



Radboud Universiteit Nijmegen

Bachelorwerkstuk

Hoe veilig is een multiculturele werkomgeving?

How safe is a multicultural working environment?

Een onderzoek naar het veiligheidsbewustzijn van medewerkers in een multiculturele werkomgeving en de factoren die daar mogelijke voorspellers van kunnen zijn.

Christel Bensink

0733997

1 juni 2015

Begeleider: Dr. M.B.P. Starren

Thema: 12 Veiligheid en communicatie in multinationale organisaties

Inhoud

Samenvatting.....	2
Inleiding	3
Theoretisch kader.....	4
Safety Specific Transformational Leadership	4
De invloed van nationale cultuur	5
Methode.....	7
Instrumentatie.....	7
Procedure	11
Respondenten	11
Statistische toetsing	11
Resultaten	12
Conclusie	14
Discussie	14
Literatuur.....	17
Bijlage	19
Verklaring geen fraude en plagiaat	25

Samenvatting

In een steeds meer globaliserende wereld waarin grenzen vervagen, is ook het verrichten van arbeid in een ander land steeds gemakkelijker geworden. Dit heeft natuurlijk veel positieve effecten, maar er kleven ook negatieve effecten aan vast. Zo hebben Starren, Hornikx en Luijters (2012) geconcludeerd dat cultuurverschillen van grote invloed kunnen zijn op de veiligheid van medewerkers. Naast deze cultuurverschillen kan ook de invloed van een manager van belang zijn op het veiligheidsbewustzijn en het uiteindelijke veiligheidsgedrag van medewerkers. De Koster, Stam en Balk (2011) hebben de invloed van *Safety Specific Transformational Leadership* op de operationele werkvloer onderzocht en geconcludeerd dat de manager een positieve invloed kan hebben op de veiligheid op de operationele werkvloer. In dit huidige onderzoek is gekeken in hoeverre de toepassing van SSTL door een manager van een multicultureel werkteam, zijn of haar multiculturele competenties en de onzekerheidsvermijding van een medewerker goede voorspellers kunnen zijn van het veiligheidsbewustzijn van medewerkers in een multicultureel team.

Geconcludeerd kon worden dat het toepassen van SSTL in een multicultureel team door de leidinggevende geen invloed heeft op het veiligheidsbewustzijn van medewerkers. Ook de multiculturele competenties van de leidinggevende waren niet van invloed, maar de onzekerheidsvermijding van de medewerkers daarentegen is gebleken een goede voorspeller te zijn van het veiligheidsbewustzijn van medewerkers.

De multiculturele competenties van een leidinggevende in een multicultureel team bleken geen goede voorspeller te zijn voor het veiligheidsbewustzijn van de medewerkers en het is daardoor goed om te kijken naar mogelijke andere voorspellers, zoals bijvoorbeeld hoe goed een leidinggevende in staat is om te communiceren in de moedertaal van zijn of haar medewerkers of in hoeverre de percepties van medewerkers over hun leidinggevende daadwerkelijk overeen komen met het beeld dat die leidinggevende over zichzelf heeft.

Inleiding

In een steeds meer globaliserende wereld, wordt het steeds gemakkelijker om goederen, diensten, personeel et cetera uit te wisselen tussen landen. Hier komen hele grote voordelen bij kijken, zoals de bevordering van de economie en het makkelijker delen van kennis om processen beter te laten verlopen. Maar aan de andere kant heeft deze globalisering ook zijn keerzijde. Doordat de EU de grenzen voor personeel heeft opengesteld, kan iedereen binnen de grenzen van de Europese Unie aan het werk, zonder dat hier ingewikkelde processen als het aanvragen van visa aan vooraf hoeven te gaan. Deze uitwisseling van personeel heeft vaak economische voordelen voor zowel het bedrijf als voor de werknemer, maar toch vindt er vaak wel een culturele botsing plaats en de taalbarrière die men moet overbruggen, heeft vaak negatieve neveneffecten. Zo is in opdracht van het Nederlandse ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid in 2006 een onderzoek gedaan naar het aantal ongevallen dat op de werkvloer plaats vinden, die te wijten zijn aan slechte communicatie bijvoorbeeld als gevolg van talige verschillen. De uitkomsten van dit onderzoek lieten zien dat in 2007 totaal 219.000 bedrijfsongevallen hebben plaatsgevonden, waarvan ongeveer 10% veroorzaakt is door taalproblemen (TNO, 2006). Guldenmund, Cleal en Mearns (2012) hebben in opdracht van het Nederlandse Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid een onderzoek uitgevoerd naar de kwetsbaarheid van buitenlandse werknemers. Zij hebben geconcludeerd dat dit nog steeds een erg kwetsbare groep is als het om veiligheid gaat en dat ongevallen slecht altijd goed geregistreerd worden. Daarbij is niet alleen een bedrijf te verwijten dat de werkomgeving niet veilig is, maar medewerkers hebben daar zelf ook een verantwoordelijkheid in. Christian, Bradley, Wallace en Burke (2009) hebben gevonden dat de kennis over veiligheid, door bijvoorbeeld de duidelijke aanwezigheid van veiligheidsprotocollen op de werkvloer, en de motivatie om veilig te handelen de twee belangrijkste punten zijn om veiligheidsgedrag van medewerkers te beïnvloeden en medewerkers kunnen zich hier zelf in verdiepen en de noodzaak van veiligheid inzien. Echter, veiligheidsprotocollen zijn niet altijd voor alle medewerkers even goed te begrijpen en dit komt in grote mate door de taalbarrière die vaak aanwezig is in meertalige werkteams. Starren, Hornikx en Luijters (2012) hebben aangemerkt dat de nationale cultuur van een medewerker van grote invloed kan zijn op veiligheidsgedrag en de factoren die daar een invloed op kunnen hebben. Ook kan de leidinggevende van een team medewerkers van invloed zijn op hoe die medewerkers gedragen als het gaat om de veiligheid op de werkvloer. Hij of zij kan bijvoorbeeld een bepaald type leiderschapsstijl toepassen, of zich flexibel opstellen als het gaat om verschillen tussen zijn of haar eigen culturele waarden en de culturele waarden van zijn medewerkers.

Het is dus erg belangrijk om ervoor te zorgen dat de buitenlandse werknemers in Nederland goed kunnen communiceren met hun collega's en ook met hun manager, zodat er in gevaarlijke situaties

geen misverstanden ontstaan en ongevallen waarvan miscommunicatie de oorzaak blijkt te zijn, in het gevolg kunnen worden voorkomen.

