

HR Rendement

Dit artikel wordt u aangeboden door HR Rendement

HR Rendement is hét nieuws- en adviesmagazine voor human resources professionals bij (middel)grote, kennisintensieve organisaties. De insteek is: hoe kan een HR-manager, unitmanager of HR-specialist bijdragen aan een beter rendement van de factor arbeid in zijn organisatie. HR Rendement behandelt voornamelijk de 'harde' kant van human resources, zoals wijzigingen in wet- en regelgeving, ontwikkelingen in het arbeidsrecht, fiscaal voordelige beloningsvormen, werktijden en arbeidsomstandigheden, kosten van opleidingen en werving & selectie, implementatie van personeelsinformatiesystemen.

HR Rendement biedt u:

- veel signalerend nieuws over veranderende wet- en regelgeving;
- beknopte artikelen met veel tips die de lezer direct in de dagelijkse praktijk kan gebruiken;
- elke keer een gedegen vergelijkend warenonderzoek onder HR- dienstverleners;
- wekelijkse e-mailservice met het allerlaatste HR-nieuws;
- een aanvulling op de inhoud van elke uitgave met praktische, online tools.

Kijk voor meer informatie of een proefabonnement op www.rendement.nl/hrblad

HOE ZORGT U VOOR BINDING VAN STAGIAIRS AAN UW ORGANISATIE?

De jonge honden binnenhouden

De huidige krapte op de arbeidsmarkt en de vergrijzende beroepsbevolking maken het steeds lastiger om jong talent te boeien en binden. De kosten van werving en selectie lopen daarom vaak snel op, terwijl u maar moet afwachten hoe lang iemand blijft werken in uw organisatie. Stages zijn het perfecte alternatief om nieuw talent duurzaam, effectief en goedkoop te werven en te behouden. Maar hoe pakt u dit aan?

Ieder jaar vertrekt zo'n 25% van de starters bij hun eerste baan. Dit is in veel gevallen omdat de verwachtingen niet overeenkomen met de realiteit. Erg vervelend, want met de huidige krapte is het lastig en vaak duur om nieuwe mensen te werven. Daar komt bij dat het drie tot zes maanden kost voordat iemand helemaal is ingewerkt en 'geland' is binnen uw organisatie. Dit terwijl die persoon wel gewoon vol op de begroting drukt. Stages zijn het ideale alternatief. Het is een sollicitatiegesprek van maanden en introductieperiode ineen. In deze periode

kunnen de student en uw organisatie kennis met elkaar maken en bepalen of zij bij elkaar passen.

Is het een match met de stagiair, dan heeft u iemand goed leren kennen. Iemand die al is ingewerkt in uw organisatie, gedurende de stage niet vol op de begroting drukt en niet vertrekt omdat er verkeerde verwachtingen zijn. Dit scheelt natuurlijk loonkosten en vervangingskosten. Reken maar eens uit wat het uw organisatie oplevert als u stages slim aanpakt. Daarom zeven tips om alles uit stages in uw organisatie te halen.

1. Stel een stagestrategie vast

Succesvolle stagebedrijven hebben nagedacht hoe zij de organisatie inrichten op het werken met jonge mensen. Daarbij hebben zij vier zaken goed op orde. Er is ten eerste een concreet doel met de stages. Organisaties weten dus wie ze zoeken en wat ze er op de langere termijn mee willen bereiken. Ze wachten niet af tot iemand solliciteert. Ten tweede weten goede leerbedrijven hoe ze de organisatie moeten inrichten om dit te realiseren.

De stage is daarbij geen 'bijvangst', maar onderdeel van bredere strategieën en doelen, bijvoorbeeld van de HR-strategie. Ten derde maken deze organisaties jaarlijkse stageplannen. Wat gaat uw organisatie dit jaar concreet doen met stagiairs? Hoe is daarbij de taakverdeling? Wat zijn individuele KPI's per afdeling en werknemer? Ten vierde is er een helder proces en een systeem waarmee de betrokken collega's samenwerken binnen uw organisatie.

2. Werf op tijd

Wilt u studenten bereiken, dan moet u naar ze toe. Het liefst op tijd. En nee, dat is niet tien weken voor een stageperiode begint. Een vacaturetekst op de website is vaak niet meer genoeg. Geef in het eerste of tweede studiejaar een gastles of organiseer een leuk bedrijfsbezoek. Grote kans dat studenten bij het zoeken naar een stage uw vacature de voorkeur geven boven een onbekende organisatie.

3. Zorg dat de stagecyclus op orde is

Iedere stage bestaat uit zes onderdelen: werving en selectie, introductie, begeleiding, beoordeling, evaluatie en de exit.

