

Veiligheidsbewustzijn Creëren: Kan een Precieze of Ondersteunende Communicatiestijl Hulp Bieden bij het Bevorderen van Veiligheid in de Werkomgeving

Nick Theelen (4247469)

3/21/2016

Abstract

Op jaarlijkse basis komen er veelvuldig bedrijfsongevallen voor, zo melden Mol en Pleijers (2014) dat er in het jaar 2012 bijna een half miljoen bedrijfsongevallen zijn geregistreerd alleen al binnen de Nederlandse bedrijvensector. Het huidige onderzoek tracht te traceren of via een bepaalde communicatiestijl, een *precieze of ondersteunende* communicatiestijl, afgeleid van de *communication leadership styles* van de Vries, Bakker-Pieper, Siberg, van Gameren & Vlug (2009), het veiligheidsbewustzijn van werknemers in de werkomgeving bevorderd kan worden. Meer dan 800 respondenten hebben deelgenomen aan een online survey waar zij vragen kregen over verschillende veiligheidsgerelateerde aspecten met betrekking tot de *precieze of ondersteunende* communicatiestijl die een leider hanteert. Bevindingen suggeren dat het gebruik van een dergelijke communicatiestijlen significant voorspellende effecten kunnen uitoefenen op het veiligheidsbewustzijn van werknemers. Ook is de cultuurdimensie *onzekerheidsvermijding* van Hofstede (1991) meegenomen in de analyses. Bevindingen hierop suggeren ook dat onzekerheidsvermijding een rol kan spelen op het verbeteren van veiligheidsbewustzijn. Met de uitkomsten van het huidige onderzoek zouden veiligheidsinstructies beter geformuleerd kunnen worden, ook specifiek voor een bepaalde etnische groep, om zo het veiligheidsbewustzijn van werknemers te bevorderen en het aantal bedrijfsongevallen te verminderen.

Introductie

Binnen organisaties gebeuren veelvuldig ongelukken. Dit wordt niet met opzet gedaan, dit is een fenomeen dat onvermijdbaar is. Zo zijn er tussen 2000 en 2007 jaarlijks rond de 87 en 147 dodelijke ongevallen voorgekomen binnen de Nederlandse bedrijvensector (Koster, Stam, & Balk, 2011). Meer recent, in 2012 zouden er nabij een half miljoen bedrijfsongevallen geregistreerd zijn binnen Nederland, waarbij werknemers lichamelijke letsel of geestelijke schade opliepen (Mol en Pleijers, 2014). Hoewel het bijna onmogelijk is om ervoor te zorgen dat er geen bedrijfsongevallen meer voorkomen, kan er wel gezocht worden naar een manier om deze te minimaliseren. Veiligheid garanderen blijkt uit bovenstaande cijfers lastig. In de laatste drie decennia heeft empirisch onderzoek zich ontwikkeld op het gebied van werkveiligheid, maar schort het aan informatie over oorzaken, inhoud en gevolgen van werkveiligheid (Guldemund, 2000). Een ander fenomeen dat al langere tijd gevaarlijke situaties creëert, is het feit dat Nederlandse organisaties vaak buitenlandse werknemers aantrekken. Zo waren er eind september 2011 ongeveer 683,5 duizend migranten die werk in Nederland verrichten (CBS, 2014). Deze migranten werknemers zijn vaak goedkoper en flexibeler dan werknemers uit eigen land, vandaar dat er vaak naar deze goedkopere optie wordt gezocht. Een probleem dat hierbij komt kijken is dat deze migranten vaak niet de taal spreken die er binnen het desbetreffende bedrijf wordt gesproken. Ook bezitten ze een andere cultuur dan de

Nederlandse. Hierdoor kan er al snel miscommunicatie ontstaan en dit kan leiden tot gevaarlijke situaties binnen organisaties. Om veiligheid binnen dit soort organisaties te verbeteren zullen een aantal aspecten kritisch bekeken moeten worden. Deze hebben betrekking op de werkveiligheid, leiderschapstijl en cultureel diverse werkvloer. In dit onderzoek zal de nadruk gelegd worden op twee verschillende soorten communicatiestijlen, die gerelateerd zouden kunnen worden aan een bepaalde manier van leiderschapstijl. De communicatiestijlen die betrekking hebben op het huidige onderzoek zijn afgeleid van de *communication leadership styles* (CLS), hieronder vallen zeven communicatiestijlen beschreven door de Vries, Bakker-Pieper en Oostenveld (2010). De communicatiestijlen die in dit onderzoek worden meegenomen zijn de *precieze* en *ondersteunende* communicatiestijlen, hiervoor is gekozen omdat deze twee stijlen samenhangen met de vaak voorkomende leiderschapstijlen. Zodoende, gaat er onderzocht worden hoe deze vormen van communicatie invloed kunnen uitoefenen op de *safety awareness*, oftewel veiligheidsbewustzijn, van de werknemers binnen een organisatie. De bovengenoemde begrippen zullen in het theoretische kader nader toegelicht worden.

Werkveiligheid heeft betrekking op verschillende aspecten die een veiligere werkomgeving zouden kunnen creëren. Twee aspecten die genoemd worden in het onderzoek van Guldemund (2000) zijn *safety climate* en *safety culture*. *Safety climate* wordt in verschillende onderzoeken gedefinieerd, zo omschrijven Cabrera et al. (1997) het als de gedeelde percepties binnen een bedrijf over het werkklimaat, meer specifiek, over de veiligheidsvoorschriften die er binnen een bedrijf zijn opgesteld (geparafraseerd uit Guldemund, 2000). Williamson et al. (1997) omschrijven het als een samenvattend concept dat veiligheidsethiek omschrijft, deze wordt weerkaatst door de overtuigingen van de werknemers over veiligheid (geparafraseerd uit Guldemund, 2000). Lee (1996) omschrijft het begrip *safety culture* als het resultaat van waarde, attitude, perceptie, bekwaamheid en vormen van gedrag die de betrokkenheid vaststelt op het gebied van gezondheid- en veiligheidsmanagement (geparafraseerd uit Guldemund, 2000). Deze twee aspecten lopen deels in elkaar over, beide aspecten hebben betrekking op veiligheidsvoorschriften en gedragingen die er binnen een bedrijf uitgevoerd zouden moeten worden om een veiligere omgeving te bewerkstelligen.

Een ander aspect wordt genoemd in het onderzoek van Barling, Loughlin en Kelloway (2002) en betreft *safety consciousness*. *Safety consciousness* wordt omschreven als het bewustzijn van een individu om gevaarlijke situaties te voorkomen (Barling et al., 2002). Dit bewustzijn heeft betrekking op het cognitieve gedeelte en het gedrag van een individu. Op het cognitieve gedeelte houdt dit in dat een individu zich bewust is van de algemene gevaren die kunnen ontstaan en specifieke kennis hebben over het gedrag dat leidt tot het vermijden van gevaarlijke situaties. *Safety consciousness* zijn

zou een goede meetlat kunnen verschaffen om het aantal ongelukken/ blessures binnen een bedrijf te verminderen.

