

# Statushouder in dienst?

## Afwegingen van werkgevers

Joëlle van der Meer  
Laura den Dulk

*Statushouders vormen een kwetsbare groep op de arbeidsmarkt. De bereidheid van werkgevers is cruciaal voor de arbeidsmarktparticipatie van statushouders. Dit onderzoek gaat na waarom sommige werkgevers een statushouder in dienst nemen en anderen niet. De combinatie van interviews en een vignettenstudie laat zien dat naast kenmerken van statushouders ook organisatiekenmerken en de institutionele context een rol spelen. Wanneer de statushouder de taal spreekt en een relevante opleiding heeft gevolgd in het herkomstland, zijn werkgevers in dit onderzoek eerder geneigd de statushouder in dienst te nemen. Motivatie en gezondheid vormen hierbij noodzakelijke voorwaarden. Daarnaast zijn organisatiekenmerken van belang: kleine organisaties, organisaties met moeilijk vervulbare vacatures en organisaties met aandacht voor diversiteit lijken eerder geneigd een statushouder in dienst te nemen. De bevindingen laten tevens zien dat capaciteit op de werkvloer om de statushouder te begeleiden van belang is alsmede intern draagvlak voor deze beslissing. Tot slot speelt de institutionele context een rol. Wanneer werkgevers andere werkgevers kennen met een statushouder in dienst, lijken zij eerder geneigd om zelf een statushouder in dienst te nemen. Sociaal beleid vanuit de gemeente heeft een stimulerende werking bij het aannemen van een statushouder.*

### Introductie

De afgelopen jaren is het aantal asielzoekers in Europa fors gestegen. Zo werden er in 2016 1.000.300 asielzoekers geregistreerd in Europa, terwijl dit er in 2008 nog 200.000 waren (UNHCR, 2018). Geweld en conflicten in andere delen van de wereld zetten vluchtelingen ertoe aan om buiten hun eigen regio op zoek te gaan naar veiligheid (UNHCR, 2018). Binnen Europa is er vanuit de media en politiek veel aandacht voor de toegenomen vluchtelingenstroom. Een vluchteling wordt volgens het Vluchtelingenverdrag van 1951 van de Verenigde Naties gedefinieerd als “een persoon die vervolging te vrezen heeft vanwege zijn ras, godsdienst, nationaliteit of omdat hij/zij tot een bepaalde sociale groep behoort of een bepaalde nationaliteit heeft en niet kan of wil terugkeren naar zijn of haar geboorteland” (UNHCR, 2010). Ook in Nederland was het aantal asielaanvragen afgelopen jaren hoog, met als piekjaar 2015, toen er bijna 60.000 vluchtelingen instroomden (VluchtelingenWerk, 2018). Als een asielzoeker voldoet aan de voorwaarden van het Vluchtelingenverdrag, wordt hij officieel erkend als vluchteling met een verblijfsvergunning,

---

Joëlle van der Meer (MSc) is PhD kandidaat bij de afdeling Bestuurskunde en Sociologie aan de Erasmus Universiteit Rotterdam. Prof.dr. Laura den Dulk is hoogleraar arbeid, organisatie en werk-privé vraagstukken bij de afdeling Bestuurskunde en Sociologie aan de Erasmus Universiteit Rotterdam.

of wel een statushouder. De statushouder krijgt dan dezelfde rechten als andere burgers in Nederland en de gemeente zorgt voor de huisvesting (Bakker, 2015).

Nadat er opvang en huisvesting is geregeld, is het vinden van werk een van de belangrijkste stappen in het integratieproces van statushouders. Statushouders vallen, net als andere werkzoekenden met een afstand tot de arbeidsmarkt, onder de Participatiewet. Gemeenten zijn verantwoordelijk voor de ondersteuning van statushouders bij het zoeken naar werk, het vinden van een geschikte opleiding en het onderhouden van contacten met werkgevers. Een essentiële factor in de arbeidsintegratie van vluchtelingen is de bereidheid van werkgevers om een vluchteling aan te nemen (Razenberg, Kahmann & de Gruijter, 2017).

Onderzoek wijst echter uit dat na anderhalf jaar slechts 4% van de statushouders werk heeft gevonden en dit aantal is na tweeënehalf jaar gestegen naar 11% (CBS, 2018). Ook is de participatie op de arbeidsmarkt van statushouders die al langere tijd in Nederland zijn erg laag. Slechts 46% van deze statushouders heeft betaald werk, dit is vooral in kleine en flexibele contacten (VluchtelingenWerk, 2014). Uit een recente Policy-brief van de Wetenschappelijke Raad voor de Regering (WRR) kwam als advies naar voren dat voorkomen moet worden dat statushouders te lang afhankelijk blijven van de bijstand, zoals nu veelal het geval is (Engbersen et al., 2015).

De Sociaal Economische Raad (SER) concludeerde dat een toenemend aantal werkgevers bereid is om een statushouder in dienst te nemen, maar ze willen hierbij minimale zorgen hebben (SER, 2016). Het aannemen van een statushouder vraagt een zekere mate van flexibiliteit van werkgevers, omdat er meestal extra ondersteuning nodig is tijdens het proces van aannemen en het introduceren op de werkvloer. Hoewel werkgevers een belangrijke rol hebben bij de arbeidsmarktintegratie van statushouders, is er nog weinig onderzoek dat zich richt op het perspectief van de werkgever (SER, 2016). De arbeidsmarktparticipatie wordt meestal verklaard vanuit kenmerken van de statushouder. Daarnaast richt veel onderzoek zich op de positie van migranten, terwijl statushouders, door hun vlucht en de relatief lange periode in een asielzoekerscentrum, vaak een slechtere arbeidsmarktpositie hebben dan migranten (Bakker, 2015). Tot slot zijn de studies die wel het proces van aannemen van statushouders vanuit de werkgever onderzoeken, vooral empirisch van aard en wordt minder aandacht gegeven aan een verklaring vanuit een theoretisch oogpunt.

Om meer inzicht te krijgen in het perspectief van de werkgever, gaat dit theoretisch gestuurde onderzoek in op de afwegingen van werkgevers bij het aannemen van statushouders. Centraal staat de vraag waarom sommige werkgevers statushouders in dienst nemen en anderen niet. Onder welke condities is een werkgever bereid om een statushouder aan te nemen? Om na te gaan welke factoren van invloed zijn op de afwegingen van werkgevers bij het in dienst nemen van statushouders, wordt gebruik gemaakt van twee studies: (1) een kwalitatief onderzoek gericht op het verzamelen van interview- en focusgroep data, en (2) een vignettenstu-

die. In de volgende paragraaf gaan we in op het theoretisch kader van de studie. De derde paragraaf beschrijft de onderzoeksmethode van de kwalitatieve studie, gevolgd door de bevindingen uit dit kwalitatieve onderzoek. Vervolgens worden de onderzoeksmethode van de vignettenstudie studie besproken en de resultaten hiervan. Het artikel wordt afgesloten met een conclusie en discussie van de bevindingen en aanbevelingen voor de praktijk.

### Theoretisch kader

Voor de verklaring waarom sommige werkgevers wel en anderen geen statushouder in dienst nemen, wordt gebruik gemaakt van inzichten uit de rationele-keuze theorie en de institutionele theorie. Op basis van de rationele-keuze theorie wordt verwacht dat werkgevers rationele actoren zijn en een statushouder in dienst nemen, als de opbrengsten de kosten overstijgen (Pollitt, 2002). Er wordt vanuit gegaan dat werkgevers handelen op basis van rationele afwegingen en het menselijk kapitaal van statushouders gebruiken als indicatie om de productiviteit van deze potentiële werknemers in te schatten. Vanuit het gedachtegoed van de human capital theorie wordt verwacht dat werkgevers alleen een statushouder aan zullen nemen, wanneer ze denken dat deze investering wat oplevert (Bills, 2003). Werkgevers selecteren nieuwe werknemers op basis van hun menselijk kapitaal, zoals het taalniveau, opleidingsniveau, werker-ervaring en gezondheid. Een werkgever zal eerder geneigd zijn om een statushouder aan te nemen wanneer hij of zij de Nederlandse taal spreekt, een relevante opleiding voor de functie heeft gevolgd in het herkomstland of eerdere werkervaring heeft (De Vroome & van Tubergen, 2010; Blommaert, Coenders & van Tubergen, 2014). Daarnaast beïnvloedt de gezondheid van statushouders het keuzegedrag van werkgevers (Kanas & van Tubergen, 2009). Uit onderzoek blijkt dat relatief veel statushouders met lichamelijke en/of geestelijke gezondheidsproblemen kampen, doordat ze vaak uit turbulente plekken en oorlogsgebieden komen (Abdelkerim & Grace, 2012; De Vroome & van Tubergen, 2010). Werkgevers zullen werknemers met gezondheidsproblemen zien als minder productief, waardoor de kosten groter zijn dan de opbrengsten. Een goede gezondheid kan daarom gezien worden als een noodzakelijke voorwaarde bij het aannemen van statushouders.

