

TeamAlert

jongeren met **impact**

WERKGEVERSONDERZOEK

Literatuur

INHOUD

1. Aanleiding	4
Leeswijzer	4
2. Methode	5
Doelstelling	5
Hoofd- en deelvragen	5
Doelgroep	5
Methode	5
3. Resultaten	6
Leeswijzer resultaten	6
4. Wat betekenen werk en een werkgever voor jongeren?	7
De meerderheid van de jongeren besteedt groot aandeel van hun (vrije) tijd aan betaald werk	7
Betaald werk doen betekent voor jongeren salaris, ontwikkeling, betekenis en sociaal contact	7
De meeste jongeren zijn tevreden met hun werk, waardering van de werkgever is volgens hen belangrijk	8
Conclusies: Wat betekenen werk en een werkgever voor jongeren?	9
5. Op welke manieren speelt de werkgever een rol in het sturen van verkeersgedrag van jongeren?	11
Jongeren ervaren invloed van de werkgever op hun verkeersgedrag	11
De heersende sociale norm op de werkvloer	11
De angst van jongeren om hun baan te verliezen	12
Jongeren willen een positieve bijdrage leveren aan het imago van hun werkgever en collega's	12
Conclusies: Op welke manieren speelt de werkgever een rol in het sturen van verkeersgedrag van jongeren?	13
6. Op welke manieren kan een werkgever verder een rol spelen in het sturen van verkeersgedrag van werknemers? 14	14
De werkgeversaanpak verkeersveiligheid staat op de politieke agenda	14
Werkgevers sluiten aan bij convenanten gericht op verkeersveiligheid	14
Manieren waarop werkgevers verder verkeersgedrag kunnen beïnvloeden	15
Conclusies: Op welke manieren kan een werkgever verder een rol spelen in het sturen van verkeersgedrag van werknemers?	15
7. Zijn werkgeversaanpakken gericht op gedragsverandering effectief? En zo ja, welke factoren dragen bij aan een effectieve werkgeversaanpak gericht op gedragsverandering?	16
De effecten van werkgeversaanpakken op verkeersveiligheid zijn onduidelijk	16
Factoren die effectiviteit van werkgeversaanpakken gericht op gedragsverandering bevorderen	16
Draagvlak onder werknemers, werkgevers en leidinggevenden is nodig	17
Interventies moeten aansluiten bij gedragsdeterminanten en behoeften van deelnemers	17
Inzetten op een integrale aanpak	17
Het monitoren van het proces en de effecten van interventies is cruciaal	17
Conclusies: Zijn werkgeversaanpakken gericht op gedragsverandering effectief? En zo ja, welke factoren dragen bij aan een effectieve werkgeversaanpak gericht op gedragsverandering?	18
8. Conclusies en aanbevelingen	19
Heeft het inzetten van werkgevers potentie om het gedrag van jongeren in het verkeer positief te beïnvloeden?	19
Aanbevelingen	19
Vervolg	19
9. Bronnen	20

Stichting TeamAlert

Jongeren met impact

Lijsterstraat 3-5
3514 TA Utrecht
Tel: 030-2232893
info@teamalert.nl
www.teamalert.nl

Onderzoek en rapportage:
Esther Timmermans

Maart 2021

© Deze rapportage is eigendom van stichting TeamAlert te Utrecht. Niets uit dit rapport mag worden gereproduceerd, publicitair worden vrijgegeven of worden uitgevoerd zonder de schriftelijke toestemmingen of de actieve medewerking van stichting TeamAlert.

1. Aanleiding

Jongeren vormen een belangrijke risicogroep in het verkeer. In 2019 vielen er 106 slachtoffers onder jongeren in de leeftijdscategorie 12 tot en met 24 jaar in het verkeer (CBS, 2020a). Een van de verklaringen voor het hoge ongevalsrisico van jongeren ten opzichte van volwassenen is de neiging van jongeren tot risicogedrag. We weten van jongeren dat zij vaker risicogedrag vertonen in het verkeer dan volwassenen, zoals autorijden onder invloed van drugs, appen tijdens het autorijden en te hard rijden (Houwing, et al., 2011; Guo et al., 2017; CBS, 2018). TeamAlert zet zich in om het aantal verkeersslachtoffers onder jongeren terug te dringen. TeamAlert realiseert dit doel door positieve gedragsverandering bij jongeren te bewerkstelligen en risicogedrag te verminderen.

Uit verschillende onderzoeken van TeamAlert blijkt dat jongeren met betrekking tot risicogedrag gevoelig zijn voor de invloed van de werkgever (TeamAlert, 2018a-2020b). Zo blijkt dat jongeren rekening houden met hun werkgever in hun smartphonegebruik, alcohol- en drugsgebruik en te snel rijden in het verkeer. Ook maaltijdbezorgers houden rekening met hun werkgever in hun verkeersgedrag. Jongeren zijn gevoelig voor het mogelijk verliezen van hun baan en daarmee hun toekomstperspectief. Het inzetten van de werkgever lijkt een kansrijke manier om het gedrag van jongeren positief te beïnvloeden. TeamAlert onderzoekt om deze reden de potentie van het inzetten van werkgevers om het gedrag van jongeren in het verkeer positief te beïnvloeden. Het onderzoek bestaat uit literatuuronderzoek, expertsessies, focusgroepen en een kwantitatieve toetsing.

Leeswijzer

Dit document bevat het literatuuronderzoek naar de rol van werkgevers in het verminderen van risicogedrag in het verkeer door jongeren. In het volgende hoofdstuk, hoofdstuk 2, wordt de opzet en methode van het onderzoek beschreven. De nadien volgende hoofdstukken, hoofdstuk 3, 4, 5, 6 en 7 presenteren de resultaten van het literatuuronderzoek middels het beantwoorden van de vier deelvragen van het onderzoek. In hoofdstuk 8, de conclusie, wordt de hoofdvraag van het onderzoek beantwoord. Tot slot worden er aanbevelingen gedaan voor vervolgonderzoek.

2. Methode

In dit hoofdstuk wordt de methode van het literatuuronderzoek besproken. Het hoofdstuk beschrijft welke hoofd- en deelvragen het tracht te beantwoorden, de doelgroep van het onderzoek en op welke wijze het onderzoek wordt uitgevoerd.

Doelstelling

De doelstelling van dit literatuuronderzoek is te achterhalen of het inzetten van werkgevers potentie heeft om het gedrag van jongeren in het verkeer positief te beïnvloeden.

Hoofd- en deelvragen

Hoofdvraag:

Heeft het inzetten van werkgevers potentie om het gedrag van jongeren in het verkeer positief te beïnvloeden?

Deelvragen:

- ◆ Wat betekenen werk en een werkgever voor jongeren?
- ◆ Op welke manieren speelt de werkgever een rol in het sturen van verkeersgedrag van jongeren?
- ◆ Op welke manieren kan een werkgever verder een rol spelen in het sturen van verkeersgedrag van werknemers?
- ◆ Zijn werkgeversaanpakken gericht op gedragsverandering effectief? En zo ja, welke factoren dragen bij aan een effectieve werkgeversaanpak gericht op gedragsverandering?

Doelgroep

Het onderzoek richt zich op jongeren van 15 tot en met 24 jaar met betaald werk, in de vorm van een bijbaan of een vaste baan.

Methode

De data van dit kwalitatieve onderzoek wordt verkregen door middel van deskresearch (literatuuronderzoek). De beschreven informatie is gebaseerd op wetenschappelijke artikelen, nieuwsberichten, rapporten van kennisinstituten en onderzoeken van TeamAlert.

3. Resultaten

Om de hoofdvraag ‘Heeft het inzetten van werkgevers potentie om het gedrag van jongeren in het verkeer positief te beïnvloeden?’ te beantwoorden, worden in de volgende hoofdstukken worden de deelvragen van het onderzoek beantwoord.

Leeswijzer resultaten

In hoofdstuk 4 wordt de bredere context in kaart gebracht rondom jongeren en hun werk en werkgever. Daarbij wordt onderzocht hoeveel jongeren werk hebben, hoeveel tijd jongeren besteden aan werk en wat werk en een werkgever voor jongeren betekenen. Het is van belang deze bredere context in kaart te brengen, omdat het inzicht geeft in de potentie van een werkgeversaanpak in het beïnvloeden van het verkeersgedrag van de totale groep jongeren. De verwachting is namelijk dat deze potentie groter is wanneer:

- Meer jongeren een betaalde baan, en daarmee een werkgever, hebben;
- Jongeren relatief veel van hun (vrije) tijd besteden aan of op werk;
- Jongeren waarde hechten aan hun werk en tevreden zijn met hun werk;
- Jongeren een goede arbeidsverhouding hebben met hun werkgever.

In hoofdstuk 5 en 6 wordt dieper ingegaan op de manieren waarop de werkgever een rol speelt in het sturen van gedrag van werknemers. Hoofdstuk 5 richt zich hierbij specifiek op de invloed die jongeren op hun verkeersgedrag ervaren vanuit hun werkgever. Op deze wijze wordt in kaart gebracht op welke manieren een werkgever invloed kan hebben op het verkeersgedrag van jongeren. In hoofdstuk 6 wordt de invloed van werkgevers op verkeersgedrag van werknemers in het algemeen beschreven. Er worden hier dus nog meer manieren waarop een werkgever invloed kan hebben op verkeersgedrag beschreven, echter is van deze manieren niet specifiek bekend of jongeren hiervoor gevoelig zijn.

