

Veiligheidscultuur en veilig gedrag in de bouw

ZELF EN SAMEN

Een HRM-onderzoek naar het veilige gedrag van individuen en het effectief uitdragen en laten internaliseren van een veiligheidscultuur om zo zoveel mogelijk risico's op de bouwplaats te ondervangen

'The safety of the people shall be the highest law'

Marcus Tullius Cicero

Onderzoek geschreven binnen het project de Nieuwe Sluis in Terneuzen.

Betrokken projectorganisaties:



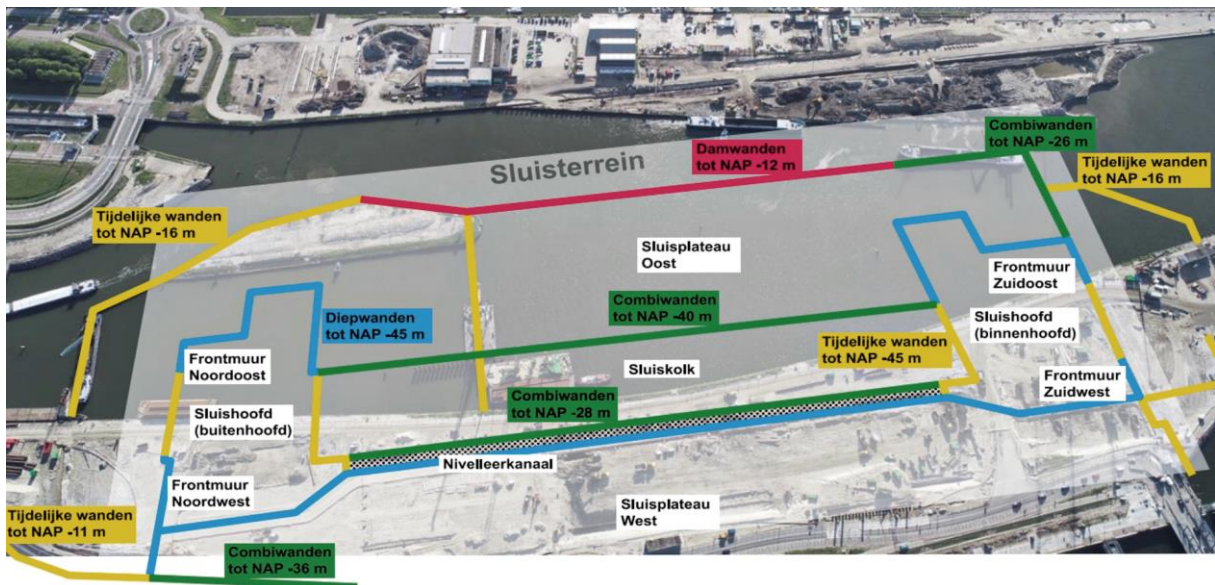
De Nieuwe Sluis is onderdeel van de Vlaams-Nederlandse Scheldec commissie. Deze heeft de opdracht tot bouw van de sluis gegeven.

De opdracht wordt uitgevoerd door de aannemerscombinatie:



De Nieuwe Sluis is in 2022 gereed en wordt 427 meter lang, 55 meter breed en 16,44 meter diep.

Het bouwterrein ziet er als volgt uit:



Scriptie Master Strategisch Human Resource Management

Universiteit Utrecht

E.A.P. (Emma) Ficq

5532167

26 juli 2020

Begeleider: de heer dr. W.V. Vandenabeele

Samenvatting

Dit onderzoek gaat in op het verband tussen veiligheidscultuur binnen de bouwsector en het veilig gedrag van individuen die daarbinnen werkzaam zijn. Het onderzoek wordt uitgevoerd binnen het project De Nieuwe Sluis in Terneuzen waarvan een afbeelding van slechts een klein deel van de werf te zien is op het voorblad van dit document. Dit project is internationaal van aard en biedt op piekmomenten werkgelegenheid voor ongeveer 700 bouwmedewerkers. Hun ervaring en beleving van veiligheidscultuur zal in dit onderzoek achterhaald worden, net als hun visie op veilig gedrag.

