



Het veiligheidsbewustzijn van werknemers met verschillende culturele waarden

De rol van een leidinggevende en onzekerheidsvermijding op het verhogen en behoud van het
veiligheidsbewustzijn

Thema 9: De invloed van communicatieve leiderschapstijl op de veiligheid en gezondheid
van medewerkers binnen een multinationale organisatie

1516 Theoretisch gestuurd Bachelor scriptie (LET-CIWB351-2015-PER3-V)

Bachelor scriptie

Aantal woorden: 4830

Beoordelend docent: Dr. M. Starren

Tweede lezer: Dr. J. van Berkel

Naam student: H.C. (Grace) Tse

Studentnummer: 4600339

E-mail: h.tse@student.ru.nl

Telefoonnummer: +31641256866

Datum: 6 juni 2016

Radboud Universiteit, Nijmegen

1. Samenvatting

Het aantal bedrijfsongevallen op de werkvloer stijgt ieder jaar. Daarbij krijgen steeds meer immigranten te maken met deze bedrijfsongevallen. Redenen hiervoor kunnen zijn: verschillen in taal, het aanpassen van de verschillen in cultuur of de educatie en trainingen (Guldenmund, Cleal & Mearns, 2013). Naast deze verschillen in cultuur en taal zijn er meer factoren die meespelen. De communicatieve leiderschapsstijl van een leidinggevende en de mate van onzekerheidsvermijding van werknemers zijn andere factoren die een grote rol spelen (Burke et al., De Koster et al.). Wat voor invloed hebben deze factoren op het veiligheidsbewustzijn van werknemers? En dan in het bijzonder werknemers met verschillende culturele waarden? De onderzoeksvraag luidt dan ook als volgt: ***‘In welke mate spelen een communicatieve leiderschapsstijl en onzekerheidsvermijding een rol in het behoud en verhogen van het veiligheidsbewustzijn van werknemers met verschillende culturele waarden?’***

Aan de hand van online vragenlijsten hebben 803 respondenten de vragenlijst ingevuld. Deze vragenlijsten zijn verspreid onder het eigen netwerk en via social media gedeeld. Door middel van T-toetsen en regressie- en moderatieanalyses zijn de volgende conclusies getrokken:

- De communicatiestijlen *preciseness* en *supportiveness* hangen beide positief samen met het veiligheidsbewustzijn
- Lage onzekerheidsvermijding van werknemers hangt positief samen met de variabele *preciseness*, dus indirect ook met het veiligheidsbewustzijn
- Er waren significante verschillen te zien tussen Nederlanders en niet-Nederlanders op de variabelen *preciseness* en onzekerheidsvermijding en niet op de variabelen *supportiveness* en veiligheidsbewustzijn

Hieruit valt op te maken dat een bepaalde communicatieve leiderschapsstijl, in dit geval *preciseness* en *supportiveness*, en een lage onzekerheidsvermijding positief samenhangen met het veiligheidsbewustzijn van werknemers. Dit betekent dat het veiligheidsbewustzijn behouden wordt en zelfs verhoogd kan worden door deze variabelen.

Inhoudsopgave

1. Samenvatting	2
2. Inleiding	4
2.1 <i>Aanleiding</i>	4
2.2 <i>Theoretische verantwoording</i>	5
2.3 <i>Onderzoeksvraag</i>	7
3. Methode	9
3.1 <i>Instrumentatie</i>	9
3.2 <i>Procedure en respondenten</i>	10
3.3 <i>Statistische toetsing</i>	10
4. Resultaten	12
4.1 <i>T-toetsen</i>	12
4.2 <i>Regressieanalyses</i>	13
5. Conclusie	16
6. Discussie	17
6.1 <i>Mogelijke verklaringen resultaten</i>	17
6.2 <i>Kanttekeningen onderzoek</i>	18
6.3 <i>Vervolgonderzoek</i>	18
6.4 <i>Beperkingen onderzoek</i>	19
7. Referenties	20
8. Bijlagen	22
8.1 <i>Plagiaatformulier</i>	22
8.2 <i>Online vragenlijst</i>	23

2. Inleiding

2.1 Aanleiding

Het aantal bedrijfsongevallen op de werkvloer is de afgelopen jaren flink gestegen. Volgens de Inspectie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW) waren er in 2013 458.000 werknemers die te maken hebben gehad met een bedrijfsongeval. Van deze 458.000 werknemers zijn 2.121 ongevallen onderzocht door de Inspectie SZW (2014). Dit zijn de ongevallen die tot blijvend letsel, een ziekenhuisopname of de dood hebben geleid. Deze bedrijfsongevallen zijn met 3,8% gestegen vergeleken met het jaar 2012 (Inspectie SZW, 2014). Een reden voor de stijging kan te maken hebben met het feit dat de economie over de crisis heen is en dus meer uren worden gewerkt, waardoor de kans op een bedrijfsongeval toeneemt. Ook worden er nu sancties opgelegd wanneer een ongeval niet of te laat wordt gemeld bij de Inspectie (Inspectie SZW, 2014). Deze sancties kunnen oplopen tot maximaal €50.000.