De (neo)institutionele theorie biedt een aanvulling op de rationele-keuze theorie, omdat de omgeving de kosten en baten van werkgevers kan beïnvloeden. De institutionele benadering verwacht dat organisaties zich aanpassen aan de institutionele druk van de omgeving om hun legitimiteit te behouden (Pollitt, 2002; Ostrom, 1991). Men gaat er binnen de institutionele theorie tevens vanuit dat organisaties steeds meer op elkaar gaan lijken, doordat ze zich aanpassen aan hun omgeving. Dit verwijst naar een proces van isomorfisme. DiMaggio en Powell (1983) onderscheiden drie mechanismen voor isomorfisme: dwang, imitatie en normatief isomorfisme. Gedwongen isomorfisme ontstaat door druk van wet en regelgeving op HR-beleid, dat werkgevers kan opleggen een percentage statushouders in dienst te hebben. Deze druk is beperkt in Nederland, omdat er vanuit

wetgeving geen verplichting is voor werkgevers om statushouders aan te nemen. Wel wordt er via de Participatiewet gevraagd van werkgevers om HR-beleid te ontwikkelen dat erop gericht is om statushouders aan te nemen. Ook bestaan er bepaalde incentives, zoals social return bij het inkoopbeleid van het Rijk<sup>1</sup>. Isomorfisme door imitatie, ontstaat door onzekerheid in de omgeving, waardoor werkgevers succesvolle soortgelijke organisaties nabootsen. Tot slot is normatieve druk gelinkt aan de professionele waarden van bijvoorbeeld HR managers. Wanneer HR managers opereren in een klimaat waarin er veel aandacht is voor het aannemen van statushouders, kunnen ze druk voelen om hierin mee te gaan. Door de toename van de vluchtelingenstroom is er meer aandacht gekomen voor het bieden van hulp aan statushouders. Dit in combinatie met de huidige economische groei in Nederland, waarin er in veel sectoren een tekort is aan personeel, kan er toe leiden dat de invloed van normatieve druk groter wordt.

Sommige typen organisaties kunnen gevoeliger zijn voor deze institutionele druk, waardoor organisaties verschillend reageren (Goodstein, 1994). Vanuit de literatuur kunnen relevante organisatiekenmerken in kaart worden gebracht. In dit onderzoek staan zes organisatiekenmerken centraal: (1) de economische positie, (2) het moeilijk of makkelijk vervullen van vacatures, (3) de grootte van de organisatie, (4) het publieke of private karakter en (5) HRM kenmerken (zoals het hebben van diversiteitsbeleid) en (6) het belang dat wordt gehecht aan sociaal verantwoord ondernemen. Organisaties met een gezonde economische positie zullen eerder mogelijkheden zien om te investeren (Den Dulk, 2001), zoals het aannemen van een statushouder. Organisaties die moeite hebben met het vinden van nieuw personeel zullen eerder naar de groep vluchtelingen kijken (Buers, Karpinska & Schippers, 2018). Ook de grootte van organisaties is bepalend: grote organisaties zullen eerder de middelen hebben om een statushouder aan te nemen en daarnaast kunnen zij meer druk voelen vanuit de omgeving om hulp te bieden aan vluchtelingen, vanwege hun zichtbaarheid. Verder kunnen publieke organisaties gevoeliger zijn voor druk vanuit de overheid of de publieke opinie. De kosten voor publieke organisaties zijn groter om niet te reageren op de institutionele druk om een statushouder in dienst te nemen (Den Dulk, 2001). Daarnaast kunnen werkgevers een statushouder in dienst nemen, wanneer zij meer diversiteit op de werkvloer willen creëren. Werkgevers hopen dat dit de resultaten van de organisatie verbetert of voelen druk vanuit de omgeving om diversiteitsbeleid te hebben (Yang & Konrad, 2011). Tot slot kan een hoge mate van maatschappelijk verantwoord ondernemen een motivatie vormen om een statushouder in dienst te nemen. Sociaal verantwoord gedrag kan het imago van een organisatie verbeteren, wat tot gunstige resultaten kan leiden. Ook kan het streven naar legitimiteit binnen de omgeving leiden tot sociaal verantwoord ondernemerschap (Jamali, 2008).

Het effect van organisatiekenmerken wordt dus mede beïnvloed door de institutionele context waarin de organisatie zich bevindt. Institutionele condities kunnen de kosten en baten voor organisaties beïnvloeden. Een

relevante institutionele conditie is de mate waarin organisaties naar andere werkgevers kijken. Organisaties kunnen imiterend gedrag vertonen door het nabootsen van organisaties in dezelfde sector die succesvol een statushouder hebben aangenomen. Een organisatie kan ook druk voelen vanuit een hecht netwerk waarbij het is aangesloten en waarin er aandacht is voor het aannemen van statushouders (DiMaggio & Powell, 1983).

Tot slot speelt de mate waarin ondersteuning wordt geboden vanuit de gemeentelijke overheid een rol. Hoewel er verschillen zijn in gemeentelijk beleid omtrent de ondersteuning van vluchtelingen, hebben de meeste gemeenten bepaalde regelingen om werkgevers te stimuleren een statushouder in dienst te nemen (Razenberg et al., 2017). Zo zijn er fiscale regelingen, zoals loonkostensubsidie, of de mogelijkheid om voor een korte periode een statushouder op proef in dienst te nemen, waarbij de werkgever geen loon betaalt en de statushouder een uitkering behoudt. Deze steun vermindert de kosten van het aannemen van een statushouder. Ook kan een jobcoach extra ondersteuning bieden op de werkplek, waardoor werkgevers ontzorgd worden (Werkwijzer Vluchtelingen, 2018). Gemeentelijke interventies kunnen de kosten en baten van werkgevers beïnvloeden, maar normatieve druk om als werkgever een vluchteling te ondersteunen, kan hierdoor ook toenemen.

Op basis van de literatuur zoals hierboven beschreven, verwachten we dat individuele kenmerken van statushouders, organisatiekenmerken en institutionele condities verklaren waarom sommige werkgevers een statushouder aannemen en anderen niet.

#### *Verwachtingen individuele kenmerken van statushouders*

Allereerst wordt verondersteld dat werkgevers eerder geneigd zijn een statushouder aan te nemen die de Nederlandse taal spreekt. Daarnaast is de verwachting dat werkgevers eerder geneigd zijn een statushouder aan te nemen met een relevante opleiding dan iemand zonder een relevante opleiding. Tot slot zullen werkgevers eerder een statushouder aannemen met werkervaring dan iemand zonder werkervaring.

#### *Verwachtingen organisatiekenmerken*

Omtrent organisatiekenmerken is de verwachting dat organisaties met een goede economische positie eerder geneigd zijn een statushouder aan te nemen dan organisaties met een slechtere economische positie. Daarnaast zullen organisaties met moeilijk vervulbare vacatures eerder geneigd zijn een statushouder aan te nemen dan organisaties met makkelijk vervulbare vacatures. Grote organisaties zullen eerder een statushouder aannemen dan kleinere organisaties. Ook zullen publieke organisaties eerder een statushouder aannemen dan private organisaties. Verder wordt verwacht dat organisaties met diversiteitsbeleid eerder een statushouder aannemen dan organisaties zonder diversiteitsbeleid. Tot slot zijn organisaties met een hoge mate van sociaal verantwoord ondernemen eerder geneigd een statushouder aan te nemen.

