dat deze een baan aangeboden krijgt. Een stagiair kan door extra inzet de verwachtingen van de praktijkbegeleider overstijgen en daarmee een extra goede indruk achterlaten. Dit gebeurt bijvoorbeeld door ook buiten de verplichte taken hulp aan te bieden: *'Dat vind ik heel belangrijk, dat ze ook gewoon interesse toont en 'goh, moet er nog wat gedaan worden?', ja ook met feesten, met bijvoorbeeld zomerfeest ofzo, dan zijn toch vaak stagiaires die het laten afweten, maar dan vind ik toch altijd wel leuk als ze zeggen van 'goh, kan ik ook nog wat betekenen?''* – I4, maar ook het uit zichzelf laten zien dat ze zich echt inzetten voor het bedrijf

en een passie hebben voor het werk: *'[...] de ene had gezegd van 'goh, als ik een toets op school moet maken dan ben ik die hele dag vrij' en die ander die dacht van 'nouja, als ik klaar ben dan is het mijn stagedag, dus dan kom ik gewoon weer terug' [...] dan laat je toch ook wel zien van dat je echt wil.'* – 14. Deze vorm van inzet wordt niet alleen door de praktijkbegeleiders opgepikt, maar meestal ook door de collega's, waardoor er over de hele afdeling of de hele organisatie een positieve beoordeling ontstaat over de stagiair. Dit bereikt volgens de respondenten ook de manager die gaat over het aannemen van nieuw personeel, waardoor de kans omhoog gaat dat de stagiair wordt aangenomen na de stageperiode. Er wordt dan alleen wel verwacht dat het enthousiasme en de inzet van de stagiair hoog blijft gedurende de hele stage. Bij leerlingen die na enkele maanden afhaken en de kantjes ervanaf gaan lopen, slaat de positieve beoordeling om naar een negatief beeld: *'Maar wat ik dan al vaker heb meegemaakt, maar dan na een aantal maanden dan haken ze af, en dan ben ik wel teleurgesteld.'* – 12. Een aantal respondenten benoemd echter dat het ook deels de verantwoordelijkheid van de praktijkbegeleider zelf is om de stage een leuke tijd te laten zijn, waarbij de stagiair het naar zijn of haar zin heeft. Bovendien noemden enkele respondenten dat de proactieve houding door de praktijkbegeleider moet worden gestimuleerd of aangeleerd. Zij vinden zichzelf dus deels verantwoordelijk voor het ontwikkelen van proactiviteit bij de stagiair, het is vervolgens aan de stagiair om dit op te pikken en er iets constructiefs mee te doen. Een respondent bemerkt echter wel dat proactief zijn deels in iemands persoonskenmerken zit ingebed, en mogelijk niet geheel is aan te leren.

De periode tijdens de stage wordt dus vormgegeven door een inwerkperiode gevolgd door intensieve begeleiding. De precieze invulling van de stage ligt in veel van de bedrijven in dit onderzoek niet precies vast en wordt voornamelijk door de praktijkbegeleider ingevuld. Bedrijven die zorgvuldig een structuur op hebben gesteld voor de stageperiode blijken echter meer resultaat uit de stage te halen, wat ook wordt beaamt door de stagecoördinatoren, die aangeven dat mbo-leerlingen veel duidelijkheid en structuur nodig hebben.

De begeleiding is verder in alle bedrijven vormgegeven door middel van gesprekken en voortgangsbesprekingen, waarin zowel ruimte is voor het leerproces als voor emotionele zaken. Praktijkbegeleiders hebben de taak om ondersteuning te bieden bij de kerntaken en uitleg te geven over het werk. De interactie die hieruit voortkomt is door alle praktijkbegeleiders bestempeld als informeel en hoewel er wel werd genoemd dat er hiërarchie bestaat in sommige bedrijven, voelen praktijkbegeleiders zich gelijk aan de stagiair. De band die door deze interactie opgebouwd wordt is afhankelijk van verschillende

factoren zoals de duur van de beoogde samenwerking en de kwaliteit van de communicatie. Wanneer er een langdurige samenwerking wordt beoogd, wordt de band sterker dan wanneer de band per definitie eindig is. Daarnaast bepaalt de 'klik', de aanwezigheid van een proactieve houding en inzet de kwaliteit van de communicatie. Wanneer deze vier factoren aanwezig zijn, ontstaat er een wederzijds vertrouwen welke bij kan dragen aan het leerproces van de stagiair en aan de kans om een baan aangeboden te krijgen na de stage.

5.3 Na de stage

Wanneer er aan alle kerntaken is voldaan en de benodigde vaardigheden zijn aangeleerd, houdt de stage op. Op het moment dat de stage is afgelopen, zijn er een aantal verschillende paden die de leerlingen kunnen volgen. Leerlingen uit leerjaren voor het laatste leerjaar gaan terug naar school, maar werken soms in de zomer nog in het bedrijf waar zij stage hebben gelopen onder een nulurencontract of een kortlopend zomercontract van bijvoorbeeld één of twee maanden. Soms kunnen zij naast hun school een bijbaantje verkrijgen bij het bedrijf waar zij stage hebben gelopen.

Leerlingen uit het laatste leerjaar van de opleiding hebben naast de mogelijkheid om onder een nulurencontract of een zomercontract ook nog andere mogelijke paden, namelijk dat zij afscheid nemen van het stagebedrijf en hun eigen weg gaan, of dat zij aan de slag gaan als vaste werknemer van het bedrijf.

Voor de praktijkbegeleiders met stagiairs uit bbl-opleidingen was het vanzelfsprekend dat de leerlingen aangenomen werden na de stageperiode. Bij één bedrijf was het zelfs zo dat de stagiair vantevoren een contract tekent dat hij of zij ten minste twee jaar voor het bedrijf blijft werken na de stage tegen gereduceerd loon om zo de opleiding terug te 'betalen' aan het bedrijf, een andere respondent zegt hierover: *'[...] er is wel een bepaalde verbintenis natuurlijk, ook wanneer je iemand zijn of haar opleiding betaald.'* – I11.

Bij de praktijkbegeleiders met stagiairs uit de bol-opleidingen is het aannemen van stagiairs als personeel na de stageperiode helemaal niet zo vanzelfsprekend. Één bedrijf geeft zelfs aan nooit stagiairs een baan aan te bieden, omdat zij geen verloop hebben in personeel en elke periode een nieuwe stagiair een kans willen bieden op een leerplaats binnen hun organisatie.

Een aantal respondenten, waaronder de stagecoördinatoren van het mbo benoemen de rol die de economische crisis speelt. Deze zorgt ervoor dat er minder vacatures beschikbaar zijn en er minder financiële ruimte is voor bedrijven om een plek te creëren voor een nieuwe medewerker.

Als er echter wel een vacature is of als een bedrijf überhaupt met stagiairs werkt om nieuw personeel te werven, dan blijken zowel de stagiair als de praktijkbegeleider een rol te spelen bij de keuze om een stagiair wel of niet aan te nemen tot vast personeel. Van de stagiair wordt wederom een proactieve houding verwacht zoals deze al eerder is beschreven. De praktijkbegeleider kan daarop gedurende de stage een goed beeld krijgen van de getoonde inzet en de kwaliteiten van de stagiair. Zo kan er bijvoorbeeld worden ervaren of een stagiair gemotiveerd is of aansluit bij de bedrijfscultuur: *'Nouja, je hebt gezien hoe het met opdrachten omgaat, maar ook natuurlijk gewoon op de groep zelf en hoe het met andere collega's omgaat en met jou en hoe dat dan voelt, en dat is natuurlijk niet zo alleen dat ik dat zo heb gevonden, maar ook met anderen.'* – 19. Wederom komt de 'klik' met de stagiair weer heel erg naar voren als belangrijkste factor in de beoordeling van de stagiair. Als de 'klik' goed is, dan is de praktijkbegeleider vaak geneigd om een positieve aanbeveling te doen. De meeste respondenten hebben dit wel eens gedaan, soms in de wandelgangen, maar ook officiële aanbevelingen zijn gemaakt. Veel respondenten gaven aan dat een aanbeveling aan de manager door de directe begeleider een grote impact heeft op de keuze om een stagiair wel of niet aan te nemen na de stageperiode: *'Ik bespreek dat met [naam], onze directeur. Ik maak even een opmerking van: nou dat is een goeie, die pakt het goed op. Waarna hij meteen denkt van: tot wanneer zit die hier, kunnen we daar misschien iets mee? Dat zet zich meteen in beweging.'* – 13.