De onderzoeker probeert het verband tussen deze twee concepten in beeld te krijgen. In het theoretisch kader zal duidelijk worden dat dit verband wordt uitgelegd aan de hand van het concept identiteit nu verondersteld wordt dat identiteit invloed heeft op de mate waarin veiligheidscultuur doorwerkt in het veilige gedrag van een individu. Zoals de titel aangeeft, wordt ook het *zelf* concept erbij gepakt. De *zelf* 'kiest' immers als het ware een identiteit van een persoon naar aanleiding van de omstandigheden en omgevingsfactoren die op die persoon van invloed zijn. De rol van de *zelf* lijkt op basis van theorie ondergeschikt aan die van identiteit, maar dit onderzoek toont aan dat dit te kort door de bocht is geredeneerd. Ook zal blijken dat factoren invloed hebben op het verband tussen de *zelf* en de identiteiten en dus op de mate waarin een individu zich veilig gedraagt.

Om de veiligheidscultuur in het individu te laten doorwerken, zal deze wel in aanraking moeten komen met de veiligheidscultuur. Zoals in het onderzoek naar voren zal komen, wordt de verantwoordelijkheid daarin veelal gelegd bij de verschillende organisaties binnen de bouw. Zij dienen zorg te dragen voor het kenbaar maken van de normen en waarden die kunnen leiden tot het veilige gedrag van een individu. Of dit enkel voor hen weggelegd dient te zijn, wordt in dit onderzoek nog kritisch beschouwd. Zo naast de bouworganisaties ook gekeken worden naar de rol van onder meer de projectorganisaties, de brancheorganisaties en de opdrachtgevers. Maar alvorens dat aan bod komt, zal de rol die organisaties wordt toebedeeld ten aanzien van de veiligheidscultuur duidelijk worden en zal in de aanleiding de invulling die organisaties daar zelf aan geven aan de hand van de actualiteit uiteengezet worden.

Inhoudsopgave

1. Inleiding	7
1.1 Aanleiding voor het onderzoek	7
1.2 Maatschappelijke relevantie	9
1.3 Wetenschappelijke relevantie	10
1.4 Context van het onderzoek	13
1.5 Onderzoeksvraag	15
2. Theoretisch kader	16
2.1 Veilig gedrag	16
2.1.1 Definitie veiligheid	16
2.1.2 Definitie gedrag	17
2.1.3 Gedragsnorm(en) in de bouw	18
2.1.4 Beïnvloeding veilig gedrag	18
2.1.4.1 Rol van de organisatie via een veiligheidsmanagementsysteem	19
2.1.4.2 Rol van individuen vanuit het perspectief van zelf-motivatie	19
2.2 Veiligheidscultuur	20
2.2.1 Verschillende definities van cultuur	20
2.2.2 Begrip organisatiecultuur	21
2.2.3 Definitie veiligheidscultuur	22
2.2.4 Veiligheidscultuur als institutie	24
2.3 Identiteit	26
2.3.1 Zelf en identiteit	26
2.3.1.1 Identiteit theorie	27
2.3.1.2 Sociale identiteit theorie	27
2.3.2 Cultuur en identiteit	28
2.3.3 Internalisatie en zelf determinatie	28
2.4 Verwachtingen	30
3. Methodologisch kader	34
3.1 Onderzoeksstrategie	34
3.1.1 Casestudy	35
3.2 Respondenten	35

