

Scriptie

6 juni 2016

Communicatie- en Informatiewetenschappen

Yara Houtenbrink

s4038312

1e beoordelaar: Dr. Starren

2e beoordelaar: Dr. van Berkel

De invloed van een supportieve en precise leiderschapsstijl op het veiligheidsbewustzijn van werknemers en de rol van verschillende culturele waarden



Radboud Universiteit Nijmegen

Samenvatting

In dit onderzoek is gekeken naar de invloed van de communicatieve leiderschapsstijlen supportiveness en preciseness op het veiligheidsbewustzijn van werknemers en de rol van onzekerheidsvermijding bij preciseness als moderator. Door het verwachte toenemende aantal buitenlandse werknemers binnen organisaties (Paul, 2013) en conclusies uit eerder onderzoek dat het aantal bedrijfsongevallen onder niet-Nederlandse werknemers hoger ligt (Bossche et al, 2006; Van Beek, Dijkshoorn en Mud, 2010), is het belangrijk dat er meer onderzoek wordt gedaan naar de invloed van communicatieve leiderschapsstijlen op het veiligheidsbewustzijn van werknemers om zo te trachten ongevallen op de werkvloer te verminderen. In dit onderzoek hebben 542 respondenten een online vragenlijst in Qualtrics ingevuld, die via een link via social media en mail verspreid is. Geconcludeerd kan worden dat zowel een supportieve als een precise leiderschapsstijl een positieve invloed hebben op het veiligheidsbewustzijn van werknemers. Hoe meer supportieve en precise de leiderschapsstijl is, hoe hoger het veiligheidsbewustzijn is. Onzekerheidsvermijding modereert bij preciseness in die zin, dat bij een lage onzekerheidsvermijding de mate van een precise leiderschapsstijl uitmaakt. Een mogelijke kanttekening aan het onderzoek is het tijdsbestek waarin de dataverzameling plaatsvond. Doordat dit achteraf niet toerijkend bleek, zijn er niet genoeg respondenten met verschillende nationaliteiten verzameld. Het vooronderzoek is gebaseerd op verschillen tussen werknemers met verschillende culturele waarden waarbij het interessant zou zijn geweest werknemers met verschillende nationaliteiten als respondenten te verzamelen.

1. Inleiding

Een aantal decennia terug was er nog weinig sprake van internationalisering, tegenwoordig is het onvermijdelijk. Ook in Nederland worden steeds meer bedrijven internationaler. Dit resulteert onder andere in een toename in arbeidsmigratie, waardoor veel bedrijven te maken krijgen met een multiculturele werkvloer. Arbeidsmigratie is onderdeel van de interne markt van de Europese Unie en is tevens een aspect van de globalisering van de economie waarbij steeds meer bedrijven meer internationaliseren en ook op die manier Europa en de wereld als arbeidsmarkt zien (SER, 2014). De arbeidsimmigratie naar Nederland is toegenomen van ongeveer 16.000 migranten in 2004 tot bijna drie keer zoveel (42.000) in 2008. Met waarschijnlijk de verslechterde economische situatie als reden in 2009, die een lichte daling tot gevolg had, steeg het aantal arbeidsmigranten de laatste jaren weer (Nicolaas & Jennissen, 2013). Dit aantal arbeidsmigranten zorgt ook voor een stijging in het aantal ongevallen waarvan de oorzaken hieronder uitgelegd zullen worden. Het type leiderschap speelt een belangrijke rol bij het veiligheidsbewustzijn van werknemers. Ook heeft cultuur invloed op de perceptie van de leiderschapsstijl en dus indirect ook op het veiligheidsbewustzijn. Dit onderzoek zal inzicht geven in de invloed van communicatieve leiderschapsstijl op het veiligheidsbewustzijn van werknemers en de rol van verschillende culturele waarden.

Als resultaat van internationalisering, komen meerdere culturen en meertaligheid steeds vaker voor. Zoals blijkt uit onderzoek, heeft dit veel invloed op het aantal ongevallen dat op de werkvloer voorkomt. Een studie van Bossche et al. (2006) toont aan dat van ongeveer 25.000 arbeiders met zowel westerse als niet-westerse afkomst, de werknemers met de niet-westerse afkomst significant meer fysieke en geestelijke schade ondervinden. Voor het Ministerie van Sociale Zaken & Werkgelegenheid heeft RPS Advies een analyse uitgevoerd over bedrijfsongevallen waarbij slachtoffers betrokken zijn met een niet-Nederlandse nationaliteit. Het onderzoek dat beschreven is door Van Beek, Dijkshoorn en Mud (2010), toont aan dat over de onderzochte periode van 2007 tot en met 2009 duidelijk wordt dat een slachtoffer met een niet-Nederlandse nationaliteit gemiddeld bij 13% van de meldingsplichtige ongevallen was betrokken. Niet-Nederlandse werknemers blijken 2 keer zo vaak betrokken te zijn bij bedrijfsongevallen dan hun Nederlandse collega's. De invloed van cultuur speelt hierin een mogelijke rol. In verschillende culturen wordt vaak anders over

veiligheid en gezondheid in de werkomgeving gedacht. Geïmmigreerde werknemers streven ernaar hun banen te behouden in het gastland. Dit resulteert vaak in slechte werkomstandigheden of het maken van meer overuren dan officieel is toegestaan (Paul, 2013). Deze werkomstandigheden kunnen dan gevaarlijke situaties opleveren. Bovendien zijn geïmmigreerde werknemers veelal niet bekend met het werk dat ze doen of krijgen niet de juiste training (Paul, 2013). Aangezien er een toename wordt verwacht van het aantal buitenlandse werknemers binnen organisaties (Paul, 2013), zou gebaseerd op eerder onderzoek verwacht kunnen worden dat het aantal bedrijfsongevallen toeneemt (Bossche et al, 2006; Van Beek, Dijkshoorn en Mud, 2010). Onderzoek naar de invloed van communicatieve leiderschapsstijlen op het veiligheidsbewustzijn van werknemers zou het aantal ongevallen kunnen reduceren.

In een onderzoek van De Vries, Bakker-Pieper en Oostenveld (2010) wordt de link gelegd tussen werkomgeving, veiligheid en gezondheid op het werk. Dat de rol van de bedrijfsmanager, ofwel de leider, een bepalende factor is bij het voorkomen van ongevallen op een multiculturele werkvloer is gebleken uit een onderzoek van Koster, De Stam en Balk (2011). Ook het artikel van Torrance (2004) wijst uit dat internationalisering tot gevolg heeft dat het steeds belangrijker wordt de crossculturele aspecten van het management te begrijpen. Dit hangt weer samen met veiligheid en gezondheid op de werkvloer. Starren, Hornikx & Luijters (2013) concluderen echter dat er meer onderzoek gedaan zou moeten worden naar veiligheid in multinationale teams in relatie tot leiderschapsstijl. Mearns en Yule (2009) concluderen in hun onderzoek dat er nog maar weinig kennis is over de relatie van nationale cultuur op veiligheidsklimaat en veilige of onveilige gedragingen. Wel hebben Mearns & Yule (2008) in een eerder onderzoek de link gelegd tussen de dimensies van Hofstede en het veiligheidsklimaat, maar hierbij lag de focus niet op de rol van leiderschap in dit verhaal. Er kan geconcludeerd worden dat er nog onderzoek ontbreekt over het veiligheidsklimaat binnen organisaties en de relatie met bepaalde leiderschapsstijlen. Ook zou meer onderzoek naar de rol van culturele waarden interessante resultaten kunnen opleveren. Dergelijk onderzoek zou kunnen uitwijzen welke soort leiderschapsstijl zou kunnen bijdragen aan de verhoging van het veiligheidsbewustzijn op de werkvloer bij werknemers met verschillende culturele waarden. Als door middel van trainingen de juiste leiderschapsstijl aangeleerd zou worden, zou dit uiteindelijk kunnen leiden tot een reductie in het aantal ongevallen op de werkvloer.