Concrete tips voor begeleiding stagiairs

- Studenten willen graag snel feedback. Wacht niet tot de officiële momenten. Direct feedback geven is beter.
- Standaardiseer zo veel mogelijk. Zo kunt u meer aandacht aan persoonlijk contact besteden.
- Intrinsieke motivatie ontstaat niet vanzelf. Help de stagiair op weg voordat u hem in het diepe gooit.
- Start pas als de stageovereenkomst rond is. Te vaak gaat het mis omdat er onduidelijkheid ontstaat over de verwachtingen.
- Timmer een begeleidingsplan niet dicht. De één gaat experimenteren, de ander gaat eerst tien YouTube-video's bekijken. Beiden zijn goed. Geef de stagiair hierbij de vrijheid.

Bij de ideale stage dient de exit weer als wervingsmoment. Op die manier is de stage een cyclisch proces. Om uw organisatie interessant te maken voor studenten moet u deze hele keten op orde hebben. U kunt immers als HR-professional een fantastische werkenbij-site inrichten, maar als de begeleiding op de werkvloer slecht is, krijgt u geen enthousiaste ambassadeurs die hun omgeving vertellen over uw organisatie. Als de beoordeling niet verder komt dan 'gezellig dat je er bent', zult u geen hoge ogen gooien bij een onderwijsinstelling. En als u niet leert van stagiairs wat beter kan, dan mist u verbeterkansen. U blijft zo nieuwe mensen werven, omdat een duurzame relatie met studenten en het onderwijs ontbreekt. Richt daarom zo veel mogelijk onderdelen van de cyclus goed in.

4. Zorg voor een goede begeleiding

De begeleiding van een student is niet eenvoudig. Wat iemand leert is niet zo ingewikkeld; iemand komt stagelopen omdat uw organisatie iets goed kan. Maar hoe motiveert u iemand? Hoe bouwt u de begeleiding slim op? Veel praktijkbegeleiders hebben geen idee hoe zij de begeleiding goed aanpakken. Terwijl dit de ervaring bepaalt van de student. De student komt ook kennismaken met een vak en met uw organisatie. Slechte begeleiding en een negatieve sfeer verpesten die ervaring. Zorg er dus voor dat uw organisatie focus legt op die ervaring en niet alleen op de praktische kennis. Meer op hoe u kennis overbrengt dan op wat u overbrengt dus.

5. Betrek de hele organisatie

Stelt u zich voor: een stagiair gaat wel heel vaak buiten roken. Wat gebeurt er in uw organisatie? Krijgt de begeleider een mailtje of zeggen de collega's hier iets van? Bij veel organisaties ligt de verantwoordelijkheid voor de begeleiding bij een vaste begeleider. De rest van de organisatie is niet betrokken, weet net hoe de student heet en bemoeit zich er verder niet mee. Deze aanpak maakt het succes van een stage kwetsbaar, want het is dan afhankelijk van het enthousiasme en de inzet van een individuele



werknemer. Wat als die werknemer het te druk heeft voor begeleiding omdat de organisatie overuren draait? En wat als de stagiair erg ondernemend is terwijl de afdeling of de organisatie juist erg risicomijdend zijn? Welke ervaring geeft u die stagiair dan mee? Een organisatie die stages slim inzet richt de hele organisatie in op het werken met jonge mensen.

6. Definieer succes

Tijdens de stage weten alle partijen aan welke harde criteria de stage moet voldoen: hoe lang een stage duurt, waar de begeleider de voortgang opschrijft en wanneer zij overleg hebben. Maar wat tijdens de stagebegeleiding inhoudelijk gebeurt, is afhankelijk van impliciete kennis. De organisatie doet de begeleiding op basis van eigen kennis en aannames, de student heeft verwachtingen en doelen en ook de school beoordeelt op basis van eigen inzichten. Veel problemen ontstaan doordat de partijen ieder vanuit hun eigen perspectief naar de stage kijken. Wat voor de ene partij

een succes is, kan voor de ander geen criterium zijn. Maak daarom de succescriteria van alle partijen altijd van tevoren helder. Leg deze bij voorkeur ook vast.

7. Benut de exit

Als u het goed aanpakt, geeft het vertrek van een stagiair u drie enorme kansen. Ten eerste kunt u als HR-professional veel leren van de student over uw aanpak. Wat ging goed en hoe kunt u de ervaring nog beter maken? Ten tweede kunt u een enthousiaste student aan uw organisatie binden via een talentenpool. Dit hoeft niet ingewikkeld te zijn. Al begint u maar met een kaartje op verjaardagen en af en toe een e-mail hoe het gaat. Houd contact! Ten derde: zet de student in als ambassadeur voor uw organisatie. Bijvoorbeeld als recruiter die medestudenten enthousiast maakt voor uw organisatie.

Maarten Brand, eigenaar van Bureau Brand en auteur van Het grote stageboek, e-mail: info@bureau-brand.nl, www.bureau-brand.nl