Een overkoepelend aspect om de veiligheid te verbeteren in organisaties wordt omschreven als *safety awareness*. Dit begrip wordt omschreven als het bewustzijn van veiligheidsgerelateerde zaken binnen een organisatie en wetende welke protocollen gevolgd dienen te worden bij calamiteiten (de Koster, Stam en Balk, 2011). *Safety awareness* betreft dus het bewustzijn van veiligheid in algemenere zin. In het huidige onderzoek zal aan de hand van *safety awareness* beredeneerd worden hoe veiligheid door een specifieke vorm van leiderschap verbeterd kan worden. Dit begrip wordt gebruikt omdat de werknemers bewustzijn moeten creëren, beheersen en kunnen interpreteren op de werkvloer om capabel te kunnen handelen indien gevaarlijke situaties of ongelukken zich voordoen. Het begrip *safety awareness* zal in het vervolg van het huidige onderzoek als 'veiligheidsbewustzijn' benoemd worden.

Zoals eerder is gebleken uit cijfers van bedrijfsongevallen blijkt veiligheid garanderen een lastig concept te zijn. Om een veilige werkomgeving te creëren is er aansturing en een duidelijke structuur nodig. Zo stellen Hoffman en Morgenson (1999) dat de *safety performance* onder werknemers verbetert indien de leidinggevende het veilige gedrag van hun werknemers ondersteunt. Leiders worden hier als de schakel gezien om een veilige werkomgeving tot stand te brengen.

Zodoende kunnen leiders directe rollen binnen organisaties vervullen om gevaarlijke situaties pogen te minimaliseren. Er zijn verschillende soorten leiderschapsstijlen aan te wijzen. Het type leiderschapsstijl dat een leider uitoefent vervult een belangrijke functie, maar de vraag rijst welke stijl van leiderschap het best tot zijn recht komt in het minimaliseren van gevaarlijke situaties. Er zijn verschillende soorten stijlen ontwikkeld, de leiderschapsstijlen die vaak worden gehanteerd in het bedrijfsleven en die gekenmerkt worden door de precieze en ondersteunende communiestijlen zijn: transformatieel (SSTL) en transactioneel leiderschap. Om meer inzicht te verwerven tot deze leiderschapsstijlen zullen deze nader toegelicht worden.

Transformatieel leiderschap wordt beschreven als leiderschap dat werknemers inspireert om opportunistisch te denken en in plaats van zich te richten op de normen, waarden en doelen van een organisatie, zich richten op het boven jezelf uitstijgen en presteren boven verwachtingen (de Koster, Stam en Balk, 2011). Een vergelijkbare definitie stelt dat transformationele leiders als rolmodellen fungeren, werknemers inspireren om hun doelen te behalen, actief interesse tonen in de werknemers als individuen, en de werknemers uitdagen om bepaalde obstakels te overbruggen die hen tegenhouden in het behalen van hun doelen (Barling et al., 2002; Bass, 1985; Kapp, 2012, geparafraseerd uit Tappura en Nenonen, 2014). Transactioneel leiderschap heeft betrekking op

doelen die gesteld worden door leidinggevende (bijv. veiligheidsgerichte doelen), het actief controleren van de prestaties van werknemers met betrekking tot de gestelde doelen, en het verstrekken van beloningen of corrigerende feedback op de prestaties van werknemers (bijv. vertonen van veilig gedrag)(Tappura en Nenonen, 2014). Recentelijk hebben geleerden een relatie gelegd tussen transformationeel leiderschap en *safety performance*. Hieruit vloeit een vorm van transformationeel leiderschap dat zich specifiek richt op werkveiligheid: *safety-specific transformational leadership* (SSTL)(de Koster, Stam en Balk, 2011). In deze vorm van transformationeel leiderschap besteden leiders hun prioriteiten aan inspireren en motiveren van veiligheid onder hun werknemers. Dat leiders bijvoorbeeld laten zien dat ze echt waarde hechten aan veiligheid en dit laten ze zien door acties en gedrag van zichzelf. Dit zou dan doorschemeren op de werkvloer.

Naast transactioneel en SSTL komen in het onderzoek van de Vries, Bakker-Pieper en Oostenveld (2009) een charismatische leiderschapstijl of mensgeoriënteerde leiderschapstijl tegenover een taakgeoriënteerde leiderschapstijl naar voren. De mens- en taakgeoriënteerde leiderschapstijl hangen nauw samen met de transactionele en transformationele leiderschapstijlen. Hierbij wordt een transactionele leiderschapstijl geassocieerd met een taakgeoriënteerde leiderschapstijl. De mensgeoriënteerde leiderschapstijl wordt geassocieerd met transformationeel leiderschap. Zo stelt Paffen (2011) dat transactionele leiders "naast het belonen van mensen, indien ze aan de gestelde verwachtingen en doelen voldoen, corrigeren en sanctioneren ze bij afwijkingen". Dit komt overeen met de taakgeoriënteerde stijl, waar zelfde maatregelen worden getroffen. Ook zegt Paffen (2011): "Transformationele leiders zijn leiders die net als charismatische leiders mensen kunnen inspireren en motiveren om een bepaalde visie of ambitie te omarmen. Wat transformationele leiders echter nog meer doen en waarin zij zich onderscheiden, is dat zij anderen aanzetten om creatief en innovatief te zijn en nieuwe oplossingen en andere methoden te bedenken". De leiderschapstijlen uit het onderzoek van de Vries, Bakker-Pieper en Oostenveld (2010) komen klaarblijkelijk op hetzelfde neer als de transactionele en transformationele leiderschapstijlen, de benamingen zijn alleen anders geformuleerd. Wat wel in het onderzoek van de Vries et al., (2010) wordt toegepast, is de communicatiestijl die gerelateerd wordt aan een bepaalde vorm van leiderschapstijl. Dit wordt aan de hand van *communication leadership styles* (CLS) gedaan.

In het onderzoek de Vries, Bakker-Pieper, Siberg, van Gameren & Vlug (2009) worden zeven communicatiestijlen beschreven die betrekking hebben op een vorm van leiderschap, *communication leadership styles* (CLS): expressieve, reflexieve, precieze, vriendelijke, ondersteunende, bedreigende en emotionele communicatiestijlen. Er zijn twee van de zeven communicatiestijlen die nauw samenhangen met de twee leiderschapstijlen, dit zijn de *precieze* en

ondersteunende communicatiestijlen. Een precieze communicatiestijl kan omschreven worden als communicatie op basis van professionaliteit, expertise en precisie tegenover maar iets kletsen, zwammen of giechelen (de Vries et al., 2009). Deze vorm van communicatie kan toegeschreven worden aan de transactionele manier van leiderschap. Dit wordt ondersteund door het onderzoek van de Vries et al., (2010) die stellen dat een taakgeoriënteerde (transactioneel) leiderschapsstijl veelal door *precieze* communicatie wordt gekarakteriseerd. Een ondersteunde communicatiestijl wordt door de Vries et al. (2009) beschreven als het geruststellen van iemand, iemand in de schijnwerpers zetten of iemand complimenteren tegenover sarcasme, cynisme en gemeen zijn richting iemand. De ondersteunende vorm van communicatie wordt toegeschreven aan SSTL. Ook dit wordt ondersteund door de Vries et al., (2010), waar de mensgeoriënteerde leiderschapsstijl (SSTL) wordt gekenmerkt door een ondersteunende vorm van communicatie. In het huidige onderzoek wordt gekeken naar het mogelijke effect dat een ondersteunende- of precieze communicatiestijl kan hebben op het bevorderen van veiligheidsbewustzijn van werknemers.