2. Theoretisch kader

2.1 Veiligheid

Binnen een organisatie zijn er veel factoren die bijdragen aan het veiligheidsbewustzijn. “Veiligheidsbewustzijn (*safety consciousness/awareness*) legt de focus op een individu’s eigen bewustzijn van veiligheidskwesties” (Barling et al., 2002). Veiligheidsklimaat is een ander belangrijk begrip dat bij dergelijke onderzoeken naar veiligheid in organisaties vaak naar voren komt. Het wordt beschreven als “de tastbare uitkomsten of indicatoren van een organisaties’ veiligheidscultuur in de ogen van een individu of werkgroepen op een bepaald moment” (Health and Safety Executive, 2009, p. 40). De veiligheidscultuur van een organisatie zoals beschreven in deze definitie kan omschreven worden als “het product van individuele waarden of waarden van een groep, attitudes, percepties, vaardigheden en patronen van gedrag die de toewijding bepalen voor, en de stijl en vaardigheid van, een organisaties’ gezondheids- en veiligheidsmanagement” (Health and Safety Execution, 2009, p. 39-40). Het veiligheidsbewustzijn van werknemers is een belangrijk begrip voor het optimaliseren van de veiligheidscultuur. De Vries et al. (2010) deden onderzoek naar veiligheidsbewustzijn. Zij hebben het onderscheid gemaakt tussen het veiligheidsbewustzijn bij teams die eentalig en meertalig zijn, waaruit bleek dat meertalige teams een lager veiligheidsbewustzijn hadden. De rol van leiderschap bij het creëren van een veiligere werkomgeving wordt erkend door veel onderzoekers (o.a. Koster, De Stam en Balk, 2011; Torrance, 2004). Een begrip dat daarbij vaak naar voren komt is Safety-Specific Transformational Leadership (SSTL), ofwel een veiligheidsspecifieke transformationele leiderschapsstijl. Deze leiderschapsstijl is sterk verbonden met de veiligheidsprestaties binnen een organisatie (De Koster, Stam & Balk, 2012). Uit dit onderzoek blijkt dat leiderschapsstijl erg belangrijk is bij het bevorderen van veiligheidsbewustzijn en veiligheidsprestaties in warenhuizen. Een transformationele leiderschapsstijl wordt ook eerder al in vele studies behandeld (o.a. Bass, 1998; Burns, 1978; Barling, Weber, & Kelloway, 1996), maar dan zonder het veiligheidsspecifieke aspect. De definitie van Barling (2002, p. 488) is als volgt: “Een transformationele leiderschapsstijl bestaat uit geïdealiseerde invloed, inspirerende invloed, inspirerende motivatie, intellectuele stimulatie en geïndividualiseerde overweging”. Volgens De Koster et al. (2012) is er eerder geen onderzoek gedaan naar de effecten van gedragingen van de leider op

veiligheidsprestaties. Veiligheidsprestatie is de mate waarin bedrijven in staat zijn fouten en ongevallen te voorkomen (De Koster, Stam & Balk, 2012). De veiligheidscultuur van een bedrijf kan worden gezien als een belangrijke bepalende factor voor de veiligheidsprestaties (Cox & Cox, 1991).

2.2 Leiderschap

Zoals reeds benoemd, wordt de rol van leiderschap bij het creëren van een veiligere werkomgeving erkend door veel onderzoekers (o.a. Koster, De Stam en Balk, 2011; Torrance, 2004). Het onderzoek van De Vries et al. (2010) wijst een aantal belangrijke dingen uit die voor het huidige onderzoek bruikbaar zijn. Er bestaan verschillende soorten leiderschapsstijlen. Er wordt een onderscheid gemaakt tussen een mensgerichte leiderschapsstijl (human-oriented) en een taakgerichte leiderschapsstijl (task-oriented). Een mensgerichte leiderschapsstijl is communicatiever dan een taakgerichte leiderschapsstijl. Dit werd ook al eerder geconcludeerd door Penley en Hawkins (1985). Een ander onderzoek van de Vries et al. (2002) maakte ook nog onderscheid met charismatische leiderschapsstijl. Dat charismatische leiderschapsstijl nauw samenhangt met een mensgeoriënteerde leiderschapsstijl was ook een conclusie van het onderzoek van Vries, Bakker-Pieper en Oostenveld (2010).

In het onderzoek van De Vries et al. (2010) naar (communicatieve) leiderschapsstijlen wordt geconcludeerd dat er van alle onderzochte communicatiestijlen zeven worden ondersteund. Deze zeven dimensies, waarvan zij zeggen dat ze makkelijk te onthouden zijn door het acroniem *PRESENT*, zijn als volgt: Preciseness (= precisie), Reflectiveness (/Argumentativeness) (= de mate waarin een leider beargumenteerd communiceert), Expressiveness (= de mate waarin een leider zich uitdrukt), Supportiveness (= de mate waarin een leider ondersteunend is naar personen), Emotionality (= de mate waarin een leider emotie toont), Niceness (= aardigheid) en Threateningness (/Verbal aggressiveness) (= verbale agressiviteit).

Het onderzoek van Vries et al. (2010) concludeert dat een mensgerichte leiderschapsstijl sterk wordt geassocieerd met één van bovengenoemd communicatieve stijlen, namelijk supportiveness, ofwel de mate waarin een leider ondersteunend is naar personen. Een charismatische leiderschapsstijl die nauw samenhangt met de mensgeoriënteerde leiderschapsstijl wordt gekarakteriseerd door een aantal van de

communicatiestijlen, namelijk supportiveness, argumentativeness en verbally non-aggressive. Daarnaast werd gevonden dat charismatisch en mensgeoriënteerde leiderschap meer connectie heeft met communicatiestijl. In dit onderzoek wordt de focus gelegd op de communicatiestijlen preciseness en supportiveness. Het artikel van de Vries et al (2010) laten interessante resultaten zien met betrekking tot deze leiderschapsstijlen. Preciseness heeft namelijk een significante positieve relatie met de gepercipieerde leiderschap prestatie en tevredenheid. Zij concluderen dat preciseness een hele belangrijke factor is voor een leider, maar dat hier niet genoeg onderzoek nog naar is gedaan. Dit is één van de redenen dat het in dit onderzoek meer uitgediept wordt. Daarnaast wordt benoemd dat de communicatiestijl supportiveness de belangrijkste is van allemaal, omdat deze stijl een positieve relatie heeft met alle leiderschapsstijlen en uitkomsten.

In dit onderzoek zal de focus liggen op de invloed van een communicatieve leiderschapsstijl. De Vries et al. (2010) definiëren communicatiestijl als: “De karakteristieke manier waarop een persoon verbale, paraverbale en non-verbale signalen stuurt in sociale interacties” (De Vries et al., 2010, p. 179). Bij deze definitie gaat het erom dat deze signalen aangeven wie die persoon wil zijn, hoe die persoon relateert aan mensen waarmee hij/zij interacteert, en hoe boodschappen van deze persoon geïnterpreteerd zouden moeten worden (De Vries et al., 2010). Deze definitie van communicatiestijl gaat expliciet over de inter-persoonlijke gedragingen. Hiermee worden communicatieve handelingen in inter-persoonlijke relaties bedoeld. De link van communicatieve stijl naar communicatieve leiderschapsstijl wordt in het artikel van de Vries et al. (2009) gelegd. Zij stellen dat een leiders’ communicatiestijl als volgt wordt gedefinieerd: “Een onderscheidende reeks van interpersoonlijke communicatieve gedragingen gericht op het optimaliseren van de hiërarchische relaties om zo bepaalde individuele doelen of die van een groep te behalen (De Vries et al., 2009, p. 368). Ook bij deze definitie wordt de focus gelegd op interpersoonlijke aspecten van leiderschap. Hierbij kan een doel dus het optimaliseren van het veiligheidsbewustzijn zijn.

2.3 Cultuur

In dit onderzoek zullen ook verschillende culturele waarden worden meegenomen als moderatoren. Om meer inzicht te krijgen in de culturele waarden zal eerst een uitleg over deze culturele waarden worden gegeven. Hofstede is één van de belangrijke namen die naar voren komt als het over culturele waarden gaat. De waarden die volgens Hofstede (2005) bij een nationale cultuur gehanteerd worden zijn: machtsafstand, individualisme vs. collectivisme, masculiniteit vs. femininiteit, onzekerheidsvermijding, lange termijn vs. korte termijn oriëntatie en de dimensie toegeeflijkheid vs. terughoudendheid (Hofstede, 2005). Verschillende nationale culturen leiden vaak ook tot verschillen in culturele waarden. In dit onderzoek wordt de focus op de culturele waarden onzekerheidsvermijding en machtsafstand gelegd. “Onzekerheidsvermijding is de mate waarin dragers van een cultuur zich bedreigd voelen door dubbelzinnige en onbekende situaties; dit gevoel wordt onder andere uitgedrukt in stress en in een behoefte aan voorspelbaarheid: aan formele en informele regels” (Hofstede & Hofstede, 2005, p. 173). Machtsafstand wordt gedefinieerd door Hofstede als “de mate waarin minder machtige leden van instituties of organisaties in een land verwachten en accepteren dat de macht ongelijk verdeeld is” (Hofstede & Hofstede, 2005, p. 58). Voorgaand onderzoek heeft zich al op veiligheid in relatie tot machtsafstand, masculiniteit vs. femininiteit en individualisme vs. collectivisme gefocust (Mearns & Yule, 2009), maar onderzoek naar machtsafstand en onzekerheidsvermijding in relatie tot leiderschapsstijl is nog niet uitgevoerd.