3.3 Operationalisering	37
3.4 Data-analyse	40
4. Resultaten	42
4.1 Veilig gedrag	42
4.1.1 Duiding veilig gedrag	43
4.1.1.1 <i>Middelen veilig gedrag</i>	43
4.1.1.2 <i>Intern proces veilig gedrag</i>	43
4.1.2 Risicopercepties	44
4.2 Veiligheidscultuur	46
4.2.1 Aard van de institutie	46
4.2.1.1 <i>Het evolueren van de institutie</i>	46
4.2.1.2 <i>Institutionalisering in de bouw</i>	47
4.2.2 Tijdelijke institutie	48
4.2.3 Veiligheidscultuur 'en' of 'als' organisatiecultuur	48
4.2.3.1 <i>Focus op kwaliteit</i>	49
4.2.3.2 <i>Aanleren veiligheid</i>	49
4.2.3.3 <i>Veiligheidscultuur en organisatiecultuur</i>	50
4.3 Invloed van de institutie op gedrag	50
4.3.1 Aanspreekcultuur	51
4.3.2 Mannencultuur	52
4.3.3 Nationale cultuur(verschillen)	53
4.3.4 Firmacultuur	55
4.3.5 Managementsysteem	55
4.4 Identiteit	58
4.4.1 Zelfmotivatie	58
4.4.2 Intrinsieke motivatie	59
4.4.3 Socialisatie van veilig gedrag	60
4.4.3.1 <i>Invloeden op de mate van socialisatie van veilig gedrag</i>	61
4.4.3.2 <i>Remblok op socialisatie van veilig gedrag</i>	61
4.4.4 Groepsidentificatie	62
4.4.5 Less salient	62
4.4.6 Geïntegreerde regulatie	63
4.4.7 Keerzijde internalisatie	64

5. Discussie en conclusie	66
5.1 Interpretatie resultaten	66
5.1.1 'Salient identity' en internalisatie	66
5.1.2 Institutie(s)	68
5.1.3 Institutioneel isomorfisme	69
5.1.4 Zelf en samen	70
5.1.5 Aangepast conceptueel model	70
5.2 Beperkingen	72
5.3 Aanbevelingen voor beleid	73
5.3.1 Firma's	73
5.3.2 Projectorganisatie of aannemerscombinatie	74
5.3.3 Opdrachtgever	74
5.3.4 Sector	74
5.3.5 Onderzoekinstellingen	75
5.4 Slot	76
Literatuurlijst	77
Bijlage 1	83
Bijlage 2	84

1. Inleiding

In de inleiding zal de aanleiding omschrijven wat de drijfveer voor dit onderzoek is en het geeft tevens de relevantie aan de hand van actuele voorbeelden weer. Daarna komen de maatschappelijke en wetenschappelijke relevantie aan bod om het belang van het onderzoek te onderbouwen. De context van het onderzoek zal ook in de inleiding geïntroduceerd worden. Zo speelt het onderzoek zich af in een specifieke context. Afsluitend wordt de onderzoeksvraag geformuleerd.

1.1 Aanleiding voor het onderzoek

Veel organisaties in de bouwsector hebben veiligheid hoog in het vaandel staan en vaak is het zelfs aan te merken als kernwaarde van de organisatie. Dit is met het oog op de gezondheid van zowel de medewerkers als (daarmee) het bedrijf noodzakelijk en vanuit maatschappelijk oogpunt zeer wenselijk. Of organisaties in de bouwsector ook op effectieve wijze aandacht weten te besteden aan veiligheid, valt nog te bezien. Zo hebben zich in de periode van 1998 tot 2009 4.877 ongevallen met letsel of dodelijke afloop voorgedaan binnen de bouwsector (RIVM, 2012). Dit komt gemiddeld neer op iets meer dan één ongeval per dag gedurende een periode van 11 jaar. Het is dan ook niet voor niets dat sinds 2017 jaarlijks – in maart – één dag wordt stilgestaan bij het belang van veilig gedrag op de werkvloer middels de campagne 'Bewust Veilig' (zie BewustVeilig.nl). Deze campagne wordt ondersteund en uitgevoerd door allerlei bedrijven met verschillende specialisaties die binnen de sector actief zijn, zo ook door de Koninklijke BAM Groep, een van de meest succesvolle bouwbedrijven uit de sector.