Theoretisch kader

Het overbrengen van een boodschap, zowel op de werkvloer als daarbuiten, gebeurt niet altijd op een effectieve manier. Er kunnen verschillende factoren van invloed zijn op deze overdracht, waardoor een boodschap niet of niet volledig aankomt bij de ontvanger ervan. Gudykunst (1988, 1993, 1995, 1998a) heeft veel onderzoek gedaan naar de factoren die van invloed kunnen zijn op de effectiviteit van communicatie. Hij heeft, om dit duidelijker te kunnen maken, een theorie ontwikkeld, genaamd de 'Anxiety/Uncertainty Management theory' (AUM theory). In deze theorie legt hij uit dat men door het beheersen van iemands *anxiety* en door andermans attitudes, gevoelens en gedrag te kunnen voorspellen en uitleggen, individuen effectiever met elkaar kunnen communiceren. Daarnaast zijn er ook nog andere variabelen van invloed op de effectiviteit van communicatie, maar dit zijn variabelen die meer aan een individu gekoppeld zijn. Hieronder kunnen worden verstaan de persoonlijkheidskenmerken van een individu, zoals bijvoorbeeld iemands verwachtingen, de kunde om informatie te kunnen verwerken en of iemand over empathie beschikt.

Vervolgens hebben Gudykunst en Nishida (2001) geconcludeerd dat er een daadwerkelijk relatie te vinden is tussen *anxiety/uncertainty* en de effectiviteit van communicatie. *Anxiety* beïnvloedt de effectiviteit van communicatie negatief en *uncertainty* heeft hetzelfde effect op de effectiviteit van communicatie. Het is daarom dus goed om deze twee factoren proberen te beïnvloeden op de werkvloer, zodat hierdoor de communicatie zo effectief mogelijk verloopt.

Safety Specific Transformational Leadership

Naast de hiervoor genoemde factoren *anxiety* en *uncertainty*, die sterk verband houden met de culturele dimensie die Hofstede (1980) heeft opgemerkt in zijn invloedrijke onderzoek naar cultuurverschillen wereldwijd, zijn er nog meer factoren aan te wijzen die van invloed kunnen zijn op communicatie op de multiculturele werkvloer. Een andere manier om communicatie zo goed mogelijk te laten verlopen en daardoor ongelukken op de werkvloer te voorkomen, is het gebruik van Safety Specific Transformational Leadership. Een manier van leiderschap die in 2002 door Barling, Loughlin en Kelloway is getest als factor die een effect heeft op de veiligheid van werknemers. Managers die een transformationeel leider zijn, zijn erg betrokken bij hun medewerkers en zien zichzelf als een rolmodel voor hen. Daarmee dragen zij zorg voor de veiligheid van hun medewerkers. Uit dit onderzoek van Barling et al. (2002) is dan ook gebleken dat deze vorm van leiderschap een positief effect heeft op het veiligheidsbewustzijn van medewerkers en op het waargenomen veiligheidsklimaat. Dit veiligheidsklimaat zorgt er op haar beurt weer voor dat er daadwerkelijk

minder ongelukken gebeuren op de werkvloer. Daarnaast heeft het waargenomen veiligheidsklimaat een positief effect op aan veiligheid gerelateerde evenementen (zoals bijvoorbeeld een *close call*), dat ook zorgt voor minder ongelukken. Gebleken is ook dat leidinggevendenden relatief makkelijk en goedkoop getraind kunnen worden, zodat ze SSTL als leiderschapsstijl hanteren in het leidinggeven aan hun werkteam (Mullen & Kelloway, 2009). Als zij die training gevolgd hadden, had dit een positief effect op de verschillende aspecten van veiligheid van het team waaraan zij leiding gaven, zoals het veiligheidsklimaat en het aantal ongelukken dat plaatsvond.

De Koster, Stam en Balk (2011) hebben deze vorm van leiderschap meegenomen in hun onderzoek naar het veiligheidsgedrag van medewerkers in Nederlandse magazijnen. Ook hier is gebleken dat binnen bedrijven waar managers deze leiderschapsstijl in hun dagelijkse werkzaamheden gebruiken, de veiligheid op de werkvloer meer gewaarborgd wordt. SSTL is een goede voorspeller gebleken van veiligheidsgedrag onder werknemers in Nederlandse werkteams, waar voorheen juist gedacht werd dat *Hazard Reducing Systems* en veiligheidsbewustzijn een grote invloed zouden hebben op veiligheidsgedrag van medewerkers. Dit onderzoek heeft aangetoond dat er meer gekeken moet worden naar de leiderschapsstijl als men het veiligheidsgedrag van medewerkers wil kunnen beïnvloeden.

De invloed van nationale cultuur

Naast de reeds genoemde factoren kan ook de taal die gesproken wordt op de werkvloer een belangrijke factor zijn die invloed heeft op communicatie en daarmee op de veiligheid van de medewerkers. Zo moeten belangrijke veiligheidsprocedures en protocollen aan iedere medewerker duidelijk gecommuniceerd worden, hetzij in hun moedertaal, ofwel in een taal die zij ook voldoende beheersen. Starren et al. hebben in 2012 al een framework aangegeven om te onderzoeken in welke mate iemands nationale cultuur van invloed kan zijn op zijn veiligheidsgedrag op de werkvloer. Hierin geven zij ook aan dat culturele waarden per land enorm kunnen verschillen. Zo is bijvoorbeeld de cultuurtheorie die Hofstede (1980) heeft opgesteld de afgelopen decennia een belangrijke leidraad geweest om de nationale cultuur van een land te kunnen definiëren. Twee belangrijke dimensies die van belang kunnen zijn op veiligheidssituaties op de werkvloer, zijn machtafstand en onzekerheidsvermijding, die allebei kunnen zorgen voor grote verschillen in attitude en houding. Machtafstand geeft weer wat mensen ervan vinden dat sommige mensen meer macht hebben in de maatschappij dan anderen. Op de werkvloer kan zich dit vertalen in respect voor een leidinggevende en de mate van 'gehoorzaamheid' aan hem of haar. Onzekerheidsvermijding staat voor omgang met risico's en in hoeverre iemand risico's probeert te vermijden of er juist een uitdaging in ziet om risico's aan te gaan. Dit is van invloed op het veiligheidsgedrag van een individu, omdat bijvoorbeeld de definitie van een onveilige situatie per persoon heel erg kan verschillen. Dit is ook wat Gudykunst

& Nishida (2001) hebben geconcludeerd in hun onderzoek naar de effectiviteit van communicatie; het is goed om *anxiety* en *uncertainty* op de werkvloer op een dergelijke wijze te beïnvloeden dat communicatie zo effectief mogelijk kan verlopen.