*Verwachtingen institutionele condities*

Van werkgevers die andere werkgevers kennen met een statushouder in dienst wordt verwacht dat zij eerder geneigd zijn zelf een statushouder aan te nemen dan wanneer ze geen andere werkgevers kennen met een statushouder in dienst. Verder is de verwachting dat werkgevers eerder geneigd zijn een statushouder aan te nemen wanneer er sociaal beleid is vanuit de gemeente.

De dataverzameling van dit onderzoek valt uiteen in twee delen. Het eerste deel bestond uit tien interviews en een focusgroepgesprek om de afwegingen van werkgevers in kaart te brengen bij het aannemen van een statushouder (studie 1). Het tweede deel vormde een vignettenstudie onder werkgevers (studie 2). Hieronder worden de resultaten van beide studies besproken.

**Studie 1: kwalitatief onderzoek naar afwegingen werkgevers***Methode studie 1*

Voor deze studie zijn interviews en een focusgroepgesprek gehouden met werkgevers met een statushouder in dienst en met verschillende actoren die betrokken zijn bij de werving en selectie van statushouders, zoals jobcoaches, een adviseur van VluchtelingenWerk en een projectleider van een vereniging van organisaties met een statushouder in dienst. De interviews met werkgevers zijn gehouden met mensen die betrokken zijn bij de werving en selectie, zoals de directeur of de HR manager. De onderzoekspopulatie bestaat uit een kleine organisatie (minder dan negen medewerkers), vier middelgrote organisaties (10-99 medewerkers) en twee grote organisaties (meer dan 100 medewerkers). Hiervan opereren zes organisaties in de private sector en één organisatie in de publieke sector. Het interviewen van jobcoaches is relevant, omdat zij statushouders matchen met organisaties en daardoor kennis hebben over condities die een rol spelen bij de werving en selectie van statushouders. De jobcoaches waren niet betrokken bij de begeleiding van de deelnemende werkgevers in dit onderzoek. De adviseur van VluchtelingenWerk geeft inzicht in het perspectief van een organisatie die opkomt voor vluchtelingen en nauw samenwerkt met gemeenten en werkgevers. Tot slot is het interviewen van een projectleider van een vereniging van organisaties in de transportsector relevant, omdat dit netwerk in contact staat met gemeenten, onderwijsinstellingen en werkgevers om statushouders aan werkgevers te linken. Alle interviews zijn opgenomen en getranscribeerd. Met behulp van het programma NVivo zijn de uitgeschreven interviews gecodeerd. De codes zijn deels gebaseerd op theoretische concepten en aangevuld met codes die tijdens de analyses naar voren kwamen.

*Resultaten studie 1***BESCHRIJVINGEN**

Tabel 1 geeft een beschrijving van de geïnterviewde werkgevers. De motivatie om een statushouder in dienst te nemen en de initiatiefnemer verschilt per werkgever. Twee werkgevers zijn benaderd door een jobcoach en bij twee andere werkgevers nam de directeur het initiatief. De middelgrote organisatie in de installatietechniek had moeite met het vinden van

nieuw personeel, waardoor de directeur besloot om zich te informeren over de mogelijkheden van het aannemen van statushouders. Het kostte deze organisatie veel moeite om de juiste contactpersoon binnen de gemeente te vinden om het aannemingsproces in gang te zetten. De directeur van de organisatie in de horecasector wilde vluchtelingen ondersteunen door ze een plek aan te bieden in de organisatie. Mede doordat de directeur goede contacten had binnen de gemeente, zijn er twee statushouders aangenomen. Ook de publieke organisatie in deze steekproef wilde als werkgever hulp bieden aan vluchtelingen, door traineeprogramma's te organiseren. Tot slot hebben twee werkgevers nauw contact met een maatschappelijke organisatie die vluchtelingen ondersteunt, wat de aanleiding vormde voor het aannemen van verschillende statushouders.

Case beschrijving	Initiatiefnemer	Motivatie	Ondersteuning gemeente
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kleine organisatie (circa. 4 werknemers)</li> <li>- Private sector</li> <li>- Loodgieter</li> <li>- Interview met eigenaar</li> <li>- In dienst: 1 statushouder</li> <li>- Verzekering</li> <li>- Proefperiode van enkele weken</li> </ul>	Jobcoach	Begon met proefperiode om statushouder te ondersteunen, nam hem aan toen er een vacature was	- Selectie door gemeente
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Middelgroot (circa. 70 werknemers)</li> <li>- Private sector</li> <li>- Installatietechniek</li> <li>- Interview met HR manager</li> <li>- In dienst: 12 statushouders</li> <li>- Proefperiode van 4 maanden</li> </ul>	Directeur	Vervullen van vacatures	- Selectie door gemeente
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Middelgroot</li> <li>- Private sector</li> <li>- Horeca</li> <li>- Interview met adjunct directeur</li> <li>- In dienst: 2 statushouders</li> </ul>	Directeur	Hulp bieden als werkgever aan statushouders	- Tewerkstellingsvergunning
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Grote organisatie</li> <li>- Private sector</li> <li>- Transportsector</li> <li>- Interview met adjunct directeur</li> <li>- In dienst: 1 statushouder</li> <li>- Proefperiode van 6 maanden</li> </ul>	Jobcoach	Vervullen van vacatures	- Selectie door gemeente

- Grote organisatie - Publieke sector - Overheid - Interview met Coördinator traineeships - Biedt 8 statushouders een trainee programma	Management organisatie	Hulp bieden als werkgever aan statushouders	- Selectie door gemeente
- Middelgroot - Private sector - Bouw sector - Interview met directeur - In dienst: 4 statushouders - Proefperiode van 1 à 2 maanden	Directeur samen met maatschappelijke organisatie	Hulp bieden als werkgever aan statushouders en het vervullen van vacatures	- Selectie door organisatie
- Middelgroot - Private sector - Installatietechniek - Interview met manager - In dienst: 2 statushouders, 1 in proefperiode - Proefperiode van 2 à 3 maanden	Directeur samen met maatschappelijke organisatie	Voldoen aan SROI criteria	- Selectie door organisatie

Tabel 1. Beschrijvingen van werkgevers met een statushouder in dienst

#### SOCIALE EN ECONOMISCHE MOTIVATIES

De werkgevers in dit onderzoek hebben verschillende redenen om een statushouder in dienst te nemen. Deze zijn onder te verdelen in sociale en economische overwegingen.

De data laten zien dat vier organisaties een sociale reden hadden om een statushouder in dienst te nemen. De organisatie in de horecasector wilde vluchtelingen ondersteunen en mede dankzij het persoonlijke netwerk van de directeur, kon de organisatie twee statushouders aannemen. De publieke organisatie voelde de verantwoordelijkheid om als werkgever hulp te bieden aan statushouders. Daarnaast was dit een manier om meer diversiteit op de werkvloer te creëren en een voorbeeld te zijn voor andere werkgevers. De coördinator van de traineeships vertelt:

*“We zijn natuurlijk een politieke organisatie, een maatschappelijke organisatie en ik vind dat wij daar ook gewoon een rol in moeten vervullen. Als wij uitdragen dat andere werkgevers mensen moeten aannemen die nieuw zijn in Nederland, waarom doen we dat zelf niet?” (Coördinator traineeships, groot, publieke sector)*

Twee organisaties combineren sociale en economische motieven in hun afweging. Het installatiebedrijf had als doel om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt aan te nemen om zo aan SROI-criteria te voldoen om aan de publieke sector te kunnen leveren. Statushouders zijn onderdeel van deze groep, waardoor de organisatie tot nu toe twee statushouders in

dienst heeft. Tot slot begon een organisatie in de bouwsector vier jaar geleden met het aannemen van statushouders, om duurzame hulp te bieden aan vluchtelingen. Doordat deze organisatie nu veel moeilijk vervulbare vacatures heeft, neemt het ook statushouders aan vanwege economische redenen.