Voordelen stage lopen voor carrière

Toch bieden stages ook voor leerlingen die niet worden aangenomen na de stage voordelen voor de latere carrière. Zij hebben volgens zowel de praktijkbegeleiders als de stagecoördinatoren een betere arbeidspositie, omdat zij tijdens de stage groei en ontwikkeling hebben doorgemaakt op gebied van carrièrevaardigheden, sociale vaardigheden en praktijkervaring. Zo noemen de praktijkbegeleiders dat leerlingen vaak met weinig verwachtingen binnenkomen bij een bedrijf en beamen de stagecoördinatoren dat leerlingen vooraf meestal weinig nadenken over de stage. Dit zorgt er voor dat de meeste stagiairs geen realistisch beeld hebben van wat werken inhoudt of hoe bedrijven in elkaar steken. Alle respondenten lieten weten dat het opdoen van praktijkervaring en het ervaren wat werken inhoudt een van de belangrijkste leerprocessen is tijdens de stage: *'[...] dat iemand voor het eerst van negen tot vijf heeft meegedraaid, stressmomenten heeft gehad, leuke momenten heeft gehad, bedrijfsuitjes heeft gehad, dat is denk ik het allerbelangrijkst.'* – 13. Een van de problemen die het hebben van verkeerde verwachtingen met zich meebrengt is dat stagiairs hun enthousiasme kwijtraken als het werk niet zo leuk blijkt te zijn als ze in gedachten hadden. Ze weten dan bijvoorbeeld niet welke taken er precies aan bod komen tijdens de stage en ze

zijn er niet op voorbereid dat er ook minder leuke taken voorbij komen: *'Nou, niet dat er ook helemaal een ritme in zit en een heel dagschema is en wat er allemaal bij komt kijken van contact met de ouders tot nouja, dan nu met ipads werken en dat we ook schoonmaaktaken hebben.'* – 19.

Bovendien wordt er door respondenten die zowel mbo als hbo stagiairs hebben begeleid genoemd dat mbo'ers meer moeite hebben met het opstellen van dergelijke verwachtingen en vaak meer begeleiding nodig hebben hierin. Ook daarvoor biedt de stage een uitkomst: *'Je leert gewoon hoe het bedrijfsleven werkt, wat er van je verlangd wordt, en hoe je daarmee omgaat'* – 17. Daarnaast werd er in vergelijking met hbo leerlingen genoemd dat mbo'ers meer moeite hebben met de basis: *'Met mbo'ers gaat het soms wel eens wat minder natuurlijk, dan moet je het soms stimuleren [...] het is belangrijk dat men leert met collega's om te gaan en bijvoorbeeld na de lunch de tafel op te ruimen'* – 13, of minder initiatief tonen: *'Een hbo'er die gaat door, dat is net een Russische stoomlocomotief, die werkt door en mbo'ers die moet je echt begeleiden, die moet je echt aansturen.'* – 18. De ondervraagde stagecoördinatoren bevestigen dat mbo leerlingen daar vooral in de eerste jaren van hun opleiding moeite mee hebben, maar dat dit na elke stage ervaring vooruit lijkt te gaan.

Dit maakt dat de stage een 'levenservaring vol leermomenten' is voor de stagiair, waarin ze zich kunnen ontwikkelen. Veel praktijkbegeleiders zeiden stagiairs te hebben begeleid die zich tijdens de stage hadden ontwikkeld van grijs muisje tot zelfverzekerd en open. Er werd genoemd dat je stagiairs kunt zien groeien en ook de stagecoördinatoren bevestigden dat stagiairs na de stageperiode vaak 'gegroeid' terugkeren naar school: *'Ja je ziet ze ook echt groeien he, het verschil van voordat ze op stage gaan en daarna, dat is echt heel duidelijk.'* – 11. En de stagecoördinator had hierin gelijk, want een van de praktijkopleiders gaf bijvoorbeeld dit voorbeeld: *'Ik weet nog een jongen die heel erg verlegen was, en niet veel zei, en zijn begeleider van school had mij gebeld en gevraagd of ik hem een kans wilde geven [...] hij moest echt uit zijn schulp komen, maar daarna runde hij gewoon het hele kantoortje alleen!'* – 16.

Daarbij ligt er bij praktijkbegeleiders van mbo-stagiairs ligt ook een stukje verantwoordelijkheid om professionaliteit aan te leren, bijvoorbeeld in de vorm van sociale vaardigheden, zoals hoe je met mensen om moet gaan: *'ik vind dat zelf altijd heel moeilijk, en ik had zelf daar iets meer steun in willen hebben, dus ik vind dat wel heel belangrijk, de communicatie met mensen is uiteindelijk het meest belangrijk.'* – 111.

Door de opgedane kennis en ervaring tijdens de stage blijken de stagiairs allemaal zelfverzekerder te worden en ook het gevoel hebben dat ze bedrijven iets te bieden hebben, waardoor volgens de respondenten de arbeidskansen automatisch groeien, ook de

stagecoördinatoren beamen dit: *'En ze worden interessanter voor bedrijven natuurlijk, dat moet je niet uitlakken [...] ze denken van nou heb ik echt iets te bieden.'* – I1.

Na de stage zijn er verschillende paden te bedenken voor de mbo-leerling. Waar sommigen terugkeren naar school, blijven anderen werken bij het stagebedrijf en vertrekken weer andere leerlingen in hun eigen richting. De praktijkbegeleiders en stagecoördinatoren zijn het er echter unaniem over eens dat een stage een waardevolle toevoeging is voor alle leerlingen, omdat zij door de aangeleerde vaardigheden en kennis en de opgedane ervaring een betere arbeidspositie verwerven. Ook wordt er door praktische ervaring een realistisch beeld verschaft van wat *werken* inhoudt, iets waar met name mbo-leerlingen zich moeilijk voor blijken te kunnen stellen. Bovendien worden zij door dit realistischere beeld en de opgedane kennis, vaardigheden en praktische ervaring zelfverzekerder. Zij hebben het gevoel iets toe te kunnen voegen, waardoor zij met een betere positie de arbeidsmarkt kunnen betrekken, of dit nu bij het stagebedrijf is of ergens anders.

6. Conclusie

Aangezien er een grote werkloosheid is onder mbo'ers (ROA, 2012) en de overheid stages inzet om dit tegen te gaan, is deze studie verricht om te onderzoeken welke mechanismen binnen de stage ertoe kunnen leiden dat mbo-stagiairs een baan kunnen krijgen bij hun stagebedrijf. Uit eerder onderzoek blijkt dat onder andere de praktijkbegeleider een grote rol speelt in deze transitie, maar hoe dat precies een rol speelt was voorheen nog onvoldoende duidelijk. Met name wat de rol van sociale interactie tussen praktijkbegeleider en mbo-stagiair precies was, was nog onduidelijk, daarom heeft dit onderzoek zich gericht op de vraag: *'Op welke manier speelt volgens praktijkbegeleiders stagecoördinatoren de sociale relatie tussen praktijkbegeleider en mbo-stagiair een rol bij de keuze om een stagiair wel of niet aan te nemen na de stageperiode?'*. Om hier antwoord op te vinden is er gekeken naar wat stagelopen in het middelbaar beroepsonderwijs inhoudt, wat er bekend is over welke factoren ene rol spelen in werving- en selectieprocessen, wat het concept *sociale relatie* inhoudt en hoe sociale relaties tot stand komen op de werkvloer en wat er bekend is over de rol van sociale relaties bij het aannemen van nieuw personeel. Aan de hand van de resultaten uit de data analyse zal er in het komende hoofdstuk antwoord worden gegeven op deze vraag. Allereerst zal er worden ingegaan op de algemene factoren die van toepassing zijn op het aannemen van stagiairs en het aanbieden van een baan aan de stagiair na de stage. Vervolgens worden er conclusies getrokken over de conceptualisatie van het begrip *sociale relaties* en worden deze betrokken op de relatie tussen praktijkbegeleider en mbo-stagiair, om daarna in te gaan op de persoonskenmerken die van toepassing zijn op de rol van sociale interactie in het transitieproces van de stagiair. Tenslotte volgen nog enkele overkoepelende concluderende woorden.