De invloed van nationale cultuur en taalbarrières is al eerder opgemerkt en er zijn dus al verschillende onderzoeken gedaan naar verbeteropties om meer veiligheid te creëren op de werkvloer. Om de veiligheid op de multiculturele werkvloer te kunnen beïnvloeden is bijvoorbeeld al een brochure opgesteld om managers tips te geven hoe ze de veiligheid op de (multiculturele) werkvloer te vergroten. Er is ook een online woordenboek gelanceerd waarin managers bepaald jargon of vakterminologie kunnen opzoeken in verschillende talen, om ook goed te kunnen communiceren met hun internationale werknemers (Paul, 2012). Ook zouden de competenties van een leidinggevende omtrent het kunnen omgaan met andere culturen en daarvoor bijvoorbeeld geen angst te hebben of door te worden afgeschrikt een belangrijke factor zijn in het managen van een multicultureel team. Van der Zee en Van Oudenhoven (2000) hebben hiervoor een lijst met items opgesteld die in vijf constructen kunnen testen hoe competent iemand is op het multiculturele vlak. De vijf verschillende constructen zijn *cultural empathy*, *open mindedness*, *social initiative*, *emotional stability* en *flexibility*. Door iemand te testen op deze vijf verschillende punten kan gemeten worden hoe multicultureel effectief iemands persoonlijkheid is. Door de gepercipieerde multiculturele competenties en effectiviteit van een leidinggevende te gaan meten, kan worden bepaald of deze factor ook van invloed kan zijn op het veiligheidsbewustzijn van de medewerkers in een multicultureel team. Dit wil zeggen dat aan medewerkers gevraagd kan worden hoe multicultureel competent zij hun leidinggevende daadwerkelijk vinden.

Uit eerder bacheloronderzoek is al gebleken dat multiculturele werkteams minder veiligheidsbewust zijn dan monoculturele werkteams. Het is daarom interessant om te kijken welke factoren van invloed kunnen zijn op het veiligheidsbewustzijn van enkel multiculturele teams. Eerder is gesteld dat een multicultureel team voor minstens 5 – 10% moet bestaan uit medewerkers die niet de nationaliteit hebben van het land waarin ze op dat moment werkzaam zijn. De Koster et al. (2011) hebben de invloed van SSTL op een monocultureel werkteam al onderzocht, maar er is nog niet bekeken wat de invloed kan zijn van het toepassen van deze leiderschapsstijl binnen een multicultureel werkteam. Het zal daarbij gaan om de perceptie die de medewerkers hebben van de leiderschapsstijl die hun leidinggevende toepast en in hoeverre zij dus vinden dat hun leidinggevende SSTL toepast. Om te onderzoeken in hoeverre het toepassen van SSTL door een manager van een multicultureel team en zijn of haar multiculturele competenties van invloed kunnen zijn op het veiligheidsbewustzijn van medewerkers en daarnaast ook nog te bekijken in hoeverre de

onzekerheidsvermijding van medewerkers van invloed kan zijn op hun veiligheidsbewustzijn is de volgende onderzoeksvraag geformuleerd.

In welke mate zijn het toepassen van SSTL door een manager, de multiculturele competenties van een manager en de onzekerheidsvermijding van een medewerker goede voorspellers van het veiligheidsbewustzijn van medewerkers in multiculturele teams?

Methode

Instrumentatie

Om de afhankelijke variabele, die gesteld is in de onderzoeksvraag te testen is gebruik gemaakt van een survey. Dit is gedaan omdat in een vragenlijst de verschillende variabelen op eenzelfde wijze bevraagd kunnen worden aan zowel de Nederlandstalige als de anderstalige werknemers van verschillende bedrijven.

De afhankelijke variabele die getoetst is met behulp van de vragenlijst is het veiligheidsbewustzijn van de medewerkers. Deze variabele is geoperationaliseerd aan de hand van een vragenlijst uit eerder onderzoek van De Koster et al. (2011). Zij hebben deze variabele geoperationaliseerd middels zeven vragen die het veiligheidsbewustzijn van medewerkers meten op een zevenpunts Likert-schaal ('helemaal mee oneens' – 'helemaal mee eens'). Deze vragen waren bijvoorbeeld 'Ik weet wat ik moet doen in het geval van een gevaarlijke situatie' en 'Ik weet waar ik veiligheidsrisico's (zoals losse schroefjes) moet melden'. De volledige vragenlijst met alle items die zijn bevraagd aan de medewerkers is te vinden in de bijlage.

De betrouwbaarheid van deze zeven vragen over veiligheidsbewustzijn is gemeten met behulp van een Cronbach's α . De betrouwbaarheid van het veiligheidsbewustzijn van de medewerkers bestaande uit zeven items was goed: $\alpha = .84$.

Daarnaast zijn er ook verschillende onafhankelijke variabelen bevraagd om te bekijken hoe het veiligheidsgedrag van medewerkers mogelijk beïnvloed wordt. Ten eerste is de *safety performance* van de medewerkers gemeten. Deze variabele is geoperationaliseerd met behulp van drie vragen, die getoetst zijn op een zevenpunts semantische differentiaal ('nooit' – 'heel vaak') en die afkomstig zijn uit de Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden voor Werknemers uit 2014, die toen gehouden is in opdracht van het Centraal Bureau voor de Statistiek. Een voorbeeld van deze vragen is 'Bent u in de afgelopen 12 maanden tijdens het werk betrokken geweest bij een ongeval of voorval waardoor u ten minste één dag niet kon werken?'.

De betrouwbaarheid van deze drie vragen over *safety performance* is gemeten met behulp van een Cronbach's α . De betrouwbaarheid van de *safety performance* van de medewerkers

bestaande uit drie items was goed: $\alpha = .97$, maar deze afhankelijke variabele is verder niet meer meegenomen in de resultaten van dit onderzoek.

Vervolgens zijn de twee culturele dimensies onzekerheidsvermijding en machtsafstand als onafhankelijke variabelen bevraagd in de survey. Om de dimensie onzekerheidsvermijding te operationaliseren is gebruik gemaakt van de vragenlijst die is opgesteld door Dorfman en Howell (1988), die geciteerd wordt in Culpepper en Watts (1999). Zij hebben onzekerheidsvermijding geoperationaliseerd door gebruik te maken van vijf stellingen die gemeten werden op een zevenpunts Likert-schaal ('helemaal mee oneens' – 'helemaal mee eens') en deze stellingen bleken sterk te correleren met de dimensie onzekerheidsvermijding van Hofstede (1980). Onzekerheidsvermijding werd bijvoorbeeld bevraagd met de stellingen 'Mijn manager verwacht van mij dat ik de werkinstructies zeer nauwlettend opvolg' en 'Voorschriften waar ik dagelijks mee te maken heb, helpen mij in mijn werk'.

De betrouwbaarheid van deze vijf stellingen over onzekerheidsvermijding in dit onderzoek is gemeten met behulp van een Cronbach's α . De betrouwbaarheid van de onzekerheidsvermijding van de medewerkers bestaande uit vijf items was goed: $\alpha = .86$.

De culturele dimensie machtsafstand is ook geoperationaliseerd door gebruik te maken van de vragenlijst die Dorman en Howell (1988) hebben opgesteld en die geciteerd is in Culpepper en Watts (1999). Zij hebben machtsafstand geoperationaliseerd door gebruik te maken van zes stellingen die gemeten werden op een zevenpunts Likert-schaal ('helemaal mee oneens' – 'helemaal mee eens') en deze stellingen bleken sterk te correleren met de dimensie machtsafstand van Hofstede (1980). Machtsafstand werd bijvoorbeeld bevraagd met de stellingen 'Ik zou het eens moeten zijn met de beslissingen vanuit het management' en 'Mijn manager zou belangrijke taken zelf uit moeten voeren'.