Eerder in het huidige onderzoek werd het probleem aangekaart van migranten die in Nederland zijn komen werken en de gevaren die ze meebrengen op de werkvloer. Een cultureel diverse werkvloer kan leiden tot problemen met betrekking tot taalbarrières en culturele verschillen (Paul, 2013). Oorzaken hiervan zijn dat ze niet de taal spreken, vaak lange uren maken, niet vragen naar hun rechten omdat ze gewoon willen werken en ze bezitten een andere cultuur dan de Nederlandse en dus andere normen en waarden bezitten (Paul, 2013). Deze aspecten kunnen leiden tot miscommunicatie en creëren snel gevaarlijke situaties op de werkvloer. Er is onderzoek gedaan naar de relatie tussen het ontstaan van gevaarlijke situaties en cultuurdimensies. De cultuurdimensies die worden gebruikt zijn vaak de cultuurdimensies van Hofstede, dit omdat deze het meest representatief zijn om verschillen tussen culturen te verklaren. De cultuurdimensies die in het huidige onderzoek meegenomen worden zijn *onzekerheidsvermijding* en *machtsafstand*.

Een cultuurdimensie die kan worden teruggeleid naar het ontstaan van gevaarlijke situaties binnen een bedrijf met verschillende nationaliteiten, is de dimensie onzekerheidsvermijding van Hofstede. Onzekerheidsvermijding wordt omschreven als de mate waarin leden van een cultuur zich bedreigd voelen door onzekere of ambigue situaties (Hofstede, 1991). Onzekerheidsvermijding kan gezien worden als een factor waardoor gevaarlijke situaties kunnen ontstaan, maar het is ook een factor om deze situaties te voorkomen. Door middel van veiligheidstrainingen kunnen ongevallen of blessures voorkomen worden, er moet wel vanuit twee verschillende perspectieven worden gekeken, de een voor culturen met een hoge onzekerheidsvermijding en de andere voor culturen met lage onzekerheidsvermijding (Burke, Chan-Serafin, Salvador, Smith, & Sarpy, 2008), om tot nog diepere inzichten te komen en zodoende efficiëntere veiligheidsinstructies te formuleren zou

onzekerheidsvermijding ook in vier delen kunnen worden opgedeeld; lage-, gematigd laag-, gematigd hoog- en hoge onzekerheidsvermijding. Burke et al., (2008) suggereren dat in culturen met een hoge onzekerheidsvermijding goed gestructureerde veiligheidsvoorschriften moeten worden opgezet, zodat er duidelijke voorschriften zijn hoe werknemers moeten handelen om gevaarlijke situaties te voorkomen. Hier zou het geven van voorlichtingen en/of instructievideo's van pas kunnen komen. Voor culturen met een lage onzekerheidsvermijding zouden rollenspellen, discussies voeren over bepaalde casussen en/of scenario's simuleren met feedback een goede basis vormen om gevaarlijke situaties te vermijden (Burke et al., 2008). In het onderzoek van Gudykunst, William en Tsukasa Nishida (2001) is via de cultuurdimensie onzekerheidsvermijding de *anxiety/uncertainty management* theorie (AUM) opgesteld. Deze theorie gaat ervan uit dat angst en onzekerheid centrale processen zijn, die invloed uitoefenen op de effectiviteit van communicatie tussen individuen met verschillende relaties of culturen. Resultaten van dit model verklaren dat angst (lees: hoge onzekerheid) een negatief effect heeft op de gepercipieerde effectiviteit, wat betekent dat berichten bij individuen minder snel worden begrepen. Hierop kunnen managers/leiders inspelen door te vragen of zijn/haar werknemers het bericht goed hebben begrepen. Ook verklaart het model dat een hoog zelfvertrouwen (omgekeerde van onzekerheid) een positief effect heeft op de gepercipieerde effectiviteit. Dit wil zeggen dat individuen met een lage onzekerheid berichten van hun meerdere sneller begrijpen. Het AUM model biedt mogelijkheid om effectiviteit van communicatie tussen culturen te meten, dit biedt de mogelijkheid aan een manager/leider om bepaalde werknemers meer aandacht te geven met betrekking tot het instrueren van veilig handelen. Een tweede cultuurdimensie van Hofstede die betrekking kan hebben op de veiligheid op de werkvloer is machtsafstand. Machtsafstand verwijst naar de mate van ongelijkheid bij mensen met en zonder macht en hoe deze machtsverdeling aanvaard wordt (Hofstede, 1991). In culturen met een hoge machtsafstand zou het kunnen zijn dat werknemers hun meerdere minder snel durven te benaderen, dit zou kunnen leiden tot onwetendheid door een gebrek aan informatie en veiligheidsinstructies. Bij culturen met een lage machtsafstand bestaat de mogelijkheid dat werknemers minder ontzag hebben voor hun meerdere en hierdoor gevaarlijke situaties niet goed interpreteren, de gevaren niet erkennen. Dit kan leiden tot gevaarlijke situaties/ongelukken. Tot op heden is er weinig aandacht besteed in wetenschappelijk onderzoek aan machtsafstand met betrekking tot veiligheid, vandaar dat het interessant is om dit mee te nemen in het huidige onderzoek.

Zoals blijkt uit al het bovenstaande is er veel onderzoek gedaan naar het bevorderen van veiligheid op de werkvloer. Verschillende termen met betrekking tot veiligheid zijn de revue gepasseerd. Zo worden termen als *safety climate*, *safety culture* en *safety conscienceness* beschreven en vervolgens

gekoppeld aan een algemener concept: *safety awareness*, of in het Nederlands veiligheidsbewustzijn. Veiligheidsbewustzijn is in eerder onderzoek regelmatig gekoppeld aan leiderschapstijlen en welke stijl het meest effectief zou zijn. Wat echter nader onderzoek vergt betreft welke vorm van communicatie van de leider een rol zou kunnen spelen op veiligheidgerelateerde aspecten. Meer specifiek wordt in het huidige onderzoek ingegaan op de ondersteunende en precieze communicatieve stijl uit de *communication leadership styles* van de Vries et al., (2010). Niettemin mag het culturele aspect niet over het hoofd worden gezien, waarbij in het huidige onderzoek vooral de nadruk gelegd wordt op onzekerheidsvermijding en machtsafstand (Hofstede, 1991). Werknemers afkomstig van andere culturen of met verschillen in normen en waarden zijn er nu eenmaal en hier dient dan ook rekening mee gehouden te worden. Veiligheidsvoorschriften dienen begrijpelijk en duidelijk te zijn voor alle werknemers binnen een organisatie. Hetzij het verschillen in de Nederlandse cultuur betreft of verschillen met een andere, zou geen invloed mogen uitoefenen. Hetgeen dat nader onderzoek vereist is welke communicatiestijl met betrekking tot leiderschap een verbeterde situatie kan creëren op de veiligheidsbewustzijn in een cultureel diverse werkvloer. In het huidige onderzoek zal dit aspect nader onderzocht worden. Hierdoor kan een bijdrage geleverd worden aan de veiligheid van de werkomgeving, door te bepalen welke vorm van leiderschapscommunicatie in relatie tot cultuur effectiever zou kunnen zijn voor het veiligheidsbewustzijn van de werknemers. Hieruit vloeit de volgende onderzoeksvraag voort:

- In hoeverre zijn *communication leadership styles* van invloed op het veiligheidsbewustzijn van werknemers met verschillende culturele waarden?