Belangrijke factoren bij het aannemen van mbo-stagiairs

Net als in de onderzoeken van Newell (2005) en Taylor (2005) werd er door de praktijkbegeleiders vooral nadruk gelegd op de 'zachte' vaardigheden van een stagiair, ofwel de *social skills*. Bij het aannemen werd met name gekeken naar de eerste indruk, waarbij de stagiair bijvoorbeeld werd beoordeeld op houding, communicatievaardigheden en goede manieren. Net als in het onderzoek van highhouse (2008) zijn praktijkbegeleiders ervan overtuigd dat het 'gevoel' wat ze hebben bij een leerling belangrijker is dan het bezitten van allerlei technische vaardigheden.

Na de stageperiode blijken de praktijkbegeleiders nog meer zicht te hebben op hoe een stagiair bij het bedrijf past, omdat ze dan hebben ervaren of er een *fit* bestond. Ook is, net als

in het onderzoek van Rose et al. (2013), het opdoen van praktijkervaring en het ervaren van 'echt' werk genoemd als een belangrijke factor in de voorspelling van langetermijn toewijding.

Stages worden dus zeker gewaardeerd als een goede manier van werving en selectie, omdat er een goede inschatting kan worden gemaakt of een stagiair op de juiste plek zit in de organisatie, alleen blijkt ook uit de resultaten dat stagiairs nog regelmatig worden gebruikt als 'goedkope handjes'. Voor bedrijven is het voorafgaand aan de stage duidelijk met welke redenen zij stagiairs aannemen en dat werkt door in de begeleiding. Hoe beter de investering in stagebegeleiding, des te meer stagiaires er worden aangenomen en dat geldt ook andersom: hoe meer een bedrijf gericht is op het aannemen van stagiairs na de stage, des te beter is hun stagebegeleiding vormgegeven. Dat is ook logisch, want zoals uit de resultaten naar voren is gekomen willen bedrijven die stages gebruiken als werving- en selectiemethode graag weten wat zij in huis halen en de toekomstige medewerkers helemaal vormen naar hun eigen wensen, zodat zij na de stage vlekkeloos binnen de organisatie passen.

In bedrijven waarbij vooraf duidelijk was dat stagiairs enkel gebruikt werden als goedkope krachten was het voor de stagiairs veel moeilijker om een positie te bemachtigen als collega, hoewel het meestal niet werd uitgesloten als mogelijkheid. In dat laatste geval werd genoemd dat er aan bepaalde voorwaarden voldaan moest zijn om het mogelijk te maken, zoals bijvoorbeeld de aanwezigheid van een vacature en een uitzonderlijke inzet van de stagiair.

Conceptualisering van de sociale relatie tussen praktijkbegeleider en stagiair

De sociale relatie tussen praktijkbegeleider en mbo-stagiair wordt door de praktijkbegeleiders getypeerd als een intensieve, informele band, waarin ruimte is voor formaliteit en educatie, maar juist ook voor socio-emotionele steun. Uit de resultaten blijkt dat, in tegenstelling tot de eerder beschreven theorieën (Wish et al., 1976; Morrison, 2004), de band tussen praktijkbegeleider en stagiair meestal niet als formeel of ongelijkwaardig te klassificeren is, omdat dit niet zo wordt ervaren. Echter lijkt het er op dat de band volgens de respondenten uit dit onderzoek wel degelijk lijkt op een mentor-protégé relatie, waarin er wel formeel is vastgesteld wat de taken zijn van beide partijen, maar waarin ook ruimte blijkt voor psychosociale steun, wat overeenkomt met de theorie van Allen et al. (2004). Overigens is het wel afhankelijk van de beide partijen in hoeverre de band enkel arbeids- of taakgericht wordt ingericht en in hoeverre er ruimte is voor de psychosociale kant van de relatie. De band die ontstaat tussen praktijkbegeleiders en hun mbo-stagiairs kan namelijk variëren van een puur werkgerichte relatie tot een relatie waarin de begeleider als een moederfiguur is

voor de stagiair en deze helpt met meerdere aspecten in de levensfase van de leerling. De hechtheid ervan hangt af van de intenties die het bedrijf en de stagiair hebben over het vervolg na de stage. Als zowel het bedrijf als de stagiair de intentie hebben om een langer samenwerkingsverband aan te gaan, zal de hechting tussen praktijkbegeleider en stagiair sneller sterk worden dan wanneer de stage binnen enkele maanden eindig is. Dit is in lijn met het onderzoek van Koene en van Riemsdijk (2005) die laten zien dat tijdelijke werknemers met langetermijn mogelijkheden zich veel meer socialiseren als een vaste medewerker. Ook uit de resultaten van dit onderzoek blijkt dat stagiairs in die situatie zich sneller thuis voelen in de organisatie en de praktijkbegeleiders bevestigen dan ook dat zij op dat moment het gevoel hebben dat een stagiair al een collega is. Vaak kunnen zij het dan ook goed vinden met de stagiair, wat de communicatie vergemakkelijkt, waardoor er meer duidelijkheid heerst over de wederzijdse verwachtingen in de relatie. Doordat hierover duidelijkheid is, kan daarop worden ingespeeld en wordt er sneller voldaan aan wederkerigheid. Hierdoor hebben praktijkbegeleiders en stagiairs de mogelijkheid om een hechte band te ontwikkelen in de stageperiode. Tevens is het zo dat de praktijkbegeleiders van bbl stagiairs beamen dat zij al snel veel sterker een gevoel hebben dat een stagiair een collega is dan bij bol stagiairs of hbo stagiairs, omdat zij weten dat de bbl stagiair wordt opgeleid om in het bedrijf te komen werken. Dit bevestigt de theorie en de eerdere uitkomsten uit het onderzoek van Koene en van Riemsdijk (2005).

De hierboven genoemde omstandigheden kunnen er dus voor zorgen dat er een hechte band wordt gevormd tussen een praktijkbegeleider en mbo-stagiair. In de juiste omstandigheden lijkt de band ook op die van een mentor en protégé of werkgever en werknemer, zoals verwacht werd op basis van eerdere empirische kennis. Het blijkt inderdaad te gaan om een ongelijkwaardige relatie in een setting die strikt formeel noch strikt informeel is, maar waarin door alle respondenten ruimte gemaakt werd voor socio-emotionele steun en informele interactie. De praktijkbegeleiders uit dit onderzoek beamen dat stagiairs onder de juiste condities, overeenkomstig met die uit het onderzoek van Koene & Riemsdijk (2005) (stagiair voelt zich uniek lid van de organisatie, krijgt genoeg verantwoordelijkheid, wordt beschouwd als een waardevolle toevoeging en langetermijn mogelijkheden zijn niet uitgesloten) worden gewaardeerd als *normale* werknemers, waarmee een band kan worden opgebouwd zoals die ook met andere collega's is opgebouwd.

Involed van persoonskenmerken op sociale interactie uitkomsten

Toch lijkt het erop dat niet alleen de omstandigheden binnen de organisatie aan bepaalde voorwaarden moeten voldoen, maar dat ook de stagiair zelf een grote rol speelt in het