De betrouwbaarheid van deze zes stellingen over machtsafstand in dit onderzoek is gemeten met behulp van een Cronbach's α . De betrouwbaarheid van de machtsafstand van de medewerkers bestaande uit 6 items was adequaat: $\alpha = .78$, maar deze afhankelijke variabele is verder niet meer meegenomen in de resultaten van dit onderzoek.

Vervolgens zijn de medewerkers bevraagd over de mate waarin zij vinden dat hun manager gebruikmaakt van *Safety Specific Transformational Leadership*. Het gaat hier dus om de perceptie die de medewerkers van hun leidinggevende hebben. Deze onafhankelijke variabele is geoperationaliseerd door gebruik te maken van de stellingen die door De Koster et al. (2011) zijn opgesteld en gevalideerd. Zij hebben dit gedaan door gebruik te maken van 10 stellingen die

bevraagd zijn op een zevenpunts Likert-schaal ('helemaal mee oneens' – 'helemaal mee eens'). Deze stellingen waren bijvoorbeeld 'Mijn manager doet veel moeite om een veilige werkomgeving te behouden' en 'Mijn manager laat zien dat hij of zij betrokken is bij een veilige werkomgeving'.

De betrouwbaarheid van deze tien stellingen over SSTL in dit onderzoek is gemeten met behulp van een Cronbach's α . De betrouwbaarheid van de mate van SSTL van de manager bestaande uit tien items was goed: $\alpha = .89$.

Ook zijn de medewerkers bevraagd over de mate waarin zij vinden dat hun manager multiculturele competenties bezit. Het gaat hier dus om de perceptie die de medewerkers van hun leidinggevende hebben. Deze onafhankelijke variabele is geoperationaliseerd door gebruik te maken van 18 stellingen die al eerder door Van der Zee en Van Oudenhoven (2000) zijn opgesteld. De multiculturele competentie is door hen onderverdeeld in vijf verschillende afzonderlijke factoren, te weten *cultural empathy*, *open mindedness*, *social initiative*, *emotional stability* en *flexibility*. Ieder construct is bevraagd middels een aantal stellingen die uit het originele onderzoek van Van der Zee & Van Oudenhoven (2000) afkomstig zijn, maar niet alle stellingen die zij gebruikt hebben komen terug in dit huidige onderzoek. Gekozen is voor de stellingen die het meest verband houden met iemands communicatieve vaardigheden.

Cultural empathy is geoperationaliseerd met behulp van vier stellingen die bevraagd zijn op een zevenpunts Likert-schaal ('helemaal mee oneens' – 'helemaal mee eens'). Een voorbeeld van een stelling over *cultural empathy* is 'Mijn manager begrijpt andermans gevoelens'.

De betrouwbaarheid van deze vier stellingen over *cultural empathy* in dit onderzoek is gemeten met behulp van een Cronbach's α . De betrouwbaarheid van het construct *cultural empathy* als onderdeel van de gepercipieerde multiculturele competentie van de manager bestaande uit vier items was goed: $\alpha = .74$.

Het construct *open mindedness* als onderdeel van de multiculturele competentie van een manager is geoperationaliseerd met behulp van vier stellingen die bevraagd zijn op een zevenpunts Likert-schaal ('helemaal mee oneens' – 'helemaal mee eens'). Een voorbeeld van een stelling over *open mindedness* is 'Mijn manager heeft veel verschillende interesses'.

De betrouwbaarheid van deze vier stellingen over *open mindedness* in dit onderzoek is gemeten met behulp van een Cronbach's α . De betrouwbaarheid van het construct *open mindedness* als onderdeel van de gepercipieerde multiculturele competentie van een manager bestaande uit vier items was goed: $\alpha = .80$, mits het item 'mijn manager voelt zich oncomfortabel in een andere cultuur' werd verwijderd.

Het construct *social initiative* als onderdeel van de multiculturele competentie van een manager is geoperationaliseerd met behulp van vier stellingen die bevraagd zijn op een zevenpunts Likert-schaal ('helemaal mee oneens' – 'helemaal mee eens'). Een voorbeeld van een stelling over het construct *social initiative* is 'In groepsverband neemt mijn manager graag het initiatief'.

De betrouwbaarheid van deze vier stellingen over *social initiative* in dit onderzoek is gemeten met behulp van een Cronbach's α . De betrouwbaarheid van het construct *social initiative* als onderdeel van de multiculturele competentie van een manager bestaande uit vier items was goed: $\alpha = .89$.

Het construct *emotional stability* als onderdeel van de multiculturele competentie van een manager is geoperationaliseerd met behulp van drie stellingen die bevraagd zijn op een zevenpunts Likert-schaal ('helemaal mee oneens' – 'helemaal mee eens'). Een voorbeeld van een stelling over het construct *emotional stability* is 'Mijn manager blijft kalm in onverwachte situaties'.

De betrouwbaarheid van deze drie stellingen over *emotional stability* in dit onderzoek is gemeten met behulp van een Cronbach's α . De betrouwbaarheid van het construct *emotional stability* als onderdeel van de multiculturele competentie van een manager bestaande uit drie items was goed: $\alpha = .81$, mits het item 'mijn manager gaat er standaard vanuit dat zaken vanzelf goed zullen komen' werd verwijderd.

Het construct *flexibility* als onderdeel van de multiculturele competentie van een manager is geoperationaliseerd met behulp van drie stellingen die bevraagd zijn op een zevenpunts Likert-schaal ('helemaal mee oneens' – 'helemaal mee eens'). Een voorbeeld van een stelling over het construct *flexibility* is 'Mijn manager staat open voor veranderingen'.

De betrouwbaarheid van deze drie stellingen over *flexibility* in dit onderzoek is gemeten met behulp van een Cronbach's α . De betrouwbaarheid van het construct *flexibility* als onderdeel van de gepercipieerde multiculturele competentie van een manager bestaande uit drie items was onvoldoende.

De algemene multiculturele competentie is gemeten aan de hand van alle 18 stellingen tezamen. De betrouwbaarheid van de multiculturele competentie van de manager bestaande uit 18 items was goed: $\alpha = .86$. Werd het construct *flexibility* niet meegenomen als construct van de multiculturele competentie van een manager, aangezien dit construct niet betrouwbaar is gebleken, werd de Cronbach's α nog wat hoger: $\alpha = .89$.