Om deze vraag te beantwoorden worden de volgende deelvragen opgesteld:

- In hoeverre kan een precieze communicatiestijl invloed uitoefenen op het bevorderen veiligheidsbewustzijn in de werkomgeving?
- In hoeverre kan een ondersteunende communicatiestijl invloed uitoefenen op het bevorderen van veiligheidsbewustzijn in de werkomgeving?
- In hoeverre kan onzekerheidsvermijding een modererende functie vervullen met betrekking tot de communicatiestijlen (precies/ondersteunend) aan het bevorderen van veiligheidsbewustzijn in de werkomgeving?
- In hoeverre kan machtsafstand een modererende functie vervullen met betrekking tot de communicatiestijlen (precies/ondersteunend) aan het bevorderen van veiligheidsbewustzijn in de werkomgeving?

Methode

In het huidige onderzoek werd de invloed op het veiligheidsbewustzijn aan de hand van *communication leadership styles* van werknemers met verschillende culturele waarden onderzocht. Dit werd gedaan door het verspreiden van een online *survey*.

Instrumentatie

In het huidige onderzoek zijn verschillende (on)afhankelijke variabele(n) van toepassing. Allereerst de afhankelijke variabele, *safety awareness* ofwel veiligheidsbewustzijn. Veiligheidsbewustzijn wordt omschreven als het bewustzijn van veiligheidsgerelateerde zaken binnen een organisatie en wetende welke protocollen gevolgd dienen te worden bij calamiteiten (de Koster, Stam en Balk, 2011). Deze variabele werd gemeten aan de hand van 7 items op een zevenpunts Likertschaal (1=helemaal mee oneens, 7=helemaal mee eens). Items die gebruikt werden bestonden uit vragen als 'ik weet wat ik moet doen in het geval van een gevaarlijke situatie' en 'ik weet wat ik moet doen als ik tijdens het werk gewond raak'. Om de betrouwbaarheid van de items te waarborgen is er gekeken naar de Cronbach's Alpha, deze was goed ($\alpha = .867$).

Vervolgens de onafhankelijke variabelen, deze hebben betrekking op de *communication leadership styles* (CLS). Hierin werden zeven communicatiestijlen beschreven. De communicatiestijlen die in het huidige onderzoek werden meegenomen waren een ondersteunende stijl (iemand geruststellen/complimenteren) en een precieze stijl (professioneel/precies) die door leidinggevende gehanteerd wordt. Beide communicatiestijlen werden aan de hand van items uit het onderzoek van de Vries et al. (2009) gemeten en dit werd gedaan op een zevenpunts Likertschaal (1=nooit, 7=altijd). Om de precieze communicatiestijl te meten werden 5 items gebruikt bestaande uit bijvoorbeeld: 'mijn leidinggevende blundert in contact met medewerkers' en 'mijn leidinggevende uit zich op een professionele manier'. Om de ondersteunende communicatiestijl te meten werden 6 items gebruikt, voorbeelden hiervan waren: 'mijn leidinggevende zet medewerkers in het zonnetje' en 'mijn leidinggevende troost medewerkers'. Meerdere items werden gebruikt om de variabelen te meten, vandaar dat een Cronbach's Alpha test was uitgevoerd om de betrouwbaarheid te waarborgen, voor de precieze ($\alpha = .788$) en de ondersteunende ($\alpha = .689$) communicatiestijl waren deze Alpha's voldoende.

Een moderator in het huidige onderzoek betreft onzekerheidsvermijding wat gemeten werd door items opgesteld door Dorfman en Howell (1988), die door Culpepper en Watts (1999) getest zijn. Hofstede's onderzoek is hier buiten beschouwing gelaten omdat deze betrekking heeft op normen en waarden op groepsniveau en de items opgesteld door Dorfman en Howell hebben betrekking op het

individu. Om onzekerheidsvermijding te meten werden vijf items gebruikt op een zevenpunts Likertschaal (1=helemaal mee oneens, 7=helemaal mee eens), met items als: 'mijn manager verwacht van mij dat ik de werkinstructies zeer nauwlettend opvolg' of 'werkinstructies zijn belangrijk voor mij tijdens mijn werk'. Een tweede moderator, machtsafstand, werd gemeten door items als 'mijn leidinggevende zou belangrijke taken zelf uit moeten voeren' of 'ik zou het eens moeten zijn met de beslissingen vanuit het management'. Deze items werden net zoals onzekerheidsvermijding gemeten op een zevenpunts Likertschaal (1=helemaal mee oneens, 7=helemaal mee eens). Om de betrouwbaarheid te testen werden de Cronbach's Alpha's van beide variabelen gemeten. De betrouwbaarheid voor onzekerheidsvermijding was goed ($\alpha = .853$), de betrouwbaarheid van machtsafstand was niet voldoende ($\alpha = .446$).

Procedures en respondenten

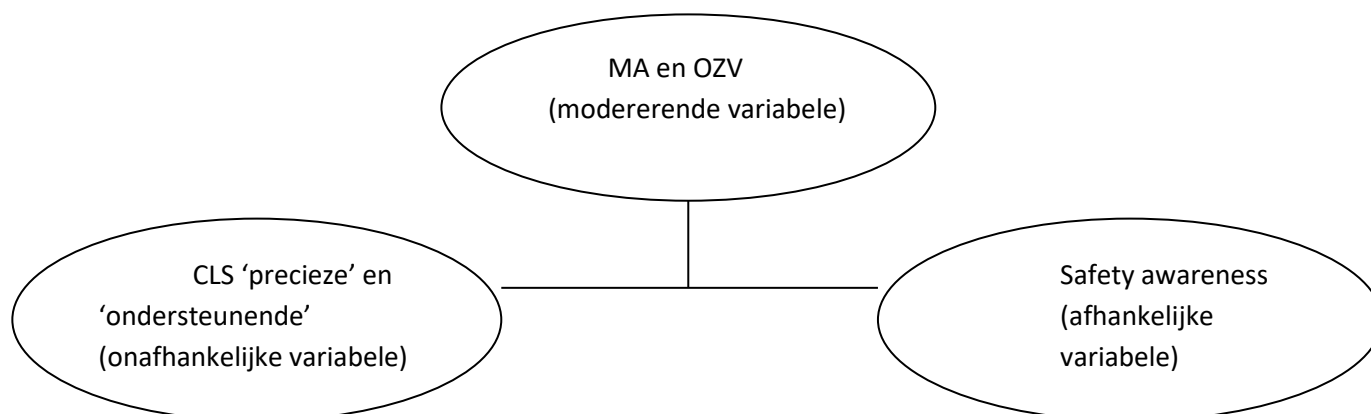
In het huidige onderzoek is gebruik gemaakt van elektronische vragenlijsten (surveys), voor een volledige weergave van de vragenlijst zie 'Appendix A'. Deze werden verdeeld over 803 respondenten. Er werden demografische kenmerken van de respondenten gevraagd die gebaseerd zijn op de Nederlandse Enquete arbeidsomstandigheden (NEA) van TNO, deze hadden betrekking op geslacht, leeftijd, woonplaats, hoogst genoten opleiding, welke sector u werkzaam bent, wat voor soort arbeidscontract u heeft, welk beroep of functie u uitoefent en vanaf wanneer u werkzaam bent bij uw werkgever. Van de respondenten die deelnamen aan het huidige onderzoek was 60,2% van het vrouwelijke geslacht. De gemiddelde leeftijd van de respondenten was 33 jaar en verschilde tussen de 18 en 71. Onder de hoogst genoten opleiding was het hoger beroepsonderwijs het meest vertegenwoordigd, met 41,4%.