ontwikkelen van een hechte band. Zoals eerder genoemd kan een uitzonderlijke inzet van een stagiair er, zelfs wanneer er geen intentie was om de stagiair een baan aan te bieden, voor zorgen dat deze toch een kans heeft om te blijven werken voor de organisatie, of in ieder geval op een lijst te komen met potentiële toekomstige werknemers. Uit de resultaten blijkt dat met name een proactieve houding een belangrijke voorspeller is voor het ontwikkelen van een sterke band met de praktijkbegeleider. Doordat de stagiair zich inzet, wordt de praktijkbegeleider gemotiveerd om vervolgens de stagiair weer meer te prikkelen, waarna de stagiair meer leert en meer inzet kan tonen, waardoor er een intensieve interactie ontstaat vol kansen voor beide partijen. Deze aaneenschakeling van acties en reacties is door sociale wetenschappers bekend als *social exchange* (Cole et al., 2002; Emerson, 1976) en kan onderdeel uitmaken van het psychologisch contract tussen twee individuen op de werkvloer. Zoals beschreven in het theoretisch kader van dit onderzoek staat dat ten grondslag aan sociale uitwisseling de organisatie, leider of team de werknemer iets van waarde moet kunnen bieden om een uitwisseling aan te gaan met die werknemer en dat er in ruil daarvoor vanuit de werknemer iets van toegevoegde waarde terug moet komen. De hierdoor ontstane reciprociteit is wat er tussen de praktijkbegeleider en stagiair ook lijkt te ontstaan, wanneer deze elkaar motiveren door positieve acties en reacties. Zodra dit positieve gedrag van beide partijen ook het antwoord is op de verwachtingen naar elkaar, ontstaat er een hechte band, zoals bij de LMX theorie (Rose et al., 2013). Daarbij noemden de respondenten uit dit onderzoek net als Inkson en King (2010) dat een effectieve communicatie ervoor kan zorgen dat deze verwachtingen nog beter op elkaar kunnen worden afgestemd. Of er een effectieve communicatie kon ontstaan, was afhankelijk van zowel de praktijkbegeleider als de stagiair en de *fit* die er tussen hen bestond. Net als Fuller & Marler (2009) en Seibert et al. (2001) al noemden in hun onderzoeken, blijkt ook uit de resultaten van dit onderzoek dat proactiviteit hierin een belangrijke rol speelt. In lijn met het *interactionist perspective*, zoals beschreven in Ashforth et al. (2007) en Li et al. (2011), heeft de stagiair als nieuwkomer in de organisatie zelf invloed op het socialisatieproces. Respondenten benoemden bijvoorbeeld dat stagiairs vaak verantwoordelijk worden gehouden voor hun eigen voortgang, waardoor zij ook zelf werken aan hun employability, dus hoe meer inzet zij tonen, des te waardevoller worden zij voor het bedrijf. Aan de andere kant blijkt dat stagiairs die zich niet proactief opstellen, maar bijvoorbeeld de kantjes er vanaf lopen, geen enthousiasme tonen of ongemotiveerd zijn, ook minder vooruitgang boeken in hun leerproces en daarmee dus ook minder waardevol worden geacht voor een bedrijf. Veel stagiairs blijken echter moeite te hebben met deze

manier van zelfontwikkeling door proactiviteit. Respondenten benoemden dat mbo-stagiairs vaak jong zijn en nog weinig ervaring hebben, waardoor ze niet goed weten wat er van ze verwacht wordt, maar ook dat het grootste deel van de mbo'ers gewoonweg niet beschikten over proactiviteit als persoonskenmerk. Zelfontwikkeling in de vorm van het vergroten van je eigen employability en socialisatie in een bedrijf bleek al eerder met name voor mbo-stagiairs een moeilijk punt te zijn en ook uit de resultaten van dit onderzoek blijkt dat de respondenten veel ervaring hebben met stagiairs die hier moeite mee hadden. Ook de stagecoördinatoren beaamden dat mbo'ers veel begeleiding nodig hadden hierin, maar konden dit niet vergelijken met hogere opleidingsvormen, omdat zij daar geen zicht op hadden. Respondenten die zowel met mbo-stagiairs als hbo-stagiairs werkten, benoemden dat hbo-stagiairs vanuit zichzelf veel vaker proactiviteit lieten zien.

Volgens een aantal praktijkbegeleiders kon het bieden van carrièresteun hierin soms een oplossing bieden. Zij vonden het deels hun verantwoordelijkheid om de mbo-stagiairs te helpen in hun socialisatieproces en om ze aan te leren proactief te zijn, maar er werd dan wel van de stagiair verwacht dat deze iets doet met de gekregen aanwijzingen, want wanneer er geen tegen inzet werd getoond, hield de praktijkbegeleider ook op met investeren.

Praktijkbegeleiders die veel spraken over het helpen met de *professionalisering* van de mbo-stagiair, zoals dit door een van hen werd genoemd, spraken vaker van zichzelf als zijnde een mentor of moederfiguur in de relatie. Dit komt overeen met de theorie van Seibert et al. (2001) die benoemde dat hecht contact met een directe meerdere, zoals een mentor, in de beginfase van de carrière een voordeel oplevert voor het socialisatieproces van een nieuwe werknemer.

In dit onderzoek is gekeken naar hoe de sociale interactie tussen praktijkbegeleiders en stagiairs een rol kan spelen in de keuze om een stagiair wel of niet aan te nemen na de stageperiode. Het lijkt erop dat er verschillende factoren zijn die de sociale interactie beïnvloeden, welke vervolgens de rol bepalen die de interactie heeft in de hierboven beschreven keuze.

Om een baan aangeboden te krijgen moet er aan een aantal basisvoorwaarden worden voldaan: er moet een vacature zijn of ruimte zijn om een baan te creëren en zowel de stagiair als het bedrijf moet de stage aangaan met de intentie om een langdurig samenwerkingsverband aan te gaan als het goed loopt. Daarna is de keuze om een stagiair aan te nemen of niet afhankelijk van een aantal variabele factoren, namelijk de inzet van de stagiair, de inzet van de praktijkbegeleider, de *klik* tussen stagiair en bedrijf (*fit*), de *klik*

tussen stagiair en praktijkbegeleider, de *klik* tussen stagiair en collega's en de mate waarin er een voor alle partijen bevredigend psychologisch contract bestaat.

De praktijkbegeleider hecht veel waarde aan de eerste indruk van een stagiair en het 'gevoel' wat hij of zij bij de stagiair heeft. Dit heeft betrekking op het voorkomen van de stagiair, de eerste indruk, maar ook de inschatting van persoonskenmerken en gedragingen. Daarnaast gaat het over hoe een stagiair zich profileert binnen de stage. Proactiviteit, kansen grijpen, inzet en enthousiasme zijn daarbij door praktijkbegeleiders veelgenoemde aspecten. Beiden beïnvloeden de sociale interactie tussen praktijkbegeleider en stagiair. Bovendien kan de houding van de stagiair ook een rol spelen in de hechting tussen praktijkbegeleider en stagiair. Wanneer het al 'klikt' tussen de twee, kunnen de gedragingen van de stagiair zorgen voor een intensivering van de band en een verhoging van de kwaliteit.

Wanneer er in eerste instantie nog geen 'klik' is tussen de praktijkbegeleider en de mbo-stagiair kunnen de juiste gedragingen en de juiste houding van de stagiair er echter voor zorgen dat er toch een kwalitatief goede band ontstaat met de begeleider. De praktijkbegeleiders zien in dat een eerste indruk te weerleggen is en de stageperiode biedt daarin een platform om gedurende langere tijd te ervaren of er alsnog een goede band op te bouwen is. Wanneer er alsnog een prettige samenwerking ontstaat doordat de inzet en persoonskenmerken van de stagiair toch aansluiten op de verwachtingen van de praktijkbegeleider, ontluikt dit een motivatie in de begeleider die een wisselwerking in gang zet. Hierdoor biedt de praktijkbegeleider bijvoorbeeld meer kansen aan de stagiar, waardoor de stagiair vervolgens weer enthousiaster wordt en meer inzet toont, waarna de praktijkbegeleider ook enthousiast wordt en zich weer meer inzet voor de stagiair. Op deze manier ontstaat er een reciprociteit tussen de twee partijen die de band tussen hen naar een niveau tilt dat boven puur taakgerichtheid uitsteekt. Doordat de samenwerking voor beiden plezierig is, ontstaat er sneller een goede communicatie en worden verwachtingen sneller uitgesproken en daardoor ook beter beantwoord. Hierdoor wordt er voldaan aan de verwachtingen binnen het psychologisch contract wat bestaat tussen een praktijkbegeleider en mbo-stagiair.

Al deze bovenstaande vormen van sociale interactie maken dat de band tussen praktijkbegeleider en mbo-stagiair zwak of sterk wordt.

Vervolgens blijkt dat de stagebegeleider meestal een grote rol speelt bij het aanbevelen van stagiairs aan de manager, en wanneer de band, of de 'klik', tussen de praktijkbegeleider en de stagiair van goede kwaliteit is, zal de praktijkbegeleider eerder een aanbeveling maken en

heeft de stagiair een grotere kans om aangenomen te worden na de stageperiode.

Daarnaast speelt de sociale relatie tussen praktijkbegeleider en stagiair ook een rol in het ontwikkelen van sociale vaardigheden die de stagiair kan gebruiken bij het vinden van werk in het algemeen. Veelgenoemd is het vergroten van het zelfvertrouwen, zelfverzekerdheid en openheid, maar ook communicatievaardigheden en jezelf presenteren zijn dingen die praktijkbegeleiders kunnen aanleren aan mbo-stagiairs. Wederom is het echter zo dat de stagiair hiervoor ontvankelijk moet zijn en er dus wel sprake moet zijn van een goede samenwerking, waarbij de stagiair zich inzet, enthousiasme toont en gemotiveerd is om te leren.