Afgelopen jaar – in 2019 – is het aantal dodelijke ongevallen op de bouwplaats iets gedaald, maar de doelstelling van nul dodelijke ongevallen is nog lang niet in zicht. In 2019 kwamen in totaal 18 werknemers tijdens het uitvoeren van de bouwwerkzaamheden om het leven. Dat zijn er twee minder dan in de jaren 2018 en 2017, maar zijn er nog steeds 18 te veel ('Nieuws', Cobouw.nl). In 2018 werd het aantal doden in 2018 mede toegeschreven aan het feit dat de economie van de werknemers vroeg dat snel en efficiënter gewerkt moest worden. Deze ongelukken zouden volgens de inspectie vaker voorkomen bij kleine bedrijven met minder dan tien werknemers (Doodeman, 2019). Daarnaast zou er te snel gewerkt worden en wordt te vaak gekozen voor de makkelijkere (onveiligere) methode. Het onveilige gedrag wordt dan ook mede aangemerkt als oorzaak van het feit dat de bouwsector één van de meest dodelijke sectoren is om in te werken (Bouwwereld, 2020).

Om dit onveilige gedrag tegen te gaan is bijvoorbeeld de Generieke Poortinstructie (hierna: GPI) geïntroduceerd binnen de sector en sinds 1 april 2019 verplicht gesteld voor alle bouwbedrijven die deelnemen aan de Governance Code in de Bouw. Deze heeft ten doel iedere werknemer in de bouw met hetzelfde niveau aan kennis de bouwlocatie op te sturen. Het is een algemene instructie die gevolgd wordt door een toets om veilig gedrag op de bouwlocatie te verhogen. Op deze manier wordt verwarring voorkomen en wordt de bewustwording rondom veilig werken op de bouwplaats vergroot. Het stimuleert een verhoogt veilig gedrag, en daarmee veiligheid, op de grotere bouwplaatsen (BAM Infra, 2019). Vanuit de organisatie van de GPI is een campagne gestart omtrent bewustwording

rondom veilig werken. Met de leus 'eerst veilig, dan verder' wordt met humor benadrukt dat een bouwmedewerker zich veilig dient te gedragen en zich niet moet laten verleiden de gemakkelijkere of snellere optie te kiezen (Bouwwereld, 2020 en zie EerstVeilig.nl). Kortom, er is een bewustzijn rondom veiligheid.

Om veilig gedrag nog meer in de hand te werken en zo ongelukken en onveilige situaties de baas te kunnen blijven, roept de Inspectie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid bedrijven op om meer aandacht te besteden aan het ter beschikking stellen van veilige arbeidsmiddelen, het implementeren van veiligheidsprocedures en het bewerkstelligen van een cultuur waarin gezond en veilig werken centraal staat. Inspecteur-generaal Marc Kuipers benadrukt daarbij dat bedrijven ervan doordrongen moeten zijn dat veiligheid en gezondheid op het werk 'staat of valt met de cultuur in het bedrijf' (Inspectie SZW, 2019). Een stevige cultuur ten aanzien van de veiligheid en gezondheid van medewerkers is binnen de meer risicovolle sector van Nederland – de bouwsector – een vereiste (Centraal Bureau voor de Statistiek (hierna: CBS), 2016). Gezien de aard van de bouwsector bestaat onder de werknemers wel degelijk al een bewustzijn rondom veiligheid. Zo blijkt dat binnen deze sector collega's elkaar meer dan gemiddeld – ruim acht op de tien werknemers – aanspreken indien zij opmerken dat een ander onveilig of ongezond werkt (Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden, 2015 en CBS, 2016). Naast de aanwezigheid van zo een aanspreekcultuur, geven de werknemers in de bouw zelf ook aan dat zij (voldoende) geïnformeerd worden over veilig en gezond werken en dat zij zich mede daardoor aan de op de bouwplaats geldende regels houden (CBS, 2018).