In de resultaten sectie worden testen uitgevoerd met variabele die nader verklaarbaar moeten worden. Zoals te zien valt wordt er vanaf tabel 6, uit de resultaten sectie, gewerkt met onzekerheidsvermijding die is opgedeeld in vier kwartielen. Hiermee werd mogelijk gemaakt om het gevonden effect uit eerdere testen te verklaren door te toetsen op welk gedeelte van onzekerheidsvermijding dit betrekking heeft. Ook verschijnt de interactieterm, dit is niet meer, niet minder dan de variabelen onzekerheidsvermijding en precieze communicatiestijl te vermenigvuldigen met elkaar én een tweede interactieterm die onzekerheidsvermijding maal ondersteunende communicatiestijl voorstelt.

Statistische toetsen

In het huidige onderzoek zijn de volgende statistische toetsen gebruikt: frequentie analyse, Cronbach's Alpha, enkelvoudige- en meervoudige regressieanalyses en moderatieanalyses.

Het volgende analysemodel is opgesteld:



Resultaten

In het huidige onderzoek zijn aan de hand van regressie analyses verschillen en storende of stimulerende factoren geprobeerd te vinden in de precieze ($M = 5.17$, $SD = 1.12$) en ondersteunende ($M = 4.70$, $SD = .92$) communicatiestijl op het veiligheidsbewustzijn ($M = 5.54$, $SD = 1.12$) van werknemers. Hierbij zijn ook twee modererende variabelen meegenomen die effect kunnen uitoefenen tussen de afhankelijke en onafhankelijke variabele, dit zijn de cultuurdimensies machtsafstand ($M = 3.02$, $SD = .86$) en onzekerheidsvermijding ($M = 4.86$, $SD = 1.34$). Een overzicht van de beschrijvende statistieken wordt weergegeven in tabel 1.

Tabel 1. Gemiddeldes en standaardafwijkingen van de (on)afhankelijke variabelen.

	N	M	SD
Veiligheidsbewustzijn	476	5.54	1.24
Precies	456	5.17	1.12
Ondersteunend	452	4.70	.92
Machtsafstand	475	3.02	.86
Onzekerheidsvermijding	474	4.86	1.34

Uit een enkelvoudige regressie bleek dat veiligheidsbewustzijn voor 4.2% te verklaren is door een precieze communicatiestijl ($F(1, 453) = 20.79$, $p < .001$). Het gebruik van een precieze communicatiestijl op de werkvloer bleek een significante voorspeller voor het veiligheidsbewust van de werknemer ($\beta = .21$, $p < .001$). Een overzicht van de uitkomsten wordt weergegeven in tabel 2.

Tabel 2. Enkelvoudige regressieanalyse voor de variabele die het veiligheidsbewustzijn van de werknemer voorspelt (N= 455)

Variabele	<i>B</i>	<i>SE B</i>	β
Intercept	4.34	.14	
Precies	.23	.03	.48**
R^2	.04		
<i>F</i>	137.73**		

** $p < .001$

Uit een enkelvoudige regressie bleek dat veiligheidsbewustzijn voor 12% te verklaren is door een ondersteunende communicatiestijl ($F(1, 450) = 62.70, p < .001$). Het gebruik van een ondersteunende communicatiestijl op de werkvloer bleek een significante voorspeller voor het veiligheidsbewustzijn van de werknemer ($\beta = .35, p < .001$). Een overzicht van de uitkomsten wordt weergegeven in tabel 3.

Tabel 3. Enkelvoudige regressieanalyse voor de variabele die het veiligheidsbewustzijn van de werknemer voorspeld (N= 455)

Variabele	<i>B</i>	<i>SE B</i>	β
Intercept	4.12	.17	
Ondersteunend	.28	.04	.35**
R^2	.12		
<i>F</i>	62.70**		

** $p < .001$

Uit een multiple regressie analyse bleek dat veiligheidsbewustzijn voor 18% te verklaren is door de ingevoerde variabele ($F(2, 452) = 49.45, p < .001$). Het gebruik van een precieze communicatiestijl bleek een significante voorspeller voor veiligheidsbewustzijn van de werknemers ($\beta = .11, p = .010$), onzekerheidsvermijding ook ($\beta = .38, p < .001$). Een overzicht van de uitkomsten is weergegeven in tabel 4.

Tabel 4. Multiple regressieanalyse voor de variabelen die het veiligheidsbewustzijn van de werknemer voorspellen (N= 452)

Variabele	<i>B</i>	<i>SE B</i>	β
Intercept	3.17	.28	
Precies	.13	.04	.11**
OZV	.35	.05	.38***
R^2	.18		
<i>F</i>	49.45		

** $p < .050$, *** $p < .001$

Uit een multiple regressie analyse bleek dat veiligheidsbewustzijn voor 17% te verklaren is door de ingevoerde variabele ($F(2, 448) = 46.97, p < .001$). Het gebruik van een ondersteunende communicatiestijl bleek geen significante voorspeller voor veiligheidsbewustzijn van de werknemers ($\beta = .08, p = .084$), onzekerheidsvermijding bleek wel een significante voorspeller te zijn ($\beta = .40, p < .001$). Een overzicht van de uitkomsten is weergegeven in tabel 5.

Tabel 5. Multiple regressieanalyse voor de variabelen die het veiligheidsbewustzijn van de werknemer voorspellen (N= 448)

Variabele	B	SE B	β
Intercept	3.25	.32	
Ondersteunend	.10	.06	.08
OZV	.37	.04	.40**
R^2	.17		
F	46.97		

** $p < .001$

Uit een multiple regressie analyse bleken de ingevoerde variabele geen significante voorspellers voor het veiligheidsbewustzijn van de werknemers te zijn (1: $F(1, 138) = .69, p < .408$; 2: $F(1, 85) = .51, p < .505$; 3: $F(1, 112) = .68, p < .683$; 4 $F(1, 108) = .12, p < .119$). Een overzicht van de uitkomsten is weergegeven in tabel 6.

Tabel 6. Multiple regressie analyse voor de variabelen die het veiligheidsbewustzijn van de werknemer voorspellen (1: N = 139; 2: N = 90; 3: N = 114; 4: N = 108)

Variabele	B	SE B	β
Intercept			
1.00 OZV	4.43	.60	.
2.00 OZV	5.16	.61	
3.00 OZV	5.41	.59	
4.00 OZV	5.52	.42	
Ondersteunend			
1.00 OZV	.11	.13	.07
2.00 OZV	.09	.13	.07
3.00 OZV	.05	.12	.04
4.00 OZV	.13	.08	.15
R^2			
1.00 OZV	.01		
2.00 OZV	.01		
3.00 OZV	.00		
4.00 OZV	.02		
F			
1.00 OZV	.69		
2.00 OZV	.51		
3.00 OZV	.68		
4.00 OZV	.12		

** $p < .050$, *** $p < .001$

Uit een moderatie analyse bleek alleen een lage onzekerheidsvermijding in combinatie met de interactieterm met een interactieterm, die een combinatie is van de modererende factor onzekerheidsvermijding en de onafhankelijke variabele precieze communicatiestijl is, een significante voorspeller voor het veiligheidsbewustzijn van de werknemers ($\beta = .08, p = .002$), mits alle andere variabele constant blijven. Een overzicht van de uitkomsten wordt weergegeven in tabel 7.