Procedure

De enquêtes zijn schriftelijk afgenomen bij de respondenten. De enquêtes waren beschikbaar in meerdere talen, om zo ook de meertalige medewerkers goed te kunnen ondervragen en vragenlijsten van hen terug te krijgen die als betrouwbare data konden dienen. De verschillende talen waarin de enquêtes beschikbaar waren, waren Nederlands, Engels, Duits en Pools. De Engelse en Duitse vragenlijsten zijn vertaald middels de vertaal-terugvertaalmethode, dit is echter niet gebeurd bij de Poolse vragenlijst. De respondenten die konden deelnemen aan het onderzoek moesten aan een aantal voorwaarden voldoen. Zij moesten werkzaam zijn in een multicultureel team en werkzaam zijn op de operationele werkvloer. De vragenlijsten zijn uitgedeeld bij 9 verschillende bedrijven in Nederland die medewerkers in dienst hebben die uit Nederland afkomstig zijn en daarnaast ook medewerkers hebben die uit ander landen afkomstig zijn. De bedrijven die zijn geselecteerd om deel te nemen aan dit onderzoek zijn van tevoren telefonisch benaderd. Dit is gedaan om te verifiëren of 5 – 10 % van de medewerkers binnen het bedrijf een andere culturele achtergrond heeft dan de Nederlandse.

Respondenten

In totaal hebben 196 werknemers deelgenomen aan dit onderzoek door de survey in te vullen. Daarvan waren 141 man, 53 vrouw en hebben 2 respondenten hun geslacht niet ingevuld. De leeftijd van de respondenten liep uiteen van 20 tot 65 jaar. Van de 196 respondenten waren er 107 die de Nederlandse nationaliteit hadden, 89 die een andere nationaliteit hadden en 4 respondenten hebben hun nationaliteit niet ingevuld. Van de 89 respondenten die een andere nationaliteit hadden dan de Nederlandse waren er 65 Pools, 4 Roemeens, 4 Duits en nog 12 respondenten die een andere nationaliteit hadden. Die 'andere' respondenten waren een Arubaan, een Cambodjaan, een Slowaak, twee Thai, vier Turken, een Vietnamees en een Zuid-Afrikaan.

Statistische toetsing

Om antwoord te geven op de gestelde onderzoeksvraag is gebruikt gemaakt van een multiple regressieanalyse. De afhankelijke variabele die daarbij getoetst is, is het veiligheidsbewustzijn van de medewerkers en de onafhankelijke variabelen die als mogelijke voorspellers voor dit gedrag zijn gebruikt, waren SSTL, multiculturele competentie en onzekerheidsvermijding.

Resultaten

Zoals gesteld in de onderzoeksvraag is getoetst in hoeverre verschillende onafhankelijke variabelen voorspellers kunnen zijn van het veiligheidsbewustzijn van medewerkers in een multicultureel team. Deze verschillende afhankelijke variabelen waren de multiculturele competenties van de leidinggevende, de toepassing van SSTL door de leidinggevende en de onzekerheidsvermijding van medewerkers. De variabele ‘multiculturele competentie’ is zowel in zijn geheel meegenomen in de analyse (bestaande uit de vijf constructen), als enkel met de vier losse constructen die een voldoende betrouwbaarheid hebben vertoond (*cultural empathy*, *open mindedness*, *social initiative* en *emotional stability*).

Tabel 1. SSTL, multiculturele competentie en onzekerheidsvermijding als voorspellers van het veiligheidsbewustzijn van medewerkers ($N = 196$) (1 = helemaal oneens, 7 = helemaal mee eens)

	<i>M</i>	<i>SD</i>
SSTL	6.21	.85
Multiculturele competentie	4.48	.96
<i>Cultural empathy</i>	4.43	1.37
<i>Open mindedness</i>	4.40	1.18
<i>Social initiative</i>	4.92	1.56
<i>Emotional stability</i>	4.68	1.17
Onzekerheidsvermijding	5.97	1.08

Uit de multiple regressie bleek dat het veiligheidsbewustzijn van medewerkers op de operationele werkvloer in een multicultureel team voor 10% te verklaren was door de ingebrachte variabelen ($F(3, 189) = 7,87, p < .001$). De onzekerheidsvermijding van de medewerkers bleek een significante voorspeller voor het veiligheidsbewustzijn van de medewerkers ($\beta = .25, p = .002$), maar de gepercipieerde leiderschapsstijl SSTL die de manager hanteert ($\beta = .14, p = .08$) en de gepercipieerde multiculturele competentie van de manager niet ($\beta = -.04, p = .6$).

Tabel 2. Regressie-analyse voor de variabelen die het veiligheidsbewustzijn van medewerkers in multiculturele teams op de operationele werkvloer voorspellen ($N = 196$)

Variabele	B	$SE B$	B
Onzekerheidsvermijding	.19	.06	.25**
SSTL	.11	.06	.14
Multiculturele competentie	-.03	.06	-.04
R^2	.10		
F	7.87***		

** $p < .010$, *** $p < .001$

Uit de multiple regressie bleek dat het veiligheidsbewustzijn van medewerkers in een multicultureel team voor 11% te verklaren was door de ingebrachte variabelen ($F(6, 184) = 4,75, p < .001$). De onzekerheidsvermijding van de medewerkers bleek een significante voorspeller voor het veiligheidsbewustzijn van de medewerkers ($\beta = .23, p = .005$), maar de gepercipieerde leiderschapsstijl SSTL die de manager hanteert niet ($\beta = .15, p = .08$) en ook de afzonderlijke constructen *cultural empathy* ($\beta = -.09, p = .37$), *open mindedness* ($\beta = -.12, p = .20$), *social initiative* ($\beta = .05, p = .65$) en *emotional stability* ($\beta = .14, p = .14$) van multiculturele competentie bleken geen significante voorspellers te zijn.

Tabel 3. Regressie-analyse voor de variabelen die het veiligheidsbewustzijn van medewerkers in multiculturele teams op de operationele werkvloer voorspellen, zonder het construct *flexibility* van de multiculturele competentie mee te nemen ($N = 196$)

Variabele	B	$SE B$	B
Onzekerheidsvermijding	.18	.06	.23**
SSTL	.11	.06	.15
Cultural empathy	-.06	.06	-.09
Open mindedness	-.09	.07	-.12
Social initiative	.03	.06	.05
Emotional stability	.10	.07	.14
R^2	.11		
F	4.75***		

** $p < .010$, *** $p < .001$

Conclusie

Uit de resultaten is gebleken dat alleen de culturele dimensie 'onzekerheidsvermijding' van Hofstede (1980) een goede voorspeller is voor het veiligheidsbewustzijn van medewerkers in een multicultureel team op de operationele werkvloer. De overige variabelen (SSTL en multiculturele competentie) waarvan ook verwacht werd dat ze een goede voorspeller zouden kunnen zijn voor het veiligheidsgedrag, bleken geen significantie te vertonen. Er kan dus geconcludeerd worden dat de onzekerheidsvermijding van werknemers in een multicultureel team een goede voorspeller zijn van het veiligheidsbewustzijn van medewerkers. Zowel de mate waarin een leidinggevende SSTL toepast als zijn of haar leiderschapsstijl als de multiculturele competenties van die leidinggevende (zowel als alle vijf de constructen meegenomen worden, als wanneer *flexibility* wordt weggelaten) blijken geen goede voorspellers te zijn voor het veiligheidsbewustzijn van medewerkers in een multicultureel team.