De dimensie machtsafstand zal een belangrijke rol spelen in het onderzoek waarbij wordt onderzocht wat de rol van leiderschapsstijl is op het veiligheidsbewustzijn van werknemers met verschillende culturele achtergronden en waarden. Personen in culturen met een hoge machtsafstand gaan uit van een groot verschil in macht tussen verschillende personen en accepteren dit meestal ook. Dit betekent dus ook dat mensen met veel macht ook een hoge status en veel invloed hebben. Medewerkers vertrouwen op regels en verwachten dat hun leiders (managers) hun vertellen wat ze moeten doen (Hofstede & Hofstede, 2005, p. 68). Het kan lastiger zijn voor werknemers met een grote machtsafstand om hun leider te benaderen (Hofstede & Hofstede, 2005, p. 58). De dimensie machtsafstand kan gekoppeld worden aan een supportieve leiderschapsstijl. Culturen waar mensen een hoge machtsafstand hebben, zullen een ander soort leiderschap kunnen waarderen dan culturen die een lage machtsafstand hebben. Zo zal een supportieve leiderschapsstijl meer

gewaardeerd kunnen worden in culturen met een lage machtsafstand. Het is te verwachten dat bij een lage machtsafstand een ondersteunende leiderschapsstijl gewaardeerd wordt en dat deze combinatie zal resulteren in een hoger veiligheidsbewustzijn. In Nederland is er sprake van een lage machtsafstand. Geïmmigreerde werknemers met een hoge machtsafstand in hun eigen cultuur kunnen prefereren dat zij in een onbekende omgeving of situatie kunnen steunen op een manager. Hoe hoog de machtsafstand van een werknemer is, is deels cultuur bepaald wat kan samenhangen met de nationaliteit.

Naast machtsafstand zal de dimensie onzekerheidsvermijding ook worden onderzocht. Personen in culturen met een hoge onzekerheidsvermijding zullen onzekere of ambigue situaties eerder uit de weg gaan. Personen met een dergelijke culturele achtergrond houden vaak niet van onzekerheid. Landen waar een hoge onzekerheidsvermijding geldt, zullen dan ook meer zaken schriftelijk vastleggen in de vorm van regels en/of (formeel) wetten. Onzekerheid verhoogt vaak spanning bij mensen (Hofstede & Hofstede, 2005). De dimensie onzekerheidsvermijding hangt samen met preciseness als leiderschapsstijl. Hoe hoger de onzekerheidsvermijding, hoe meer preciseness gewaardeerd zal worden. Het is te verwachten dat bij een hoge onzekerheidsvermijding een precisie leiderschapsstijl gewaardeerd wordt en dat deze combinatie zal resulteren in een hoger veiligheidsbewustzijn. Voor een lage onzekerheidsvermijding zal de mate van preciseness ook een rol spelen. Nederland scoort gemiddeld op de dimensie onzekerheidsvermijding. Het is dus zo dat Nederlanders ambigue of onzekere situaties niet omarmen, maar deze ook niet uit de weg gaan. Geïmmigreerde werknemers kunnen ook voor deze dimensie weer verschillen in mate van onzekerheidsvermijding.

2.4 Onderzoeksvraag en deelvragen

De gebreken in voorgaand onderzoek hebben uiteindelijk geleid tot de volgende onderzoeksvraag en zes deelvragen:

Onderzoeksvraag:

In hoeverre is communicatieve leiderschapsstijl opgedeeld in supportiveness en preciseness van invloed op het veiligheidsbewustzijn van werknemers en wat is hierin de rol van verschillende culturele waarden?

Deelvragen:

1. *Hangt een precise leiderschapsstijl samen met veiligheidsbewustzijn van werknemers?*
2. *Hangt een supportive leiderschapsstijl samen met veiligheidsbewustzijn van werknemers?*
3. *Is er een verband tussen een precise leiderschapsstijl en onzekerheidsvermijding met betrekking tot het veiligheidsbewustzijn van werknemers?*
4. *Is er een verband tussen een supportive leiderschapsstijl en machtsafstand met betrekking tot het veiligheidsbewustzijn van werknemers?*
5. *Is een precise leiderschapsstijl met een lage of hoge onzekerheidsvermijding als moderator een voorspeller voor het veiligheidsbewustzijn van werknemers?*
6. *Is er een verband tussen een supportive leiderschapsstijl en een lage of hoge machtsafstand met betrekking tot het veiligheidsbewustzijn van werknemers?*

3. Methode

3.1 Instrumentatie

3.1.1. Afhankelijke variabele- Veiligheidsbewustzijn

Veiligheidsbewustzijn (Safety consciousness/awareness) werd gemeten aan de hand van zeven items op een zevenpunts Likert-schaal van Barling et al. (2002). Deze vraag werd reeds gebruikt door De Koster et al. (2011). Vragen als “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” hebben inzicht gegeven in het veiligheidsbewustzijn van de werknemer. De Cronbach’s α is berekend om de betrouwbaarheid te meten. De betrouwbaarheid van de safety awareness bestaande uit zeven items was goed: $\alpha = .87$. Hierdoor konden de vragen voor de variabele veiligheidsbewustzijn als betrouwbaar worden beoordeeld.

3.1.2. Onafhankelijke variabele- Gepercipieerde communicatieve leiderschapsstijl

Gepercipieerde communicatieve leiderschapsstijl is onderverdeeld in twee categorieën namelijk supportiveness (de mate waarin een leider ondersteunend is naar personen) en preciseness (precisie). De werknemers kregen deze schalen voorgelegd, aangezien het gaat om hun perceptie op de communicatieve leiderschapsstijl. Gepercipieerde leiderschapsstijl werd gemeten aan de hand van items op een zevenpunts-Likert schaal van De Vries et al. (2009). Vragen als “Mijn leidinggevende uit zich op een professionele manier” en “Mijn leidinggevende uit zich op een deskundige manier” hebben inzicht gegeven in de gepercipieerde mate van preciseness van de leider. In totaal waren er vijf items die de preciseness van de leider hebben gemeten. Er was één item weggelaten uit de vragenlijst zoals deze uit de Vries et al. (2009) komt. Het ging hierbij om de vraag: “Mijn leidinggevende ouwehoert in het contact met medewerkers.” De reden hiervoor is dat er te weinig respons op deze vraag was. De Cronbach’s α is berekend om de betrouwbaarheid te meten. De betrouwbaarheid van preciseness bestaande uit vijf items was ook goed : $\alpha = .77$. Hierdoor konden de vragen voor de variabele preciseness als betrouwbaar worden beoordeeld.

Vragen als “Mijn leidinggevende troost medewerkers” en “Mijn leidinggevende zet medewerkers in het zonnetje” hebben inzicht gegeven in de gepercipieerde mate waarin de leider supportive is naar personen. De mate waarin de leider supportive is, is gemeten aan de hand van zes items. De Cronbach’s α is berekend om de betrouwbaarheid te meten. De betrouwbaarheid van supportiveness bestaande uit zes items was adequaat: $\alpha = .69$. Hierdoor konden de vragen voor de variabele veiligheidsbewustzijn als volledig betrouwbaar worden beoordeeld.

3.1.3. Moderatoren

Onzekerheidsvermijding werd gemeten aan de hand van vragenlijsten opgesteld door Dorfman en Howel (1999). Deze vragenlijst is getest door Culpepper en Watts (1999). De vragenlijst bevatte vijf items op een zevenpunts Likert-schaal. Er werd in dit geval geen gebruik gemaakt van vragenlijsten van Hofstede, omdat het over onzekerheidsvermijding en machtsafstand op individueel niveau ging, niet op groepsniveau. Vragen als “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” en “Mijn manager verwacht van mij dat ik de werkinstructies zeer nauwlettend opvolg” zullen uiteindelijk inzicht geven in de mate van onzekerheidsvermijding van de werknemer.