Naast het toenemen van het aantal bedrijfsongevallen, is er ook een duidelijke stijging te zien bij immigranten die met een bedrijfsongeval te maken krijgen. Sinds het toetreden van enkele landen bij de Europese Unie in 2004 en 2007 is het aantal immigranten die in Nederland komen werken gestegen (Europese Unie, 2015). Uit onderzoek van de Inspectie SZW (2014) is ook gebleken dat immigranten sneller te maken krijgen met een bedrijfsongeval dan Nederlanders. De Inspectie SZW (2014) vraagt zich af wat de reden hierachter is. Een verklaring voor dit verschil kan te maken hebben met de verschillen in taal, het aanpassen van de verschillen in cultuur of de educatie en trainingen (Guldenmund, Cleal & Mearns, 2013). Door verschillen in taal en cultuur kan er snel miscommunicatie ontstaan. De Stichting van de Arbeid (2014) geeft in haar rapport, dat is opgesteld in samenwerking met TNO, aan dat een van de oorzaken het verkeerd omgaan met veiligheidsprocedures- en regels kan zijn. Doordat immigranten weinig tot geen Nederlands of Engels spreken, wordt het communiceren met werknemers erg moeilijk gemaakt (Stichting van de Arbeid, 2014). Daardoor is het ook lastig om bepaalde veiligheidsprocedures- en regels uit te leggen aan deze immigranten. Iets dat voor Nederlanders heel normaal kan zijn, kan voor immigranten niet vanzelfsprekend zijn. Daarom speelt de communicatieve leiderschapstijl van een leidinggevende ook een grote rol.

Meertaligheid neemt dus een grote positie in de stijging van bedrijfsongevallen op de werkvloer en daarmee ook bij het veiligheidsbewustzijn van de werknemers (Stichting van de Arbeid, 2014). Spelen er naast meertaligheid nog meer factoren mee in het verhogen en behoud

van het veiligheidsbewustzijn? En welke factoren zijn dit dan? Dit wordt verder onderzocht in dit onderzoek.

2.2 Theoretische verantwoording

Om andere factoren te onderzoeken op het gebied van veiligheidsbewustzijn van werknemers is er verdiept op eerdere onderzoeken binnen dit onderwerp. De vier meest relevante onderzoeken of rapporten voor dit onderzoek worden in het volgende beschreven. Ten eerste hebben de Koster et al. (2011) onderzocht welke factoren de belangrijkste voorspellers zijn voor Safety Performance (alle acties en gedragingen vanuit de medewerkers om zichzelf en anderen zo bewust mogelijk te maken van veiligheid en gezondheid binnen de organisatie). De belangrijkste voorspellers uit eerdere onderzoeken (Barling, Loughlin & Kelloway, 2002) zijn: hazard reducing systems, safety-specific transformational leadership (SSTL) en safety consciousness (veiligheidsbewustzijn). De Koster et al. (2011) hebben per factor een hypothese opgesteld:

- Hazard reducing systems in een magazijn zijn positief gerelateerd aan Safety Performance
- Het veiligheidsbewustzijn van werknemers is positief gerelateerd aan Safety Performance
- De leiderschapsstijl van een leidinggevende is positief gerelateerd aan het veiligheidsbewustzijn van werknemers

Deze drie hypotheses leidden allemaal tot de variabele Safety Performance. Er zijn vragenlijsten gestuurd naar 1.708 Nederlandse bedrijven, waarvan 1.033 werknemers en 78 leidinggevendenden de vragenlijsten hebben ingevuld. Hieruit zijn de volgende resultaten gekomen:

- Hazard reducing systems zijn inderdaad positief gerelateerd aan Safety Performance, maar de leiderschapsstijl van de leidinggevende speelt hierbij een grotere bemiddelingsrol
- Het veiligheidsbewustzijn is positief gerelateerd aan Safety Performance, maar ook hier speelt de leiderschapsstijl van de leidinggevende een grote bemiddelingsrol
- De leiderschapsstijl van de leidinggevende is de meest belangrijke voorspeller van Safety Performance in magazijnen.

Van de drie factoren is dus de leiderschapsstijl van de leidinggevende het meest belangrijk voor Safety Performance. Het heeft een directe invloed op Safety Performance en een indirecte invloed op hazard reducing systems en het veiligheidsbewustzijn (De Koster et al., 2011).

Ten tweede onderzochten Burke et al. (2008) wat voor effecten de nationale cultuur en het organisatieklimaat heeft op de effectiviteit van veiligheidstrainingen. Hierbij onderzochten

ze hoe Safety Performance (alle acties en gedragingen vanuit de medewerkers om zichzelf en anderen zo bewust mogelijk te maken van veiligheid en gezondheid binnen de organisatie) verbeterd kunnen worden en Safety Outcomes (bedrijfsongevallen, blessures en ziektes) verminderd kunnen worden. Daarbij speelde de dimensie onzekerheidsvermijding van Hofstede (1991) een belangrijke rol. De definitie van onzekerheidsvermijding volgens Hofstede (1991) luidt als volgt: *'de mate waarin mensen uit een bepaalde cultuur zich bedreigd voelen door onbekende en onzekere situaties'*. Ze hebben deze drie componenten onderzocht door drie hypothesen op te stellen:

- Wanneer de onzekerheidsvermijding hoog is binnen de cultuur, zal het effect tussen veiligheidstrainingen en bedrijfsongevallen verminderen
- Wanneer een organisatie zich richt op veiligheid, wordt het effect tussen veiligheidstrainingen en veiligheidsprestaties verhoogd
- Wanneer het Safety Climate (de perceptie van de werknemers over de organisatie en haar werkmilieu) van een organisatie positief is, neemt de effectiviteit van veiligheidstrainingen toe.