Discussie

Dat de culturele dimensie onzekerheidsvermijding van Hofstede (1980) als een significante voorspeller uit de analyse komt, valt goed te verklaren. Volgens de cultuurtheorie van Hofstede (1980) zijn mensen met een hoge onzekerheidsvermijding bang voor het nemen van risico's en daaruit zal dan ook logischerwijs volgen dat iemand met een hoge onzekerheidsvermijding zich niet graag in een onveilige omgeving wil bevinden en zich erg bewust is van zijn of haar gedrag omtrent veiligheid. Het is ook juist die individuele onzekerheidsvermijding van medewerkers die getoetst is in dit onderzoek, dus het gaat om hun eigen mate van het vermijden van onzekere situaties en hun eigen veiligheidsbewustzijn die hieruit dus blijkbaar goed te voorspellen valt. Dit is ook precies wat Starren et al. (2013) geconcludeerd hebben in hun onderzoek, waarin nationale cultuur wordt aangewezen als beïnvloedende factor op de veiligheid op de multiculturele werkvloer.

Wat opmerkelijk is, is dat niet net als in het onderzoek van De Koster et al. (2011) is geconcludeerd dat het gebruik van het type leiderschap (SSTL) die juist moet dienen om medewerkers bewust te maken van het gedrag dat ze vertonen op de werkvloer omtrent hun veiligheid (*Safety Specific Transformational Leadership*), geen goede voorspeller bleek te zijn voor het veiligheidsgedrag. De andere mogelijke voorspellers die meegenomen zijn in dit huidige onderzoek bleken te veel invloed te hebben. Een mogelijke verklaring hiervoor kan zijn dat leidinggevendenden over zichzelf een duidelijk beeld kunnen hebben van hun manier van leidinggeven, maar dat dit niet op dezelfde manier hoeft te worden gepercipieerd door de medewerkers die onder de leidinggevende werken. Ook is het zo dat De Koster et al. (2011) enkel onderzoek hebben gedaan naar monoculturele (Nederlandse) werkteams, terwijl in dit onderzoek juist bewust gekozen is voor multiculturele werkteams om te bekijken of SSTL ook hier een goede voorspeller kan zijn van het

veiligheidsbewustzijn van medewerkers. Er zal hiervoor dus nog naar een andere verklaring gezocht moeten worden, aangezien uit eerder bacheloronderzoek al wel gebleken is dat de veiligheid in multiculturele teams lager is dan de veiligheid in monoculturele teams.

Daarnaast werd er juist verwacht dat de multiculturele competenties van een leidinggevende een goede voorspeller zouden kunnen zijn van het veiligheidsgedrag van medewerkers in een multicultureel team, omdat het hebben van een leidinggevende die goed en effectief om kan gaan met culturele verschillen logisch lijkt in een multicultureel team. Van der Zee en Van Oudenhoven hebben al gevonden dat het hebben van goede multiculturele competenties nuttig kan zijn voor effectieve communicatie in een multiculturele werkomgeving. Dit bleek echter niet het geval in dit huidige onderzoek, ook niet door de constructen apart te bekijken om te kunnen bepalen of er misschien een factor is die in deze veiligheidscontext van groter belang is. De Cronbach's α was bijvoorbeeld van het construct *flexibility* niet voldoende. Daardoor is ervoor gekozen om zowel een regressie-analyse uit te voeren met alle vijf de constructen waaruit multiculturele competentie bestaat, als met alleen de vier constructen die een voldoende betrouwbaarheid van de items lieten zien. Dit alles terwijl ook Paul (2013) heeft geconcludeerd dat het belangrijk is om verschillende communicatiestrategieën te hanteren in een multiculturele werkomgeving om de veiligheid van alle medewerkers te waarborgen. Zij heeft, zoals al eerder genoemd, een online woordenboek opgesteld waarin leidinggevend van een multicultureel team gemakkelijk bepaalde woorden op kunnen zoeken, zodat vakterminologie overgebracht kan worden in iemands moedertaal. Het zou voor vervolgonderzoek zeer interessant kunnen zijn om te kijken naar de taalvaardigheid van de leidinggevende van een multicultureel team. Het zou zo kunnen zijn dat, wanneer een leidinggevende kan communiceren met zijn medewerkers in hun moedertaal, het veiligheidsbewustzijn wel heel erg beïnvloed kan worden en daarmee dan vervolgens ook hun daadwerkelijke veiligheidsgedrag. Zoals Christian et al. (2009) ook al concludeerden, zijn medewerkers ook zelf verantwoordelijk voor het naleven van veiligheidsprotocollen en –procedures en zijn er ook altijd situationele en persoonlijke factoren die van invloed kunnen zijn, maar het is natuurlijk goed om buitenlandse medewerkers daarin wel tegemoet te komen en met hen te communiceren in een taal die zij machtig zijn.

Doordat uit dit onderzoek is gebleken dat de leiderschapstijl SSTL en de multiculturele competentie van de managers geen goede voorspellers zijn gebleken voor het veiligheidsgedrag van de medewerkers, zal het goed zijn om hier nog verder naar te kijken. Vooral omdat uit eerder onderzoek wel gebleken is dat deze factoren wel een invloed kunnen hebben op de werkomgeving. Het zou daarom goed zijn om specifieke teams, met hun leidinggevende middels een survey te bevragen. Door die teams te bundelen kunnen de resultaten goed per team bekeken worden en kan

dus ook bekeken worden of de perceptie van de medewerkers over hun leidinggevende vergeleken worden met het beeld dat de leidinggevende over zichzelf heeft. In eerste instantie was dit ook het idee voor dit onderzoek, maar doordat het erg lastig is gebleken om bedrijven te vinden die respondenten wilden en konden leveren om deel te nemen, is de focus verschoven naar individuele verschillen in plaats van verschillen tussen teams. Ook zou er bijvoorbeeld nog gekeken kunnen worden naar het verschil tussen multiculturele werkteams en teams met slechts Nederlandse medewerkers om uitspraken te kunnen over mogelijke culturele verschillen, of om dan mogelijk te concluderen dat cultuur niet per se van invloed hoeft te zijn, maar er andere factoren belangrijker zijn, zoals bijvoorbeeld de leiderschapsstijl van de leidinggevende van een team medewerkers.