De Cronbach’s α was berekend om de betrouwbaarheid te meten. De betrouwbaarheid van de onzekerheidsvermijding bestaande uit vijf items was goed: $\alpha = .87$. Hierdoor konden de vragen voor de variabele onzekerheidsvermijding als betrouwbaar worden beoordeeld.

Machtsafstand werd gemeten aan de hand van zes items op een zevenpunts Likert-schaal. De vragenlijst bevatte items als “Mijn leidinggevende zou het merendeel van zijn beslissingen zonder inspraak van zijn teamleden moeten maken” en “Het is noodzakelijk dat mijn leidinggevende regelmatig gebruik maakt van autoriteit en macht tijdens het omgaan met zijn teamleden.” Deze vragen hebben inzicht gegeven in de mate van Machtsafstand tussen leidinggevende en werknemer. De Cronbach’s α is berekend om de betrouwbaarheid te meten. De betrouwbaarheid van machtsafstand bestaande uit zes items was laag: $\alpha = .57$. Hierdoor kunnen de vragen voor de variabele machtsafstand als onbetrouwbaar worden beoordeeld.

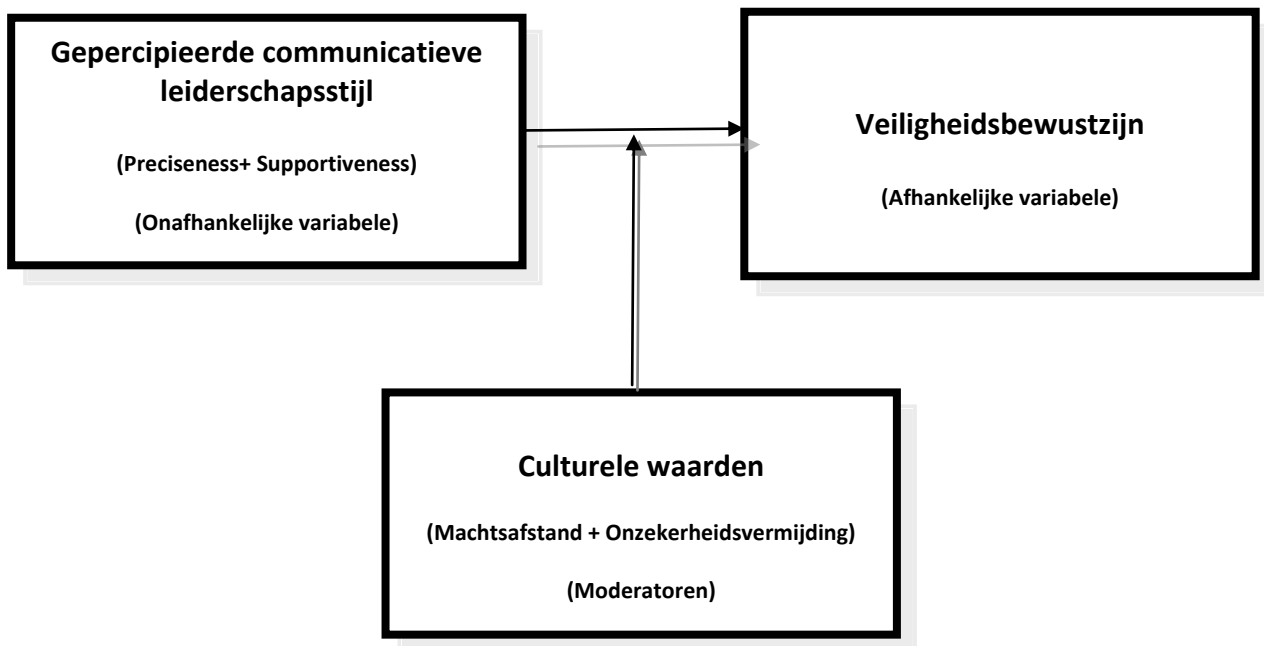
3.2 Procedure en respondenten

De rol van communicatieve leiderschapsstijl op het veiligheidsbewustzijn van werknemers met verschillende culturele waarden zal onderzocht worden aan de hand van een vragenlijst. Het meetniveau is ordinaal. Er is een online vragenlijst verspreid via het programma Qualtrics. De vragenlijst is verspreid door twintig studenten die hetzelfde scriptie thema hebben. De vragenlijst is zowel in het Nederlands als in het Engels opgesteld, zodat er ook mensen met verschillende nationaliteiten en dus meer verschillen in culturele waarden kunnen worden verzameld. Het verspreiden van de vragenlijst kon op verschillende manieren gedaan worden, door middel van het kopiëren van een link. Veelal is de vragenlijst via Facebook verspreid, maar mailen was ook een optie. De respondenten moesten minimaal 18 jaar oud zijn, de gegevens van de respondenten jonger dan 18 jaar zijn verwijderd. Een andere voorwaarde voor het mogen invullen van de vragenlijst is het hebben van een baan. In totaal hebben er 542 respondenten aan het onderzoek meegedaan die alle vragen hebben beantwoord. Er zijn enkele demografische gegevens bevraagd om duidelijkheid te creëren over de achtergrond van de respondenten op basis van de Nederlandse Enquête Arbeidsomstandigheden (NEA) van TNO. De meerderheid van de respondenten was vrouw (60,7%). De leeftijden van de respondenten liepen uiteen van 18 tot en met 67 jaar ($M = 33,46$, $SD = 13,66$). Het opleidingsniveau van de respondenten liep uiteen van basisonderwijs tot wetenschappelijk onderwijs. De respondenten hadden verschillende nationaliteiten waarbij de meesten uit Nederland kwamen en enkelen uit Canada, Amerika, Aruba, België Hong Kong, Duitsland, Frankrijk, China, Singapore en Suriname. Respondenten hadden in de meeste gevallen hoger beroepsonderwijs afgerond (41,5%).

3.3 Statistische toetsing

In het onderzoek is gebruik gemaakt van een regressieanalyse in SPSS om een lineair verband tussen gepercipieerde communicatieve leiderschapsstijl en veiligheidsbewustzijn te vinden. Aangezien gepercipieerde communicatieve leiderschapsstijl de enige voorspeller is, spreken we van een enkelvoudige regressie. Daarnaast is er gebruik gemaakt van een moderatieanalyse om te zien of onzekerheidsvermijding als moderator invloed had via communicatieve leiderschapsstijl op veiligheidsbewustzijn.

3.4 Analysemodel



4. Resultaten

Om te toetsen of de onafhankelijke variabelen supportive leiderschapsstijl en precise leiderschapsstijl een voorspeller zijn van de afhankelijke variabele veiligheidsbewustzijn is er een enkelvoudige regressieanalyse uitgevoerd. De gemiddelden en standaarddeviaties per variabele staan gerapporteerd in tabel 1.

Tabel 1. Gemiddelden en standaarddeviaties per variabele

Variabele	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>N</i>
Preciseness	5.18	1.12	456
Supportive	4.70	0.92	452
Onzekerheidsvermijding	4.86	1.34	474
Veiligheidsbewustzijn	4.54	1.24	476

Uit een enkelvoudige regressieanalyse bleek dat veiligheidsbewustzijn voor 1% te verklaren was door een supportive leiderschapsstijl ($F(1, 448) = 4.41, p < .05$). Uit een enkelvoudige regressie bleek dat veiligheidsbewustzijn voor 4% te verklaren was door een precise leiderschapsstijl ($F(1, 452) = 20.17, p < .001$). Zowel een supportive ($\beta = .10, p < .05$), als een precise ($\beta = .21, p < .001$) bleken een significante voorspeller van veiligheidsbewustzijn. Zie tabel 2 en 3.

Tabel 2. Regressie-analyse om te toetsen of een supportive leiderschapsstijl een voorspeller is van veiligheidsbewustzijn ($N = 543$)

Variabele	B	$SE\ B$	β
Intercept	4.87	0.32	
Supportive	.14	.07	.10**
R^2	.01		
F	4.41**		

** $p < .05$

Tabel 3: Regressie-analyse om te toetsen of een precise leiderschapsstijl een voorspeller is van veiligheidsbewustzijn ($N = 456$)

Variabele	B	$SE\ B$	β
Intercept	4.15	.31	
Preciseness	.26	.06	.21**
R^2	.04		
F	20.17**		

** $p < 0.001$

Om te toetsen of de interactie tussen een precise leiderschapsstijl en onzekerheidsvermijding op het veiligheidsbewustzijn een voorspeller is van veiligheidsbewustzijn, is er een moderatieanalyse uitgevoerd. De resultaten staan gerapporteerd in tabel 4.