De onderzoekers hebben 95 onderzoeken verzameld en geanalyseerd in een meta-analyse en hebben de volgende resultaten opgebracht bij de drie hypothesen:

- Onzekerheidsvermijding werd negatief gerelateerd aan het effect tussen veiligheidsstrainingen en bedrijfsongevallen
- Het veiligheidsklimaat werd positief gerelateerd aan het verhoogde effect tussen veiligheidstrainingen en veiligheidsprestaties
- Het veiligheidsklimaat en de veiligheidstrainingen zijn positief gerelateerd aan het verminderen van ongevallen.

Dit onderzoek liet dus zien dat het veiligheidsklimaat en veiligheidstrainingen een positief effect hadden op elkaar en het verminderen van ongevallen, maar dat hoge onzekerheidsvermijding niet positief gerelateerd was aan veiligheidstrainingen. Lage onzekerheidsvermijding werd wel positief gerelateerd aan veiligheidstrainingen. Echter, er werd geen verklaring gegeven waarom dit het geval zou zijn, maar zou in vervolgonderzoek duidelijk moeten worden gemaakt.

Ten derde heeft de Stichting van de Arbeid, in samenwerking met TNO, een rapport opgesteld over veiligheidscommunicatie en verschillende culturele achtergronden. Zij gingen in op de verschillen in taal en de miscommunicatie die hierdoor kan ontstaan. In het rapport kwam naar voren dat er veel aandacht wordt geschonken aan de formele communicatie, maar

weinig tot geen aandacht aan de informele communicatie (Stichting van de Arbeid, 2014). De Stichting van de Arbeid (2014) geeft ook aan dat 9% van de werknemers die in een Nederlands bedrijf werken onvoldoende de Nederlandse taal beheerst. Dit maakt de communicatie tussen werkgever- en nemer erg lastig. Hierdoor kan snel miscommunicatie ontstaan over de veiligheid. Daarbij spelen verschillende culturele achtergronden ook een rol. Iets dat voor Nederlanders als normaal wordt gezien binnen de veiligheidsregels, kan voor immigranten niet vanzelfsprekend zijn. Het rapport gaf veel verklaringen voor de miscommunicatie die kan ontstaan op de werkvloer, maar gaf nog geen duidelijkheid over hoe het probleem opgelost kan worden.

Ten slotte geeft Paul (2013) aan dat er te snel wordt aangenomen dat buitenlandse werknemers vloeiend Engels spreken. Slechts 38% van de Europese bevolking spreekt voldoende Engels om een gesprek mee te hebben (TNS Opinion & Social, 2012). Vooral op de werkvloer kan dus snel miscommunicatie ontstaan tussen werkgever- en nemer. Om ervoor te zorgen dat er zo min mogelijk miscommunicatie ontstaat, heeft Paul (2013), in samenwerking met een aantal professionals, een brochure met tips ontworpen en een online woordenboek opgezet, speciaal voor immigranten die in Nederland werken. Deze tools zouden de communicatie over veiligheidsprocedures- en regels moeten verbeteren. Het is echter nog niet duidelijk of deze tools ook daadwerkelijk hebben geholpen aan het verbeteren van de communicatie op de werkvloer.

Kortom, de communicatieve leiderschapsstijl, meertaligheid en verschillende culturele waarden hebben een invloed op de communicatie binnen een organisatie en dus ook op het naleven van de veiligheidsprocedures- en regels. Daarnaast is onzekerheidsvermijding ook een belangrijke factor als het gaat om het behoud van het veiligheidsbewustzijn van werknemers. Een bepaalde communicatieve leiderschapsstijl heeft invloed op het veiligheidsbewustzijn, maar op wat voor manier? En op welke manier heeft onzekerheidsvermijding een invloed op het veiligheidsbewustzijn? Zijn er verschillen te zien tussen lage en hoge onzekerheidsvermijding? Er moet rekening worden gehouden tussen meerdere factoren als het gaat om het behoud en verhogen van het veiligheidsbewustzijn onder werknemers.

2.3 Onderzoeksvraag

Er zijn meerdere onderzoeken gedaan naar de communicatieve leiderschapsstijl van een leidinggevende en het effect daarvan op het veiligheidsbewustzijn van werknemers met verschillende culturele waarden. Daarbij werden in sommige onderzoeken ook onderzocht wat

voor positie onzekerheidsvermijding inneemt bij het behoud van veiligheidsbewustzijn. Dit onderzoek onderzoekt beide factoren. Hebben een communicatieve leiderschapsstijl en onzekerheidsvermijding samen een grote invloed op het veiligheidsbewustzijn van medewerkers met verschillende culturele waarden? Daarbij is het ook interessant of dit te maken kan hebben met het verschil in lage en hoge onzekerheidsvermijding. De onderzoeksvraag luidt dan ook als volgt: ***‘In welke mate spelen een communicatieve leiderschapsstijl en onzekerheidsvermijding een rol in het behoud en verhogen van het veiligheidsbewustzijn van werknemers met verschillende culturele waarden?’***

3. Methode

3.1 Instrumentatie

Er worden drie variabelen gedefinieerd die relevant waren voor het onderzoek: veiligheidsbewustzijn, onzekerheidsvermijding en communicatieve leiderschapsstijl.