Praktische aanbevelingen

Aan de hand van de resultaten uit dit onderzoek en de getrokken conclusies kunnen er een aantal aanbevelingen worden gedaan aan het middelbaar beroepsonderwijs. Ten eerste kwam er uit de interviews sterk naar voren dat er nog een aantal verbeterpunten zijn voor de vormgeving van stages, die wanneer zij zouden worden meegenomen, wellicht een verschil zouden kunnen maken voor de school, de stagiair en het bedrijf.

Allereerst werd er bijvoorbeeld door praktijkbegeleiders geuit dat zij het vervelend vinden dat er zo weinig contact met school bestaat tijdens de stageperiode. Zij geven aan niet goed op de hoogte te zijn van de leerdoelen, de kerntaken en de verwachtingen vanuit school. Hierdoor hebben zij moeite om de stage vorm te geven en voelen zich hierin soms zelfs onzeker. Door meer contactmomenten en een betere uitleg voorafgaande aan de stage zou er meer uit de stage kunnen worden gehaald, omdat scholen de kans krijgen hun verwachtingen uit te leggen, bedrijven de kans krijgen hun vragen te stellen en hun beleid rondom de stage aan te passen op de specifieke eisen omtrent het leerproces, waardoor de stagiair profiteert van de samenwerking tussen school en bedrijf.

Dit voert meteen door naar het volgende punt, namelijk dat er uit de resultaten blijkt dat veel, voornamelijk kleinere, organisaties weinig structuur bieden in hun stageplaatsen.

Volgens de stagecoördinatoren vanuit het mbo is het belang van structuur tweeledig, namelijk omdat mbo-stagiairs structuur en duidelijkheid hard nodig blijken te hebben, en omdat er is gebleken dat leerlingen tijdens goed gestructureerde stages veel meer leren dan tijdens een ongestructureerde stage. Zij wijzen op het bestaan van een cursus voor praktijkbegeleiders, maar uit de interviews bleek dat maar 1 op de 10 praktijkbegeleiders bekend was met deze cursus en dat geen enkele respondent deze cursus had gevolgd. Toch wisten de stagecoördinatoren te zeggen dat bedrijven die hun praktijkbegeleiders wél naar deze cursus hadden gestuurd, betere stageplekken aanbieden. Daarom lijkt het van belang

dat er meer praktijkbegeleiders naar deze cursus gaan. Om dit te bewerkstelligen moet er meer naamsbekendheid komen voor deze cursus en moeten bedrijven op de hoogte worden gebracht van het bestaan en de voordelen ervan.

Tenslotte is er ontwikkeling mogelijk op het gebied van aansluiting op de arbeidsmarkt.

Tegenwoordig wordt er genoemd dat opleidingen qua inhoud moeten aansluiten op wat de arbeidsmarkt vraagt, maar ondertussen blijkt uit de resultaten dat bedrijven vooral selecteren op 'gevoel'. Scholen zouden zich daarom meer kunnen richten op het aanleren van sociale vaardigheden als proactiviteit en communicatievaardigheden en het helpen van de leerling om een goede eerste indruk te maken. Dit helpt niet alleen om de leerling aan een baan te helpen bij het stagebedrijf, maar kan er ook voor zorgen dat de leerling aantrekkelijker wordt voor andere bedrijven en de *tools* heeft om tijdens het solliciteren een goede indruk achter te laten.

7. Discussie

In dit onderzoek is er geprobeerd een antwoord te vinden over hoe de rol van sociale interactie tussen praktijkbegeleider en mbo-stagiair ervoor kan zorgen dat een mbo-stagiair een baan bij het bedrijf bemachtigd. In dit hoofdstuk wordt er kritisch gekeken naar de resultaten en conclusies uit dit onderzoek. Allereerst zal er kritisch worden gereflecteerd op dit onderzoek, waarna de beperkingen van dit onderzoek zullen worden besproken. Daarna volgen er suggesties voor vervolgonderzoek en praktische aanbevelingen om tenslotte af te sluiten met een afsluitend woord.

Reflectie op het onderzoek

Er is nog weinig bekend over het concept 'sociale relatie tussen praktijkbegeleider en mbo-stagiair'. Het onderzoeksmodel is gebaseerd op verschillende bestaande theorieën over sociale interactie en het opbouwen van dyadische relaties in soortgelijke situaties. Deze informatie is echter heel erg gekleurd door culturele en historische verschillen. Zo is de theorie van Wish et al. (1976) gebaseerd op verouderde aannames. Onderwijs is sinds de jaren '70 veranderd, waarbij de relatie tussen leraar en leerling veel informeler is geworden bijvoorbeeld. Ook de verschuiving van taakgericht leren naar aandacht voor het individu is een verandering die van invloed is op de bruikbaarheid van hun theorie. Het schema dat zij gebruiken die alle aspecten van sociale relaties uiteenzet gaat uit van uitersten, terwijl de band tussen een praktijkbegeleider en een mbo-leerling juist heel erg een mix is van alle aspecten bij elkaar, waardoor deze ook midden in het schema terecht zijn gekomen (Zie figuur 3.1 & 3.2, hoofdstuk 3).

Daarnaast is heel veel onderzoek naar dit onderwerp uitgevoerd in China en Amerika en heeft het zich tot nu toe veelal gericht op de hogere opleidingsvormen. Deze opleidingsvormen kennen waarschijnlijk een veel formeler karakter en een minder intense omgang tussen leraar en leerling, omdat het onderwijs zelfstandiger is. Daarentegen is het MBO een veel schoolser omgeving en behoeven mbo-leerlingen een veel nauwere begeleiding met hun meerdere. Bovendien is in Nederland de sfeer op scholen en onderwijsinstellingen over het algemeen heel informeel, terwijl dat in andere landen soms niet het geval is.

Er is in dit onderzoek geprobeerd om een zo goed mogelijke conceptualisatie van het begrip sociale interactie te bewerkstelligen uit de bestaande sociale theorieën, maar door de verscheidenheid aan achtergronden in de bestaande literatuur en het gebrek aan

situatiespecifieke informatie is dit onderdeel van het theoretisch kader wellicht niet het sterkste punt.

Rose et al. (2013) beschrijven in hun studie dat stagiairs een gematigde formele toewijding hebben aan het leerbedrijf, waardoor de risk versus reward inschatting waarschijnlijk anders is dan voor werknemers. Ook Koene & van Riemsdijk (2005) hebben het hierover in hun onderzoek en benadrukken dat het wel mogelijk is voor tijdelijk personeel om zich zodanig te socialiseren dat zij worden gezien als volwaardige medewerkers en zich ook zo voelen. Uit dit onderzoek blijkt eigenlijk hetzelfde: als er van beide partijen geen intentie is om op lange termijn samen te werken en er geen wederzijdse investering bestaat bovenop het voorgeschreven leerproces, dan wordt de samenwerking beperkt door gematigde formele toewijding. Echter is het zo dat veel praktijkbegeleiders mbo-leerlingen niet zagen als tijdelijke medewerkers en juist heel veel tijd en aandacht in ze investeren, waardoor de toewijding groter werd. Zeker wanneer er ook sprake is van een mogelijke aanstelling na de stage, is het absoluut mogelijk om socialisatie plaats te laten vinden die lijkt op die van een vaste medewerker.

Het socialisatieproces is dus grotendeels afhankelijk van de intentie waarmee beide partijen de samenwerking aangaan, de inzet tijdens de samenwerking en de mogelijkheden erna. En uiteindelijk spelen ook persoonskenmerken en gedrag (proactiviteit, enthousiasme, motivatie etc.) een rol bij het uiteindelijke proces dat kan leiden naar een baan. Het verkrijgen van een baan is dus voor een groot deel de verantwoordelijkheid van de stagiair zelf, omdat deze bepaalt hoe de sociale relatie tussen praktijkbegeleider en mbo-stagiair eruit komt te zien. Dat betekent dat het misschien niet de relatie is die ervoor zorgt dat sommige stagiairs succesvoller zijn in het vinden van werk na de stage, maar dat de persoonlijkheid van die stagiairs al voordelig was in deze positie en dat zij sowieso een baan zouden hebben gevonden, of dat nou bij het stagebedrijf was of ergens anders. De vraag is dan ook of alle leerlingen getraind moeten worden om zich zo succesvol mogelijk te profileren en of dat wel mogelijk is voor iedereen? Bovendien zijn niet alle bedrijven op zoek naar stagiairs om aan te nemen na de stage, dus dan betekent dat dat de kans er niet voor iedereen is, of in ieder geval bij voorbaat al niet gelijk is. Daarnaast is het proces van aannemen gebaseerd op subjectiviteit en zal elke praktijkbegeleider of manager weer op zoek zijn naar iets anders. Of de sociale interactie tussen praktijkbegeleider en mbo-stagiair dus een rol speelt bij het aannemen van de stagiair na de stage is te kort door de bocht om echt conclusies op te trekken voor alle leerlingen.