Uit de moderatieanalyse is gebleken dat veiligheidsbewustzijn werd beïnvloed door een interactie tussen een precise leiderschapsstijl met onzekerheidsvermijding als moderator ($F(1, 452) = 39.18, p < .001$). De interactieterm is significant ($p < .001$) wat betekent dat veiligheidsbewustzijn significant werd beïnvloed door een interactie tussen een precise leiderschapsstijl met onzekerheidsvermijding als moderator.

Tabel 4. Moderatieanalyse om te toetsen of veiligheidsbewustzijn werd beïnvloed door een interactie tussen een precise leiderschapsstijl met onzekerheidsvermijding als moderator

Variabele	<i>B</i>	<i>SE B</i>	β
Intercept	2.70	.33	
Onzekerheidsvermijding	.37	.04	.38**
Interactieterm preciseness	-.19	.05	-.15**
Preciseness	.19	.05	.15**
R^2	.20		
<i>F</i>	39.18**		

** $p < .001$

De interactieterm van een precise leiderschapsstijl met onzekerheidsvermijding als moderator ($\beta = -.15$, $p < .001$), bleek een significante voorspeller van veiligheidsbewustzijn.

Aangezien de interactieterm van een precise leiderschapsstijl significant was, is ook het verschil tussen een hoge en een lage onzekerheidsvermijding meegenomen in de analyse. De resultaten staan gerapporteerd in tabel 5.

Uit een moderatieanalyse is gebleken dat veiligheidsbewustzijn alleen significant werd beïnvloed door een interactie tussen een precise leiderschapsstijl met een lage onzekerheidsvermijding als moderator ($F(1, 247) = 14.92$, $p < .001$). Alleen een lage onzekerheidsvermijding is significant ($p < .001$) wat betekent dat veiligheidsbewustzijn alleen significant werd beïnvloed door een interactie tussen een precise leiderschapsstijl met een lage onzekerheidsvermijding als moderator ($\beta = -.24$, $p < .001$). Een hoge onzekerheidsvermijding als moderator van een precise leiderschapsstijl was geen significante voorspeller voor veiligheidsbewustzijn. Hierover wordt dan ook niet gerapporteerd.

Tabel 5. Moderatieanalyse om te toetsen of veiligheidsbewustzijn werd beïnvloed door een interactie tussen een precise leiderschapsstijl met een lage onzekerheidsvermijding als moderator

Variabele	<i>B</i>	<i>SE B</i>	β
Intercept	3.53	.43	
Onzekerheidsvermijding			
laag	.32	.08	.24**
Interactieterm preciseness	-.19	.05	-.15**
Preciseness	.19	.05	.15**
R^2	.05		
<i>F</i>	14.98**		

** $p < .001$

5. Conclusie

Dit onderzoek is uitgevoerd om te kijken of communicatieve leiderschapsstijl van invloed is op het veiligheidsbewustzijn van werknemers en de rol van verschillende culturele waarden. Er zijn zes deelvragen gesteld om inzicht te krijgen in de hoofdvraag. Per vraag zullen conclusies worden gekoppeld aan de resultaten. Uiteindelijk zal dit resulteren in een antwoord op de hoofdvraag. Deze staat onderaan de conclusie geformuleerd.

1. Hangt een precise leiderschapsstijl samen met veiligheidsbewustzijn van werknemers?

Deze vraag kan positief worden beantwoord. Een precise leiderschapsstijl is een positieve voorspeller van het veiligheidsbewustzijn. Dit betekent dat een leiderschapsstijl die preciezer is, resulteert in een verhoging van het veiligheidsbewustzijn.

2. Hangt een supportive leiderschapsstijl samen met veiligheidsbewustzijn van werknemers?

Deze deelvraag kan wederom positief worden beantwoord. Evenals een precise leiderschapsstijl, is een supportive leiderschapsstijl ook een positieve voorspeller van het veiligheidsbewustzijn. Dit betekent dat een leiderschapsstijl die meer supportive is, ook resulteert in een verhoging van het veiligheidsbewustzijn.

3. Is er een verband tussen een precise leiderschapsstijl en onzekerheidsvermijding met betrekking tot het veiligheidsbewustzijn van werknemers?

Met deze deelvraag werd getoetst of veiligheidsbewustzijn wordt beïnvloed door een interactie tussen een precise leiderschapsstijl met onzekerheidsvermijding als moderator. Dit bleek het geval te zijn, een precise leiderschapsstijl met onzekerheidsvermijding als moderator was een significante positieve voorspeller voor veiligheidsbewustzijn. Echter, er is gebleken dat er wel een verschil zit tussen het effect van onzekerheidsvermijding als moderator tussen een hoge en een lage onzekerheidsvermijding.

4. Is er een verband tussen een supportive leiderschapsstijl en machtsafstand met betrekking tot het veiligheidsbewustzijn van werknemers?

Aangezien de Cronbach's alfa van machtsafstand dermate laag was dat resultaten op basis van deze moderator niet meer betrouwbaar zouden zijn, kan er geen antwoord gegeven

worden op deze deelvraag.

5. Is een precise leiderschapsstijl met een lage of hoge onzekerheidsvermijding als moderator een voorspeller voor het veiligheidsbewustzijn van werknemers?

Een moderatieanalyse heeft uitgewezen dat een lage onzekerheidsvermijding een moderator is voor preciseness op veiligheidsbewustzijn. Uit het onderzoek is gebleken dat de factor onzekerheidsvermijding en een precise leiderschapsstijl een significante voorspeller zijn voor het behoud van het veiligheidsbewustzijn. Een lage onzekerheidsvermijding modereerde in dit geval de effecten van een precise leiderschapsstijl op veiligheidsbewustzijn.

6. In hoeverre is er een verband tussen een supportieve leiderschapsstijl en een lage of hoge machtsafstand met betrekking tot het veiligheidsbewustzijn van werknemers?

Wederom is er, aangezien de Cronbach's alfa van machtsafstand dermate laag was dat resultaten op basis van deze moderator niet meer betrouwbaar zouden zijn, geen antwoord gegeven op deze deelvraag.

Hoofdvraag.

In hoeverre is communicatieve leiderschapsstijl opgedeeld in supportiveness en preciseness van invloed op het veiligheidsbewustzijn van werknemers en wat is hierin de rol van verschillende culturele waarden?

Zowel een supportive als een precise leiderschapsstijl hebben een positieve invloed op het veiligheidsbewustzijn van werknemers. Dit betekent dat hoe meer supportive en precise de leiderschapsstijl is, hoe hoger het veiligheidsbewustzijn is. Onzekerheidsvermijding heeft in dit verband als moderator ook een positieve invloed. Echter, onzekerheidsvermijding modereert in die zin dat bij een lage onzekerheidsvermijding de mate van een precise leiderschapsstijl uitmaakt. Een supportive leiderschapsstijl is in dit onderzoek gekoppeld aan machtsafstand. Gezien het feit dat de Cronbach's alfa van machtsafstand dermate laag was, zijn er geen bruikbare resultaten over de invloed van een supportive leiderschapsstijl met (een lage of hoge) machtsafstand als moderator en kan dit niet positief beantwoord worden.

6. Discussie

In dit onderdeel zal een verklaring worden gegeven (deels gebaseerd op voorgaand onderzoek) voor de conclusies die naar aanleiding van de resultaten besproken zijn. Daarnaast zullen de beperkingen van dit onderzoek genoemd worden en zullen er suggesties gedaan worden voor vervolgonderzoek.