Het veiligheidsbewustzijn gaat over het individuele veiligheidsbewustzijn van de werknemers (Barling et al., 2002). Hoe bewust zijn zij van hun eigen veiligheid binnen de organisatie en welk gedrag is hierbij vereist? Het veiligheidsbewustzijn is een afhankelijke variabele en is onderzocht aan de hand van zeven stellingen over veiligheid, ontworpen door Barling et al. (2002). Deze zeven stellingen werden getoetst aan de hand van zevenpunts Likert-schalen, waarbij 1 = helemaal mee oneens en 7 = helemaal mee eens betekende. Stellingen als *'Ik weet wat ik moet doen in het geval van gevaarlijke situaties'* en *'Ik weet waar de brandblussers zijn in mijn werkomgeving'* werden gesteld. De betrouwbaarheid van het veiligheidsbewustzijn werd getoetst aan de hand van Cronbach α : .87, wat betekent dat de betrouwbaarheid van het veiligheidsbewustzijn goed was en samengevoegd konden worden.

Onzekerheidsvermijding gaat over de mate waarin mensen uit een bepaalde cultuur zich bedreigd voelen door onbekende en onzekere situaties (Hofstede, 1991). Onzekerheidsvermijding is een moderator, omdat het invloed heeft op zowel de onafhankelijke als afhankelijke variabele. Deze variabele werd onderzocht aan de hand van vijf stellingen, ontworpen door Dorfman en Howell (1988). Aan de hand van zevenpunts Likert-schalen werden deze stellingen getoetst, waarbij 1 = helemaal mee oneens en 7 = helemaal mee eens betekende. Stellingen 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 *'Voorschriften waar ik dagelijks mee te maken heb, helpen mij in mijn werk'* werden gesteld. De betrouwbaarheid van onzekerheidsvermijding werd getoetst aan de hand van Cronbach α :.85, wat betekent dat de betrouwbaarheid van onzekerheidsvermijding goed was en samengevoegd kon worden tot één item.

Communicatieve leiderschapsstijl ging over de mate waarin een leidinggevende precies en ondersteunend is tegenover de werknemers en is daarmee een onafhankelijke variabele. De communicatieve leiderschapsstijl werd gemeten aan de hand van twee stijlen, *preciseness* en *supportiveness*. *Preciseness* werd getoetst aan de hand van vijf stellingen en *supportiveness* aan de hand van zes stellingen, beide ontworpen door De Vries et al. (2009). Aan de hand van zevenpunts Likert-schalen werden deze stellingen getoetst, waarbij 1 = helemaal mee oneens

en 7 = helemaal mee eens betekende. Bij *preciseness* hoorde stellingen als: 'Mijn leidinggevende uit zich op een professionele manier' en 'Mijn leidinggevende drijft de spot met medewerkers'. Bij *supportiveness* hoorde stellingen als: 'Mijn leidinggevende troost medewerkers' en 'Mijn leidinggevende uit zich op een sarcastische manier'. De betrouwbaarheid van beide stijlen werden getoetst aan de hand van Cronbach α . Bij *preciseness* was α : .79 en bij *supportiveness* was α : .69, wat betekent dat beide stijlen betrouwbaar waren en beide stijlen tot twee aparte items konden worden samengevoegd.

3.2 Procedure en respondenten

Het onderzoek is uitgevoerd aan de hand van online vragenlijsten. De vragenlijsten werden onderling verstuurd via een link in het eigen netwerk en gedeeld via social media. Iedereen die werk had en onder een leidinggevende werkte mocht de vragenlijst invullen. De vragenlijst was beschikbaar in het Nederlands en in het Engels, zodat ook niet-Nederlandse mensen de vragenlijst konden invullen. Voorafgaand aan de vragenlijst was een korte introductie te lezen over het doel van het onderzoek.

In totaal hebben 803 respondenten de vragenlijst ingevuld, waarvan 39.2% man was en 60.8% vrouw was. De leeftijd varieerde van 18 tot 71 met een gemiddelde leeftijd van 33.46 jaar (*SD*: 13.66). De meeste respondenten hadden de Nederlandse nationaliteit (63.14%). Het meest frequente hoogst genoten opleidingsniveau van de respondenten was het hoger beroepsonderwijs (HBO) met 41.4%. De meeste respondenten gaven aan dat zij in een andere sector werkten dan de opgegeven opties (21%). Van de opgegeven opties werkten de meeste respondenten in een gezondheids- of zorginstelling (17.5%). De meeste respondenten waren werkzaam in een team met 1-10 andere medewerkers (39.7%) en de meeste respondenten werkten niet met flexplekken.

3.3 Statistische toetsing

Aan de hand van Cronbach α is gemeten of alle stellingen betrouwbaar waren zodat het tot één item kon worden samengevoegd. Dit was voor alle variabelen, veiligheidsbewustzijn, onzekerheidsvermijding en beide communicatiestijlen, het geval.