Tot slot wordt in hoofdstuk 7 onderzocht of werkgeversaanpakken gericht op gedragsverandering van werknemers effectief zijn. Indien werkgeversaanpakken gericht op gedragsverandering van werknemers effectief blijken, neemt de potentie om werkgevers in te zetten om het gedrag van jongeren in het verkeer positief te beïnvloeden toe. In deze derde deelvraag wordt bovendien achterhaald welke factoren bijdragen aan de effectiviteit van werkgeversaanpakken gericht op gedragsverandering. Het achterhalen van deze factoren brengt in kaart op welke manieren de potentie van het inzetten van werkgevers om gedrag van jongeren in het verkeer positief te beïnvloeden toeneemt.

4. Wat betekenen werk en een werkgever voor jongeren?

In dit hoofdstuk wordt de bredere context in kaart gebracht rondom jongeren en hun werk en werkgever. Allereerst wordt beschreven hoeveel jongeren betaald werk hebben in Nederland en hoeveel tijd jongeren besteden aan hun werk. De aanname is namelijk dat hoe meer jongeren betaald werk hebben en hoe meer tijd jongeren spenderen op werkvloer, hoe groter de potentie is om verkeersgedrag van jongeren via werkgevers te beïnvloeden. Vervolgens wordt beschreven waarom jongeren werken. Het achterhalen van deze motieven brengt in kaart welke waarden jongeren hechten aan het hebben van werk. Hierbij is de gedachte dat wanneer jongeren meer waarde hechten aan het werk, zij meer open staan voor gedragsverandering via de werkgever, omdat zij hun baan niet willen verliezen. Vervolgens wordt beschreven wat jongeren belangrijk vinden in een baan en dus welke factoren bijdragen aan hun werktevredenheid. Het is namelijk aannemelijk dat jongeren die meer tevreden met hun werk ook meer open zullen staan voor gedragsverandering via de werkgever. Tot slot wordt onderzocht welke verhouding jongeren hebben met hun werkgever, omdat een goede verhouding tussen werkgever en werknemer er mogelijk voor zorgt dat jongeren hun gedrag eerder zullen veranderen voor een werkgever.

De meerderheid van de jongeren besteedt groot aandeel van hun (vrije) tijd aan betaald werk

Eind 2020 heeft 62,5% van de jongeren van 15 tot en met 24 jaar in Nederland betaald werk, dat zijn ruim 1,3 miljoen jongeren (CBS, 2021a). De meeste van deze jongeren zijn nog scholier of student. Van de scholieren en studenten heeft 58% betaald werk. Van de niet-onderwijsvolgende jongeren had 76,9% betaald werk, zij worden ook wel starters genoemd. Het werkloosheidspercentage onder jongeren ligt net iets onder de 10 procent (9,4%). Dit betekent dat 1 op de 10 jongeren geen betaald werk heeft, maar wel recent naar betaald werk heeft gezocht en hiervoor direct beschikbaar is. De jeugdwerkloosheid in Nederland is daarmee na die in Duitsland (6,1%) de laagste in de Europese Unie (Eurostat, 2021). De komst van het coronavirus had gevolgen voor het aantal jongeren met een baan. Het werkloosheidspercentage was eind 2019 nog 6,7% (Eurostat, 2021). Veel jongeren zijn hun baan verloren tijdens de crisis. Dit is te verklaren doordat jongeren vaak op basis van flexibele contracten werken. In januari 2021 was het aantal werkende jongeren tussen 15 en 25 jaar 1,3 miljoen, 81.000 minder dan in januari 2020 (CBS, z.d).

Gemiddeld besteden werkende jongeren (scholieren, studenten en starters) 19 uur per week aan werk (CBS, 2021a). Het aantal uur dat aan werk besteed wordt hangt samen met leeftijd en of een jongere nog onderwijs volgt of niet. De meerderheid (79,3%) van de scholieren en studenten besteden minder dan 20 uur per week aan werk (CBS, 2021a). In 2019 werkten zij gemiddeld 14 uur per week (CBS, 2020b), terwijl meer dan de helft (54,2%) van de starters voltijd werkt, dat willen zeggen 36 uur of meer (CBS, 2020b). Gemiddeld werkten zij 34 uur per week in 2019 (CBS, 2021a). Jongeren besteden daarmee een groot deel van hun (vrije) tijd aan betaald werk.

Deze resultaten laten zien dat de meerderheid van de jongeren betaald werk heeft en zij ook een aanzienlijk gedeelte van hun tijd besteden op het werk. Dit doet de potentie om jongeren via hun werk te bereiken om hun gedrag te beïnvloeden toenemen.

Betaald werk doen betekent voor jongeren salaris, ontwikkeling, betekenis en sociaal contact

Salaris is voor Nederlandse jongeren 15 tot en met 27 jaar reden nummer één om betaald werk te doen (Nibud, 2020; Intelligence group, 2019; Young Capital, 2020). Uit onderzoek van Young Capital en Motivaction blijkt dat jongeren bij het zoeken van een bijbaan of tijdelijke baan salaris belangrijker vinden, dan jongeren die een vaste baan zoeken. Ook wanneer jongeren al een dienst zijn bij een werkgever is salaris volgens jongeren het belangrijkste aspect om bij hun werkgever blijven werken. Dit is te verklaren doordat salaris jongeren de mogelijkheid biedt om onafhankelijker te zijn van hun ouders. Voor meer dan een kwart (29%) van de jongeren van 15 tot en met 27 jaar is onafhankelijker zijn een reden om betaald werk te doen (Young Capital, 2020). Het salaris wordt door scholieren vooral besteed aan snoep en snacks, cadeaus en uitgaan (Nibud, 2020). Naarmate jongeren ouder worden, wordt salaris vaker besteed aan kleding en schoenen, huur, studiekosten, vrijetijdsuitgaven en voeding (Nibud; 2015; Nibud, 2017a).

Andere redenen voor jongeren om betaald werk te doen zijn gericht op persoonlijke- en loopbaanontwikkeling. Zo willen jongeren ervaring op doen, nieuwe dingen leren, zich voorbereiden op een vaste baan na hun opleiding en een CV opbouwen (Nibud, 2015; Intelligence group, 2019; Young Capital, 2020). Vooral jongeren die op zoek zijn naar een vaste baan hechten veel waarde aan ontwikkelingsmogelijkheden. Hierbij wordt gelet op het trainingsaanbod, begeleiding van leidinggevend en doorgroeimogelijkheden (Young Capital, 2020). Ook wanneer jongeren in dienst zijn geven zij aan dat leren en ontwikkelen een belangrijk aspect is om voor een werkgever te blijven werken (Young Capital, 2020). Ouders lijken er ook zo over te denken, 28% van de Nederlandse scholieren geeft aan dat zij moeten werken van hun ouders, omdat hun ouders dat goed vinden voor hun ontwikkeling (Nibud, 2020). In de literatuur wordt bevestigd dat het hebben van een (bij)baan bijdraagt aan de psychosociale, financiële en beroepsontwikkeling van jongeren (Mortimer & Staff, 2004; Zimmer-Gembeck & Mortimer, 2006; Mortimer, 2010; Warren, Andalón & Gasser, 2019; Nibud, 2017b; Creed & Patton, 2003; Houshmand, Seidel & Ma, 2014).

De betekenis(geving) van het werk is een derde motief voor jongeren om betaald werk te doen (Corporaal, Van Vuuren, & Van Riemsdijk, 2015; Young Capital, 2020; Nibud, 2015). Zo doen jongeren betaald werk om te doen wat zij leuk vinden en om zichzelf nuttig te voelen (Nibud, 2015; Young Capital, 2020). Bovendien vinden zowel bijbaanzoekende jongeren als jongeren op zoek naar een vaste baan het belangrijk dat ze gaan werken voor een merk of product waar ze achter staan. Ook willen ze iets goeds doen voor de wereld en werken bij een bedrijf dat goed bekendstaat, met een duidelijke visie en strategie. (Young Capital, 2020). Hierin is te zien dat naarmate jongeren ouder worden en meer werkervaring opbouwen, ze meer waarde hechten aan het doen van betekenisvol werk (Young Capital, 2020).

Tot slot is te zien dat jongeren sfeer en sociaal contact zien als redenen om betaald werk te doen (Corporaal, et al., 2015; Intelligence group, 2019; Young Capital, 2020). Vooral jongeren van 19 en 20 jaar, kiezen voor een bijbaan om het sociaal contact en de gezelligheid op de werkvloer (Intelligence group, 2019). Ook 20% van de jongeren van 15 tot en met 27 jaar geeft aan dat sociaal contact voor hen een belangrijke reden om te werken. Bij het kiezen van werk geeft ook meer dan de helft (56%) van de jongeren aan rekening te houden met de sfeer op de werkplek. Eenmaal in dienst geeft ook 34% van de jongeren aan dat een goede sfeer een belangrijk aspect is om voor een werkgever te blijven werken (Young Capital, 2020).

Deze resultaten laten zien dat het doen van betaald werk voor jongeren meerdere betekenissen heeft. In eerste plaats verdienen jongeren salaris, wat hen onafhankelijkheid biedt. Daarbij draagt het hebben van een (bij)baan bij aan de psychosociale-, financiële- en beroepsontwikkeling van jongeren. Jongeren geven tot slot aan te werken voor hun eigen gevoel van betekenisgeving en om het sociaal contact op de werkvloer. Dat jongeren veel redenen hebben om betaald werk te doen maakt het aannemelijk dat zij veel waarde hechten aan hun (bij)baan. Het is van belang dit verder te onderzoeken, omdat dit de potentie om jongeren via hun werk te bereiken om hun gedrag te beïnvloeden mogelijk doet toenemen.

De meeste jongeren zijn tevreden met hun werk, waardering van de werkgever is volgens hen belangrijk

Van de werkende jongeren tussen de 18 en 25 jaar is 81% is tevreden met hun werk. Slechts 3% is ontevreden met hun werk (CBS, 2016). Ook uit onderzoek van Young Capital en Motivaction blijkt dat Nederlandse jongeren tevreden zijn met hun werk. De jongeren van 15 tot en met 27 jaar geven een ruime voldoende (7,6) aan hun baan. Ook is een op de drie jongeren (34%) van plan een aantal jaren te blijven werken voor hun werkgever (Young Capital, 2020).