6.1 Koppeling resultaten aan literatuur

Het artikel van De Vries et al. (2010) concludeerde dat preciseness een hele belangrijke factor is voor een leider, maar dat hierover nog kennis ontbreekt. Dit onderzoek heeft getracht hier meer inzicht in te geven. Er kunnen relevante resultaten met betrekking tot een precise leiderschapsstijl worden geconcludeerd naar aanleiding van dit onderzoek. Dit onderzoek draagt in die zin dus ook bij aan een gebrek van kennis op dat gebied. Daarnaast wordt benoemd in dit artikel (De Vries et al., 2010) dat de communicatiestijl supportiveness de belangrijkste is van allemaal, omdat deze stijl een positieve relatie heeft met alle leiderschapsstijlen en uitkomsten. Dit zou betekenen dat een supportive leiderschapsstijl, waarvan in dit onderzoek is gebleken dat het een positieve relatie heeft met een verhoogd veiligheidsbewustzijn, ook weer een sterke band heeft met andere gerelateerde leiderschapsstijlen die in het voorgaande onderzoek van De Vries et al. (2010) naar voren komen.

Zoals reeds is onderbouwd, zou een supportive leiderschapsstijl meer gewaardeerd kunnen worden in culturen met een lage machtsafstand, wat ook weer te maken zou kunnen hebben met het veiligheidsbewustzijn van werknemers. Mede door het feit dat machtsafstand een te lage Cronbach's alfa had, blijft dit onbeantwoord. Echter, voor preciseness, dat in dit onderzoek gekoppeld is aan onzekerheidsvermijding, was er wel een uitkomst. Uit het onderzoek is gebleken dat de factor onzekerheidsvermijding en een precise leiderschapsstijl een significante voorspeller zijn voor het behoud van het veiligheidsbewustzijn. Een lage onzekerheidsvermijding modereerde in dit geval de effecten van een precise leiderschapsstijl op veiligheidsbewustzijn. Dit betekent dat werknemers met een lage onzekerheidsvermijding wel gevoelig zijn voor preciseness. Personen in culturen met een hoge onzekerheidsvermijding zullen onzekere of ambigue situaties eerder uit de

weg gaan (Hofstede & Hofstede, 2005). Mensen met een hoge onzekerheidsvermijding zullen al meer met veiligheid bezig zijn en daardoor dus minder gevoelig voor preciseness.

6.2 Beperkingen

Een van de beperkingen van het onderzoek is het tijdsbestek waarin de dataverzameling plaatsvond. Dit bleek achteraf niet toereikend. Het hele vooronderzoek is gebaseerd op verschillen tussen werknemers met verschillende culturele waarden waarbij het een interessant aspect was om werknemers met verschillende nationaliteiten als respondenten te verzamelen. Dit zou ook meer effecten in verschil van veiligheidsbewustzijn kunnen opleveren en mate van onzekerheidsvermijding. Echter, doordat er te weinig tijd was om respondenten te verzamelen, is het niet gelukt om genoeg respondenten met verschillende nationaliteiten te verzamelen. Hierdoor kunnen er geen uitspraken worden gedaan over de verschillende uitkomsten tussen werknemers met verschillende nationaliteiten.

Een andere beperking van het onderzoek is het feit dat de culturele dimensie machtsafstand niet is meegenomen in het onderzoek, aangezien dit een interessante moderator zou kunnen zijn. Zoals in het theoretische kader naar voren is gekomen, zou een supportieve leiderschapsstijl meer gewaardeerd kunnen worden in culturen met een lage machtsafstand wat ook weer te maken zou kunnen hebben met het veiligheidsbewustzijn van werknemers. Werknemers met een hoge machtsafstand in hun eigen cultuur kunnen prefereren dat zij kunnen steunen op een manager. Hoe hoog de machtsafstand van een werknemer is, is afhankelijk van het land waar ze vandaan komen en welke cultuur daar heerst. Echter, de Cronbach's alfa van Machtsafstand ($\alpha = .57$) was dermate laag, dat het niet als factor meegenomen is in het verdere onderzoek.

Één van de vragen om de mate van preciseness van de leider te meten is weggelaten uit de vragenlijst zoals deze uit de Vries et al. (2009) komt. Het gaat hierbij om de vraag: "Mijn leidinggevende ouwehoert in het contact met medewerkers." De reden hiervoor is dat er te weinig respons op deze vraag was. Dit zou kunnen komen doordat het een gevoelig onderwerp is omdat het een negatieve uitspraak kan zijn over een leidinggevende. Het kan zijn dat men bang is dat er toch iets met de resultaten gebeurt.

Ook is de vraag waarbij naar de startdatum van het werken bij deze werkgever werd gevraagd weinig door de respondenten ingevuld. Dit kan te maken hebben met dat het

privacy gevoelig is. Een andere mogelijke verklaring die wellicht meer voor de hand ligt is het feit dat mensen deze datum simpelweg niet voorhanden hebben op het moment van het afnemen van de vragenlijst.

Gezien het feit dat er twee vragenlijsten zijn verspreid en deze door sommige onderzoekers tegelijk zijn verstuurd, hebben sommige Nederlanders ook de Engelse vragenlijsten ingevuld. Een mogelijk gevolg is dat sommige vragen eventueel anders geïnterpreteerd zijn. Dit kan dus andere resultaten geven.

Een vraag in de vragenlijst was gericht op het verkrijgen van informatie over het soort arbeidscontract van de werknemer. Verschillende antwoordopties waren; Vast contract, Tijdelijk contract, 0-uren contract en anders. Ook heeft de vraag “Hoeveel uur werkt u (gemiddeld) per week?” veel verschillende antwoorden opgeleverd. Beide vragen, en dan ook de grote verschillen in antwoorden, kunnen een rol spelen bij en eventueel invloed uitoefenen op het veiligheidsbewustzijn. Iemand met een vast contract kan eventueel al anders over veiligheid en leiderschapsstijl op het werk denken dan iemand met een 0-uren contract. Ook zou dit kunnen gelden voor verschillen tussen personen die 0-8 uur in week werken of 32 uur of meer.

Een algemene opmerking over de vragenlijst is dat de ompoling van verschillende items in de vragenlijst zou er voor gezorgd kunnen hebben dat vooral respondenten met haast de items verkeerd of niet ingevuld hebben. Deze ompoling heeft plaatsgevonden om de respondenten alert te houden, maar zou eventueel ook een negatief effect hebben kunnen gehad.

Tot slot kan er als beperking van het onderzoek worden gegeven dat ook geslacht een rol speelt. Er hebben veel meer vrouwen (60.7%) dan mannen de vragenlijst ingevuld. Het zou kunnen zijn dat vrouwen over het algemeen een hoger of lager veiligheidsbewustzijn hebben dan mannen. Om een betrouwbaar beeld te krijgen zou het dus meer evenredig verdeeld moeten zijn.

6.3 Suggesties vervolgonderzoek

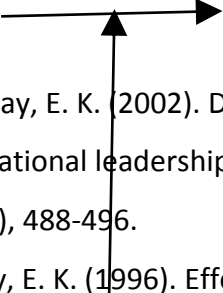
Een suggestie voor vervolgonderzoek is het verzamelen van respondenten met verschillende culturele waarden en nationaliteiten. De intentie was er wel om dat ook bij dit onderzoek te doen, maar door een gebrek aan tijd en een te klein netwerk is dit niet gelukt. Vervolgonderzoek waarbij verschillen tussen landen worden meegenomen, zouden meer uit kunnen wijzen over verschillen in cultuur en veiligheidsbewustzijn.

Toekomstig onderzoek zou andere culturele waarden die eventueel als moderatoren invloed kunnen hebben via leiderschapsstijl op het veiligheidsbewustzijn kunnen onderzoeken. Volgens Mearns en Yule (2009), mist er nog kennis is over de relatie van nationale cultuur op veiligheidsklimaat en veilige of onveilige gedragingen. Mearns & Yule (2008) hadden al wel de link gelegd tussen de dimensies van Hofstede en het veiligheidsklimaat, maar zij hebben zich niet gefocust op de rol van leiderschap in dit verhaal. Echter, ook na dit onderzoek zijn er dimensies van Hofstede die nog onderzocht kunnen worden, denk hierbij aan individualisme/collectivisme of masculiniteit/femininiteit.

Ook heeft dit onderzoek geleden onder het feit dat de Cronbach's alfa van de moderator machtsafstand dermate laag was. In het vervolg zouden er eventueel andere vragen gesteld kunnen worden om de mate van machtsafstand te meten. Dit zou kunnen resulteren in interessante uitkomsten, gezien het feit dat een hoge machtsafstand dan gekoppeld kan worden aan een supportieve leiderschapsstijl. Dit zou meer inzicht kunnen geven in welke of supportiveness met machtsafstand als moderator bijdraagt aan een hoger veiligheidsbewustzijn.