Aangezien de Monitor Arbeidsongevallen jaarlijks nog steeds schokkende cijfers laat zien, is het ten zeerste van belang om door te gaan met dit type onderzoek naar de veiligheid van medewerkers. Doordat bedrijven dit soort gevoelige informatie meestal niet willen prijsgeven, blijft het lastig om te bepalen hoe veilig een organisatie nou precies is en daardoor ook om te kunnen bepalen welke factoren een positieve invloed kunnen hebben op de veiligheid van medewerkers. Ook in dit onderzoek was het nuttig geweest om werkelijke ongevallencijfers te kunnen gebruiken, om zo te kunnen bekijken of er meer ongevallen plaatsvinden onder niet-Nederlandse medewerkers dan onder Nederlandse medewerkers van een bedrijf. Het is ondanks deze restricties die onderzoek lastig maken, zeker de moeite waard om bedrijven te kunnen informeren en ook het bewustwordingsproces van zowel leidinggevendenden als medewerkers in zowel mono- als multiculturele organisaties te stimuleren.

Literatuur

Barling, J., Loughlin, C., & Kelloway, E. K. (2002). Development and test of a model linking safety-specific transformational leadership and occupational safety. *Journal of Applied Psychology, 87*, 488-496.

Christian, M. S., Bradley, J. C., Wallace, J. C., & Burke, M. J. (2009). Workplace safety: a meta-analysis of the roles of person and situation factors. *Journal of Applied Psychology, 94*, 1103-1127.

Culpepper, R. A., & Watts, L. (1999). Measuring cultural dimensions at the individual level: An examination of the Dorfman and Howell (1988) scales and Robertson and Hoffman (1999) scale. *Academy of Strategic and Organizational Leadership Journal, 3*, 22-34.

Koster, R. B., de, Stam, D., & Balk, B. M. (2011). Accidents happen: The influence of safety-specific transformational leadership, safety consciousness, and hazard reducing systems on warehouse accidents. *Journal of Operations management, 29*, 753-765.

Gudykunst, W. B. (1988). Uncertainty and anxiety. In Y. Y. Kim, & W. B. Gudykunst (Eds.), *Theories in intercultural communication* (pp. 123-156). Newbury Park, CA: Sage.

Gudykunst, W. B. (1993). Toward a theory of effective interpersonal and intergroup communication: An anxiety/uncertainty management perspective. In R. L. Wiseman, & J. Koester (Eds.), *Intercultural communication competence* (pp. 33-71). Newbury Park, CA: Sage.

Gudykunst, W. B. (1995). Anxiety/uncertainty management (AUM) theory: Current status. In R. Wiseman (Ed.), *Intercultural communication theory* (pp. 8-58). Thousand Oaks, CA: Sage.

Gudykunst, W. B. (1998a). Applying anxiety/uncertainty management (AUM) theory to intercultural adaptation training. *International Journal of Intercultural Relations, 22*, 227-250.

Gudykunst, W. B., & Nishida, T. (2001). Anxiety, uncertainty, and perceived effectiveness of communication across relationships and cultures. *International journal of intercultural relations, 25*, 55-71.

Guldenmund, F., Cleal, B., & Mearns, K. (2013). An exploratory study of migrant workers and safety in three European countries. *Safety science, 52*, 92-99.

Hofstede, G. (1980). *Culture's consequences: International differences in work-related values*. Beverly Hills: Sage.

Mullen, J. E., & Kelloway, E. K. (2009). Safety leadership: A longitudinal study of the effects of transformational leadership on safety outcomes. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 82*, 253-272.

Paul, J. (2013). Improving communication with foreign speakers on the shop floor. *Safety Science, 52*, 65-72.

Starren, A., Hornikx, J., & Luijters, K. (2013). Occupational safety in multicultural teams and organizations: A research agenda. *Safety Science, 52*, 43-49.

TNO & Stichting Consument en Veiligheid (2006). Monitor Arbeidsongevallen in Nederland 2006. PlantijnCasparie, Amsterdam.

Van Der Zee, K. I., & Van Oudenhoven, J. P. (2000). The Multicultural Personality Questionnaire: A multidimensional instrument of multicultural effectiveness. *European journal of personality, 14*, 291-309.

Bijlage

Beste meneer/mevrouw,

Deze vragenlijst is een onderdeel van onderzoek naar meertaligheid op de werkvloer en de daarbij behorende risico's. Lees de vragen goed door voordat u deze beantwoordt. De vragenlijst is volledig anoniem en de antwoorden worden alleen gebruikt voor dit onderzoek. Het invullen van de vragenlijst duurt ongeveer 15 minuten. Heeft u vragen of heeft u liever een vragenlijst in het Engels, Duits of een andere taal, dan kunt u dat aangeven.

Geeft u bij onderstaande stellingen steeds aan in hoeverre u het met de stelling eens bent (1 = helemaal mee oneens, 7 = helemaal mee eens). Omcirkel uw keuze.

1.	Ik weet wat ik moet doen in het geval van een gevaarlijke situatie.	1	2	3	4	5	6	7
2.	Ik weet waar ik veiligheidsrisico's (zoals losse schroefjes) moet melden.	1	2	3	4	5	6	7
3.	Ik weet wat ik moet doen als ik tijdens mijn werk gewond raak.	1	2	3	4	5	6	7
4.	Ik weet welke veiligheidskleding en/of uitrusting is vereist om mijn werk uit te mogen voeren.	1	2	3	4	5	6	7
5.	Ik ben op de hoogte van de veiligheidsrisico's die samengaan met mijn baan.	1	2	3	4	5	6	7
6.	Ik weet waar de brandblussers zijn in mijn werkomgeving.	1	2	3	4	5	6	7
7.	Ik weet welke benodigdheden/apparatuur ik nodig heb om specifieke taken veilig uit te voeren.	1	2	3	4	5	6	7

Geef bij onderstaande stellingen steeds aan hoe vaak de omschreven situatie bij u is voorgekomen (1 = nooit, 7 = heel vaak). Omcirkel uw keuze.

8.	Bent u in de afgelopen 12 maanden tijdens het werk betrokken geweest bij een ongeval of voorval waardoor u ten minste één dag niet kon werken?	1	2	3	4	5	6	7
----	--	---	---	---	---	---	---	---

9.	Bent u in de afgelopen 12 maanden tijdens het werk betrokken geweest bij een ongeval of voorval waarvoor u medisch behandeld bent?	1	2	3	4	5	6	7
10.	Bent u in de afgelopen 12 maanden tijdens het werk betrokken geweest bij een bijna-ongeval?	1	2	3	4	5	6	7

Geeft u bij onderstaande stellingen steeds aan in hoeverre u het met de stelling eens bent (1 = helemaal mee oneens, 7 = helemaal mee eens). Omcirkel uw keuze.

11.	Het is belangrijk om functiebeschrijvingen en instructies tot in het detail beschreven te hebben zodat ik te allen tijde weet wat er van mij verwacht wordt.	1	2	3	4	5	6	7
12.	Mijn manager verwacht van mij dat ik de werkinstructies zeer nauwlettend opvolg.	1	2	3	4	5	6	7
13.	Regels en voorschriften zijn belangrijk omdat deze aangeven wat de organisatie van mij verwacht.	1	2	3	4	5	6	7
14.	Voorschriften waar ik dagelijks mee te maken hebt, helpen mij in mijn werk.	1	2	3	4	5	6	7
15.	Werkinstructies zijn belangrijk voor mij tijdens mijn werk.	1	2	3	4	5	6	7

Geeft u bij onderstaande stellingen steeds aan in hoeverre u het met de stelling eens bent (1 = helemaal mee oneens, 7 = helemaal mee eens). Omcirkel uw keuze.