Uit de literatuur blijkt dat het tonen van waardering een belangrijk aspect is voor het werkgeluk volgens jonge werknemers (Young Capital, 2020; Corporaal et al., 2015). Onderzoek van Young Capital (2020) laat zien dat voor 76% van de jongeren van 15 tot en met 27 jaar geld geen rol speelt in het wel of niet gewaardeerd voelen. Die werknemers voelen zich vooral gewaardeerd door de kleine dingen, zoals het ontvangen van een compliment of het krijgen van persoonlijke aandacht. De complimenten krijgen ze het liefst van de eigenaar van het bedrijf (64%), gevolgd door de leidinggevende (54%) en de directe collega's (33%). De meerderheid (84%) van de jongeren van 15 t/m 27 jaar geeft aan dat hun leidinggevende grote invloed heeft op hun werkgeluk. Een belangrijke kwaliteit van een leidinggevende is volgens jongeren dan ook het tonen van waardering (Young Capital, 2020; Corporaal et al., 2015). Gemiddeld geven Nederlandse jongeren hun

leidinggevende een 7,2 (Young Capital, 2020). Jongeren lijken daarmee een redelijk goede verhouding te hebben met hun leidinggevende.

Het effect van genoeg waardering tonen door hun werkgevers resulteert volgens de jongeren in meer betrokkenheid (61%), een hogere productiviteit (57%), een hogere verbondenheid met collega's (43%) en minder stress gerelateerd aan het werk (42%) (Young Capital, 2020). Dit komt overeen met de bevindingen in de literatuur waaruit blijkt dat gelukkige medewerkers beter presteren, innovatiever zijn, beter samenwerken, minder verzuimen, meer betrokken zijn bij de organisatie en loyaler naar de werkgever zijn (Oerlemans, Bakker & Veenhoven, 2014; Le Blanc & Oerlemans, 2016; Fisher, 2010; Field & Buitendach, 2011; Fisher, 2003). Tevens tonen studies aan dat werknemers die hun werkgever als goed beoordelen eerder bereid zijn méér voor een werkgever te doen dan strikt vereist in hun functie (Van de Ven, Van Vianen, Nauta, & De Pater, 2018; Dekker, 2014; Bakker, Demerouti & Verbeke, 2004). In hoeverre jongeren bereid zijn om meer voor een werkgever te doen dan strikt vereist in hun functie zal verder onderzocht moeten worden.

Volgens de literatuur wordt werkgeluk en tevreden zijn met een werkgever echter door meer aspecten voorspeld dan alleen waardering. Naast waardering zijn plezier, voldoening en zingeving belangrijke factoren die werkgeluk voorspellen (Bergsma, Hamburger & Klappe, 2020). Het is dus van belang dat iemand het werk leuk vindt, doet waar diegene goed in is en energie van krijgt en het gevoel heeft een zinnige bijdrage te leveren aan het grotere doel van de organisatie. Ook wordt werkgeluk gelinkt aan autonomie en verbondenheid: het is van belang dat een werknemer de vrijheid voelt om werk op een eigen manier in te vullen en dat een werknemer zich betrokken voelt in de organisatie en verbonden voelt met collega's en werkgever (Deci & Ryan, 2002; Bergsma et al., 2020). Ook blijkt dat Nederlandse werknemers hun werkgever als goed beoordelen wanneer werkgevers zich richten op brede ontwikkelingsmogelijkheden voor werknemers, maatwerk en wederkerigheid in arbeidsrelaties en een open, prettige en op respect gebaseerde organisatiecultuur (Dekker, 2014; Van Dalen, 2006; Huiskamp, Gründemann, Van Dalen, & Jongkind, 2005). Goed werkgeverschap is dus meer dan alleen waardering (Dekker, 2014).

De bovenstaande resultaten laten zien dat de meerderheid van de jongeren tevreden is met hun (bij)baan. Uit de literatuur bekend dat tevreden werknemers, werknemers die hun werkgever als goed bestempelen, eerder bereid zijn om iets extra's te doen voor een werkgever. Dit duidt erop dat de potentie om het verkeersgedrag van jongeren te beïnvloeden via de werkgever toeneemt naarmate jongeren meer tevreden zijn met hun werkgever. Voor jongeren is het uiten van waardering door een werkgever vooral belangrijk in hun werkgeluk. Echter blijkt uit de literatuur dat werkgeluk en tevreden zijn met een werkgever door meer aspecten voorspeld wordt dan alleen waardering. Het is van belang verder te onderzoeken welke aspecten ervoor zorgen dat jongeren tevreden zijn met werk en een werkgever, omdat tevredenheid en een goede arbeidsrelatie de potentie om jongeren via hun werk te bereiken om hun gedrag te beïnvloeden doet toenemen.

Conclusies: Wat betekenen werk en een werkgever voor jongeren?

Uit de bovenstaande resultaten blijkt dat:

- De meerderheid van de jongeren betaald werk heeft en zij ook een aanzienlijk gedeelte van hun tijd besteden op het werk
- Jongeren een (bij)baan hebben om de volgende redenen:
 - Het verdienen van salaris en de onafhankelijkheid die eigen salaris verdienen biedt
 - Om zichzelf te ontwikkelen op persoonlijk en loopbaangebied
 - Om een zinvolle bijdrage te leveren
 - Om sociaal contact op te doen op de werkvloer.
- De meerderheid van de jongeren tevreden is met hun (bij)baan
- Tevreden werknemers, werknemers die hun werkgever als goed bestempelen, eerder bereid zijn om iets extra's te doen voor een werkgever
- Waardering vanuit een werkgever blijkt vooral belangrijk in het werkgeluk volgens jongeren
- Volgens de literatuur werkgeluk en tevredenheid met een werkgever ook voorspeld wordt door:
 - Plezier
 - Voldoening (competentie)
 - Zingeving (betekenis)

- Autonomie
- Verbondenheid (betrokkenheid)

Bovenstaande resultaten doen de potentie om jongeren te bereiken via hun werkgever voor gedragsverandering toenemen. Jongeren zijn te bereiken via werkgevers, omdat de meerderheid werk heeft en jongeren relatief veel tijd besteden op werk. Ook is te zien dat jongeren waarde hechten aan hun (bij)baan en tevreden zijn met hun werk. In hoeverre jongeren bereid zijn om meer voor een werkgever te doen dan strikt vereist in hun functie zal verder onderzocht moeten worden. Hierbij is het belangrijk om rekening te houden met werktevredenheid en de arbeidsrelatie van werkgevers en jonge werknemers. Werktevredenheid en een goede arbeidsrelatie lijken immers de potentie om jongeren via hun werk te bereiken om hun gedrag te beïnvloeden te mediëren.

De volgende twee hoofdstukken richten zich op de manieren waarop een werkgever het gedrag van (jonge) werknemers kan beïnvloeden.

5. Op welke manieren speelt de werkgever een rol in het sturen van verkeersgedrag van jongeren?

In het vorige hoofdstuk is gebleken dat veel jongeren betaald werk hebben en zij ook relatief veel tijd doorbrengen op het werk. Dit maakt dat jongeren te bereiken zijn via werkgevers. In hoeverre jongeren bereid zijn iets extra's te doen voor hun werkgever lijkt samen te hangen met hun werktevredenheid en de relatie met de werkgever. In dit hoofdstuk wordt dieper ingegaan op de manieren waarop jongeren invloed ervaren van de werkgever op hun verkeersgedrag, ook wanneer een werkgever hier niet in het bijzonder aandacht op richt. Uit verschillende onderzoeken van TeamAlert blijkt dat jongeren rekening houden met hun werkgever in hun smartphonegebruik, alcohol- en drugsgebruik en te snel rijden in het verkeer. Ook maaltijdbezorgers houden rekening met hun werkgever in hun verkeersgedrag (TeamAlert, 2018a-2020b). Met het achterhalen van de manieren waarop deze invloed plaatsvindt, brengt het onderzoek in kaart voor welke manieren van gedragsbeïnvloeding via de werkgever jongeren vatbaar zijn.

Jongeren ervaren invloed van de werkgever op hun verkeersgedrag

Uit verschillende onderzoeken van TeamAlert blijkt dat jongeren m.b.t. risicogedrag in het verkeer gevoelig zijn voor de invloed van de werkgever (TeamAlert, 2018a-2020b). Deze invloed van de werkgever is te verklaren door:

- ◆ De heersende sociale norm op de werkvloer;
- ◆ De angst van jongeren om hun baan te verliezen;
- ◆ Het imago dat jongeren willen uitstralen namens hun werkgever en collega's.

Deze drie factoren worden in de volgende alinea's toegelicht.

De heersende sociale norm op de werkvloer

De sociale norm op de werkvloer wordt bepaald door subjectieve normen en descriptieve normen.

- ◆ De subjectieve norm is de inschatting van jonge werknemers van de mate waarin hun werkgever of collega's bepaald risicogedrag in het verkeer goed of afkeuren.
- ◆ De descriptieve norm is het zichtbare gedrag van werkgevers en collega's.