In dit onderzoek zijn er praktijkbegeleiders geïnterviewd die dicht bij de mbo-stagiair werken, maar ook praktijkbegeleiders die het daadwerkelijke begeleiden overlaten aan andere collega's. Ook zijn er bedrijven meegenomen in het onderzoek die duidelijke richtlijnen hebben opgesteld met betrekking tot stagebegeleiding en bedrijven die dit helemaal niet hebben. Voor een dergelijke verscheidenheid aan participanten is het opmerkelijk dat de onderzoeksresultaten zo eenduidig zijn uitgevallen. Dit kan betekenen dat, hoewel niet alle praktijkbegeleiders even nauw betrokken zijn bij de dagelijkse begeleiding, zij wel een goede blik hebben op de stagiair en toch een zelfde soort band met hen opbouwen of het betekent dat het onderzoek niet diep genoeg is ingegaan op de ervaringen en gevoelens van de praktijkbegeleiders. Zo is er bijvoorbeeld door de praktijkbegeleiders vaak gesproken over het 'gevoel' en de 'klik' die zij met stagiairs hebben gehad, maar er is nog niet duidelijk geworden wat die concepten dan precies inhouden. Geen enkele praktijkbegeleider heeft er over uitgewijd hoe dat gevoel totstandkomt, behalve door persoonskenmerken en gewenste gedragingen van de leerlingen te betrekken in het antwoord. Er had dieper moeten worden ingegaan op de onderliggende gevoelens en mechanismen die hieraan ten grondslag liggen.

Beperkingen van het onderzoek

Hoewel er vooraf weinig literatuur beschikbaar was over leerlingen uit het middelbaar onderwijs of de conceptualisatie van de sociale relatie tussen een mbo-stagiair en zijn of haar begeleider, is het toch mogelijk geweest om een theoretisch kader te ontwikkelen vanwaaruit het onderzoek is verricht. De wetenschappelijke kennis die in het theoretische raamwerk is opgenomen blijkt op veel punten overeen te komen met de resultaten uit dit onderzoek. De respondenten bevestigden de meeste theorieën met hun antwoorden. De enige discrepantie die is gevonden tussen de bestaande wetenschappelijke theorie en de resultaten uit dit onderzoek is dat er vanuit het onderzoek van Wish et al. (1976) werd verwacht dat de band tussen praktijkbegeleider en mbo-stagiair zou kunnen worden gedefinieerd als zijnde een formele band, terwijl de respondenten unaniem benoemden dat er een uiterst informele band bestond tussen hen en de stagiairs. Er zijn verschillende verklaringen mogelijk voor dit verschil, namelijk ten eerste het tijdstip van onderzoek; het onderzoek van Wish en collega's is uitgevoerd in 1976, sinds dat jaar heeft er wellicht een verschuiving plaatsgevonden op de werkvloer waarin hiërarchie steeds meer plaats heeft gemaakt voor gelijkwaardigheid. Ook kan het zo zijn dat er sprake is van culturele verschillen, omdat de het eerdergenoemde onderzoek niet in Nederland is verricht en er wellicht een andere hiërarchische verdeling bestaat in het land waar het onderzoek is afgenomen. Ook kan het zo zijn dat er

tegenwoordig anders wordt gekeken naar de rol van stagiairs of dat de rollen in het mbo verschillen van andere opleidingsniveaus. Mbo'ers blijken namelijk meer begeleiding nodig te hebben dan leerlingen van hogere opleidingsniveaus, waardoor de samenwerking met begeleiders sneller hecht wordt.

Verder heeft dit onderzoek beperkingen gekend in de omvang en variatie van de onderzoeksgroep. In het oorspronkelijke onderzoeksmodel was er gezocht naar een onderzoeksgroep binnen één branche, met verschillende uitkomsten in het aannemen van stagiairs, maar vanwege haalbaarheid van het onderzoek is hier vanaf gestapt, waardoor de validiteit van het onderzoek minder groot is. De tegenstellingen die waren beoogd om de validiteit te creëren, waren hierdoor niet aanwezig en door gebruik te maken van respondenten uit verschillende branches zijn externe factoren als economische crisis niet uit te sluiten.

Tevens is het hele onderzoek gebaseerd op de ervaringen van praktijkbegeleiders en stagecoördinatoren, waardoor er enkel conclusies kunnen worden getrokken over hun ervaringen omtrent de rol van sociale interacties op de kans op aannemen.

Aanbevelingen voor toekomstig onderzoek

Hieronder worden enkele aanbevelingen gedaan voor vervolgonderzoek.

Ten eerste is het moeilijk geweest om een groot aantal respondenten te werven voor dit onderzoek. Uiteindelijk zijn er tien praktijkbegeleiders geïnterviewd uit zeer uiteenlopende sectoren en organisaties. Dit heeft ervoor gezorgd dat conclusies die zijn getrokken op basis van verschillen in respondentachtergrond veelal gebaseerd zijn op een zeer klein aantal respondenten. De variatie onderling bleef hierbij te groot om echt harde conclusies te trekken.

Ook is door de grote variatie in sectoren niets te zeggen over eventuele externe invloeden op de resultaten. Verschillende sectoren hebben bijvoorbeeld in meer of mindere mate last van de economische crisis, waardoor er wellicht minder stagiairs kunnen worden aangenomen na de stageperiode. Of dit doorspeelt in de interactie tijdens de stage is niet duidelijk.

Daarom zou het interessant zijn om een langdurig onderzoek op te zetten waarin naast het inzicht van de praktijkbegeleiders en de coördinatoren van het mbo ook de stagiairs en de coördinatoren uit het bedrijf worden meegenomen. Daarbij zou kunnen worden gekeken naar de voornemens voorafgaand aan de stage, het verloop van de stageperiode en het pad dat de praktijkbegeleider en de mbo-stagiair volgen na de stage en hoe dat allemaal op

elkaar aansluit. Daarin zou bijvoorbeeld ook kunnen worden gekozen voor observaties van sociale interactie in plaats van enkel interviews.

Praktische aanbevelingen

Met de resultaten en conclusies van dit onderzoek is er meer inzicht gekomen in de waarde van sociale interactie tijdens de stage voor stagiairs om een baan te bemachtigen. Met de kennis die uit dit onderzoek voortvloeit kunnen er een aantal ontwikkelingen in gang worden gezet om de stage voor mbo-leerlingen te optimaliseren. Scholen kunnen hun curriculum aanpassen zodat het optimaal aansluit bij het gewenste leerproces voor de leerling. Bedrijven zouden hun beleid aan kunnen passen omtrent de vormgeving van stages, zodat er meer structuur wordt aangebracht en leerlingen kunnen meer uit hun stage halen. Hierdoor kunnen wellicht meer mbo'ers succesvol doorstromen na de stageperiode.

Zo zouden mbo-opleidingen zich meer kunnen gaan richten op het aanleren van 'zachte' vaardigheden, zoals houding, communicatievaardigheden en sociale vaardigheden.

Hierdoor hebben leerlingen een betere kans om een goede eerste indruk te maken, of dit nu bij een stagebedrijf is of later bij het solliciteren voor een echte baan. Het aanleren van communicatievaardigheden kan bovendien ook helpen bij het creëren van een goede, soepele samenwerking. Ook het aanleren van proactiviteit en het tonen van inzet zijn belangrijke vaardigheden en gedragingen waarbij de school een rol zou kunnen spelen in het aanleren ervan.