Drie andere organisaties namen een statushouder in dienst om economische redenen, met name vanwege het tekort aan personeel. De organisatie in de transportsector heeft veel moeite met het vinden van nieuw personeel. De adjunct directeur van deze organisatie ziet het aannemen van statushouders als een investering, maar dankzij het grote tekort aan personeel, is de organisatie bereid om deze investering te maken. De projectleider van een stichting die organisaties in de transportsector samenbrengt, herkent dit grote tekort en vertelt:

*“Er wordt natuurlijk ook gekeken naar Nederlanders die thuiszitten, maar je merkt dat die groep heel snel opdroogt. Alles wat enigszins inzetbaar was, is al geactiveerd. Dan ligt de kans wel bij de statushouders. Een paar jaar terug werd geroepen, ze pikken onze banen in, nu is er voldoende ophanden. Vooral in de technische sector.”*

Ook de organisatie in de elektrotechniek en het loodgietersbedrijf namen, door een tekort aan personeel, statushouders in dienst. Echter, doordat het loodgietersbedrijf niet verder wil uitbreiden, is het niet van plan om meer statushouders in dienst te nemen. De twee andere bedrijven met economische redenen hebben doorlopend contact met de gemeente over relevante statushouders die een proefperiode binnen de organisatie kunnen starten.

#### BELEID GEMEENTEN

Werkgevers kunnen bij het aannemen van een statushouder ondersteuning krijgen van gemeenten. Dit beleid verschilt per gemeente en organisaties verschillen in de mate waarin ze gebruik maken van deze steun. Allereerst bieden gemeenten een proefperiode aan, waarin de statushouder tijdelijk in dienst komt bij een organisatie en zijn of haar uitkering blijft behouden. Een proefperiode heeft geen verdere verplichtingen, zoals het aanbieden van een contract na afloop. De meeste werkgevers in dit onderzoek maken gebruik van deze mogelijkheid. Meestal selecteert de gemeente een aantal kandidaten, op basis van een CV en interesse van de statushouder, waarna de werkgever op basis van een kort interview wel of niet begint met een proefperiode.

Statushouders worden tijdens de proefperiode getest op hun vaardigheden, motivatie, klik met de werkvloer en gezondheid. De proefperiode varieert in lengte, in sommige gemeenten duurt dit twee maanden, terwijl dit in een andere gemeente zes maanden mag zijn. Twee organisaties in deze steekproef maken geen gebruik van een proefperiode. De directeur van de horecaonderneming kende de statushouders persoonlijk, waardoor ze direct werden aangenomen. Binnen de publieke organisatie lopen statushouders, voordat ze met het traineeprogramma beginnen, een jaar lang stage, waarvoor ze betaald krijgen.

Ten tweede kunnen werkgevers, tijdens het aannemen van een statushouder, ondersteuning krijgen, in de vorm van een contactpersoon, zoals een zelfstandige jobcoach of een jobcoach vanuit de gemeente. De contactpersoon benadert bijvoorbeeld werkgevers of ze geïnteresseerd zijn in het in dienst nemen van een statushouder, biedt ondersteuning bij de sollicitatieprocedure en tijdens de proefperiode. De werkevers in deze studie gaven aan dat dit van belang is, omdat zij hierdoor zelf minder zorgen hebben en het aannemen van een statushouder aantrekkelijker wordt. Een geïnterviewde werkgever gaf aan dat het kennen van de juiste personen binnen de gemeente van belang is, om goede ondersteuning te krijgen. De twee grote organisaties in dit onderzoek hadden moeite met het gemeentelijk beleid, omdat de organisaties onder verschillende gemeenten vallen en elke gemeente ander beleid heeft. Een werkgever vertelt hierover:

*“Blijkbaar doet elke gemeente dat verschillend. Je moet je voorstellen, wij opereren landelijk en stel wij willen dit overal, dan moet ik in die gemeente opnieuw zaken doen en kent elke gemeente aparte regelingen of je ze twee maanden of zes maanden krijgt. Dat is voor ons eigenlijk zoiets van, dat werkt niet.” (Adjunct directeur, transportsector, groot, private sector)*

Tot slot blijkt uit de interviews dat de selectie van gemeenten om gemotiveerde statushouders met een bepaalde interesse of achtergrond te matchen met werkgevers, van belang is om langdurige arbeidsrelaties te stimuleren. Echter hebben gemeenten ook de taak om zoveel mogelijk statushouders aan het werk te krijgen, wat kan leiden tot minder aandacht voor een goede matching tussen statushouder arbeidsplek.

#### SELECTIECRITERIA

De werkgevers in deze studie hanteren verschillende criteria bij het selecteren van relevante statushouders. Relevante selectiecriteria zijn onderverdeeld in individuele kenmerken en organisatiekenmerken.

##### *Individuele kenmerken van statushouders*

Allereerst moet hier onderscheid worden gemaakt tussen laagopgeleid werk en hoogopgeleid werk. De publieke organisatie in dit onderzoek heeft hoogopgeleid werk, waardoor statushouders minimaal hbo- of wo-niveau moeten hebben. Het opleidingsniveau van statushouders is vaak lastig te bepalen, waardoor de organisatie gebruik maakt van een NOA-assessment, waarin culturele verschillen meegenomen worden. Daarnaast selecteert de organisatie vluchtelingen op hun taalniveau: de kandidaten moeten een minimaal niveau hebben van B1.

Behalve de organisatie in de horecasector die geen specifieke onderwijsseis heeft, hebben de andere werkgevers werk op mbo-niveau. Bijna alle werkgevers erkennen het probleem met het selecteren op basis van een cv.

*“Ze kunnen me wel een heel cv geven, maar dat zegt mij niet zo veel.” (Eigenaar, loodgieter, klein, private sector)*

Voor deze werkgevers zijn de vaardigheden van statushouders belangrijker dan hun opleiding of eerdere werkervaring. Wanneer de statushouders zijn aangenomen, volgen ze een aanvullende Nederlandse opleiding, waardoor statushouders getraind worden op vaardigheden die relevant zijn voor de organisatie. Een werkgever vertelt hierover:

*“We hebben van die vijf mensen, eentje kunnen aannemen. Dat is wel grappig, want dat was van origine eigenlijk een boekhouder die daarna conciërge is geworden ergens in zijn land en niks met auto's had qua cv. Uiteindelijk bleek hij de handigste te zijn van iedereen.” (Adjunct directeur, transportsector, groot, private sector)*

Ook vormt de taal een belangrijk selectie criterium, om te communiceren op de werkvloer, maar ook vanwege veiligheidsredenen. Enkele werkgevers bieden aanvullende taaltrainingen aan, maar de andere werkgevers geven aan dat het taalniveau verbetert, wanneer de statushouder binnen de organisatie werkzaam is.

Daarnaast laten interviews zien dat de motivatie van statushouders een grote rol speelt bij de selectie. Tot slot verwachten de werkgevers van gemeenten dat zij gezonde statushouders selecteren. Desondanks ervoeren twee werkgevers binnen dit onderzoek tijdens de proefperiode problemen omtrent de gezondheid van statushouder. De statushouders konden hierdoor niet doorgaan met de proefperiode. De HR manager van een van deze organisaties vertelt hierover:

*“Dan dachten we, we hebben een hele goeie, maar dan komt tijdens de werkzaamheden naar voren dat ze zelf aangeven, ik heb last van mijn rug bijvoorbeeld, ik kan niet meer. Dan is dat waarschijnlijk te zwaar en moet je een ander beroep uitoefenen. Daar loop je vanzelf tegenaan.” (HR manager, installatietechniek, middelgroot, private sector)*

### **Organisatiekenmerken**

Ook kijken werkgevers naar de capaciteit binnen hun organisatie wanneer zij overwegen om een statushouder in dienst te nemen. Elke werkgever in dit onderzoek geeft aan dat het aannemen van een statushouder tijd en geld kost, door de extra begeleiding op de werkvloer die meestal nodig is. De kleine organisatie in deze steekproef bleek minder capaciteit te hebben dan de middelgrote en grote organisaties, waardoor de statushouder aan strengere eisen moest voldoen, zoals het hebben van een rijbewijs en het hebben van een Nederlands diploma.

Daarnaast speelt intern draagvlak binnen de organisatie een rol bij het aannemen van statushouders. Vooral de publieke organisatie had politieke steun en steun vanuit het management nodig. Het heeft de organisatie veel tijd gekost om de traineeships voor te bereiden, bijvoorbeeld door informatie in te winnen bij andere werkgevers met een statushouder in dienst. Bij de private organisaties speelde draagvlak bij het topmanagement een minder grote rol, omdat het initiatief meestal kwam vanuit de directeur. Naast de steun van het management, laten de interviews zien

dat het van belang is dat de werknemers binnen de organisatie achter het besluit staan. De werknemers moeten de statushouder meestal begeleiden op de werkvloer, waardoor werknemers betrokken worden bij het besluit. Bovendien gaven enkele werkgevers aan te communiceren met hun klanten over het besluit om een statushouder in dienst te nemen. De werkgevers in dit onderzoek ervoeren geen negatieve houding vanuit hun werknemers of klanten.