TeamAlert (2020a) deed onderzoek naar de verschillen tussen drugsgebruikers die wel eens autorijden onder invloed en drugsgebruikers die dit niet doen. Een van de verschillen tussen deze groepen die naar voren komt is dat de drugsrijders de attitude van hun werkgever positiever inschatten dan de deelnemers die niet onder invloed autorijden. In focusgroepen over rijden onder invloed van drugs geven jongeren aan dat zij niet aan hun werkgever vertellen dat zij dit wel eens doen en dat de werkgever hier ook niet actief het gesprek met hen over aangaat (TeamAlert, 2020b). Dat er niet gesproken wordt over het thema, kan ervoor zorgen dat jongeren de attitude van werkgevers positiever inschatten dan dat deze daadwerkelijk is, omdat er geen duidelijke afkeuring voor rijden onder invloed uitgesproken wordt. De subjectieve norm is wordt op deze manier positiever inschat door de jongeren. Ook de descriptieve norm speelt een rol in het rijden onder invloed van drugs. In focusgroeponderzoek met jongeren die rijden onder invloed van XTC komt naar voren dat hun collega's en soms ook leidinggevenden of werkgevers zelf ook rijden onder invloed. Dit gedrag wordt gezien als normaal (TeamAlert, 2020b).

Deze sociale norm speelt ook een rol in de keuze om onder invloed van alcohol auto te rijden (TeamAlert, 2019a). Dit gedrag speelt voornamelijk een rol als er alcohol wordt genuttigd op werk, bijvoorbeeld bij borrels. Hierbij maken jongeren een onderscheid tussen de verwachtingen van de werkgever en die van collega's. Hierbij geldt dat de verwachtingen van de werkgever leidend zijn in de beslissing om onder invloed van alcohol deel te nemen aan het verkeer. Wanneer de werkgever duidelijk uitspreekt rijden onder invloed af te keuren, door bijvoorbeeld hier regels over te hebben, zullen de jongeren niet onder invloed van alcohol gaan rijden. Andersom geldt dat wanneer de werkgever communiceert dat alcoholgebruik geen probleem is, de jongeren geen drempel zullen ervaren om onder de invloed van alcohol deel te nemen aan het verkeer. Indien het niet

duidelijk is of een werkgever rijden onder invloed afkeurt, speelt de mening van collega's volgens jongeren mee in de beslissing om met te veel drank op achter het plaats te nemen (TeamAlert, 2019a).

Bovenstaande resultaten laten zien dat het geven van het goede voorbeeld en het duidelijk uitspreken van verwachtingen, regels en consequenties door de werkgever een positieve invloed kan hebben op verkeersgedrag van jongeren. Ook de mening en het gedrag van collega's is van invloed op het verkeersgedrag van jongeren. Ook het stimuleren dat collega's elkaar het goede voorbeeld geven en afkeur voor risicogedrag in het verkeer naar elkaar uit te spreken is kansrijk om gedrag van jongeren in het verkeer te beïnvloeden.

De angst van jongeren om hun baan te verliezen

Uit verschillende onderzoeken naar het gedrag van jongeren in het verkeer komt naar voren dat jongeren gevoelig zijn voor het mogelijk verliezen van hun baan en daarmee hun toekomstperspectief (TeamAlert, 2018a; TeamAlert, 2018b; TeamAlert, 2019a; TeamAlert, 2019b; TeamAlert, 2020a; TeamAlert, 2020b). Opvallend is dat de angst om hun baan te verliezen in sommige gevallen risicogedrag in het verkeer uitlokt en in andere gevallen jongeren juist gemotiveerd zijn om risicogedrag te verminderen als zij door hun gedrag hun baan dreigen te verliezen.

Zo geven jongeren die rijden onder invloed van drugs aan dat zij hun baan of eigen bedrijf graag blijven behouden. Zij hebben echter niet altijd idee dat wanneer zij betrapt worden op rijden onder invloed, zij ontslagen kunnen worden, de klanten van hun bedrijf kunnen verliezen of andere consequenties op het werk ondervinden. Wanneer zij hiermee geconfronteerd worden komen werk en toekomst naar voren als belangrijke motivatoren voor jongeren waar zij hun gedrag voor aan willen passen (TeamAlert, 2018a; TeamAlert, 2020b). Deze bevinding komt ook in onderzoek naar te hard rijden onder jongeren naar voren (TeamAlert, 2018b). Jongeren geven aan zich aan de snelheid te houden om niet hun rijbewijs kwijt te raken, want zonder rijbewijs zouden ze niet naar hun werk kunnen, ontslagen kunnen worden en dus geen toekomst kunnen opbouwen (TeamAlert, 2018a).

Echter geven sommige jongeren ook aan juist te snel te rijden voor hun werkgever, bijvoorbeeld om op tijd op het werk of bij een klant te zijn (TeamAlert, 2018a). De jongeren schetsen hierbij het scenario voor zichzelf dat wanneer zij niet op tijd op werk zijn ontslagen worden, geen werk meer hebben en hierdoor geen toekomst kunnen opbouwen. Naast op tijd willen zijn voor de werkgever geven jongeren aan bereikbaar te willen zijn voor hun werkgever tijdens het rijden (TeamAlert, 2019b). Zo geeft 63% van de jongeren die hun telefoon wel eens gebruiken tijdens het autorijden aan bereikbaar te willen zijn in de auto. Ook geeft een op de drie jongeren in het onderzoek (32%) het handig om telefoontjes te ontvangen van het werk terwijl zij aan het rijden zijn (TeamAlert, 2019b). Bovenstaande resultaten laten zien dat jongeren bereid zijn om hun gedrag aan te passen aan de verwachtingen van een werkgever, uit de angst om hun baan te verliezen.

Hier speelt het duidelijk uitspreken van verwachtingen vanuit een werkgever dus ook een rol. In het onderzoek naar te hard rijden geven de jongeren aan dat in sommige gevallen de werkgever de boetes vergoed (TeamAlert, 2018a). Het wel of niet vergoeden van snelheidsboetes en de afspraken die hierover verder gemaakt worden dragen bij aan de heersende sociale norm op de werkvloer. Wanneer een werkgever de boetes vergoed ervaren de jongeren mogelijk dat op tijd komen op het werk voor de werkgever belangrijker is dan zich aan de verkeersregels houden. Het neerzetten van een sociale norm waarin de werkgever uitdraagt dat verkeersveiligheid belangrijker is dan op tijd komen of bereikbaar zijn voor een werkgever is op deze manier kansrijk om gedrag van jongeren in het verkeer te beïnvloeden.

Jongeren willen een positieve bijdrage leveren aan het imago van hun werkgever en collega's

TeamAlert deed in 2019 focusgroep onderzoek onder de maaltijdbezorgers van TakeAway (TeamAlert, 2019c). Hieruit bleek dat jongeren ook gevoelig zijn voor het imago dat zij willen uitstralen namens hun werkgever. Het imago van maaltijdbezorgers staat vanwege risicovol verkeersgedrag de laatste jaren in een negatief daglicht (RTL Nieuws, 2019). De jongeren in de focusgroep geven aan dat het imago van maaltijdbezorgers, grotendeels wordt bepaald door drivers die per rit betaald krijgen en zich daarom risicovol gedragen in het verkeer. Zij geven aan als drivers van Takeaway juist een positief imago uit te willen stralen voor hun werkgever. Het imago dat drivers willen uitstralen speelt dus een belangrijke rol in de verkeersveiligheid. Doordat drivers zich bewust zijn van het 'merk' dat ze representeren, nemen ze geen grote risico's in het verkeer. Tevredenheid met het

werk en een werkgever speelt hier wederom een rol. De jongeren geven aan tevreden te zijn met hun werk en werkgever en daarom een positief imago te willen uitstralen voor de werkgever (TeamAlert, 2019c). Bovendien houden werknemers ook rekening met elkaar in hun verkeersgedrag, doordat alle drivers hetzelfde merk representeren. Hoewel drivers zich - deels - anoniem voelen, proberen ze zich aan de regels te houden omdat hun collega's anders last kunnen krijgen van de acties van een individu. Drivers van TakeAway houden zich dus aan de regels voor hun collega's en dat betekent dat de loyaliteit aan de werkgever en aan collega's hoog ligt. (TeamAlert, 2019c).

Conclusies: Op welke manieren speelt de werkgever een rol in het sturen van verkeersgedrag van jongeren?

De bovenstaande resultaten laten zien dat de werkgever op verschillende wijzen een rol speelt in het verkeersgedrag van jonge werknemers. De invloed van de werkgever is te verklaren door:

- ▶ de heersende sociale norm op de werkvloer;
- ▶ de angst van jongeren om hun baan te verliezen;
- ▶ het imago dat jongeren willen uitstralen namens hun werkgever en collega's.

In het laatste geval speelt tevredenheid met het werk en de werkgever een belangrijke rol. Met het achterhalen van de manieren waarop de invloed op verkeersgedrag van jongeren plaatsvindt is het mogelijk in kaart voor welke manieren van gedragsbeïnvloeding via de werkgever jongeren mogelijk vatbaar zijn, namelijk door:

- ▶ regels op te stellen over gedrag in het verkeer;
- ▶ het gesprek aan te gaan met jonge werknemers waarin de werkgever duidelijk verwachtingen, regels en consequenties uitspreekt met betrekking tot verkeersgedrag;
- ▶ zelfs het goede voorbeeld te geven en collega's stimuleren het goede voorbeeld te geven;
- ▶ te benadrukken dat verkeersveiligheid prioriteit heeft boven bereikbaar moeten zijn of op tijd moeten komen, zodat jongeren niet bang zijn hun baan te verliezen wanneer zij zich aan de snelheid houden of MONO rijden.

Werkgevers kunnen zich ook richten op het imago dat jongeren voor het bedrijf uitdragen, door

- ▶ bedrijfskleding en vervoersmiddelen van het bedrijf te bedrukken met duidelijke logo's, zodat jongeren beseffen dat zij een bijdrage leveren aan het imago van het bedrijf;
- ▶ in te zetten op tevredenheid met het werk en een werkgever, zodat jongeren een positieve bijdrage willen leveren aan het imago.