Ondanks dit bewustzijn is het aantal incidenten nog te hoog. Vanuit de politiek worden dan ook nog volop zorgen uitgesproken over de stand van de veiligheid binnen de bouw. Deze uitlatingen baseren zich voor een groot deel op een kritisch rapport van de Onderzoeksraad voor de Veiligheid (Telegraaf, 2018). Dit rapport is opgesteld naar aanleiding van de instorting van een parkeergebouw bij Eindhoven Airport. Wat opvalt in het rapport is dat ondanks dat de oorzaak primair in een constructiefout gelegen lijkt te zijn, de Raad in de conclusie formuleert dat projectorganisaties een bredere blik op contextfactoren moeten hebben die tot een vergroting van risico's kunnen leiden. Hierbij wordt vooral de nadruk gelegd op dat een verbeteringsslag gemaakt moet worden ten aanzien van de veiligheidscultuur in de bouwketen (Joustra, Van Asselt & Zouridis, 2018). Of hier mee alle verschillende soorten bouwketen worden bedoeld en welke werknemers daar wel en eventueel niet onder vallen, wordt niet nader uiteen gezet. Waar de aandacht vooral uit gaat is naar de bredere opvatting, dat de cultuur serieus genomen dient te worden. Sandra Bekerman – Tweede Kamerlid van de SP – beargumenteerde op basis hiervan dan ook dat de bouwsector veiligheid al jaren niet meer serieus zou nemen en D66-kamerlid Jessica van Eijs sloot zich hierbij aan door te stellen dat meer dan eens onverantwoorde risico's worden genomen. Maar door wie precies de veiligheid niet serieus wordt genomen en wie onverantwoorde risico's neemt en waarom, dat blijft in het midden. Terwijl het duiden daarvan de angel uit de veiligheidscultuur kan trekken.

De praktijk probeert aan dit geluid tegemoet te komen. Zo gaat zowel het streven als het beleid van de bouworganisatie van een nieuwe zeesluis in Zeeland lijnrecht in tegen deze politieke uitlatingen. Bij de bouw van De Nieuwe Sluis in Terneuzen staat veiligheid namelijk te boek als topprioriteit (Omroep Zeeland, 2019). Zo volgen werknemers voorafgaand aan het betreden van het werkterrein

een veiligheidsinstructiefilm – die beschikbaar is in zeven talen – en dient een daarop gebaseerd examen afgelegd te worden. Deze instructie is niet dezelfde als de GPI, maar afkomstig van de opdrachtgever en de opdrachtnemer gezamenlijk. Dit zijn respectievelijk de Vlaams-Nederlandse Scheldec commissie en Sassevaart. Beiden zien het belang in van het benadrukken van veiligheid en het bekend maken van daarbij behorende regels om zo gedrag op een positieve manier te kunnen beïnvloeden.

Of deze regels nageleefd zullen worden, is niet alleen afhankelijk van de sanctie die daarop staat, maar hangt vooral af van de cultuur die binnen het bouwproject heerst. Meer specifiek wordt met 'de cultuur' de veiligheidscultuur bedoeld. Het belang van deze cultuur volgt uit het rapport van het Internationale Atoomagentschap dat naar aanleiding van de ramp met de kerncentrale in Tsjernobyl is opgesteld (International Nuclear Safety Advisory Group (hierna: INSAG), 1986). Binnen deze centrale zou sprake geweest zijn van een slechte veiligheidscultuur wat tot gevolg had dat regels werden overtreden en fouten werden gemaakt. Er werd onveilig gewerkt. Om veilig werken te bewerkstelligen aan de hand van training en selectie, werkt niet (Ray, 1993 en Groeneweg, 1996). Het vervangen van werknemers is dus geen oplossing en daarbij lang niet altijd een optie. Het implementeren en versterken van een veiligheidscultuur verdient dan ook aandacht. Maar hoe dit gedaan kan worden en wat een veiligheidscultuur precies is, dat levert nogal eens wat onduidelijkheid op en wordt op verschillende wijzen uitgelegd. Het vooralsnog enigszins tot de verbeelding sprekende koepelbegrip zal dan ook ingekleurd moeten worden alvorens het een verklarende en praktische waarde krijgt.