Uit de interviews kan geconcludeerd worden dat, in lijn met de theorie, de taalbeheersing een grote rol speelt bij het besluit om een statushouder aan te nemen. Daarnaast blijkt dat niet zozeer de opleiding of eerdere werkervaring een rol speelt, maar eerder de vaardigheden van de statushouder. Het belang van taal en de opleiding van statushouders worden verder getoetst in de vignettenstudie. Vervolgens lijkt niet zozeer de economische positie van een organisatie het besluit om een statushouder in dienst te nemen te beïnvloeden, maar eerder de capaciteit op de werkvloer om statushouders te begeleiden. De capaciteit van organisaties wordt hierdoor meegenomen als controle variabele in de kwantitatieve studie. Verschillende werkgevers in deze studie hadden vacatures die moeilijk te vervullen waren, waardoor het voor de organisatie aantrekkelijk werd om een statushouder in dienst te nemen. Ook dit wordt verder onderzocht als conditie in de vignettenstudie. Tot slot blijkt uit de interviews dat het beleid van de gemeente, de kosten-baten afweging van werkgevers beïnvloedt. Dit zal verder worden getoetst in de vignettenstudie.

### **Studie 2: kwantitatief onderzoek naar condities aannemen statushouder**

#### *Methode studie 2*

Het tweede deel van dit onderzoek bestond uit een vignettenstudie, waarin condities zijn getoetst. Deze condities zijn geselecteerd op basis van het theoretische kader en de interview- en focusgroepdata. Een vignettenstudie is een vorm van experimenteel onderzoek, waarin denkbeeldige situaties (vignetten) worden voorgelegd. In de vignetten worden bepaalde kenmerken systematisch gevarieerd, zodat onderzocht kan worden in welke mate deze kenmerken van invloed zijn op het keuzegedrag (Atzmüller & Steiner, 2010). In dit onderzoek is een denkbeeldige statushouder beschreven aan de hand van individuele kenmerken (spreekt wel of niet de taal en heeft wel of geen relevante opleiding gevolgd in herkomstland) en de organisatiecontext (solliciteert op een moeilijk of makkelijk vervulbare functie). Daarnaast refereren condities naar het beleid van gemeenten (wel of geen steun van een contactpersoon en wel of geen financiële compensatie). Deze vijf condities resulteren in 32 unieke vignetten. De vignettenvragenlijst werd online aangeboden en bestond uit twee delen: (1) de vignetten, en (2) vragen over organisatiekenmerken. Figuur 1 geeft een voorbeeld vignet.

Stel, er solliciteert een gemotiveerde statushouder bij u in de organisatie. Vanuit de gemeente is er een vergunning geregeld, zodat de statushouder mag werken. De volgende kenmerken zijn van toepassing:	
Beheersing Nederlandse taal:	Goed/ Niet goed
Relevante opleiding voor functie in herkomstland gevolgd:	Ja/ Nee
Solliciteert op:	Makkelijk/ moeilijk vervulbare functie
Loonkostensubsidie vanuit gemeente:	Ja/ Nee
Ondersteuning in de vorm van contactpersoon bij de gemeente als vast aanspreekpunt:	Ja/ Nee
In hoeverre denkt u dat u de statushouder aan zult nemen?	
1    2    3    4    5    6    7    8    9    10	
Niet aannemen	Wel aannemen

Figuur 1. Voorbeeld vignet

### Respondenten

De vragenlijst is uitgezet onder mensen die betrokken zijn bij de werving en selectie van nieuw personeel in een organisatie, zoals HR medewerkers, managers of directeuren, op basis van een convenience sample strategie (Via LinkedIn en het netwerk van de onderzoekers). Dit heeft een bruikbare respons van 46 respondenten opgeleverd. Doordat elke respondent zeven keer een uniek vignet heeft beoordeeld, heeft dit tot 322 observaties geleid. De vignetten zijn willekeurig geselecteerd voor de deelnemers. Ieder vignet is tussen de zeven en twaalf keer beoordeeld.

Van de respondenten is 28% directeur of eigenaar, 35% is HR manager en 37% is leidinggevende. 47% van de respondenten is werkzaam in de publieke sector. Bijna 50% van de respondenten werkt in een grote organisatie. Ook zijn verschillende sectoren vertegenwoordigd: 25% van de respondenten werkt in de zakelijke dienstverlening, 18% bij de overheid en 14% in de bouwrijverheid. 74% van de respondenten had op het moment van onderzoek geen statushouder in dienst.

### Variabelen

De afhankelijke variabele in dit onderzoek is de waarschijnlijkheid waarmee een werkgever een statushouder aan zal nemen. Dit is gemeten op een schaal van 1 (niet aannemen) tot en met 10 (aannemen).

Organisatiekenmerken zijn meegenomen als onafhankelijke variabelen. De economische positie van een organisatie is gemeten met een item uit de European company Survey (Eurofound, 2008): 'Hoe beoordeelt u de economische situatie van uw organisatie?' met (1) Heel slecht, (2) Slecht, (3) Niet goed, niet slecht, (4) Goed, (5) Heel goed.

De grootte van de organisatie is gemeten aan de hand van de definitie van het CBS als klein (1-9 werknemers), middelgroot (10-99 werknemers) en groot (100 of meer werknemers). Het publieke/ private karakter van de organisatie is gemeten als (0) Private organisatie, of (1) Publieke organisatie.

Diversiteitsbeleid is gemeten op organisatieniveau met twee items uit de schaal van Pitts (2009): (1) 'In deze organisatie is er beleid en zijn er

programma's om diversiteit binnen de organisatie te vergroten' (2) 'Managers in mijn organisatie streven naar een personeelsbestand dat alle segmenten van de samenleving vertegenwoordigt'. De Cronbach alpha is 0.713. Het derde item van Pitts (2009) is in dit onderzoek niet meegenomen, omdat dit de Chronbachs alpha verlaagde. Respondenten konden de items beantwoorden op een 5-puntsschaal (niet mee eens tot mee eens).

De mate van sociaal verantwoord ondernemen is gemeten met een single item 'Mijn organisatie is maatschappelijk betrokken' op een vijf-puntsschaal (niet mee eens tot mee eens) (Brammer, Millington & Rayton, 2007). De mate waarin organisaties naar andere organisaties kijken die een statushouder in dienst hebben, is gemeten met de vraag: 'Ik ken andere werkgevers in mijn sector die een statushouder in dienst hebben genomen'. Dit item is beantwoord op een vijf-puntsschaal (niet mee eens tot mee eens). Vervolgens is nagegaan of een organisatie een statushouder in dienst heeft (0) nee, (1) ja.

Ook zijn er enkele controle variabelen meegenomen. Allereerst is de functie van respondenten gemeten als (1) Eigenaar, directielid, (2) HR manager, (3) Manager, teamleider. Tot slot is gevraagd of de organisatie capaciteit heeft op de werkvloer om een statushouder in dienst te nemen op een vijf-puntsschaal (niet mee eens tot mee eens).

#### *Analyse*

Respondenten in deze studie hebben meerdere vignetten beoordeeld, waardoor de data een hiërarchische structuur hebben. De beoordelingen van respondenten zijn geclusterd binnen de respondent (Snijders, 2004). Er is daarom gekozen voor een multi-level analyse, waarbij gebruik is gemaakt van SPSS. Er is gekozen voor een Intercept-only model met de vignetten als niveau 1 en de werkgevers als niveau 2 (Field, 2013). Niveau 1 heeft 322 meeteenheden en niveau 2 heeft 46 meeteenheden.

#### *Resultaten studie 2*

Tabel 2 geeft een overzicht van de beschrijvende statistiek van de afhankelijke variabele, de organisatiekenmerken en een institutionele conditie. Werkgevers beoordelen een vignet met een gemiddelde van 4.7 op een schaal van 1 tot 10. De standaardafwijking van 2.8 laat zien dat er variëteit is in hoeverre werkgevers statushouders willen aannemen.