Tabel 7. Moderatie analyse voor de variabelen die het veiligheidsbewustzijn van de werknemer voorspellen (1: N = 139; 2: N = 90; 3: N = 114; 4: N = 108)

Variabele	<i>B</i>	<i>SE B</i>	β
Intercept			
1.00 OZV	4.30	.58	
2.00 OZV	5.23	.61	
3.00 OZV	5.41	.60	
4.00 OZV	5.58	.42	
Ondersteunend			
1.00 OZV	-.14	.15	-.09
2.00 OZV	-.39	.55	-.33
3.00 OZV	-.11	.55	-.08
4.00 OZV	-.22	.29	-.25
OVZ*ondersteunend			
1.00 OZV	.08	.03	.30**
2.00 OZV	.10	.11	.41
3.00 OZV	.03	.10	.13
4.00 OZV	.05	.04	.42

** $p < .01$

Uit een multiple regressie bleek dat veiligheidsbewustzijn voor 4.3% te verklaren was door de ingebrachte variabele (1: $F(1, 138) = 6.15, p < .014$). Een lage onzekerheidsvermijding in combinatie met precieze communicatiestijl bleek een significante voorspeller voor het veiligheidsbewustzijn van de werknemers (1: $\beta = .207, p = .014$). Een gematigd lage-, gematigd hoge- en hoge onzekerheidsvermijding in combinatie met een precieze communicatiestijl bleken geen significante voorspellers (2: $F(1, 89) = .64, p < .427$; 3: $F(1, 113) = .75, p < .388$; 4: $F(1, 107) = .53, p < .467$). Een overzicht van de uitkomsten is weergegeven in tabel 8.

Tabel 8. Multiple regressie analyse voor de variabelen die het veiligheidsbewustzijn van de werknemer voorspellen (1: N = 139; 2: N = 90; 3: N = 114; 4: N = 108)

Variabele	<i>B</i>	<i>SE B</i>	β
Intercept			
1.00 OVZ	3.79	.47	
2.00 OVZ	5.13	.57	
3.00 OVZ	5.14	.60	
4.00 OVZ	5.86	.43	
Precies			
1.00 OVZ	.23	.09	.21
2.00 OVZ	.08	.11	.08
3.00 OVZ	.09	.11	.08
4.00 OVZ	.06	.08	.07
<i>R</i> ²			
1.00 OVZ	.04		
2.00 OVZ	.01		
3.00 OVZ	.01		
4.00 OVZ	.01		
<i>F</i>			
1.00 OVZ	6.15		
2.00 OVZ	.64		
3.00 OVZ	.75		
4.00 OVZ	.53		

** $p < .050$, *** $p < .001$

Uit een moderatie analyse bleek alleen een lage onzekerheidsvermijding in combinatie met de interactieterm, die een combinatie is van de modererende factor onzekerheidsvermijding en de onafhankelijke variabele precieze communicatiestijl is, een significante voorspeller voor het veiligheidsbewustzijn van de werknemers ($\beta = .31$, $p = .007$), mits alle andere variabele constant blijven. Een overzicht van de uitkomsten wordt weergegeven in tabel 9.

Tabel 9. Moderatie analyse voor de variabelen die het veiligheidsbewustzijn van de werknemer voorspellen (1: N = 139; 2: N = 90; 3: N = 114; 4: N = 108)

Variabele	B	SE B	β
Intercept			
1.00 OZV	3.81	.45	
2.00 OZV	5.15	.57	
3.00 OZV	5.14	.60	
4.00 OZV	5.96	.44	
Precies			
1.00 OVZ	.00	.13	.00
2.00 OVZ	-.52	.49	.50
3.00 OVZ	.10	.48	.08
4.00 OVZ	-.29	.27	.37
OVZ*precies			
1.00	.07	.03	.31**
2.00	.13	.10	.60
3.00	.00	.09	.00
4.00	.05	.04	.45

** $p < .01$

Conclusie

In het huidige onderzoek zijn door middel van enkel- en meervoudige regressieanalyses en moderatieanalyses pogingen gedaan om de hoofd- en deelvragen van dit onderzoek te beantwoorden. Hierbij werden communicatiestijlen ingezet om te zien of deze van invloed kunnen zijn op het bevorderen van het veiligheidsbewustzijn van werknemers. In dit gedeelte zullen de resultaten van het onderzoek besproken en geïnterpreteerd worden.

Allereerst is er een enkelvoudige regressieanalyse uitgevoerd om het effect van een precieze communicatiestijl op het veiligheidsbewustzijn van een medewerker te meten. De deelvraag die hierbij werd gesteld was: *'In hoeverre kan een precieze communicatiestijl invloed uitoefenen op het bevorderen veiligheidsbewustzijn in de werkomgeving?'* Hieruit vloeit de voorspelling voort dat hoe sterker de precieze communicatiestijl aanwezig is binnen een organisatie, des te meer het veiligheidsbewustzijn zal stijgen. Uit de resultaten blijkt hier een positieve voorspelling ($B = .23$). Overigens werd dit model door een relatief laag percentage (4.2%) voorspeld door de ingevoerde variabele. Om een antwoord te geven op de deelvraag zou gesteld kunnen worden dat een precieze communicatiestijl, gehanteerd door de leidinggevende, het veiligheidsbewustzijn van een werknemer kan bevorderen.

Ook werd een enkelvoudige regressieanalyse uitgevoerd om het voorspellende effect van een ondersteunende communicatiestijl op het veiligheidsbewustzijn te achterhalen. De betreffende

deelvraag die hierbij hoort luidt: *'In hoeverre heeft een ondersteunende communicatiestijl invloed op een verbeterde safety awareness in de werkomgeving?'* Het model in deze analyse werd door 12% verklaard door de ingevoerde variabele. Uit de resultaten blijkt dat een ondersteunende communicatiestijl een positief effect heeft op het veiligheidsbewustzijn van de werknemer ($B = .28$). Gebruik maken van een ondersteunende communicatiestijl zou het veiligheidsbewustzijn van werknemers dus kunnen bevorderen.