Een ander belangrijk punt is de bekendheid van de cursus voor praktijkbegeleiders. Hoewel er positieve reacties komen vanuit de hoek van stagecoördinatoren over deze cursus, blijkt de bekendheid onder de praktijkbegeleiders zeer laag. Om gebruik te maken van een dergelijke cursus, zal een bedrijf eerst moeten weten van het bestaan ervan. Hierom zou de cursus gepromoot moeten worden onder bedrijven die stageplekken aanbieden. |

Bedrijven kunnen, eventueel met behulp van de cursus, zich richten op een betere structurering van de stageperiode. Stagecoördinatoren bemerken dat gestructureerde stages over het algemeen meer rendement behalen voor leerling en bedrijf, dus het feit dat de meeste praktijkbegeleiders aangeven niet te zijn geïnstrueerd en zelf vormgeven aan de stage, zou veranderd kunnen worden, als er betere instructies komen, vanuit de mbo-instelling of vanuit het bedrijf zelf.

Algemene afsluiting

Met dit onderzoek is geprobeerd een antwoord te geven op de vraag welke rol sociale interactie tussen praktijkbegeleider en mbo-stagiair speelt in de keuze om een stagiair wel of

niet aan te nemen na de stageperiode. De inzichten die met deze studie verworven zijn geven een blik in de manier waarop sociale interactie in deze situatie werkt. Het blijkt vooral een positieve wisselwerking te zijn die praktijkbegeleiders een 'goed gevoel' geeft, waardoor er sneller een aanbeveling zal worden gedaan naar de manager en de leerling meer kans heeft op een baan. Vervolgonderzoek zou moeten uitwijzen welke externe factoren hier invloed op hebben en zou inzicht kunnen geven in verschillende perspectieven door het onderwerp vanuit meerdere respondentgroepen te belichten.

8. Bijlagen

8.1 literatuur

Literatuur

- Akkerman, S. F. & Bakker, A. (2012). Crossing Boundaries Between School and Work During Apprenticeships. *Vocations and Learning*, 5, 153-173.
- Allen, T., Eby, L. T., Poteet, M. L., Lentz, E., & Lima, L. (2004) "Career Benefits Associated with Mentoring for Protégés: A Meta-analysis," *Journal of Applied Psychology*, 89: 127-36.
- Argyle, M. (1969). *Social interaction*. Lobdon: Methuen.
- Ashforth, B. E., Sluss, D. M., & Saks, A. M. (2007). Socialization tactics, proactive behavior, and newcomer learning: Integrating socialization models. *Journal of vocational behavior*, 70, p. 447-462.
- Blume, L. E., Brock, W. A., Durlauf, S. N., & Ioannides, Y. M. (2010). *Identification of social interactions*. Vienna: Economics Series, IHS.
- Boeije, H. (2010). *Analysis in Qualitative Research*. London: Sage.
- Buers, C., Karpinska, K., Schippers, J., & Boselie, P. (2013). Managers' verdict: contract renewal of young semi-skilled workers.
- Buers, C., & Leisink, P. L. M. (2013). With a little help from my supervisor? A longitudinal study on whether and how internships influence the school-to-work transition of young vocational education graduates.
- Cable, D. M., & Judge, T. A. (1997). Interviewers' perceptions of person-organization fit and organizational selection decisions. *Journal of Applied psychology*, 82(4), p. 546-561.
- Callanan, G., & Benzing, C. (2004). Assessing the role of internships in the career-oriented employment of graduating college students. *Education + Training*, 46(2), p. 82-89.
- Cole, M. S., Schaninger, W. S., & Harris, S. G. (2002). The workplace social exchange network: A multilevel, conceptual examination. *Group Organization Management*, 27, p.142.
- DUO (2012). *Kerncijfers 2008-2012 H2: Onderwijs nationaal*.
- Emerson, R. M. (1976). Social Exchange Theory. *Annual Review of Sociology*, 2, p. 335-362.
- Fuller, B. & Marler, L.E. (2009). Change driven by nature: A meta-analytic review of the proactive personality literature. *Journal of Vocational Behavior*, 75, 329-345.

- Gamboa, V., Paula Paixão, M. P., & Neves de Jesus, S. (2013). Internship quality predicts career exploration of high school students. *Journal of Vocational Behavior*, 83, p. 78-87.
- Gault, J., Leach, E., & Duey, M. (2010). Effects of business internships on job marketability: the employers' perspective. *Education + Training*, 52(1), p. 76-88
- Gault, J., Redington, J., & Schlager, T. (2000). Undergraduate Business Internships and Career Success: Are They Related?. *Journal of Marketing Education*, 22, 15-53.
- Gould-Williams, J., & Davies, F. (2005). Using social exchange theory to predict the effects of HRM practice on employee outcomes. *Public Management Review*, 7(1), 1-24.
- Heider, F. (2013). *The psychology of interpersonal relations*. London: Lawrence Erlbaum Associates.
- Highhouse, S. (2008). Stubborn reliance on intuition and subjectivity in employee selection. *Industrial and Organizational Psychology*, 1, p. 333-342.
- Hurst, J. L., Good, L. K., & Gardner, P. (2011). Conversion intentions of interns: what are the motivating factors? *Education + Training*, 54(6), p. 504-522.
- Inkson, K., & King, Z. (2010). Contested terrain in careers: A psychological contract model. *Human Relations*, 64(1), p. 37-57.
- Kacmar, K. M., Witt, L. A., Zivnuska, S., & Gully, S. M. (2003). The interactive effect of leader-member exchange and communication frequency on performance ratings. *Journal of Applied Psychology*, 88(4), 764-772.
- Kim, B., Lee, G., & Carlson, K. D. (2010). An examination of the nature of the relationship between leader-member exchange (LMX) and turnover intent at different organizational levels. *International Journal of Hospitality Management*, 29, p591-597.
- Koene, B., & van Riemsdijk, M. (2005). Managing temporary workers: work identity, diversity and operational HR choices. *Human Resource Management Journal*, 15(1), p. 76-92.
- Kuijpers, M., Meijers, F., & Gundy, C. (2010). The relationship between learning environment and career competencies of students in vocational education. *Journal of Vocational Behavior*, 78, p. 21-30.
- Li, N., Harris, T. B., Boswell, W. R., & Xie, Z. (2011). The role of organizational insiders' developmental feedback and proactive personality on newcomers' performance: An interactionist perspective. *Journal of Applied Psychology*, Advance online publication. Doi: 10.1037/a0024029.

- Morrison, R. (2004). Informal relationships in the workplace: associations with job satisfaction, organizational commitment and turnover intentions. *New Zealand Journal of Psychology*, 33(3).
- Newell, S. (2005). Chapter five: Recruitment and Selection. In Bach, S. (2005). *Recruitment and selection*. Blackwell Publishing: Malden.
- Noelke, C., & Horn, D. (2014). Social transformation and the transition from vocational education to work in Hungary: A differences-in-differences approach. *European Sociological Review*, 0(0), p. 1-13.
- ROA (2013). *Schoolverlaters tussen onderwijs en arbeidsmarkt 2012*. Maastricht University.
- Rose, P. S., Teo, S. T. T. & Connell, J., 2013. Converting interns into regular employees: The role of intern-supervisor exchange. *Journal of Vocational Behavior*, doi: 10.1016/j.jvb.2013.12.005
- Seibert, S. E., Kraimer, M. L., & Crant, J. M. (2001). What do proactive people do? A longitudinal model linking proactive personality and career success. *Personnel Psychology*, 54(4), 845–874.
- Seibert, S. E., Kraimer, M. L., & Liden, R. C. (2001). A social capital theory of career success. *Academy of Management Journal*, 44(2), 219-237.
- Singh, R., Ragins, B. R., & Tharenou, P. (2009). What matters most? The relative role of mentoring and career capital in career success. *Journal of Vocational Behavior*, 75, p. 56-67.
- Taylor, A. (2005). What employers look for: the skills debate and the fit with youth perceptions. *Journal of Education and Work*, 18(2), p. 201-218.
- Tse, H. H. M., & Dasborough, M. T. (2008) A multi-level analysis of team climate and interpersonal exchange relationships at work. *The Leadership Quarterly*, 19(2), p. 195.
- Thibout, J. W., & Kelley, H. H. (1959). *The social psychology of groups*. Oxford: John Wiley.
- Wish, M., Deutsch, M., & Kaplan, S. J. (1976). Perceived dimensions of interpersonal relations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 33(4), p. 409 – 420.
- Wolbers, M. (2007). Patterns of Labour Market Entry. A Comparative Perspective on School-to-Work Transitions in 11 European Countries. *Acta Sociologica*, 50, 3, 189–210.
- Zhao, H., & Liden, R. C. (2011). Internship: A recruitment and selection perspective. *Journal of Applied Psychology*, 96(1), p. 221-229.