De ervaren invloeden van jongeren maakten het mogelijk al enkele manieren in kaart te brengen waarop een werkgever invloed kan uitoefenen op verkeersgedrag van jonge werknemers. In het volgende hoofdstuk zal deze lijst aangevuld worden met bevindingen uit de literatuur die zich richt op werkgeversaanpakken om verkeersgedrag van werknemers te veranderen. Het is van belang te benadrukken dat deze literatuur zich niet op de doelgroep jongeren richt, maar op werknemers van alle leeftijden. Het is dus niet duidelijk hoe jongeren reageren op deze aanpakken.

6. Op welke manieren kan een werkgever verder een rol spelen in het sturen van verkeersgedrag van werknemers?

Naast de door jongeren ervaren invloeden van de werkgever op hun verkeersgedrag, zoals beschreven in het vorige hoofdstuk, is het van belang in kaart te brengen op welke manieren een werkgever nog meer invloed uit kan oefenen op verkeersgedrag van werknemers. Steeds meer werkgevers besteden bewust aandacht aan het stimuleren van veilig en gezond gedrag, waaronder verkeersgedrag. Er zijn verschillende manieren waarop werkgevers dit kunnen inrichten. Deze manieren zullen in dit hoofdstuk beschreven worden. Allereerst focust het onderzoek zich op de toenemende aandacht in de politiek op werkgeversaankpakken gericht op verkeersveiligheid en welke initiatieven hieruit voortkomen. Vervolgens worden andere manieren activiteiten om verkeersveilig gedrag onder werknemers te stimuleren toegelicht.

De werkgeversaankpak verkeersveiligheid staat op de politieke agenda

De laatste jaren neemt de aandacht voor de rol van de werkgever als bevorderaar van verkeersveiligheid toe. Volgens het Strategisch Plan Verkeersveiligheid is de werkgever belangrijk om een veiligheidsimpuls te geven aan het zakelijk verkeer (Rijksoverheid, 2018). Zo wordt de werkgever aangehaald als belangrijke partner van de Rijksoverheid om veilig gebruik van smartfuncties en rijtaakondersteunende systemen te stimuleren in het verkeer. Werkgevers kunnen het gebruik van technologische toepassingen voor het tegengaan van afleiding stimuleren en een sociale norm ondersteunen voor het gebruik van die technieken. Ook wordt benoemd dat werkgevers binnen de transportsector een klimaat dienen te creëren waarbij er ruimte is voor hun werknemers om te pauzeren wanneer zij dat nodig vinden om vermoeidheid in het verkeer te voorkomen (Rijksoverheid, 2018). Ook in de strategieën van verschillende ROV's en gemeenten komen de werkgevers naar voren als factor om op in te zetten (ROVZ, 2020; ROVON, 2020; Gemeente Den Haag, 2020). Niet alleen op het gebied van afleiding en vermoeidheid, maar ook om een norm te stellen en gedrag te veranderen op de thema's rijden onder invloed of snelheid (ROVON, 2020).

In de volgende alinea's wordt toegelicht op welke manieren er invulling gegeven kan worden aan deze werkgeversaankpakken gericht op verkeersveiligheid.

Werkgevers sluiten aan bij convenanten gericht op verkeersveiligheid

In 2017 is in opdracht van de Rijksoverheid het convenant 'Veilig gebruik smartfuncties in het verkeer', later het MONO-convenant, gelanceerd. Een convenant dient om een probleem in samenwerking met andere partijen aan te pakken. Het MONO-convenant heeft als doel om zoveel mogelijk partijen in te zetten om weggebruikers te stimuleren MONO te rijden. Dit betekent rijden zonder onnodige afleiding en met de volledige aandacht voor het verkeer (Rijksoverheid, 2018). Deelname aan het convenant is vrijwillig, dit heeft als voordeel dat deelnemers aan het convenant een zekere betrokkenheid voelen (Rijksoverheid, z.d). De deelnemers komen via uitwisselingen van ideeën samen tot uitvoerbare afspraken en oplossingen (Rijksoverheid, z.d). Werkgevers maken een onderdeel uit van de deelnemers die het MONO-convenant ondertekenden, evenals campagnemakers, producenten van communicatie apparatuur, verzekeraars en leasemaatschappijen. Partijen die het convenant ondertekenen, voeren ten minste één activiteit uit om hun product of bedrijfsvoering meer MONO te maken.

Uit onderzoek blijkt dat werkgevers verschillende motieven hebben om deel te nemen aan het MONO-zakelijk convenant (Bureau DDZ, 2020), zoals:

- het verlagen van kosten, zoals bijvoorbeeld schade, stilstand en uitval van werknemers;
- het borgen van veiligheid, omdat een werkgever verantwoordelijk is voor verkeersongevallen die tijdens werktijd plaatsvinden;
- het nastreven van goed werkgeverschap, dat ervoor zorgt dat je als organisatie bekend staat om een goede omgang met medewerkers en een goed HR-beleid: met aandacht voor vitaliteit, mobiliteit en veiligheid. Dit zorgt ervoor dat je aantrekkelijk in de markt ligt voor potentiële werknemers.

- Een goed bedrijfsimago neerzetten. Niet alleen een positief imago richting werknemers (zie: goed werkgeverschap), maar ook een positieve uitstraling naar andere weggebruikers, klanten en leveranciers.

Manieren waarop werkgevers verder verkeersgedrag kunnen beïnvloeden

Venema & Bakhuys-Roozeboom (2011) stellen dat verkeersveiligheid meer aandacht moet krijgen in het arbobeleid van werkgevers. Recenter onderzoek laat zien dat volgens 76% van de zakelijke rijders hun werkgever hen stimuleert om veilig te rijden. Ook geeft 62% van de zakelijke rijders aan dat in de autoregeling of het mobiliteitsbeleid van de werkgever aandacht wordt besteed aan verkeersveiligheid (NZO, 2018). Dit doet vermoeden dat de aandacht voor verkeersveiligheid in het beleid van organisaties is toegenomen.

Werkgevers kunnen verkeersveiligheid een plek geven binnen personeelsbeleid of binnen het zogenaamde fleet management, dit laatste is het beheer van het wagenpark van een bedrijf. Binnen fleet management is aandacht voor de kwaliteit van de vervoersmiddelen, de kennis en kunde van de bestuurders en de organisatie van het vervoer (Venema & Bakhuys-Roozeboom, 2011; CROW, 2016). Uit buitenlands onderzoek blijkt dat 'fleet management' kosteneffectief is (Venema & Bakhuys-Roozeboom, 2011). Het kost een werkgever dus niet meer dan het opbrengt. Fleet management kan bestaan uit allerlei maatregelen, zoals het aanbieden van een ogentest of het aanbieden van een cursus, het aanbieden van een veilige bedrijfs- of leaseauto en het geven van korting op controlebeurten (Venema & Bakhuys-Roozeboom, 2011). Auto's van werknemers kunnen bijvoorbeeld uitgerust worden met rijtaakondersteunende systemen (Vlakveld, 2019).

Ook door het borgen van een verkeersveilige bedrijfscultuur kunnen werkgevers bijdragen aan de verkeersveiligheid in Nederland (Venema, Starren, van der Klauw, 2012). Daarbij kan gedacht worden aan het uitdragen van een voorbeeldfunctie van het management, werknemers stimuleren elkaar aan te spreken op onveilig gedrag in het verkeer en verkeersveilig gedrag meenemen in functioneringsgesprekken. Ook kunnen werkgevers inzetten op het herkennen van vermoeidheid bij werknemers en rooster slim inrichten zodat minder vermoeidheid optreedt.

Verschillende organisaties die zich inzetten voor verkeersveiligheid bieden activiteiten aan die werkgevers kunnen inzetten om hun werknemers veiliger door het verkeer te laten gaan. Zo volgen de maaltijdbezorgers van TakeAway een online training van TeamAlert waarin gevaarherkenning getraind wordt (TeamAlert, 2019c). Ook biedt VeiligheidNL een online programma aan waarin werknemers over een half jaar tijd zes modules doorlopen (Hermans, Klein Wolt & Palma, 2019). Daarnaast biedt Veilig Verkeer Nederland (VVN) een workshop, remwegdemonstratie, campagneteams en cursus verkeersregels voor werknemers aan (VVN, z.d.). In veel transportbedrijven krijgen de chauffeurs ook rijvaardigheidstrainingen in de praktijk waarin het verbeteren van risicobewustzijn, verkeersinzicht en rijstijl doelen zijn (bijv. CROW, z.d.a).

Conclusies: Op welke manieren kan een werkgever verder een rol spelen in het sturen van verkeersgedrag van werknemers?

De bovenstaande resultaten laten zien dat de werkgever op verschillende manieren een rol kan spelen in het sturen van het verkeersgedrag van werknemers, namelijk:

- verkeersveiligheid meer aandacht geven in beleid;
- de werksituatie, waaronder het vervoersmiddel van de werknemer, in te richten en uit te rusten met materiaal dat de veiligheid van jonge werknemers in het verkeer bevordert;
- een verkeersveilige bedrijfscultuur borgen;
- trainingen en cursussen aanbieden met een focus op gedragsverandering en het aanleren van vaardigheden;
- door zich aan te sluiten bij convenanten, waarmee samenwerking met andere partijen wordt opgezocht.

7. Zijn werkgeversaanpakken gericht op gedragsverandering effectief? En zo ja, welke factoren dragen bij aan een effectieve werkgeversaanpak gericht op gedragsverandering?