Vervolgens is er gekeken naar onzekerheidsvermijding en hoe dit culturele aspect van invloed kan zijn op het veiligheidsbewustzijn van een werknemer. Er is hier gekeken naar de voorspellende waarde die een ondersteunende of precieze communicatiestijl, die door een leidinggevende wordt gehanteerd, kan hebben op het veiligheidsbewustzijn van een werknemer met als modererende factor onzekerheidsvermijding. De deelvraag die hierbij hoort luidt: *'In hoeverre kan onzekerheidsvermijding een modererende functie vervullen met betrekking tot de communicatiestijlen (precies/ondersteunend) en zo het veiligheidsbewustzijn bevorderen in de werkomgeving?'*. Zoals valt af te lezen uit de deelvraag bestaat deze uit twee vragen, een met betrekking tot de precieze communicatiestijl en een met de ondersteunende communicatiestijl. Om deze vraag te beantwoorden zijn twee meervoudige regressieanalyses uitgevoerd. Uit de analyse komt naar voren dat het model voor 17% te voorspellen valt door de ingevoerde variabele en dat onzekerheidsvermijding een stimulerende factor is voor het veiligheidsbewustzijn van de werknemers ($B = .37$), in gedachte houdende dat ondersteunende communicatiestijl constant blijft. De ondersteunende communicatiestijl met als modererende factor onzekerheidsvermijding bleek uit de analyse geen voorspeller te zijn voor veiligheidsbewustzijn. Voor het veiligheidsbewustzijn met precieze communicatiestijl als onafhankelijke variabele en met onzekerheidsvermijding als modererende factor viel 18% van de voorspellers te verklaren uit dit model. Zowel precieze communicatiestijl ($B = .13$), als onzekerheidsvermijding ($B = .38$) kunnen een stimulerend voorspellen op het veiligheidsbewustzijn van een werknemer. De deelvraag zou op de volgende manier beantwoord kunnen worden: het veiligheidsbewustzijn wordt alleen bevorderd als er een precieze communicatiestijl wordt gehanteerd, in gedachte houdende dat onzekerheidsvermijding hier een modererende rol vervult. De ondersteunende communicatiestijl blijkt geen voorspeller meer van veiligheidsbewustzijn. Deze communicatiestijl wordt wel beïnvloed door de modererende variabele, want zonder deze modererende variabele heeft deze communicatiestijl wel een voorspellende uitkomst op veiligheidsbewustzijn. Om nog specifiekere voorspellende effecten te verkrijgen is dieper ingegaan op onzekerheidsvermijding. Deze is opgedeeld in vier categorieën: lage-, gematigde lage-, gematigd hoge- en hoge onzekerheidsvermijding. Vervolgens zijn hiermee weer regressie analyses uitgevoerd en is er gekeken waar die voorspellende waarde van onzekerheidsvermijding zich bevindt. Ook is gekeken naar de mate van interactie tussen de variabele nadat de variabele

onzekerheidsvermijding en de precieze communicatiestijl vermenigvuldigd zijn met elkaar. Hetzelfde met onzekerheidsvermijding en de ondersteunende communicatiestijl. Als eerste is de regressieanalyse met de precieze communicatiestijl inclusief de verschillende groepen onzekerheidsvermijding uitgevoerd. Hier was het alleen de groep met lage onzekerheidsvermijding die een significant voorspellende waarde uitoefende op het veiligheidsbewustzijn ($B = .23$). Eerder viel af te lezen dat veiligheidsbewustzijn bevorderd kan worden door een precieze communicatiestijl binnen een groep met onzekerheidsvermijding, maar dit is enigszins vertekende conclusie want de vraag rijst op welk gedeelte van onzekerheidsvermijding dit betrekking heeft. Uit de regressieanalyse waarin onzekerheidsvermijding in vier delen werd opgesplitst, werd een significante voorspellende groep gevonden, de groep met lage onzekerheidsvermijding. Nadat de interactieterm hieraan werd toegevoegd werd de voorspellende waarde kleiner ($B = .07$), dit kan verklaard worden door het feit dat onzekerheidsvermijding in vier delen is opgesplitst. Het voorspellende effect dat gevonden is, benadrukt dat deze groep van onzekerheidsvermijding gevoelig is voor een specifieke communicatiestijl (hier precieze communicatie) en dat het veiligheidsbewustzijn bevorderd kan worden als er gebruik wordt gemaakt van deze communicatiestijl. Deze analyse werd ook uitgevoerd met betrekking tot de ondersteunende communicatiestijl, hier bleek geen significant voorspellend effect te zijn, maar nadat de interactieterm werd toegevoegd kwam er wel een significant voorspellend effect uit. Deze had ook betrekking op de groep met lage onzekerheidsvermijding, maar het gevonden effect was niet een heel sterk ($B = .08$). Om hier een veldend oordeel over te geven, zou vervolgonderzoek uitgevoerd moeten worden. De vierde deelvraag kan helaas niet beantwoord worden, de betrouwbaarheid van de variabele machtsafstand bleek te laag ($\alpha = .446$) om hier betrouwbare testen mee uit te gaan voeren.

De hoofdvraag van het huidige onderzoek luidt als volgt: *In hoeverre zijn communication leadership styles van invloed op het veiligheidsbewustzijn van werknemers met verschillende culturele waarden?*

Na verschillende testen en het beantwoorden van de deelvragen kan gesteld worden aan de hand van de communication leadership styles en dan specifiek de ondersteunende en precieze communicatiestijl het veiligheidsbewustzijn van werknemers wel degelijk beïnvloedt kan worden. Hierdoor zouden veiligheidsinstructies beter geformuleerd kunnen worden, ook specifiek voor een bepaalde etnische groep, om zo het veiligheidsbewustzijn van werknemers te bevorderen en het aantal bedrijfsongevallen te verminderen. Om dieper in te gaan op de resultaten die hier gepresenteerd zijn, zal in de discussie de resultaten aan theorie worden gekoppeld.

Discussie

Als theorie gekoppeld wordt aan de resultaten van dit onderzoek komen er een aantal bevindingen naar voren die in lijn lopen met eerder uitgevoerd onderzoek, maar er zijn ook een aantal

opmerkelijke bevindingen gedaan, die niet in lijn lopen met eerder onderzoek.

Zo stelden de Vries, Bakker-Pieper en Oostenveld (2010) dat taakgeoriënteerde leiders veelal omschreven worden als leiders die taken verdelen en dit doen door een de precieze en beknopte communicatiestijl te hanteren. Uit resultaten van het huidige onderzoek kwam naar voren dat een precieze communicatiestijl het veiligheidsbewustzijn van werknemers kan bevorderen.

Taakgeoriënteerde leiders die instrueren hun werknemers veelal taken en zouden veiligheidsbewuste aspecten hierdoor achterwege kunnen laten. In het huidige onderzoek komt naar voren dat veiligheidsbewustzijn toch bevorderd kan worden door het handhaven van een precieze communicatiestijl. Dit zou verklaard kunnen worden doordat een precieze communicatiestijl hoewel beknopt, toch duidelijk is. De leidinggevende zal op een duidelijke manier met zijn werknemers moeten communiceren en ook de veiligheidsgerelateerde aspecten niet achterwege laten.

Werknemers weten vervolgens wat er van ze verwacht wordt en kunnen dit laten doorschemeren op de werkvloer. Een leidinggevende die een precieze communicatiestijl hanteert legt bijvoorbeeld veiligheidsvoorschriften op een gedegen manier aan zijn werknemers uit en dit bevordert het veiligheidsbewustzijn van werknemers. Nadat de modererende variabele onzekerheidsvermijding werd geanalyseerd, die opgedeeld werd in vier kwartielen, viel af te lezen dat het gevonden effect bij groepen met lage onzekerheidsvermijding hoort. Dit kan worden gekoppeld aan het onderzoek van Gudykunst, William en Tsukasa Nishida (2001) die stellen dat individuen met een lage onzekerheid berichten van hun meerdere sneller begrijpen. De precieze communicatiestijl, die gekarakteriseerd wordt door precieze en beknopte communicatie, kan gekoppeld worden aan de bevinding van Gudykunst et al., (2001), die stellen dat individuen met lage onzekerheid berichten van hun meerdere sneller begrijpen.