	N observaties	Min.	Max.	Gem.	S.D.
Aannemen van een vluchteling	46	1	10	4.77	2.812
Diversiteitsbeleid	46	1	5	2.91	0.987
Maatschappelijk verantwoord ondernemen	46	1	5	4.09	0.906
Capaciteit	46	1	5	3.17	1.111
Aandacht voor andere werkgevers	46	1	5	2.91	1.250
Economische positie	46	1	5	3.93	0.485

Tabel 2. Beschrijvende statistiek

	Intercept-only model	Model 1	Model 2
		Vignet condities	Vignet condities + organisatiekenmerken
Intercept	4.77***	1.89***	-4.72**
<b>Vignetten condities</b>			
Nederlandse taalbeheersing		0.444***	0.439***
Opleiding gevolgd		0.369***	0.378***
Moeilijk te vervullen vacature		0.005	0.000
Contactpersoon bij gemeente		0.097**	0.105***
Financiële compensatie		0.122***	0.127***
<b>Organisatiekenmerken</b>			
Publieke organisatie			-0.059
Kleine organisatie			0.176**
Middelgrote organisatie			0.058
Diversiteitsbeleid			0.166**
Maatschappelijk verantwoord ondernemen			-0.026
Praktijken andere werkgevers			0.220***
Economische positie			0.104
<b>Controle variabelen</b>			
Functie: Eigenaar			-0.084
Functie: HR manager			0.117*
Capaciteit			0.179**
ICC vignettenniveau	-	.477	.477
ICC werkgeversniveau	-	-0.233	.622
LL	1547.93	1369.06	1330.01
LL Change	-	179	39
Df	3	8	18
Df change	-	5	10

Tabel 3. Multilevel model dat de bereidheid om een statushouder aan te nemen verklaart, gestandaardiseerd  $N=322$

\*  $p < 0,10$ , \*\*  $p < 0,05$ , \*\*\*  $p < 0,01$ .

Tabel 3 geeft de gestandaardiseerde resultaten van de multi-level analyse weer. Er zijn twee modellen geschat: In model 1 zijn de vignetcondities opgenomen en in model 2 zijn de organisatiekenmerken en een institutionele conditie toegevoegd. Het intercept-only model laat zien dat de werkgevers substantieel verschillen in de mate waarin zij overwegen om een statushouder aan te nemen (variantie op werkgeversniveau is 22.3%).

Model 1 introduceert de vignetten condities en dit model is significant verbeterd ten opzichte van het intercept-only model, volgens de Chi-kwaadraattoets, met een verandering van  $df=5$  en met de acceptatiegrens van 11.07 ( $p < .05$ ) en 15.09 ( $p < .01$ ), ligt 179 ver boven de grens. Met andere

woorden, doordat de vignetcondities zijn meegenomen in het model, is de fit van het model significant toegenomen. In het tweede model zijn organisatiekenmerken en de institutionele conditie –het gedrag van andere werkgevers- toegevoegd en wordt er gecontroleerd voor de functie van respondenten en de capaciteit in de organisatie. Het model is verbeterd ten opzichte van model 1. De Chi-kwadraattoets is als volgt:  $df=10$ , de acceptatiegrens van 18.31 ( $p < .05$ ) en 23.21 ( $p < .01$ ). 47% van de variatie wordt verklaard op vignettenniveau en 62% op werkgeversniveau.

#### VERWACHTINGEN INDIVIDUELE KENMERKEN VAN STATUSHOUDERS

De verwachting dat het taalniveau van statushouders de keuze van werkgevers beïnvloedt wordt bevestigd. Een werkgever is eerder geneigd om een statushouder in dienst te nemen, wanneer de statushouder de Nederlandse taal spreekt. Daarnaast wordt bevestigd dat werkgevers eerder geneigd zijn om een statushouder aan te nemen wanneer hij of zij een relevante opleiding heeft gevolgd in het herkomstland.

De samenhang tussen werkervaring en het aannemen van een statushouder is in de kwantitatieve studie niet getoetst, doordat de interviews aantoonde dat werkervaring nauwelijks een rol speelt.

#### VERWACHTINGEN ORGANISATIEKENMERKEN

Omtrent organisatiekenmerken is bevestigd dat organisaties met diversiteitsbeleid significant eerder geneigd zijn om een statushouder aan te nemen. De mate waarin vacatures vervulbaar zijn lijkt niet van invloed te zijn. Ook zijn er geen significante verschillen gevonden tussen publieke en private sector organisaties. Kleine organisaties verschillen significant van middelgrote- en grote organisaties.

In tegenstelling tot de verwachting, zijn kleine organisaties eerder geneigd om een statushouder aan te nemen dan middelgrote- en grote organisaties. De economische positie van de organisatie en de mate van verantwoord ondernemen blijken niet van invloed te zijn.

Uit de kwalitatieve studie bleek dat de capaciteit op de werkvloer om een statushouder te begeleiden van belang is, waardoor deze factor is meegenomen als controle variabele. In de kwantitatieve analyse komt dit opnieuw naar voren. Organisaties die over deze capaciteit beschikken op de werkvloer, zijn ongeveer 18% meer bereid om een statushouder aan te nemen. Tot slot is de functie van de respondenten meegenomen als controle variabele. HR managers blijken meer bereid om een statushouder aan te nemen, vergeleken met managers en eigenaren.

#### VERWACHTINGEN INSTITUTIONELE CONDITIES

Institutionele condities, zoals het gedrag van andere werkgevers en gemeentelijk beleid, blijken ook van invloed. De verwachting wordt bevestigd dat werkgevers die andere werkgevers kennen met een statushouder in dienst eerder geneigd zijn om zelf ook een statushouder in dienst te nemen. Tot slot zijn sociale regelingen vanuit de gemeente van invloed op de afwegingen van werkgevers. Werkgevers zijn bijna 10% meer be-

reid om een statushouder aan te nemen, wanneer er een contactpersoon beschikbaar is en 12% meer bereid, wanneer er financiële compensatie is.

### Conclusies

In dit onderzoek zijn afwegingen van werkgevers onderzocht ten aanzien van het in dienst nemen van statushouders. Er is nagegaan in hoeverre individuele kenmerken van statushouders, organisatiekenmerken en institutionele condities, zoals het gemeentelijk beleid, een rol spelen.

De combinatie van een interview- en vignettenstudie laat zien dat motivatie, gezondheid en het spreken van de Nederlandse taal belangrijke voorwaarden zijn voor werkgevers. Werkgevers verwachten van gemeenten dat zij statushouders selecteren op basis van motivatie en gezondheid. Daarnaast stimuleert persoonlijk contact tussen werkgevers en statushouders het aannemen van statushouders, omdat werkgevers op deze manier inzicht krijgen in de motivatie van statushouders. Tevens speelt een relevante opleiding een rol in de overwegingen van werkgevers, hoewel de interviewdata laten zien dat werkgevers deze soms lastig te beoordelen vinden. Werkgevers testen statushouders op hun vaardigheden tijdens een proefperiode of met een assessment. Wanneer statushouders zijn aangenomen, worden ze meestal getraind op de werkvloer en volgen ze aanvullend een Nederlandse opleiding.

Dit onderzoek geeft verder inzicht in verschillende organisatiekenmerken die van invloed zijn op afwegingen van werkgevers. De bevindingen suggereren dat een organisatie voldoende capaciteit op de werkvloer moet hebben voor het inwerken van een statushouder. Uit de interviews kwam verder naar voren dat bij moeilijk vervulbare vacatures de werving en selectie van statushouders aantrekkelijker wordt. De kwantitatieve studie bevestigde dit echter niet. Wellicht is dit een gevolg van de steekproef waarvan bijna de helft bestaat uit respondenten uit de commerciële en de publieke sector. In deze sectoren is er minder krapte op de arbeidsmarkt in vergelijking met de bouw- en transportsector. Deze laatste was oververtegenwoordigd in de kwalitatieve studie. In tegenstelling tot de verwachting, zijn er in deze studie geen aanwijzingen gevonden dat publieke organisaties eerder geneigd zijn om statushouders in dienst te nemen dan private organisaties. De vignettenstudie liet verder zien dat kleine organisaties meer bereid zijn om een statushouder in dienst te nemen, in vergelijking met grotere organisaties. Een mogelijke verklaring hiervoor is dat er binnen kleine organisaties eerder intern draagvlak kan ontstaan om een statushouder in dienst te nemen. In grote organisaties kan het lastiger zijn voldoende draagvlak te creëren om deze beslissing te nemen. Tot slot lijkt de kans op het aannemen van een statushouder groter, wanneer de organisatie HR-beleid heeft gericht op het vergroten van diversiteit.