16.	Mijn manager zou het merendeel van zijn beslissingen zonder inspraak van zijn teamleden moeten maken.	1	2	3	4	5	6	7
17.	Het is noodzakelijk dat mijn manager regelmatig gebruik maakt van autoriteit en macht tijdens het omgaan met zijn teamleden.	1	2	3	4	5	6	7

18.	Mijn manager zou zelden naar mijn mening of die van een teamlid moeten vragen.	1	2	3	4	5	6	7
19.	Mijn manager zou sociaal contact buiten het werk om, met mij of een van mijn teamleden, moeten vermijden.	1	2	3	4	5	6	7
20.	Ik zou het eens moeten zijn met de beslissingen vanuit het management.	1	2	3	4	5	6	7
21.	Mijn manager zou belangrijke taken zelf uit moeten voeren.	1	2	3	4	5	6	7

Geef u bij onderstaande stellingen steeds aan in hoeverre u het met de stelling eens bent (1 = helemaal mee oneens, 7 = helemaal mee eens). Omcirkel uw keuze.

22.	Mijn manager doet veel moeite om een veilige werkomgeving te behouden.	1	2	3	4	5	6	7
23.	Mijn manager laat zien dat hij of zij betrokken is bij een veilige werkomgeving.	1	2	3	4	5	6	7
24.	Mijn manager uit zijn/haar mening over het belang van veiligheid op de werkvloer.	1	2	3	4	5	6	7
25.	Mijn manager is een goed voorbeeld wat betreft het volgen van veiligheidsmaatregelen en veilig werken.	1	2	3	4	5	6	7
26.	Mijn manager motiveert ons om het werk veilig uit te voeren.	1	2	3	4	5	6	7
27.	Mijn manager komt met ideeën om het werk nog veiliger uit te voeren.	1	2	3	4	5	6	7
28.	Mijn manager stelt het op prijs wanneer ik met ideeën kom om het werk veiliger uit te voeren.	1	2	3	4	5	6	7
29.	Mijn manager neemt tijd om te laten zien hoe ik mijn werk het veiligst kan uitvoeren.	1	2	3	4	5	6	7

30.	Mijn manager luistert naar mijn klachten en/of vragen over veiligheid als ik die heb.	1	2	3	4	5	6	7
31.	Mijn manager beloont ons wanneer wij ons werk volgens de veiligheidsnormen hebben uitgevoerd.	1	2	3	4	5	6	7

Geef u bij onderstaande stellingen steeds aan in hoeverre u het met de stelling eens bent (1 = helemaal mee oneens, 7 = helemaal mee eens). Omcirkel uw keuze.

32.	Mijn manager staat open voor veranderingen.	1	2	3	4	5	6	7
33.	Mijn manager vermijdt avontuur.	1	2	3	4	5	6	7
34.	Mijn manager werkt zoveel mogelijk volgens een strikt schema.	1	2	3	4	5	6	7
35.	Mijn manager voelt zich oncomfortabel in een andere cultuur.	1	2	3	4	5	6	7
36.	Mijn manager heeft veel verschillende interesses.	1	2	3	4	5	6	7
37.	Mijn manager raakt betrokken bij andere culturen.	1	2	3	4	5	6	7
38.	Mijn manager zoekt contact met personen met een andere achtergrond.	1	2	3	4	5	6	7
39.	In groepsverband neemt mijn manager graag het initiatief.	1	2	3	4	5	6	7
40.	Mijn manager is geneigd zich uit te spreken.	1	2	3	4	5	6	7
41.	Mijn manager is vaak de drijvende kracht achter zaken.	1	2	3	4	5	6	7
42.	Mijn manager benadert andere personen makkelijk.	1	2	3	4	5	6	7
43.	Mijn manager begrijpt andermans gevoelens.	1	2	3	4	5	6	7
44.	Mijn manager merkt het op als anderen in de problemen zitten.	1	2	3	4	5	6	7

45.	Mijn manager heeft problemen met het plaatsen van relaties.	1	2	3	4	5	6	7
46.	Mijn manager houdt rekening met anderomans gebruiken.	1	2	3	4	5	6	7
47.	Mijn manager blijft kalm in onverwachte situaties.	1	2	3	4	5	6	7
48.	Mijn manager kan tegenslagen in perspectief brengen.	1	2	3	4	5	6	7
49.	Mijn manager gaat er standaard vanuit dat zaken vanzelf goed zullen komen.	1	2	3	4	5	6	7

50. Wat is uw geslacht? man vrouw

51. Wat is uw leeftijd? _____ jaar

52. Wat is uw opleidingsniveau? Lagere school

Middelbare school

Beroepsonderwijs

Hoger onderwijs/ Universiteit

53. Wat is uw nationaliteit? Nederlands Engels Bulgaars

Duits Pools

Roemeens Hongaars

Anders, namelijk _____

54.	Ik ben in staat veiligheidsvoorschriften in het Nederlands te lezen	1	2	3	4	5	6	7
-----	---	---	---	---	---	---	---	---

55.	Ik ben staat naar veiligheidsvoorschriften in het Nederlands te luisteren en in het Nederlands antwoord te geven	1	2	3	4	5	6	7
56.	Ik ben in staat veiligheidsvoorschriften in het Nederlands te luisteren en te begrijpen	1	2	3	4	5	6	7

57. Bent u in Nederland geboren? O Ja. *Ga door naar vraag 59.*

O Nee, ik ben geboren in _____

58. In vergelijking met bedrijven in het land waarin ik geboren ben is dit bedrijf:

Veel onveiliger

Veel veiliger

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

59. Wat is de naam van het bedrijf waarvoor u werkzaam bent?

Bedankt voor uw medewerking!

Radboud Universiteit Nijmegen



Verklaring geen fraude en plagiaat

Bijlage A. Verklaring geen fraude en plagiaat

Aan het einde van het traject inleveren bij het secretariaat tegelijk met de digitale versie van de scriptie op CD-rom.

Ondertekende
[voornaam, achternaam en studentnummer]

Christen Beasak 0733997

bachelorstudent Communicatie- en Informatiewetenschappen aan de Letterenfaculteit van de Radboud Universiteit Nijmegen,

verklaart dat deze scriptie volledig origineel is en uitsluitend door hem/haarzelf geschreven is. Bij alle informatie en ideeën ontleend aan andere bronnen, heeft ondergetekende expliciet en in detail verwezen naar de vindplaatsen. De erin gepresenteerde onderzoeksgegevens zijn door ondergetekende zelf verzameld op de in de scriptie beschreven wijze.

Plaats + datum

Nijmegen, 21-07-2007

Handtekening

Christen Beasak