Hoofdstuk 5 en 6 hebben de manieren waarop een werkgever een rol kan spelen in het sturen van gedrag van (jonge) werknemers in kaart gebracht. In het volgende hoofdstuk wordt beschreven of werkgeversaanpakken gericht op gedragsverandering van werknemers effectief zijn en welke factoren bijdragen aan de effectiviteit. Indien werkgeversaanpakken gericht op gedragsverandering van werknemers effectief blijken neemt de potentie om werkgevers in te zetten om het gedrag van jongeren in het verkeer positief te beïnvloeden toe. Ook worden de factoren die bijdragen aan de effectiviteit van werkgeversaanpakken in dit hoofdstuk toegelicht. Het achterhalen van deze factoren brengt in kaart op welke manieren de potentie van het inzetten van werkgevers om gedrag van jongeren in het verkeer positief te beïnvloeden toeneemt.

De effecten van werkgeversaanpakken op verkeersveiligheid zijn onduidelijk

Er is nog weinig effectonderzoek gedaan naar werkgeversaanpakken of trainingen, voorlichting en campagnes gericht op gedragsverandering van werknemers op het gebied van verkeersveiligheid (CROW, z.d.b).

VeiligheidNL deed in 2019 een effectevaluatie van de online Training veilig Onderweg onder 84 werknemers van vier verschillende bedrijven. Echter, doordat uiteindelijk niet alle deelnemers hebben meegedaan aan zowel de voormeting als de nameting, bleek het aantal respondenten te klein om statistisch significante effecten te kunnen aantonen. De beschrijvende statistieken laten zien dat de training vermoedelijk een positieve uitwerking had op de gedragsdeterminanten kennis en sociale norm. Na deelname waren er meer deelnemers die wel eens met hun leidinggevende of collega's over verkeersveiligheid praten. Praten over gedrag in het verkeer in de privé-setting, dus met familie/vrienden, is niet toegenomen (Hermans, et al., 2019).

Ondanks dat het lastig is uitspraken te doen over de effecten van de verkeersveiligheidstraining onder werknemers, biedt de evaluatie van VeiligheidNL belangrijke inzichten in de ervaringen van de deelnemers, zowel de leidinggevendenden als de werknemers. Zo is te zien dat de werknemers binnen het programma de neiging hebben zichzelf te overschatten in hun kennis, houding over en gedrag in het verkeer (Hermans, et al., 2019). Zelfoverschatting is een bekend fenomeen wanneer het gaat over verkeersgedrag, dit wordt ook wel de *self-enhancement bias* genoemd (Harré, Foster, & O'Neill, 2005; Lajunen & Summala, 2003). Desalniettemin geven de werknemers die de veiligheidstraining hebben gevolgd aan dat de training leerzaam was, dat zij hun gedrag hebben veranderd en dat ze bewuster zijn geworden van bepaalde verkeersonderwerpen. Ook leidinggevendenden zeggen verkeersveiligheid een belangrijk thema te vinden en vinden dat de online training zich goed leent voor kennisoverdracht (Hermans, et al., 2019). Het is nogmaals goed om te benadrukken dat het om een kleine steekproef gaat, de resultaten van dit onderzoek kunnen dus geen uitspraken doen over grote groepen werknemers.

Desalniettemin komen er verschillende aanbevelingen naar voren in de studie voor uitvoer van verkeersveiligheidsprogramma's door werkgevers. Deze richten zich op het draagvlak onder werknemers, werkgevers en leidinggevendenden, het afstemmen van de interventie op de behoeften van de deelnemers en de vorm van de interventie (Hermans, et al., 2019). Uit de literatuur blijkt dat deze factoren ook van belang zijn voor de effectiviteit van gedragsveranderingsinterventies op de werkvloer in andere domeinen, zoals gezondheid en veiligheid.

Factoren die effectiviteit van werkgeversaanpakken gericht op gedragsverandering bevorderen

Ondank dat er nog weinig effectonderzoek is gedaan naar werkgeversaanpakken op het gebied van verkeersveiligheid zijn er tal van studies die zich richten op de effectiviteit van interventies op de werkvloer gericht op gedragsverandering op ander domeinen. Afhankelijk van de verschillende activiteiten en manier van uitvoer van werkgevers worden op deze domeinen wisselende resultaten geboekt in het stimuleren van gedrag van werknemers (Young et al., 2015; Staddon, Cyclic, Goulden, Leygue & Spence, 2016; Aburumman, Newnam, & Fildes, 2019; Pieper, Schröder, & Eilerts, 2019; Wiertsema, 2019). Op basis van de literatuur is te stellen dat bij

het ontwerpen en implementeren van een werkgeversaanpak gericht op gedragsverandering van werknemers rekening gehouden moet worden met de volgende factoren:

- Het creëren van draagvlak onder werknemers, werkgevers én leidinggevenden;
- Het laten aansluiten van de interventies op de behoeften van werknemers en deze laten inspelen op de juiste determinanten van gedrag;
- Het opzetten van een integrale aanpak om gedrag te veranderen;
- Het monitoren van het proces en de effecten van de aanpak.

Draagvlak onder werknemers, werkgevers en leidinggevenden is nodig

Het is van belang dat er voldoende draagvlak is voor een interventie, zowel onder werkgevers en werknemers als onder leidinggevenden (Bureau DDZ, 2020; Verdonk, Slenter & Meershoek, 2010). Zo is het aan te raden om voldoende onderzoek te doen naar mogelijke weerstanden van deze partijen. Weerstand zal lager zijn wanneer de partijen de huidige situatie als een probleem ervaren, het idee dat de interventie helpt om de problemen op te lossen en zij het gevoel hebben dat alle partijen zich inzetten om het probleem te verhelpen. Om draagvlak te creëren en weerstand te verminderen, is het belangrijk om alle stakeholders te betrekken in het ontwikkelen van interventies (Bakhuys-Roozeboom et al., 2020). Een goede arbeidsverhouding versterkt volgens werknemers de betrokkenheid van werknemers bij de organisatie en stimuleert werknemers om iets extra's te doen voor hun werknemers (Verdonk et al., 2010). Dit blijkt ook uit de literatuur: een goede verhouding tussen werkgever en werknemer zorgt ervoor dat de werknemer vaker iets extra's doet voor de werkgever dat buiten de functie valt van de werknemer (Nauta, 2011; Vantilborgh, et al., 2016; Coyle-Shapiro et al., 2019; Bolino & Grant, 2016). Inzetten op een goede arbeidsverhouding is daarom nodig om draagvlak te creëren.

Interventies moeten aansluiten bij gedragsdeterminanten en behoeften van deelnemers

Bayhuys Roozeboom et al. (2020) stellen dat er beter gebruik gemaakt moet worden van inzichten rondom gedragsverandering bij het kiezen, implementeren en borgen van interventies die veiligheids- en gezondheidsrisico's op de werkvloer verminderen. Bakhuys Roozeboom et al. (2020) adviseren gedegen onderzoek te doen naar de determinanten van onveilig gedrag. Ook is het van belang dat de interventie aansluit bij de behoeften van de deelnemers. Hermans, Klein Wolt & Palma (2019) vinden bijvoorbeeld dat de deelnemers aan het verkeersveiligheidsprogramma vaak de vragen niet begrepen. Bij de ontwikkeling van een interventie moet rekening gehouden worden met het taal- en leerniveau van de deelnemers.

Inzetten op een integrale aanpak

Hoofdstuk 5 en 6 laten zien dat er tal van manieren zijn om verkeersgedrag van jonge werknemers te beïnvloeden. Bovenstaande resultaten komen overeen met de literatuur waarin gesteld wordt dat beïnvloeding via de werkplek de mogelijkheid biedt om interventies in te laten spelen op individuele factoren en contextuele factoren (Van Heijster, Van Berkel, Abma, Boot, & De Vet, 2020). Individuele factoren richten zich op het gedrag en de determinanten van gedrag, zoals risicoperceptie of attitude, van het individu. Contextuele factoren richten zich op fysieke omstandigheden, zoals veilige apparatuur, en sociale omstandigheden, zoals de steun van collega's (Van Heijster et al., 2020). Een dergelijke integrale aanpak blijkt effectiever dan een interventie die zich slechts op een van deze factoren richt. Door een interventie op zowel individuele als contextuele factoren in te laten spelen kan een integrale aanpak om gedrag te veranderen geborgd worden.

Het monitoren van het proces en de effecten van interventies is cruciaal

Bedrijven zijn continu in verandering, hierbij kan gedacht worden aan een wisseling in personeel of het uitrollen van nieuwe interventies op de werkvloer. Dit kan ervoor zorgen dat de prioriteiten op een ander vlak komen te liggen. Een mogelijkheid om ervoor te zorgen dat een interventie stand houdt is het aanwijzen van een procesbegeleider (Bayhuys-Roozeboom et al., 2020). Dit is een persoon binnen of buiten de organisatie die verantwoordelijkheid krijgt voor het daadwerkelijk uitvoeren en implementeren van de interventie. Ook wordt het aanbevolen in de literatuur om terugkerende procesevaluaties en effectmetingen te doen (Nielsen & Randall, 2015). Hierbij worden de ervaringen van de stakeholders verzameld en het geeft inzicht in de succes- en verbeterpunten van een interventie. Deze input kan gebruikt worden om de interventie continu te blijven verbeteren.

Conclusies: Zijn werkgeversaanpakken gericht op gedragsverandering effectief? En zo ja, welke factoren dragen bij aan een effectieve werkgeversaanpak gericht op gedragsverandering?

Er is nog weinig onderzoek gedaan naar de effectiviteit van werkgeversaanpakken gericht op verkeersveilig gedrag. Afhankelijk van de verschillende activiteiten en manier van uitvoer van werkgevers worden op andere domeinen wisselende resultaten geboekt in het stimuleren van gedrag van werknemers. De volgende factoren dragen bij aan een effectievere werkgeversaanpak gericht op gedragsverandering:

- Het creëren van draagvlak onder werknemers, werkgevers én leidinggevenden;
- Het laten aansluiten van de interventies op de behoeften van werknemers en deze laten inspelen op de juiste determinanten van gedrag;
- Het opzetten van een integrale aanpak om gedrag te veranderen;
- Het monitoren van het proces en de effecten van de aanpak.