Dit onderzoek laat tevens zien dat institutionele condities een rol spelen. Werkgevers lijken gevoelig voor wat andere werkgevers in hun sector doen. Ze zijn eerder bereid om een statushouder aan te nemen, wanneer ze andere werkgevers kennen met een statushouder in dienst. Tevens laat

deze studie zien dat sociaal beleid van gemeenten om werkgevers te stimuleren een statushouder in dienst te nemen effect kan hebben. De inzet van een contactpersoon en de mogelijkheid van een proeftijd op het werk zonder verplichtingen verlaagt de kosten en risico's van werkgevers. Dit is in lijn met de rationele keuze theorie die veronderstelt dat werkgevers alleen statushouders zullen aannemen als de baten hoger zijn dan de kosten. De invloed van institutionele druk lijkt op basis van dit onderzoek minder groot, hoewel werkgevers wel kijken naar wat andere organisaties en bedrijven doen.

#### *Beperkingen en toekomstig onderzoek*

Dit onderzoek was gericht op Nederlandse werkgevers uit verschillende sectoren en van verschillende omvang. Respondenten in beide studies zijn geselecteerd op basis van een non-probability steekproef. Daarnaast zijn beide steekproeven relatief klein. Dit beperkt de generaliseerbaarheid van de resultaten van dit onderzoek. Ook konden interacties tussen individuele kenmerken en organisatiekenmerken hierdoor niet worden getest. Een tweede beperking ontstaat doordat de respondenten in zowel de kwalitatieve als kwantitatieve studie verschillende functies hebben, zoals directeur, HR medewerker en leidinggevende. De vignettenstudie liet zien dat HR managers positiever waren met betrekking tot het aannemen van een statushouder dan directeuren of andere leidinggevendenden. Dit kan te maken hebben met de rol en positie in de organisatie die HR medewerkers innemen. Hoewel in dit onderzoek de rol van HR-beleid niet expliciet is onderzocht, suggereren de bevindingen dat HR-beleid van invloed kan zijn op de mate waarin werkgevers statushouders aannemen. Een derde beperking is het gegeven dat slechts één respondent per organisatie is meegenomen in beide studies en deze respondenten verschillen in functies. Het onderzoek laat zien dat directeuren, leidinggevendenden en HR-managers verschillend tegen dit onderwerp kunnen aankijken. Zo bleken HR managers in de kwantitatieve studie meer bereid om een statushouder aan te nemen, vergeleken met managers en eigenaren. Diversiteit in houding van verschillende actoren in de organisatie kan van invloed zijn op het uiteindelijke besluit van een werkgever om al dan niet een statushouder in dienst te nemen. Aanvullend onderzoek zou meer systematisch in kaart kunnen brengen hoe verschillende actoren binnen organisaties tegen dit onderwerp aankijken. Een vierde beperking is dat er geen onderscheid gemaakt is tussen werkgevers met hoogopgeleid werk en meer laagopgeleid werk. De bevindingen uit de kwalitatieve studie lieten zien dat de selectiecriteria verschillen voor functies met verschillende opleidingsniveaus. Uit onderzoek van Van Tubergen (2011) blijkt daarnaast dat hoogopgeleide statushouders beter in staat zijn om te reageren op vacatures, vergeleken met laagopgeleide statushouders. Toekomstig onderzoek zou de verschillen tussen laagopgeleid werk en hoogopgeleid werk verder kunnen onderzoeken. Tot slot hebben de werkgevers in dit onderzoek een hypothetische situatie beoordeeld, middels een vignet, welke kan verschillen van de werkelijkheid. Zo lieten de interviews bijvoorbeeld zien dat persoonlijk contact van belang is, voordat een werkgever besluit een statushouder in dienst te nemen.

Ondanks deze beperkingen, geeft dit verkennende onderzoek meer inzicht in het perspectief van werkgevers bij het aannemen van statushouders. Dit onderzoek draagt bij aan de kennis over de arbeidsparticipatie van statushouders, maar geeft ook relevante inzichten voor beleidsmakers en HR-managers om de arbeidsintegratie van statushouders van slechts 11% in de toekomst te verbeteren.

### **Aanbevelingen voor HR**

Dit artikel wordt afgesloten met een aantal praktische aanbevelingen die kunnen helpen bij het formuleren van HR-beleid om statushouders in dienst te nemen.

Allereerst wordt aanbevolen om voor voldoende draagvlak binnen de organisatie te zorgen bij het aannemen van een statushouder. HR-managers kunnen een belangrijke voortrekkersrol innemen, door het management en lijnmanagers ervan te overtuigen om invulling te geven aan de participatiewet. Daarnaast blijkt uit deze studie het belang om werknemers te betrekken bij dit besluit, omdat zij de statushouder meestal begeleiden op de werkvloer. Wanneer werknemers betrokken zijn, kan er meer draagvlak worden gecreëerd, waardoor het proces van aannemen succesvoller verloopt.

Ten tweede toont deze studie aan dat de aanwezigheid van diversiteitsbeleid van invloed is op het aannemen van statushouders. Werkgevers met diversiteitsbeleid waren in deze studie eerder geneigd een statushouder aan te nemen. Hierdoor wordt aanbevolen om als organisatie na te gaan of het HR-beleid voldoende gericht is op het creëren van diversiteit binnen de organisatie en hoe de werving en selectie van statushouders past binnen dit beleid.

Tot derde wordt aanbevolen om contact te zoeken met andere organisaties met een statushouder in dienst en/of organisaties die dit van plan zijn. Uit deze studie blijkt dat werkgevers behoefte hebben aan kennis over ervaringen van andere werkgevers bij het aannemen van statushouders. Het uitwisselen van kennis in netwerken kan daarbij behulpzaam zijn. Naast werkgevers kunnen ook gemeenten, UWV en onderwijsinstellingen aansluiten (Borghouts & Freese, 2016).

Tot slot tonen de bevindingen aan dat de aanwezigheid van beleid vanuit de gemeente van invloed is op het besluit een statushouder in dienst te nemen. Het aannemen van een statushouder kan bepaalde uitdagingen met zich meebrengen op de werkvloer. Werkgevers in deze studie gaven hierdoor het belang van een contactpersoon aan. Een contactpersoon draagt geschikte kandidaten voor en biedt begeleiding aan op de werkvloer. Hierdoor wordt aanbevolen om als organisatie het contact op te zoeken met gemeenten over mogelijkheden om ondersteuning te krijgen tijdens het aannemen van een statushouder.

---

 SUMMARY

Refugees have a disadvantaged position on the labour market. Employers are essential with respect to the labour market participation of refugees. This study investigates why some employers employ a refugee while others do not. By combining interviews with a vignette study, it is found that besides refugee characteristics, organisational characteristics and the institutional context play a role. When the refugee speaks the Dutch language and has a relevant educational background, employers are more willing to employ the refugee. Refugees' health and motivation are necessary preconditions for employment. Furthermore, findings indicate that some types of organizations are more likely to employ refugees than others. Small organizations, organizations that deal with vacancies that are hard to fulfil and organizations that practice diversity management appear to be more inclined to employ a refugee. Organizations also need the capacity to support the refugee and there must be internal support within the organization to hire a refugee. Finally, findings suggest that the institutional context plays a role. Organizations that are aware of other organizations that already have employed a refugee, are more willing to employ a refugee themselves. Social policy support of municipalities tend to stimulate the employment of refugees.