Er is gebleken dat dit onderzoek veel beperkingen had en er genoeg mogelijkheden zijn voor vervolgonderzoek. Toekomstig onderzoek naar de invloed van leiderschapsstijl met invloed van verschillende culturele waarden zal enorm kunnen bijdragen aan verhoging van het veiligheidsbewustzijn. Mede door de globalisatie steeg het aantal arbeidsmigranten de laatste jaren (Nicolaas & Jennissen, 2013). Dit resulteert in samenwerkingen binnen bedrijven tussen mensen met verschillende culturele waarden. Aangezien is gebleken dat werknemers uit andere landen vaker betrokken zijn bij ongevallen (Bossche et al, 2006; Van Beek, Dijkshoorn en Mud, 2010), zou onderzoek naar het veiligheidsbewustzijn en de rol van leiderschapsstijl hierin bij werknemers met verschillende culturele waarden kunnen resulteren in een reductie in het aantal ongevallen op de werkvloer. Onderzoek in deze richting heeft dus zeker naast wetenschappelijke waarde ook maatschappelijke waarde.

7. 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(3), 488-496.
- Barling, J., Weber, T., & Kelloway, E. K. (1996). Effects of transformational leadership training on attitudinal and financial outcomes: A field experiment. *Journal of Applied Psychology*, 81(6), 827-832.
- Bass, B. M. (1998). *Transformational leadership: Industrial, military, and educational impact*. Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Bossche, S. N. J. van den, (2006). *Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden 2006*. Geraadpleegd 24 februari 2016, van <http://www.cbs.nl/nr/ronlyres/8e4cfecf-9e0e-43f5-8b9b8168a0ec935e/0/2007nearapport2006.pdf>
- Burns, J.M. (1978) Leadership. New York. Harper & Row.
- Cox, S., & Cox, T. (1991). The structure of employee attitudes to safety: A European example. *Work & Stress*, 5(2), 93-106.
- 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(1), 22-34.
- Dorfman, P., W., & Howell, J., P. (1988). Dimensions of National Culture and Effective Leadership Patterns: Hofstede Revisited. *Advances in international comparative management : a research annual*, 1e Editie, 127-150.
- De Vries, R.E., Bakker-Pieper, A. & Oostenveld, W. (2010). Leadership = Communication? The Relations of Leaders' Communication Styles with Leadership Styles, Knowledge Sharing and Leadership Outcomes. *Journal of Business Psychology*, 25, 367–380
- De Vries, R. E., Bakker-Pieper, A., Siberg, R. A., Gameren, K. V., & Vlug, M. (2009). The Content and Dimensionality of Communication Styles. *Communication Research*, 36(2), 178-206.
- De Vries, R. E., Roe, R. A., & Taillieu, T. C. B. (2002). Need for leadership as a moderator of the relationships between leadership and individual outcomes. *The Leadership Quarterly*, 13(2), 121–137.
- Health and Safety Executive (2009). *Reducing error and influencing behaviour*. Gedownload

- op 23 maart 2016, van <http://www.hse.gov.uk/pubns/priced/hsg48.pdf>
- Hofstede, G. (2002). Culturele diversiteit. Geraadpleegd op 18 maart, 2016, van http://wodc.nl/images/jv0205-volledige-tekst_tcm44-57424.PDF#page=10
- Hofstede, G., Hofstede, G. J. (2005). Allemaal andersdenkenden: omgaan met cultuurverschillen. Amsterdam/Antwerpen: Uitgeverij Contact
- Jennissen, R. & Nicolaas, H. (2014, augustus). *De Nederlandse Migratiekaart 2013*. Gedownload op 20 maart 2016, van file:///C:/Users/s4038312/Downloads/cahier2014-8-volledige-tekst_tcm44-553586.pdf
- Koster, R. B., 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(7-8), 753-765.
- Lindehout, P. & Ale, B. J. M. (2009). Language issues, an underestimated danger in major hazard control? *Journal of Hazardous Materials*, 172(1), 247-255.
- Paul, J. A. (2013). *Improving communication with foreign speakers on the shop floor*. *Safety Science*, 52, 65-72.
- Penley, L. E., & Hawkins, B. (1985). Studying interpersonal communication in organizations: A leadership application. *Academy of Management Journal*, 28(2), 309–326.
- SER (2014, december). *Arbeidsmarkt*. Geraadpleegd op 24 februari 2016, van https://www.ser.nl/~media/db_adviezen/2010_2019/2014/arbeidsmigratie.ashx
- Starren, A., Hornikx, J., & Luijters, K. (2013). *Occupational Safety in Multicultural Teams and Organizations: A Research Agenda*. *Safety Science*, 52 (2), 43-49.
- Torrance, J.V.B., (2004). *Globalisation and trends in the international construction industry: a Malaysian perspective*. In: *Proceedings of the International Conference on Globalisation and Construction: meeting the Challenges and Reaping the Benefits*, 17–19 November, Bangkok.
- Van Beek, E., Dijkshoorn, R. & Mud, M. (november 2010). *Analyse van ongevallen met slachtoffers met een niet-Nederlandse nationaliteit over 2007 t/m 2009*.

8. Bijlagen

8.1 Vragenlijst

Geachte heer/ mevrouw,

Welkom bij ons onderzoek naar de **invloed van communicatie van leidinggevend en op veiligheid en gezondheid van medewerkers**.

Dit onderzoek voeren wij uit in het kader van onze bachelorscripties, voor de opleiding Communicatie- en Informatiewetenschappen aan de Radboud Universiteit Nijmegen.

Met dit onderzoek proberen wij meer inzicht te krijgen in hoe medewerkers aankijken tegen de rol van de leidinggevende bij veiligheid en gezondheid op het werk. U zou ons kunnen helpen door deze vragenlijst over uw ervaringen hiermee in te vullen. Het invullen duurt ongeveer 10 minuten. U kunt tussentijds stoppen en later weer verder gaan.

Door te klikken op '>>' gaat u akkoord met het gebruik van uw gegevens voor wetenschappelijk onderzoek. Alle verkregen informatie wordt anoniem verwerkt en vertrouwelijk behandeld. (Er zal nooit terugkoppeling plaatsvinden aan uw leidinggevende.)

Voor vragen kunt u contact opnemen met onze begeleiders:

Dr Marianne Starren (m.starren@let.ru.nl) of Dr Jantien van berkel (j.vanberkel@let.ru.nl)

Onze dank is groot!

Met vriendelijke groet,

Merel, Thomas, Jette, Aniek, Marloes, Jacqueline, Julienne, Maud, Elvira, Yara, Sharon, Merel, Anne-Wil, Teun, Arianna, Nick, Sanne, Grace, Thijs & Dieuwertje

Om te beginnen volgen er enkele vragen over u en uw werksituatie.

Wat is uw geslacht?

- Man
- Vrouw

Wat is uw leeftijd?

.....

Wat is uw woonplaats?

.....

Wat is uw nationaliteit?

.....

Wat is uw hoogst genoten opleidingsniveau?

- Basisonderwijs
- Algemeen voortgezet onderwijs
- Middelbaar beroepsonderwijs
- Hoger beroepsonderwijs
- Wetenschappelijk onderwijs
- Anders

In welke sector bent u werkzaam?

- Productiebedrijf / Fabriek
- Onderwijsinstelling
- Bouwbedrijf
- Overheidsinstelling
- Transport- of vervoersbedrijf
- Financiële instelling
- (Web)Winkel / Groothandel / Marktkraam
- ICT-bedrijf
- Horecagelegenheid
- Particulier huishouden
- Gezondheids- of zorginstelling
- Anders

Wat voor soort arbeidscontract heeft u?

- Vast contract
- Tijdelijk contract
- 0-uren contract
- Anders

Hoeveel uur werkt u (gemiddeld) per week?

- 0-8 uur
- 8-16 uur
- 16-32 uur
- 32 uur of meer
- Anders namelijk:

Hoe groot is het team waarin u werkt?

- 1-10 anderen
- 10-20 anderen
- 20 anderen of meer
- n.v.t.: ik werk niet in een team

Werkt uw team met flexibele werkplekken? Hiermee wordt bedoeld dat teamleden - gedeeltelijk - vrij worden gelaten in de plek waar zij werken. Voorbeelden zijn thuis, in een ander land, of in een 'flexibel kantoor' werken.