8. Conclusies en aanbevelingen

Heeft het inzetten van werkgevers potentie om het gedrag van jongeren in het verkeer positief te beïnvloeden?

Aan de hand van het literatuuronderzoek kan geconcludeerd worden dat het inzetten van werkgevers potentie heeft om het gedrag van jongeren in het verkeer positief te beïnvloeden. Jongeren zijn te bereiken via werkgevers, omdat de meerderheid werk heeft en jongeren relatief veel tijd besteden op werk. De potentie tot het inzetten van werkgevers gericht op verkeersveiligheid lijkt toe nemen wanneer jongeren tevreden zijn met hun werk een goede arbeidsrelatie hebben met hun werkgever. Het onderzoek heeft verschillende manieren in kaart gebracht welke manieren een werkgever het gedrag van (jonge) werknemers kan beïnvloeden. Tot slot blijkt uit het onderzoek dat er nog weinig onderzoek is gedaan naar de effectiviteit van werkgeversaanpakken gericht op verkeersveilig gedrag. De volgende factoren dragen bij aan een effectievere werkgeversaanpak gericht op gedragsverandering:

- Het creëren van draagvlak onder werknemers, werkgevers én leidinggevendenden;
- Het laten aansluiten van de interventies op de behoeften van werknemers en deze laten inspelen op de juiste determinanten van gedrag;
- Het opzetten van een integrale aanpak om gedrag te veranderen;
- Het monitoren van het proces en de effecten van de aanpak.

Aanbevelingen

Uit het literatuuronderzoek blijkt dat er behoorlijk wat bekend is over de manier waarop een werkgever invloed kan hebben op het verkeersgedrag van jongeren. Ook is te zien dat er verschillende factoren zijn aan te wijzen die bijdragen aan de effectiviteit van werkgeversaanpakken gericht op gedragsverandering. Belangrijk hierin is het creëren van draagvlak onder uitvoerenden en het aansluiten van de interventies op hun behoeften. Hierbij zijn de visie van zowel jongeren als werkgevers nog weinig onderzocht op de vraag hoe een werkgever invloed kan uitoefenen op verkeersgedrag van jongeren. Het is van belang deze stakeholders te betrekken in het beantwoorden van deze vraag, omdat een aanpak die gedragen wordt door zowel jongeren als werkgevers potentie heeft om gedrag van jongeren in het verkeer positief te beïnvloeden. Er wordt daarom aanbevolen in vervolgonderzoek onder deze verschillende stakeholders uit te vragen of er behoefte is aan een werkgeversaanpak gericht op verkeersgedrag van jongeren en hoe deze aanpak eruit zou moeten zijn.

Vervolg

TeamAlert zal bovenstaande verder onderzoeken door middel van focusgroepen met jongeren en expertsessies met verschillende partijen, waaronder werkgevers.

9. Bronnen

- Aburumman, M., Newnam, S., & Fildes, B. (2019). Evaluating the effectiveness of workplace interventions in improving safety culture: A systematic review. *Safety science*, 115, 376-392.
- Bakhuys-Roozeboom, M., Huijs, J., Van der Beek, D., Van Keulen, H., Bouwens, L., Van der Meer, L., de Korte, E., Van Empelen, P. (2020). Gedrag is de sleutel bij het verlagen van gezondheids- en veiligheidsrisico's op het werk. Geraadpleegd via: <https://repository.tudelft.nl/islandora/object/uuid%3Adb62e4f0-5262-4c95-b2c5-ae8c124d15d7>
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Verbeke, W. (2004). Using the job demands-resources model to predict burnout and performance. *Human Resource Management: Published in Cooperation with the School of Business Administration, The University of Michigan and in alliance with the Society of Human Resources Management*, 43(1), 83-104.
- Bergsma, A., Hamburger, O., & Klappe, E. (2020). Handboek Werkgeluk.
- Bolino, M.C. & Grant, A.M. (2016). The bright side of being prosocial at work, and the dark side, too: a review and agenda for research on other-oriented motives, behavior, and impact in organizations. *Academy of Management Annals*, 10 (1), 599-670.
- Bureau DDZ (2020). MONO- ongestoord onderweg. Value case voor veilig smartphonegebruik in het verkeer voor werkgevers. Geraadpleegd via: <https://www.monozakelijk.nl/documenten/HandlerDownloadFiles.ashx?idnv=1694397>
- CBS (2016). Welzijn van jongeren: geluk en tevredenheid met het leven onder jongeren van 12 tot 25 jaar. Geraadpleegd via: <https://www.cbs.nl/-/media/pdf/2016/32/welzijn-van-jongeren.pdf>
- CBS (2018). Snelheidsboetes: De bekeurden in beeld. Geraadpleegd via: <https://www.cbs.nl/nl-nl/achtergrond/2018/50/snelheidsboetes-de-bekeurden-in-beeld>
- CBS (z.d). Wat zijn de gevolgen van corona voor arbeid en inkomen? Geraadpleegd via: <https://www.cbs.nl/nl-nl/dossier/cbs-cijfers-coronacrisis/wat-zijn-de-gevolgen-van-corona-voor-arbeid-en-inkomen->
- CBS (2020a). Maatwerktabellen TeamAlert.
- CBS (2020b). Jaarrapport landelijke Jeugdmonitor 2020. Geraadpleegd via: <https://longreads.cbs.nl/jeugdmonitor-2020/werk/>
- CBS (2021a). Arbeidsdeelname; jongeren. Geraadpleegd via: <https://opendata.cbs.nl/#/CBS/nl/dataset/82915NED/table>
- CBS (2021b). Werkzame beroepsbevolking; arbeidsduur. Geraadpleegd via: <https://opendata.cbs.nl/#/CBS/nl/dataset/82647NED/table?dl=BB64>
- Corporaal, S., van Vuuren, T., & van Riemsdijk, M. (2015). Gezocht: duidelijkheid, structuur en ontwikkeling: Een beschrijving van de werkvoorkeuren van lager en hoger opgeleide jonge baanzoekers. *Gedrag & Organisatie*, 28(1), 6-26.
- Coyle-Shapiro, J.A.M., Pereira Costa, S., Doden, W. & Chang, C. (2019). Psychological contracts: past, present, and future. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*. doi.org/10.1146/annurevpsych-012218-015212
- Creed, P. A., & Patton, W. (2003). Differences in career attitude and career knowledge for high school students with and without paid work experience. *International Journal for Educational and Vocational Guidance*, 3(1), 21-33.

CROW (2016). Factsheet werkgeversaanpak. Geraadpleegd via:

<https://www.crow.nl/getattachment/616df6d4-ddb5-401d-aa86-0f12ba7f1740/Factsheet-Werkgeversaanpak-def.pdf.aspx?ext=.pdf>

CROW (z.d.a). Training verkeersveiligheid bestelverkeer. Geraadpleegd via: [https://www.crow.nl/mobiliteit-en-gedrag/tools/toolkit/documenten/training-verkeersveiligheid-](https://www.crow.nl/mobiliteit-en-gedrag/tools/toolkit/documenten/training-verkeersveiligheid-bestelverkeer?onderwerp=507%3b&searchsort=startdate+desc%2c+date+desc%2c+created+desc%3b&page=2&ap=%2fMobiliteit-en-Gedrag%2fTools%2fToolkit&parenturl=/Mobiliteit-en-Gedrag/Tools/Toolkit)

[bestelverkeer?onderwerp=507%3b&searchsort=startdate+desc%2c+date+desc%2c+created+desc%3b&page=2&ap=%2fMobiliteit-en-Gedrag%2fTools%2fToolkit&parenturl=/Mobiliteit-en-Gedrag/Tools/Toolkit](https://www.crow.nl/mobiliteit-en-gedrag/tools/toolkit/documenten/training-verkeersveiligheid-bestelverkeer?onderwerp=507%3b&searchsort=startdate+desc%2c+date+desc%2c+created+desc%3b&page=2&ap=%2fMobiliteit-en-Gedrag%2fTools%2fToolkit&parenturl=/Mobiliteit-en-Gedrag/Tools/Toolkit)

CROW (z.d.b). Toolkit Verkeerseducatie. Geraadpleegd via: <https://www.crow.nl/mobiliteit-en-gedrag/tools/toolkit>

[gedrag/tools/toolkit](https://www.crow.nl/mobiliteit-en-gedrag/tools/toolkit)

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2002). The paradox of achievement: The harder you push, the worse it gets.

In *Improving academic achievement* (pp. 61-87). Academic Press.

Dekker, R. (2014). Nudge voor goed werkgeverschap. *De gelukkige onderneming: Arbeidsverhoudingen voor de 21ste eeuw*, 197-210.

Eurostat (2021). Euro area unemployment at 8.3%. Geraadpleegd via:

https://ec.europa.eu/eurostat/documents/portlet_file_entry/2995521/3-01022021-AP-EN.pdf/db860f10-65e3-a1a6-e526-9d4db80904b9

Field, L. K., & Buitendach, J. H. (2011). Happiness, work engagement and organisational commitment of support staff at a tertiary education institution in South Africa. *SA Journal of Industrial Psychology*, 37.

doi:10.4102/sajip.v37i1.946

Fisher, C. (2003). Antecedents and consequences of real-time affective reactions at work. *Motivation and Emotion*, 26, 3-30

Fisher, C.D. (2010). Happiness at work. *International Journal of Management Reviews*, 12, 384–412.

doi:10.1111/j.1468-2370.2009.00270.x

Gemeente Den Haag (2020). Kiezen voor verkeersveiligheid. Verkeersveiligheidsstrategie Den Haag 2030.