Vervolgens zijn er T-toetsen gebruikt om de verschillen tussen gemiddelden van Nederlanders en niet-Nederlanders te toetsen. Om de resultaten van de onderzoeksvraag te toetsen zijn enkelvoudige regressieanalyses en moderatieanalyses gebruikt. Met behulp van deze regressie- en moderatieanalyses en split file konden er verbanden worden gelegd tussen

de verschillende variabelen van de onderzoeksvraag. Voorafgaand aan deze analyses is de variabele onzekerheidsvermijding dichotoom gemaakt in lage en hoge onzekerheidsvermijding op basis van een median split. Respondenten hadden een lage of hoge score op onzekerheidsvermijding (laag: 1-5, hoog: 5.1-7).

4. Resultaten

De hoofdvraag van het onderzoek luidt als volgt: *‘In welke mate spelen een communicatieve leiderschapsstijl en onzekerheidsvermijding een rol in het behoud en verhogen van het veiligheidsbewustzijn van werknemers met verschillende culturele waarden?’*

4.1 T-toetsen

Uit een T-toets voor *preciseness* met als factor nationaliteit bleek een significant verschil te zijn tussen Nederlanders en niet-Nederlanders ($t(33.98) = 2.30, p = .03$). Niet-Nederlanders ($M = 5.51, SD = .87$) bleken hoger te scoren op de variabele *preciseness* dan Nederlanders ($M = 5.08, SD = 1.16$).

Uit een T-toets voor *supportiveness* met als factor nationaliteit bleek geen significant verschil te zijn tussen Nederlanders en niet-Nederlanders ($t(294) = 1.64, p = .10$). Niet-Nederlanders ($M = 4.96, SD = .92$) bleken hoger te scoren op de variabele *supportiveness* dan Nederlanders ($M = 4.66, SD = .88$).

Uit een T-toets voor veiligheidsbewustzijn met als factor nationaliteit bleek geen significant verschil te zijn tussen Nederlanders en niet-Nederlanders ($t(307) = 1.71, p = .09$). Niet-Nederlanders ($M = 5.75, SD = 1.13$) bleken een hoger veiligheidsbewustzijn te hebben dan Nederlanders ($M = 5.33, SD = 1.29$).

Uit een T-toets voor onzekerheidsvermijding met als factor nationaliteit bleek een significant verschil te zijn tussen Nederlanders en niet-Nederlanders ($t(45.61) = 9.87, p < .001$). Niet-Nederlanders ($M = 5.97, SD = .81$) bleken een hogere onzekerheidsvermijding te hebben dan Nederlanders ($M = 4.30, SD = 1.33$).

Tabel 1. Beschrijvende statistieken van de variabelen *preciseness*, *supportiveness*, veiligheidsbewustzijn en onzekerheidsvermijding van Nederlanders en niet-Nederlanders (1 = helemaal mee oneens, 7 = helemaal mee eens)

Variabele	Nederlanders			niet-Nederlanders		
	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>N</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>N</i>
Preciseness	5.08	1.16	272	5.51	.87	26
Supportiveness	4.66	.88	270	4.96	.92	26
Veiligheidsbewustzijn	5.33	1.29	280	5.75	1.13	29
Onzekerheidsvermijding	4.30	1.33	280	5.97	.81	29

4.2 Regressieanalyses

Uit een enkelvoudige regressieanalyse bleek dat het veiligheidsbewustzijn voor 4% te verklaren was door de variabele *preciseness* ($F(1, 453) = 20.17, p < .001$). De variabele *preciseness* bleek een significante voorspeller voor het veiligheidsbewustzijn ($\beta = .21, p < .001$).

Tabel 2. Enkelvoudige regressieanalyse voor de variabele *preciseness* die het veiligheidsbewustzijn voorspelt ($N = 543$)

Variabele	<i>B</i>	<i>SE B</i>	β
Intercept	4.15	.31	
Preciseness	.26	.06	.21**
R^2	.04		
<i>F</i>	20.17**		

** $p < .001$

Uit een enkelvoudige regressieanalyse bleek dat het veiligheidsbewustzijn voor 1% te verklaren was door de variabele *supportiveness* ($F(1, 449) = 4.41, p < .05$). De variabele *supportiveness* bleek een significante voorspeller voor het veiligheidsbewustzijn ($\beta = .10, p < .05$).

Tabel 3. Enkelvoudige regressieanalyse voor de variabele *supportiveness* die het veiligheidsbewustzijn voorspelt ($N = 543$)

Variabele	<i>B</i>	<i>SE B</i>	β
Intercept	4.87	0.32	
Supportiveness	.14	.07	.10**
R^2	.01		
<i>F</i>	4.41**		

** $p < .05$

Uit een moderatieanalyse bleek dat het veiligheidsbewustzijn voor 20% te verklaren was door de ingebrachte variabelen op basis van *preciseness* ($F(1, 448) = 39.18, p < .001$). De modererende variabele onzekerheidsvermijding bleek een significante voorspeller voor het veiligheidsbewustzijn ($\beta = .38, p < .001$). De interactieterm van *preciseness* bleek ook een significante voorspeller voor het veiligheidsbewustzijn ($\beta = -.15, p < .001$). Ten slotte bleek de variabele *preciseness* ook een significante voorspeller voor het veiligheidsbewustzijn ($\beta = .15, p < .001$).