8.2 topiclijst

Gespreksintroductie:

- Doelstelling
- Tijdsduur
- Opbouw interview doorlopen
- Wat gaat er met het materiaal gebeuren?
- Aantekeningen
- Opname
- Vragen vooraf?

Topic	(Hoofd) vragen	Optionele vervolgvragen
Achtergrond informatie	Kunt u iets vertellen over het bedrijf? <ul style="list-style-type: none"> • Branche • Aantal stagiairs • Cultuur Hoe lang bent u werkzaam als praktijkbegeleider?	
Stage lopen in het MBO en rollen stagiair & begeleider	Hoe is de praktijkbegeleiding vanuit het bedrijf georganiseerd?	Welke HR-praktijken bestaan er? Hoe ziet het beleid eruit? Met welke regels vanuit de mbo instelling moeten jullie rekening houden?
	Wat houdt voor u uw rol als praktijkbegeleider in?	Hoeveel stagiairs? Wat is de tijdsinvestering? Welke taken? Welke verantwoordelijkheden? Wat doet u extra/eigen inbreng?
	Wat houdt voor u de rol van de stagiair in?	Taken? Verantwoordelijkheden? Kenmerken? Vaardigheden?

	Wat is volgens u voor het bedrijf de belangrijkste reden om stagiairs te begeleiden?	Worden er stagiairs aangenomen na de stageperiode?
Factoren voor aannemen nieuw personeel & carrière succes	[laat respondent laatst aangenomen stagiair voor de geest halen] Kunt u deze stagiair omschrijven? Hoe sprong deze stagiair er uit?	Gedrag Persoonskenmerken Sfeer Arbeidsethos Behaalde resultaten/vaardigheden Talent Prestaties e.d.
	Hoe paste deze stagiair binnen het bedrijf?	Sfeer Relaties 'fit'
Wat zijn sociale relaties en hoe komen deze tot stand op de werkvloer?	Hoe zag de interactie met deze stagiair er uit?	Hoe vaak besprekingen? Hoe veel interactie? Begeleiding?
	Hoe verschilde de interactie met deze stagiair met die van niet-aangenomen stagiairs?	Opbouw Hoeveelheid Intensiviteit
	In hoeverre bent u betrokken bij het aannemen van stagiairs na de stageperiode?	Wie verantwoordelijk? Waarop gebaseerd/beoordeeld?
Hoe spelen sociale relaties een rol in het aannemen?	Heeft u het idee dat u een goede inschatting kan maken van hoe een stagiair bij het bedrijf past?	Hoe komt dat? Voorbeelden?
	In hoeverre bent u betrokken bij het aannemen van stagiairs na de stageperiode?	Wie verantwoordelijk? Waarop gebaseerd/beoordeeld?
	In hoeverre denkt u dat uw begeleiding invloed heeft gehad op het aannemen van deze stagiair?	Mate van begeleiding? Communicatie

		Respons van de stagiair? 'fit' met de begeleider?
	In hoeverre denkt u dat de interactie met de student invloed heeft gehad op het aannemen van de stagiair?	
Algemene doorvragen	Kunt u daar meer over vertellen? Hoe ervaart u dat/heeft u dat ervaren? Kunt u daar een voorbeeld van geven?	

Afsluiting

- Is er nog een onderwerp wat u wilt bespreken?/ Heb ik iets belangrijks gemist?
- Zijn er nog vragen?
- Wat vond u van het gesprek?
- Bedanken.

8.3 BPV-Protocol

BPV PROTOCOL				
	DE STUDENT	DE ONDERWIJSINSTELLING	HET LEERBEDRIJF	HET KENNISCENTRUM
Vorbereiding en Matching:	<ul style="list-style-type: none"> ■ Zoekt informatie op over het bedrijf ■ Oriënteert zich op branches, beroepen, bedrijven en leermogelijkheden ■ Weet wat hij wil leren ■ Is gemotiveerd ■ Presenteert zich goed aan het bedrijf 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Bereidt de student praktijkgericht voor op de BPV-plaats ■ Ondersteunt de student bij het zoeken naar een BPV-plaats ■ Zorgt voor goede match tussen student en bedrijf ■ Zorgt voor bedrijfsoriëntatie, presentatie- en sollicitatievaardigheden ■ Zorgt voor heldere voorlichting voor de start van de BPV-periode over verantwoordelijkheden en verplichtingen van bedrijf en school ■ Maakt in de praktijkovereenkomst concrete afspraken met het bedrijf over vorm en inhoud van de BPV, manier en frequentie van de begeleiding, persoonlijk leerprogramma en toetsingsmethoden 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Is een door het KBB erkend leerbedrijf ■ Kijkt of de verwachtingen van de student en het bedrijf op elkaar aansluiten ■ Maakt concrete afspraken met de onderwijsinstelling en de student over vorm, inhoud, begeleiding en beoordeling van de BPV-periode ■ Legt deze afspraken vast in de praktijkovereenkomst die de onderwijsinstelling levert 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Zorgt voor voldoende erkende leerbedrijven en werft nieuwe bedrijven op basis van behoefte ■ Zorgt voor erkenning binnen twee weken ■ Maakt het aanbod aan leerbedrijven met BPV-plaatsen bekend in het openbaar register en op www.stagemarkt.nl ■ Ondersteunt het bedrijf zich te profileren in www.stagemarkt.nl ■ Ondersteunt de onderwijsinstelling in het gebruik van www.stagemarkt.nl en bij de matching van student en leerbedrijf
BPV-periode	<ul style="list-style-type: none"> ■ Is goed voorbereid en gemotiveerd om aan de BPV te beginnen ■ Houdt zich aan de afspraken die in de praktijkovereenkomst zijn gemaakt ■ Volgt instructies van de praktijkopleider op ■ Koppelt terug aan de BPV-begeleider van de onderwijsinstelling 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Zorgt ervoor dat student en praktijkopleider weten wie het aanspraakpunt in de onderwijsinstelling is en wanneer deze bereikbaar is ■ Zorgt voor voldoende begeleiding conform de afspraken in de praktijkovereenkomst ■ Bewaakt de voortgang en de aansluiting van de leerdoelen van de student op de leermogelijkheden in het bedrijf ■ Zorgt voor een competente en toegewijde BPV-begeleider 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Zorgt voor de dagelijkse begeleiding en opleiding van de student op de werkvloer ■ Zorgt voor een gekwalificeerde, gemotiveerde en toegankelijke praktijkopleider ■ Voert met de student en de BPV-begeleider begeleidings- en voortgangsgesprekken 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Traint en coacht de praktijkopleider en voorziet deze van adviezen en hulpmiddelen om zijn taak goed uit te kunnen voeren ■ Stimuleert de gelijkwaardige samenwerkingsrelatie tussen onderwijsinstelling en bedrijf ■ Voorziet - als nodig - in overleg met de onderwijsinstelling in een vervangende BPV-plaats voor de student
Beoordeling	<ul style="list-style-type: none"> ■ Zorgt dat alle onderdelen van het BPV-programma zijn afgerond en ingeleverd 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Zorgt voor objectieve beoordeling van de student ■ Heeft contact met het bedrijf over de beoordeling van de BPV en de evaluatie van de BPV-periode. De onderwijsinstelling neemt hiertoe het initiatief ■ Neemt het oordeel van het bedrijf over de BPV van de student mee als onderdeel van de beoordeling ■ Koppelt de beoordeling aan het bedrijf terug 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Beoordeelt de student aan het einde van de BPV-periode op basis van gemaakte afspraken in de praktijkovereenkomst ■ Heeft contact met de onderwijsinstelling over de BPV-beoordeling van de student 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Traint en coacht de praktijkopleider in valide en objectieve BPV-beoordeling ■ Voorziet de praktijkopleider en het bedrijf van adviezen en hulpmiddelen om goed te kunnen beoordelen
Evaluatie	<ul style="list-style-type: none"> ■ Onderwijsinstelling en bedrijf evalueren de BPV-periode met de student ■ Onderwijsinstelling en bedrijf evalueren hun samenwerking rond de BPV en kijken waar verbetering mogelijk is ■ Het kenniscentrum beantwoordt de vraag aan de hand van deze evaluaties of het bedrijf met deze praktijkopleider een 'duurzaam' leerbedrijf is ■ Het kenniscentrum ondersteunt het bedrijf desgewenst bij het opstellen en uitvoeren van een verbeterplan ■ Het kenniscentrum beëindigt indien nodig de erkenning 			