Geraadpleegd via: https://denhaag.raadsinformatie.nl/document/8641656/1/RIS305029_bijlage_1

Guo, F., Klauer, S. G., Fang, Y., Hankey, J. M., Antin, J. F., Perez, M. A., Lee, S. E., & Dingus, T. A. (2017). The effects of age on crash risk associated with driver distraction. *International Journal of Epidemiology*, dyw234.

<https://doi.org/10.1093/ije/dyw234>

Harré, N., Foster, S., & O'Neill, M. (2005). Self-enhancement, crash-risk optimism and the impact of safety advertisements on young drivers. *British journal of psychology*, 96(2), 215-230.

Hermans, M., Klein Wolt, K., & Palma, D. (2019). Pilot Veilig onderweg. Evaluatie na één jaar deelname aan

Veilig Onderweg. Geraadpleegd via:

<https://www.veiligheid.nl/.ibmmodes/domino/OpenAttachment/Veiligheid/Website.nsf/3A2B73CB4E3B9ADEC12583AF0033A383/asset/Rapport%20765%20Resultaten%20pilot%20Veilig%20Onderweg.pdf>

Houshmand, M., Seidel, M. D. L., & Ma, D. G. (2014). Beneficial" Child Labor": The Impact of Adolescent Work on Future Professional Outcomes.

Houwing, S., Hagenzieker, M., Mathijssen, R., Bernhoft, I. M., Hels, T., Janstrup, K., ... & Verstraete, A. (2011).

Prevalence of alcohol and other psychoactive substances in drivers in general traffic, part II: country reports.

Huiskamp, R., Gründemann, R., Van Dalen, E. J., & Jongkind, R. (2005). Goed werkgeverschap en goed werknemerschap: een bijzondere arbeidsrelatie.

Intelligence Group (2019). Bijbaners werven: dit vinden ze belangrijk. Geraadpleegd via: [https://intelligence-](https://intelligence-group.nl/nl/nieuws/bijbaners-werven-dit-vinden-ze-belangrijk)

[group.nl/nl/nieuws/bijbaners-werven-dit-vinden-ze-belangrijk](https://intelligence-group.nl/nl/nieuws/bijbaners-werven-dit-vinden-ze-belangrijk)

Le Blanc, P. M., & Oerlemans, W. G. (2016). Amplification in the workplace: building a sustainable workforce through individual positive psychological interventions. *Psychologist Papers*, 37, 185- 191.

- Lajunen, T., & Summala, H. (2003). Can we trust self-reports of driving? Effects of impression management on driver behaviour questionnaire responses. *Transportation research part F: traffic psychology and behaviour*, 6(2), 97-107.
- Mortimer, J. T., & Staff, J. (2004). Early work as a source of developmental discontinuity during the transition to adulthood. *Development and psychopathology*, 16(4), 1047-1070.
- Mortimer, J. T. (2010). The benefits and risks of adolescent employment. *The prevention researcher*, 17(2), 8.
- Nauta, A. (2011). *Tango op de werkvloer: een nieuwe kijk op arbeidsrelaties*. Assen: Van Gorcum.
- Nibud (2015). Mbo'ers in geldzaken 2015. Geraadpleegd via: https://www.nibud.nl/wp-content/uploads/Rapport_Nibud-Mbo-onderzoek-april-2015.pdf
- Nibud (2017a). Studentenonderzoek 2017. Geraadpleegd via: <https://www.nibud.nl/wp-content/uploads/Nibud-Studentenonderzoek-2017.pdf>
- Nibud (2017b). Financiële opvoeding & het financiële gedrag als volwassene. Geraadpleegd via: <https://www.nibud.nl/wp-content/uploads/financiele-opvoeding-en-financiele-gedrag-als-volwassene.pdf>
- Nibud (2020). Nibud scholierenonderzoek 2020. Geraadpleegd via: <https://www.nibud.nl/wp-content/uploads/Nibud-Scholierenonderzoek-2020.pdf>
- Nielsen, K., & Randall, R. (2015). Assessing and addressing the fit of planned interventions to the organizational context. In *Derailed organizational interventions for stress and well-being* (pp. 107-113). Springer, Dordrecht.
- NZO (2018). Nationaal ZakenAuto Onderzoek 2018. Geraadpleegd via: <https://vms-insight.nl/2018/09/25/nationaal-zakenauto-onderzoek-2018-2/>
- Oerlemans, W. G. M., Bakker, A. B., & Veenhoven, R. (2014). Worden mensen gelukkiger van de gelukswijzer? In S. Langeweg, & D. Blitterswijk, van (Eds.), *Het rendement van geluk: inzichten uit wetenschap en praktijk* (pp. 135-152). (SMO publicatie; Vol. 2014/4). Stichting Maatschappij en Onderneming 2014.
- Pieper, C., Schröer, S., & Eilerts, A. L. (2019). Evidence of workplace interventions—A systematic review of systematic reviews. *International journal of environmental research and public health*, 16(19), 3553.
- Rijksoverheid (2018). Het strategisch Plan Verkeersveiligheid 2030 Veilig van deur tot deur. Geraadpleegd via: <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/rapporten/2018/12/05/bijlage-1-het-strategisch-plan-verkeersveiligheid-2030-veilig-van-deur-tot-deur>
- Rijksoverheid (z.d). Factsheet convenanten. Geraadpleegd via: https://www.kcwj.nl/sites/default/files/Factsheet_Convenanten.pdf
- ROVON (2020). Meerjarenprogramma 2020-2022. Geraadpleegd via: <https://cloud-cube-eu.s3.amazonaws.com/qvw9bdup3ff8/content-images/Meerjarenplan-2020-2022-ROV-Oost-Nederland.pdf>
- ROVZ (2020). Strategisch Plan Verkeersveiligheid 2030. Zeeuwse uitvoeringsagenda. Geraadpleegd via: https://www.rovz.nl/file/1668/download?token=5P-h0BFgVi45XzBSF_8H0tibcfY7llr-ws3oNK9sGZU
- RTL nieuws (2019). Elke week een maaltijdbezorger gewond naar het ziekenhuis. Geraadpleegd via: <https://www.rtlnieuws.nl/nieuws/nederland/artikel/4667831/twee-keer-week-ongeluk-met-maaltijdbezorger-zorgen-bij-inspectie>
- Staddon, S. C., Cycil, C., Goulden, M., Leygue, C., & Spence, A. (2016). Intervening to change behaviour and save energy in the workplace: A systematic review of available evidence. *Energy Research & Social Science*, 17, 30-51.
- TeamAlert (2018a). Jongeren en drugs in de auto deel 1.
- TeamAlert (2018b). Jongeren en snelheid in de auto deel 1.

- TeamAlert (2019a). Jongeren en alcohol in het verkeer deel 1.
- TeamAlert (2019b). Doelgroepanalyse afleiding, kwantitatieve toetsing ism met Ruigrok.
- TeamAlert (2019c). Rapportage focusgroepen TakeAway.
- TeamAlert (2020a). Het grote drugs en verkeer onderzoek.
- TeamAlert (2020b). Jongeren en XTC in het verkeer.
- Van Dalen, E. J. (2006). *Goed werkgeverschap in internationaal perspectief*. Uitgeverij Van Gorcum.
- Van de Ven, C., Van Vianen, A., Nauta, A., & De Pater, I. (2018). Potentieelbeoordeling van medewerkers: de rol van uitdagende werkafspraken. *Gedrag en Organisatie*, 31(1), 30-49.
- Van Heijster, H., Van Berkel, J., Abma, T., Boot, C. R., & De Vet, E. (2020). Responsive evaluation of stakeholder dialogue as a worksite health promotion intervention to contribute to the reduction of SEP related health inequalities: a study protocol. *BMC Health services research*, 20(1), 1-9.
- Vantilborgh, T., Bidee, J., Pepermans, R., Griep, Y. & Hofmans, J. (2016). Antecedents of psychological contract breach: the role of job demands, job resources, and affect. *PloS one*, 11 (5), e0154696
- Venema, A., & Bakhuys Roozeboom, M. M. C. (2011). Arbeidsongevallen in het verkeer. Kunnen werkgevers bijdragen aan de verkeersveiligheid in Nederland?
- Venema, A., Starren, A., & van der Klauw, M. (2012). *Verkeersongevallen tijdens het werk*. Rotterdam: Nationaal Verkeersveiligheidscongres (NVVC).
- Vlakoveld, W. (2019). Veiligheidseffecten van rijtaakondersteunende systemen. Geraadpleegd via: <https://www.swov.nl/file/17578/download?token=fW1rKoHe>
- VVN (z.d). Trends & Ontwikkelingen. Werkgevers en verkeer. Geraadpleegd via: <https://vvn.nl/files/media/files/M03-002%20Factsheet%20Werkgevers%20en%20Verkeer%20LR.pdf>
- Verdonk, P., Slenter, L., & Meershoek, A. (2010). Bemoei je met je eigen zaken?. *TSG*, 88(1), 25-31.
- Warren, D., Andalón, M., & Gasser, C. (2019). Shop or save: How teens manage their money. *Growing Up In Australia*, 81.
- Wiertsema, D. (2019). Samenwerking in de werkgeversbenadering—De toegevoegde waarde van samenwerking tussen werkgevers in het stimuleren van duurzame mobiliteit onder werkgevers.
- Young Capital (2020). Recruitment Guide 2020.
- Young, W., Davis, M., McNeill, I. M., Malhotra, B., Russell, S., Unsworth, K., & Clegg, C. W. (2015). Changing behaviour: successful environmental programmes in the workplace. *Business Strategy and the Environment*, 24(8), 689-703.
- Zimmer-Gembeck, M. J., & Mortimer, J. T. (2006). Adolescent work, vocational development, and education. *Review of educational research*, 76(4), 537-566.