Tabel 4. Moderatieanalyse voor de variabele preciseness die het veiligheidsbewustzijn voorspelt, inclusief modererende variabele onzekerheidsvermijding ($N = 543$)

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

** $p < .001$

Uit een moderatieanalyse bleek dat het veiligheidsbewustzijn voor 17% te verklaren was door de ingebrachte variabelen op basis van *supportiveness* ($F(1, 448) = 30.70, p = < .001$). De modererende variabele onzekerheidsvermijding bleek een significante voorspeller voor het veiligheidsbewustzijn ($\beta = .41, p = < .001$). De interactieterm van *supportiveness* bleek geen significante voorspeller voor het veiligheidsbewustzijn ($\beta = -.05, p = > .05$). Ten slotte bleek de variabele *supportiveness* ook een significante voorspeller voor het veiligheidsbewustzijn ($\beta = .09, p = < .05$).

Tabel 5. Moderatieanalyse voor de variabele supportiveness die het veiligheidsbewustzijn voorspelt, inclusief modererende variabele onzekerheidsvermijding ($N = 543$)

Variabele	B	$SE B$	β
Intercept	5.52	.05	
Onzekerheidsvermijding	.40	.04	.41**
Interactieterm supportiveness	-.06	.05	-.05****
Supportiveness	.12	.06	.09****
R^2	.17		
F	30.70**		

** $p < .001$, *** $p < .05$, **** $p > .05$

Op basis van een split file op onzekerheidsvermijding is er gekeken of er een verband is tussen *preciseness* en lage of hoge onzekerheidsvermijding. Uit een enkelvoudige regressieanalyse bleek dat de lage onzekerheidsvermijding voor 6% te verklaren was door de variabele *preciseness* ($F(1, 247) = 14.98, p = < .001$). De variabele *preciseness* bleek een significante voorspeller voor lage onzekerheidsvermijding ($\beta = .24, p = < .001$).

Tabel 6. Enkelvoudige regressieanalyse voor de variabele *preciseness* die de lage onzekerheidsvermijding voorspelt (N = 543)

Variabele	<i>B</i>	<i>SE B</i>	β
Intercept	3.53	.43	
<i>Preciseness</i>	.32	.08	.24**
R^2	.06		
<i>F</i>	14.98**		

** $p < .001$

Uit een enkelvoudige regressieanalyse bleek dat de hoge onzekerheidsvermijding voor 1% te verklaren was door de variabele *preciseness* ($F(1, 203) = 1.54, p = > .05$). De variabele *preciseness* bleek geen significante voorspeller voor hoge onzekerheidsvermijding ($\beta = .09, p = > .05$).

5. Conclusie

De hoofdvraag van het onderzoek luidt als volgt: *‘In welke mate spelen een communicatieve leiderschapsstijl en onzekerheidsvermijding een rol in het behoud en verhogen van het veiligheidsbewustzijn van werknemers met verschillende culturele waarden?’* Het onderzoek richtte zich vooral op de communicatieve leiderschapsstijl van een leidinggevende en wat voor invloed dit heeft op het veiligheidsbewustzijn van werknemers met verschillende culturele waarden. Er werd verwacht dat de manier van leidinggeven een bepaalde invloed zou hebben op het veiligheidsbewustzijn. Wat voor invloed dit zou zijn was nog onduidelijk. Hierbij zou onzekerheidsvermijding ook een belangrijke rol spelen, omdat het op beide variabelen invloed heeft. Of er verschil zou zitten tussen lage en hoge onzekerheidsvermijding was nog niet te concluderen uit voorgaande onderzoeken. Ten slotte werd er verwacht dat er significante verschillen zouden zijn tussen Nederlanders en niet-Nederlanders. Wat voor verschillen dit zouden zijn, was nog onduidelijk voorafgaand dit onderzoek.

De communicatieve leiderschapsstijl werd in twee stijlen opgedeeld: *preciseness* en *supportiveness*. *Preciseness* ging over de precisie van een leidinggevende en op wat voor manier de leidinggevende zich uit tegenover haar werknemers. *Supportiveness* ging over hoe medelevend en ondersteunend de leidinggevende was tegenover haar medewerkers. Uit de resultaten is gebleken dat *preciseness* en *supportiveness* beide positief samenhangen met het veiligheidsbewustzijn van de werknemers. Dit betekent dat beide communicatieve leiderschapsstijlen, *preciseness* en *supportiveness*, van een leidinggevende positieve invloed heeft op het veiligheidsbewustzijn en dus daarmee verhoogd. Bij *preciseness* was de modererende variabele onzekerheidsvermijding significant. Onzekerheidsvermijding modereerde de effecten van *preciseness* op het veiligheidsbewustzijn, waarbij er een significant verschil te zien was tussen lage en hoge onzekerheidsvermijding. Bij een lage onzekerheidsvermijding speelde *preciseness* een significante rol, maar bij een hoge onzekerheidsvermijding was dit niet het geval. Bij *supportiveness* was er geen significant verschil te zien met de modererende variabele onzekerheidsvermijding. Dit betekent dat onzekerheidsvermijding geen tot weinig invloed heeft op *supportiveness*.