- Nee
- Ja, kies uit 1 van de volgende mogelijkheden:
 - Iedereen werkt flexibel.
 - Een aantal teamleden werken flexibel, een aantal werken vast op een vaste (kantoor)plek.
 - Slechts een klein deel van mijn team werkt flexibel.

Welk beroep of welke functie oefent u uit? (Probeer in de omschrijving zo specifiek mogelijk te zijn, bijvoorbeeld door een specialisme of niveau op te geven. Dus niet alleen: manager of verpleegkundige, maar liever: manager automatisering, manager zorg of psychiatrisch verpleegkundige, verpleegkundige niveau 4, verpleegkundige op de spoedeisende hulp etc.)

.....

Vanaf wanneer werkt u bij uw huidige werkgever? (geef hierbij de maand en het jaartal aan)

.....

Werkbeleving

De volgende uitspraken hebben betrekking op hoe u uw werk beleeft en hoe u zich daarbij voelt. Wilt u aangeven hoe vaak iedere uitspraak op u van toepassing is door steeds het best passende antwoord te kiezen?

	Nooit	Sporadisch (Een keer per jaar of minder)	Af en toe (Eens per maand of minder)	Regelmatig (Een paar keer per maand)	Dikwijls (Eens per week)	Zeer dikwijls (Een paar keer per week)	Altijd (Dagelijks)
Ik voel me mentaal uitgeput door mijn werk.							
Ik twijfel aan het nut van mijn werk.							
Een hele dag werken vormt een zware belasting voor mij.							
Ik weet de problemen in mijn werk goed op te lossen.							
Ik voel me 'opgebrand' door mijn werk.							
Ik heb het gevoel dat ik met mijn werk een positieve bijdrage lever aan het functioneren van de organisatie.							
Ik merk dat ik teveel afstand heb gekregen van mijn werk.							

	Nooit	Sporadisch (Een keer per jaar of minder)	Af en toe (Eens per maand of minder)	Regelmatig (Een paar keer per maand)	Dikwijls (Eens per week)	Zeer dikwijls (Een paar keer per week)	Altijd (Dagelijks)
Ik ben niet meer zo enthousiast als vroeger over mijn werk.							
Ik vind dat ik mijn werk goed doe.							
Als ik op mijn werk iets afrond vrijlijkt me dat op.							
Aan het einde van een werkdag voel ik me leeg.							
Ik heb in deze baan veel waardevolle dingen bereikt.							
Ik voel me vermoeid als ik 's morgens opsta en er weer een werkdag voor me ligt.							
Ik ben cynischer geworden ten opzichte van mijn werk.							
Op mijn werk breek ik van het zelfvertrouwen.							

De volgende vragen gaan over **veiligheid op uw werk**.

Geef aan in hoeverre u het eens bent met de onderstaande stellingen

	Helemaal mee oneens	Grotendeels mee oneens	Beetje mee oneens	Noch mee eens, noch mee oneens	Beetje mee eens	Grotendeels mee eens	Helemaal mee eens
Ik weet wat ik moet doen in het geval van een gevaarlijke situatie.							
Ik weet waar ik veiligheidsrisico's (zoals losse schroefjes) moet melden.							
Ik weet wat ik moet doen als ik tijdens mijn werk gewond raak.							
Ik weet welke veiligheidskleding en/of uitrusting is vereist om mijn werk uit te mogen voeren.							
Ik ben op de hoogte van de veiligheidsrisico's die samengaan gaan met mijn baan.							
Ik weet waar de brandblussers zijn in mijn werkomgeving							
Ik weet welke benodigdheden/apparatuur ik nodig heb om specifieke taken veilig uit te voeren.							

De volgende vragen gaan uw opvattingen over **werkinstructies, regels en voorschriften**.

Geef aan in hoeverre u het eens bent met de onderstaande stellingen

				Noch			
	Helemaal	Grotendeels	Beetje	mee	Beetje	Grotendeels	Helemaal
	mee	mee	mee	eens,	mee	mee	mee
	oneens	oneens	oneens	noch	eens	eens	eens
				mee			
				oneens			

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.

Mijn manager verwacht
van mij dat ik de
werkinstructies zeer
nauwlettend opvolg.

Regels en voorschriften
zijn belangrijk omdat deze
aangeven wat de
organisatie van mij
verwacht.

Voorschriften waar ik
dagelijks mee te maken
hebt, helpen mij in mijn
werk.

Werkinstructies zijn
belangrijk voor mij tijdens
mijn werk.

De volgende vragen gaan over uw opvattingen over **leidinggevend en management in het algemeen**.

Geef aan in hoeverre u het eens bent met de onderstaande stellingen

	Helemaal mee oneens	Grotendeels mee oneens	Beetje mee oneens	Noch mee eens, noch mee oneens	Beetje mee eens	Grotendeels mee eens	Helemaal mee eens
Mijn leidinggevende zou het merendeel van zijn beslissingen zonder inspraak van zijn teamleden moeten maken.							
Het is noodzakelijk dat mijn leidinggevende regelmatig gebruik maakt van autoriteit en macht tijdens het omgaan met zijn teamleden.							
Mijn leidinggevende zou zelden naar mijn mening of die van een teamlid moeten vragen.							
Mijn leidinggevende zou sociaal contact buiten het werk om, met mij of een van mijn teamleden, moeten vermijden.							
Ik zou het eens moeten zijn met de beslissingen vanuit het management .							
Mijn leidinggevende zou belangrijke taken zelf uit moeten voeren.							

De volgende vragen gaan over **uw ervaringen met uw leidinggevende**.

Als u *meerdere leidinggevers* heeft, neemt u dan telkens degene in gedachte waarmee u *het meeste contact* heeft.

Wat is het geslacht van uw leidinggevende?

- Man
- Vrouw

Wilt u aangeven hoe vaak iedere uitspraak op uw leidinggevende van toepassing is door steeds het best passende antwoord te kiezen?

		Sporadisch	Af en toe	Regelmatig	Dikwijls	Zeer dikwijls	Altijd
	Nooit	(Een keer per jaar of minder)	(Eens per maand of minder)	(Een paar keer per maand)	(Eens per week)	(Een paar keer per week)	(Dagelijks)

Mijn leidinggevende uit zich **op een professionele manier**.

Mijn leidinggevende uit zich **op een deskundige manier**.

Mijn leidinggevende drukt zich uit **op een precieze manier**.

Mijn leidinggevende **blundert** in contact met medewerkers.

Mijn leidinggevende **drijft de spot met medewerkers**.

Wilt u aangeven hoe vaak iedere uitspraak op uw leidinggevende van toepassing is door steeds het best passende antwoord te kiezen?

	Nooit	Sporadisch (Een keer per jaar of minder)	Af en toe (Eens per maand of minder)	Regelmatig (Een paar keer per maand)	Dikwijls (Eens per week)	Ze dikwijls Altijd (Dagelijks)
Mijn leidinggevende troost medewerkers						
Mijn leidinggevende zet medewerkers in het zonnetje						
Mijn leidinggevende complimenteert medewerkers						
Mijn leidinggevende uit zich op een sarcastische manier.						
Mijn leidinggevende communiceert op een cynische manier						
Mijn leidinggevende drukt zich uit op een gemene manier						

Wilt u aangeven hoe vaak iedere uitspraak op uw leidinggevende van toepassing is door steeds het best passende antwoord te kiezen?

	Sporadisch	Af en toe	Regelmatig	Dikwijls	Zeer dikwijls	Altijd
Nooit	(Een keer per jaar of minder)	(Eens per maand of minder)	(Een paar keer per maand)	(Eens per week)	(Een paar keer per week)	(Dagelijks)

Door de humor van mijn leidinggevende staat hij/zij vaak in het middelpunt van aandacht binnen een groep mensen.

Mijn leidinggevende vindt het moeilijk om grappig te zijn in een groep.

De grappen van mijn leidinggevende krijgen altijd veel aandacht.

Mijn leidinggevende slaagt er vaak in mensen in lachen uit te laten barsten.

Hartelijk dank voor uw deelname aan het onderzoek! Met behulp van uw medewerking hopen we meer inzicht te verkrijgen in de rol van de leidinggevende op veiligheid en gezondheid op het werk.

8.2 Verklaring geen fraude en plagiaat

Aan het einde van het traject inleveren bij je uitgeprinte BA-scriptie

Ondergetekende
Yara Houtenbrink, s4038312,

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

verklaart dat deze scriptie volledig oorspronkelijk 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, 19 mei 2016

Handtekening