---

**Literatuur**

- Abdelkerim, A. & Grace, M. (2012). Challenges to Employment in Newly Emerging African Communities in Australia: A Review of the Literature. *Australian Social Work*. Vol. 65, No. 1, pp. 104-119.
- Atzmüller, C. & Steiner, P.M. (2010). Experimental Vignette Studies in Survey Research. *Methodology*; Vol. 6(3):128-138.
- Bakker, L. (2015) Seeking Sanctuary in the Netherlands: opportunities and obstacles to refugee integration. Rotterdam: Erasmus University Rotterdam.
- Bills, D. B. (2003). Credentials, Signals, and Screens: Explaining the Relationship Between Schooling and Job Assignment. *Review of Educational Research*, Vol. 73, No. 4, pp. 441-469.
- Blommaert, L., Coenders, M. & Tubergen, van, F. (2014). Ethnic Discrimination in Recruitment and Decision Makers' Features: Evidence from Laboratory Experiment and Survey Data using a Student Sample. *Social Indicators Research*, 116(3): 731-754.
- Borghouts, I. & Freese, C. (2016). Inclusief HRM: (hoe) past de Participatiewet in de organisatie- en HR-strategie? *Tijdschrift voor HRM*, 1-20.

- Brammer, S., Millington, A. & Rayton, B. (2007). The contribution of corporate social responsibility to organizational commitment. *The International Journal of Human Resource Management*, 18:10. 1701–1719.
- Buers, C., Karpinska, K. & Schippers, J. (2018). Managers' retention decisions regarding young intermediate-level educated employees. *International Journal of Manpower*, Vol. 39 Issue: 2, pp.254-268.
- Centraal Bureau voor de Statistiek (2018). *Uit de startblokken: cohortstudie naar recente arbeidsmigratie*. Den Haag: Centraal Bureau voor de Statistiek.
- Dulk, den, L. (2001). *Work-family arrangements in organisations. A cross-national study in the Netherlands, Italy, the United Kingdom and Sweden*. Rotterdam: Erasmus Universiteit.
- DiMaggio, P.J. & Powell, W.W. (1983). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review*, Vol. 48, No. 2, pp. 147-160.
- Engbersen, G., Dagevos, J., Jennissen, R., Bakker, L., Leerkes, A., Klaver, J. & Odé, A. (2015) *Geen tijd te verliezen. Van opvang naar integratie van asielmigranten*, in: WRR Policy brief-4.
- Eurofound (2008). *Management (MM) Questionnaire, International Master Version for all 30+ Countries covered by the ECS 2008*. Luxemburg: European Company Survey.
- Field, A. (2013). *Discovering Statistics Using IBM SPSS*. London: Sage Publications Ltd.
- Goodstein, J.D. (1994). Institutional Pressures and Strategic Responsiveness: Employer Involvement in Work-Family Issues. *The Academy of Management Journal*, Vol. 37, No. 2, pp. 350-382.
- Jamali, D. (2008). A Stakeholder Approach to Corporate Social Responsibility: A Fresh Perspective into Theory and Practice. *Journal of Business Ethics*. 82:213–231.
- Kanas, A. & Tubergen, van, F. (2009). The Impact of Origin and Host Country Schooling on the Economic Performance of Immigrants. *Social Forces*, 88: 893-915.
- Ostrom, E. (1991). Rational choice theory and institutional analysis: towards complementarity. *The American Political Science Review*, Vol. 85, No. 1 (Mar., 1991), pp. 237-243.

- Pitts, D. (2009). Diversity management, job satisfaction, and performance: Evidence from U.S. Federal Agencies. *Public Administration Review*, Vol. 69, No. 2, pp. 328-338.
- Pollitt, C. (2002). Clarifying convergence. Striking similarities and durable differences in public management reform. *Public Management Review*, 3:4, 471-492.
- Razenberg, I., Kahmann, M. & Gruijter, M. de (2017). Monitor gemeentelijk beleid arbeidstoeleiding vluchtelingen 2017. Vluchtelingen aan het werk, gemeenten in beweging. Utrecht: Kennisplatform Integratie & Samenleving.
- Snijders, T. A. B. (2004). Multilevel analysis, in M. S. Lewis-Beck, A. Bryman & T. Futing Liao (Eds.), *The SAGE encyclopedia of social science research methods* (pp. 673-677). Thousand Oakes: Sage Publications.
- Sociaal-Economische Raad (2016). Nieuwe wegen naar een meer succesvolle Arbeidsmarktintegratie van vluchtelingen. Den Haag: SER.
- Van Tubergen, F. (2011). Job Search Methods of Refugees in the Netherlands: Determinants and Consequences. *Journal of Immigrant and Refugee Studies*, 9(2): 179-195.
- UNHCR (2010). Convention and protocol relating to the status of refugees. Geneva: UNHCR.
- UNHCR (2018). Europe. Retrieved from <http://www.unhcr.org/europe.html> at 25 July 2018.
- VluchtelingenWerk Nederland (2014). VluchtelingenWerk IntegratieBarometer 2014. Een onderzoek naar de integratie van vluchtelingen in Nederland. Amsterdam: Vluchtelingenwerk Nederland.
- VluchtelingenWerk Nederland (2018). Vluchtelingen in getallen 2018. Retrieved from [https://www.vluchtelingenwerk.nl/sites/public/u640/20180719\\_vluchtelingen\\_in\\_getallen\\_%202018\\_allerdefinitiefste.pdf](https://www.vluchtelingenwerk.nl/sites/public/u640/20180719_vluchtelingen_in_getallen_%202018_allerdefinitiefste.pdf) at 24 July 2018.
- Vroome, de, T. & Tubergen, van, F. (2010). The Employment Experience of Refugees in the Netherlands. *The International Migration Review*, Vol. 44, No. 2, pp. 376-403.
- Werkwijzer Vluchtelingen (2018). Regelingen. Retrieved from [<https://www.werkwijzervluchtelingen.nl/werken/ondersteuning/regelingen.aspx>] at 29 March 2018.
- Yang, Y. & Konrad, A.M. (2011). Understanding Diversity Management Practices: Implications of Institutional Theory and Resource-Based Theory. *Group & Organization Management*. 36(1) 6-38.

## Eindnoten

1. *Social Return on Investment* is een aanpak om meer werkgelegenheid te creëren voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Inkopers van overheden kunnen, bij het verstrekken van opdrachten, de opdrachtnemer stimuleren of verplichten om kwetsbare groepen op de arbeidsmarkt te betrekken bij de uitvoering van de opdracht. Zie voor verdere informatie <https://www.maatwerkvoormensen.nl/sroi-uitgelegd/dit-is-sroi>.

2. Dit onderzoek is uitgevoerd voor de implementatie van de nieuwe privacywetgeving (AVG), waardoor er geen gebruik is gemaakt van een informed consent. Wel zijn de gegeven antwoorden anoniem verwerkt, zodat antwoorden niet tot personen herleidbaar zijn.

## Bijlage I. Correlatietabel

	1.	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1. Aannemen	1.00														
2. Taal	.43**	1.00													
3. Onderwijs	.33**	-.03	1.00												
4. Moeilijk vervulbare vacatures	-.02	.01	-.01	1.00											
5. Contactpersoon	.07	-.05	.03	.01	1.00										
6. Financiële compensatie	.09	-.01	-.01	.01	.00	1.00									
7. Publieke organisatie	.03	.05	-.03	-.06	-.07	-.01	1.00								
8. Kleine organisatie	.02	-.01	-.11*	-.06	-.03	.06	.08	1.00							
9. Middelgrote organisatie	-.18**	-.03	.03	.00	.05	-.01	-.20**	-.30**	1.00						
10. Grote organisatie	.15**	.04	.05	.04	-.02	-.04	.13*	-.44**	-.72**	1.00					
11. Diversiteitsbeleid	.24**	.03	-.03	.01	-.01	-.02	.28**	-.21**	-.22**	.36**	1.00				
12. Maatschappelijk verantwoord ondernemen	.06	.04	.05	-.05	.01	.06	.20**	.16**	-.22**	.09	.01	1.00			
13. Capaciteit	.29**	.05	-.07	.04	-.02	.06	.09	-.18**	-.28**	.39**	.50**	-.12*	1.00		
14. Aandacht voor andere werkgevers	.23**	-.02	-.06	-.01	-.09	-.05	.10	.13*	-.40**	.28**	.12*	.26**	.22**	1.00	
15. Economische positie	.15**	.02	-.08	-.07	-.06	-.05	-.23**	.18**	-.19**	.05	-.08	-.04	.18**	.24**	1.00