Ten slotte is uit de resultaten gebleken dat er een significant verschil te zien is tussen Nederlanders en niet-Nederlanders op de variabelen *preciseness* en onzekerheidsvermijding. Op de variabelen *supportiveness* en veiligheidsbewustzijn was geen significant verschil te zien.

6. Discussie

6.1 Mogelijke verklaringen resultaten

Uit de resultaten is gebleken dat er een positief verband was tussen de communicatieve leiderschapsstijl van een leidinggevende en het veiligheidsbewustzijn van de werknemers. Zowel *preciseness* en *supportiveness* hingen positief samen met het veiligheidsbewustzijn. Daarnaast was ook te zien dat een lage onzekerheidsvermijding een significante rol speelde bij *preciseness*. Ten slotte waren er ook significante verschillen te zien tussen Nederlanders en niet-Nederlanders op de variabelen *preciseness* en onzekerheidsvermijding.

Voorafgaand aan het onderzoek werd verwacht dat een bepaalde communicatieve leiderschapsstijl van een leidinggevende een invloed zou hebben bij het behouden en verhogen van het veiligheidsbewustzijn van werknemers. Net als bij het onderzoek van De Koster et al. (2011) kwam ook in dit onderzoek naar voren dat een bepaalde communicatieve leiderschapsstijl een belangrijke variabele is in het behouden en verhogen van het veiligheidsbewustzijn. In dit onderzoek is naar voren gekomen dat de communicatiestijlen *preciseness* en *supportiveness* positief zijn voor het veiligheidsbewustzijn. Een verklaring hiervoor kan zijn dat werknemers de veiligheidsprocedures- en regels beter begrijpen wanneer een leidinggevende over deze karaktereigenschappen beschikt en daarmee het veiligheidsbewustzijn dus verhoogd wordt.

Naast dat een bepaalde communicatieve leiderschapsstijl een positieve invloed heeft op het veiligheidsbewustzijn, zou ook onzekerheidsvermijding van invloed zijn. Van tevoren werd al verwacht dat onzekerheidsvermijding invloed heeft op het veiligheidsbewustzijn. Uit het onderzoek van Burke et al. (2008) kwam al naar voren dat bij lage onzekerheidsvermijding een effect te zien was bij veiligheidstrainingen. Dit hield in dat veiligheidstrainingen wel effect hadden bij mensen met een lage onzekerheidsvermijding, maar niet bij mensen met een hoge onzekerheidsvermijding. Ook in dit onderzoek kwam naar voren dat er een significant verschil te zien was bij lage onzekerheidsvermijding en de variabele *preciseness*. Een verklaring hiervoor kan zijn dat bij werknemers met een lage onzekerheidsvermijding het veiligheidsbewustzijn nog kan worden verhoogd. Werknemers met een hoge onzekerheidsvermijding hebben al een hoog veiligheidsbewustzijn, waardoor dat niet meer verhoogd kan worden. Daarom zou de variabele *preciseness* nog wel invloed kunnen hebben bij lage onzekerheidsvermijding, maar niet bij hoge onzekerheidsvermijding.

Ten slotte waren er significante verschillen te zien tussen Nederlanders en niet-Nederlanders op de variabelen *preciseness* en onzekerheidsvermijding. Van tevoren werd verwacht dat er verschillen zouden zijn tussen Nederlanders en niet-Nederlanders, maar welke verschillen dit precies zouden zijn was nog onduidelijk. Een verklaring voor de significante verschillen tussen Nederlanders en niet-Nederlanders kan te maken hebben met het feit dat beide variabelen op elkaar invloed hebben. *Preciseness* hangt samen met lage onzekerheidsvermijding, zoals eerder te lezen is, waardoor significante verschillen tussen Nederlanders en niet-Nederlanders kunnen ontstaan. *Supportiveness* en veiligheidsbewustzijn hangen beide niet samen met onzekerheidsvermijding, wat kan leiden tot geen significante verschillen tussen deze variabelen.

6.2 Kanttekeningen onderzoek

Tijdens het onderzoek zijn we tegen een aantal kanttekeningen opgelopen. Ten eerste is de online vragenlijst niet door iedereen volledig ingevuld. Het gevaar van online vragenlijsten is dat respondenten makkelijk kunnen afhaken wanneer er geen motivatie is. Hierdoor waren niet alle vragenlijsten bruikbaar voor het onderzoek.

Daarnaast is gebruik gemaakt van zowel een Nederlandse als Engelse online vragenlijst. De Engelse vragenlijst werd opgesteld, zodat niet-Nederlandse respondenten de vragenlijst ook konden invullen en zo een makkelijk onderscheid gemaakt kon worden tussen Nederlandse en niet-Nederlandse resultaten. Echter, de Engelse vragenlijst is door 35 respondenten ingevuld, waaronder ook Nederlandse respondenten, in tegenstelling tot 508 Nederlandse respondenten. In vergelijking was dit een laag aantal. Er konden daarom ook geen representatieve conclusies worden getrokken door het lage aantal.