Als de resultaten van de ondersteunende communicatiestijl gekoppeld worden aan eerder onderzoek komt het volgende bovendien. Een bevinding uit het onderzoek van de Vries, Bakker-Pieper en Oostenveld (2010) is dat een ondersteunende communicatiestijl vooral wordt gekarakteriseerd door *safety specific transformational leadership* (SSTL), dit is de vorm van leiderschap die zich speciaal ook richt op veiligheidsgerelateerde aspecten. In het huidige onderzoek kwam naar voren dat een ondersteunende communicatiestijl het veiligheidsbewustzijn van werknemers kan bevorderen. Dit zou verklaard kunnen worden doordat de ondersteunende communicatiestijl gekarakteriseerd wordt door veel communicatie. Een leidinggevende steunt met deze stijl zijn werknemers op meerdere aspecten dan alleen de taak, waaronder dus ook veiligheidsbewuste aspecten vallen. Een ondersteunende communicatiestijl, gehanteerd door een leidinggevende, zou een positieve uitwerking kunnen hebben op het bevorderen van het veiligheidsbewustzijn van een werknemer en loopt in lijn met het onderzoek van de Vries et al., (2010). Nadat de modererende variabele

onzekerheidsvermijding met betrekking tot de ondersteunende communicatiestijl werd geanalyseerd, die opgedeeld werd in vier kwartielen, viel af te lezen dat het gevonden effect bij groepen met lage onzekerheidsvermijding hoort. Als er gekeken wordt naar mensen met een lage onzekerheidsvermijding stellen Burke et al. (2008) dat mensen met een lage onzekerheidsvermijding rollenspellen of discussies zouden kunnen voeren over casussen en vervolgens hierbij feedback ontvangen en zo de leidraad vormen om mensen meer veiligheidsbewust te maken. Deze aspecten die kunnen worden toegepast op het verbeteren van de veiligheid hebben overeenkomsten met de ondersteunende communicatiestijl, waarin de leidinggevende de werknemers ondersteunt. In het huidige onderzoek werd een gering voorspellend effect gevonden met betrekking tot het verbeteren van veiligheidsbewustzijn, tevens komt dit effect pas tevoorschijn nadat de interactieterm wordt toegevoegd in de analyse.

Implicaties voor vervolgonderzoek

In het huidige onderzoek is getracht om onzekerheidsvermijding op te splitsen in vier categorieën, zodat er een beter beeld kan ontstaan over welke communicatiestijl (precies/ondersteunend) een effectievere uitwerking kan hebben bij mensen met een lage, gematigd lage, gematigd hoge of hoge onzekerheidsvermijding. Uit de resultaten valt af te lezen dat bij gematigd lage, gematigd hoge en hoge onzekerheidsvermijding geen significant voorspellende effecten gevonden waren, maar op de extreem lage waarden wel. Dit is een gebied waar tot op heden weinig tot geen wetenschappelijk onderzoek naar is gedaan. De resultaten gevonden in het huidige onderzoek zouden als opzet kunnen fungeren om op dit aspect, cultuurdimensies relateren aan veiligheidsbewust, kennis uit te breiden. Niettemin is er ook een poging gemaakt om machtsafstand te relateren aan veiligheidsbewustzijn in dit onderzoek, maar door te lage betrouwbaarheid op deze variabele konden geen testen worden uitgevoerd omdat dit de validiteit in het geding zou brengen. Om hierin beter inzicht te verkrijgen zou vervolgonderzoek moeten worden toegepast.

Limitaties

In het huidige onderzoek werd getracht machtsafstand mee te nemen in de bevindingen, maar deze bleek onvoldoende betrouwbaar. Hierdoor is deze niet meegenomen in het huidige onderzoek. Om machtsafstand nader te onderzoeken zouden de vragen over machtsafstand in de vragenlijst moeten worden aangepast opdat het wel meet wat het zou moeten meten.

Ook werd er getracht om verschillen te vinden met betrekking tot culturen, dit is zelfs terug te vinden in de hoofdvraag. Dit aspect is in het vervolg van dit onderzoek achterwege gelaten, er waren niet genoeg respondenten van verschillende culturen en de bevindingen die gevonden hadden kunnen worden zouden veel te generaliserend zijn.

Referenties

- 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.
- Burke, M. J., Chan-Serafin, S., Salvador, R., Smith, A., & Sarpy, S. A. (2008). The role of national culture and organizational climate in safety training effectiveness. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 17*(1), 133-152.
- CBS. (2014). Buitenlandse werknemers vaker voor korte tijd naar Nederland. Geraadpleegd op 19-02-2016 van <http://www.cbs.nl/nlNL/menu/themas/bevolking/publicaties/artikelen/archief/2014/2014-bevolking-buitenlandse-werknemers-art.htm>
- De Koster, R., 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), 753-765.
- 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 and Psychology, 25*(3), 367-380.
- De Vries, R. E., Bakker-Pieper, A., Siberg, R. A., van Gameren, K., & Vlug, M. (2009). The content and dimensionality of communication styles. *Communication Research.*
- Gudykunst, W. B., & Nishida, T. (2001). Anxiety, uncertainty, and perceived effectiveness of communication across relationships and cultures. *International Journal of Intercultural Relations, 25*(1), 55-71.
- Guldenmund, F. W. (2000). The nature of safety culture: a review of theory and research. *Safety Science, 34*(1), 215-257.
- Hofmann, D. A., & Morgeson, F. P. (1999). Safety-related behavior as a social exchange: The role of perceived organizational support and leader-member exchange. *Journal of applied psychology, 84*(2), 286.
- Hofstede, G. 1991. *Cultures and organizations: Software of the mind*, London: McGraw-Hill.

Mol, M., & Pleijers, A. (2014). Ongelukken op de werkvloer. *CBS*. Geraadpleegd op 24-2-2016 van <http://www.cbs.nl/NR/rdonlyres/6428C884-2E73-4343-8B86-020FCE8A1009/0/20140501v4art.pdf>.

Paffen, P. (2011). Wat is typerend voor transformationele leiders?. *Holland/Belgium Management Review*, 139. Geraadpleegd op 24-2-2016 van http://www.cdcnederland.nl/static/files/HMR139_Paffen.pdf.

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

Tappura, S., & Nenonen, N. (2014). Safety leadership competence and organizational safety performance. *Advances in Safety Management and Human Factors*, 10, 129.

Appendix A

Geachte heer/ mevrouw,

Welkom bij ons onderzoek naar de invloed van communicatie van leidinggevenden 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?

	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)

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.

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 vrolijkt 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 blaak 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 oneens	Grotendeels oneens	Beetje oneens	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

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

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 **leidinggevenden 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 leidinggevenden* 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 leidinggevendeb**lundert** in contact met medewerkers.

Mijn leidinggevendeb**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?

	Sporadisch	Af en toe	Regelmatig	Dikwijls	Zeer dikwijls	Altijd
	Nooit					(Dagelijks)
	(Een keer per jaar of minder)	(Eens per maand of minder)	(Een paar keer per maand)	(Eens per week)	(Een paar keer per week)	
Mijn leidinggevendetroostmedewerkers						
Mijn leidinggevendezetmedewerkers in het zonnetje						
Mijn leidinggevendecomplimenteertmedewerkers						
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?

Nooit	Sporadisch	Af en toe	Regelmatig	Dikwijls	Zeer dikwijls	Altijd
	(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.