6.3 Vervolgonderzoek

Voor vervolgonderzoek zou het interessant zijn om te onderzoeken waarom de variabelen *preciseness* en onzekerheidsvermijding wel samenhangen, maar *supportiveness* en onzekerheidsvermijding niet samenhangen. Er ontstonden significante verschillen tussen Nederlanders en niet-Nederlanders op de variabelen *preciseness* en onzekerheidsvermijding, maar niet op de variabele *supportiveness*.

Daarnaast is het interessant om een grotere groep niet-Nederlanders te onderzoeken. Komen dezelfde resultaten uit als bij dit onderzoek of zijn er dan meer significante verschillen

te zien tussen Nederlanders en niet-Nederlanders? Hangen dan meer variabelen samen of blijft dit hetzelfde onder een grotere groep?

6.4 Beperkingen onderzoek

Tijdens het onderzoek zijn we tegen een aantal beperkingen opgelopen. De beperkingen hadden vooral met de online vragenlijst te maken. In totaal zijn 803 vragenlijsten geopend, maar niet alle vragenlijsten zijn volledig ingevuld. Hierdoor waren niet alle vragenlijsten bruikbaar voor het onderzoek. Dit kan te maken hebben met een te lange vragenlijst of de motivatie van de respondenten.

Daarnaast waren er ook veel beperkingen in de inhoud van de vragen. Enkele vragen waren verkeerd geformuleerd, waardoor de resultaten moeilijk te analyseren waren. Voorbeelden van deze vragen gingen over de nationaliteit, de huidige functie bij hun huidige baan of over hoe lang zij werkzaam waren bij hun huidige werkgever.

De vraag ‘Wat is uw nationaliteit?’ was een open vraag, wat op veel verschillende antwoorden resulteerde. Sommige respondenten vulden ‘Nederlandse’ in, maar er werden ook veel afkortingen (NED) gebruikt. Ook spelfouten werden meegenomen in de resultaten, waardoor er veel verschillende antwoorden waren voor de nationaliteit ‘Nederlands’. Door verschillende opties te geven had dit voorkomen kunnen worden.

De vraag ‘Welk beroep of welke functie oefent u uit?’ was ook een open vraag, wat ook resulteerde in veel verschillende antwoorden. Met al deze verschillende antwoorden konden er weinig conclusies worden getrokken. Er konden meer conclusies worden getrokken wanneer de respondenten hadden moeten invullen of zij een werknemer of een leidinggevende waren geweest bij hun huidige baan.

De vraag ‘Vanaf wanneer werkt u bij uw huidige werkgever?’ was ten slotte ook een open vraag. Deze vraag is door weinig respondenten ingevuld. Een verklaring hiervoor kan te maken hebben met privacy redenen. Misschien vonden sommige respondenten dit te privé om te delen en hebben zij deze vraag overgeslagen.

7. Referenties

- Barling, J., Loughlin, C. & Kelloway, E., (2002). Development and test of a model linking safety specific transformational leadership and occupational safety. *Journal of Applied Psychology* 87, 488-496.
- 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.
- Europese Unie (2015). *De geschiedenis van de Europese Unie*. Geraadpleegd op: 22 februari 2016, van http://europa.eu/about-eu/eu-history/1990-1999/index_nl.htm
- De Koster, M.B.M., Stam, D. & Balk, B.M., (2011). Accidents happen: The influence of safety-specific transformational leadership, safety consciousness, and hazard reducing systems on warehouse accidents. *Journal of Operations Management* 29, 753-765.
- Dorfman, P.W., en Howell, J.P., (1988). Dimensions of national culture and effective leadership patterns. *Advances in International Comparative Management*, 3, 127-150.
- Guldenmund, F., Cleal, B. & Mearns, K., (2013). An exploratory study of migrant workers and safety in three European countries. *Safety Science*, 52, 92-99.
- Hofstede, G.J. en Hofstede, G.J., (1991). *Allemaal andersdenkenden*. Amsterdam: Business Contact.
- Inspectie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (2014). *Arbeidsongevallenrapport 2014*. Geraadpleegd op: 22 februari 2016, van http://www.inspectieszw.nl/Images/Rapport-Arbeidsongevallen-2014_tcm335-363443.pdf
- Paul, J.A., (2013). Improving communication with foreign speakers on the shop floor. *Safety Science*, 52, 65-72.

Stichting van de Arbeid (2014). Handreiking Taal en Veiligheidsrisico's. Geraadpleegd op 24 februari 2016; van http://www.stvda.nl/~media/Files/Stvda/Brochures/2010_2019/2014/20140418-handreiking-taal-en-veiligheidsrisicos.ashx

TNS Opinion & Social (2012). Europeans and their languages. Special Eurobarometer 386 for the European Commission. Geraadpleegd op 17 maart 2016; van http://ec.europa.eu/public_opinion/archives/ebs/ebs_386_en.pdf

8. Bijlagen

8.1 Plagiaatformulier

Verklaring geen fraude en plagiaat

Ondergetekende

[Voornaam, achternaam en studentnummer],

.....

Bachelor student 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:

Handtekening:

8.2 Online vragenlijst

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
af rond vrolijk 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 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 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 heb helpen 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 leidinggevend*en 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?

	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)
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 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.