Het onderzoek sluit aan op de groeiende aandacht voor het implementeren en versterken van een veiligheidscultuur binnen een organisatie (zie o.a. Inspectie SZW, 2019). Wanneer aan het begrip veiligheidscultuur een verklarende en praktische waarde toegekend kan worden, dan is de kans groter dat het als Human Resource practice (hierna: HR practice) ingezet kan worden. HR practices worden in verschillende studies gebruikt om Human Resource Management (hierna: HRM) nader te definiëren (Pauwe, 2005). Maar, een limitatieve lijst van generaal toepasbare HR practices die HRM construeren is niet beschikbaar. Wel zijn onderzoekers er toe in staat geweest om een lijst met 26 verschillende HR practices op te stellen (Boselie, 2010). Kijkend naar deze lijst kan veiligheidscultuur onder een aantal van deze practices gezamenlijk vallen, of zou het bestempeld kunnen worden als een opzichzelfstaande HR practice. Het creëren, beïnvloeden of versterken van een veiligheidscultuur valt dan ook binnen het veld van Human Resource Management. Binnen het project waar het onderzoek plaatsvindt valt bij de Vlaams Nederlandse Scheldec commissie veiligheid vooral onder het toezicht van het Integraal Projectmanagement, en wordt dit onderwerp nog weinig vanuit HRM-perspectief benaderd. Onderzocht kan worden of daar wellicht nog een slag te maken is.

1.2 Maatschappelijke relevantie

Door middel van wet- en regelgeving en het uitvoeren van inspecties wordt bedrijven binnen de bouwsector door de overheid opgelegd aandacht te besteden aan veiligheid. Dit is extra van belang in sectoren die snel veranderen en sterk aan maatschappelijke invloeden onderhevig zijn, zoals in de bouwsector het geval is. Deze innovatierijke sector ontwikkelt zich snel, en innovatie omtrent

bouwtechnieken vraagt om de nodige voorzichtigheid en terughoudendheid onder andere aan de hand van voorzorgsmaatregelen om de gezondheid van werknemers zo veel mogelijk tegen onveilige situaties te beschermen. Gedacht kan worden aan voldoende instructie bij het introduceren van nieuw materiaal of voldoende training bij het gebruik van een nieuwe methode. Hierbij dient wel opgemerkt te worden dat een te grote hoeveelheid aan voorzorgsmaatregelen af kan doen aan de effectiviteit ervan.

Dat voorzorgsmaatregelen genomen worden om de gezondheid van werknemers te beschermen is geen onnodige inspanningsverplichting. Het gaat immers overwegend goed met de bouw en gesproken kan worden van een historisch laag werkloosheidscijfer, namelijk 3,5 procent van de beroepsbevolking (Waterval, 2020). In deze krappe arbeidsmarkt is de fysieke gesteldheid van werknemers extra van belang nu in geval van uitval het vinden van nieuwe arbeidskrachten geen eenvoudige opgave zal zijn. Wanneer onveilig gedrag teveel uitval teweeg brengt is dat een bedreiging voor ondernemingen en de markt als geheel.

Iedere werknemer binnen een bouworganisatie dient dan ook prioriteit te geven aan het veilig werken, fysiek gezond blijven en zo uitval te voorkomen. Om veilig gedrag in de hand te werken is het van toegevoegde waarde om te achterhalen of een veiligheidscultuur mogelijk én effectief is binnen een organisatie. Meer in het bijzonder voor dit onderzoek is het interessant om te achterhalen of een veiligheidscultuur mogelijk is binnen een veranderlijke – dat wil dus zeggen niet bestaande uit een vaste – groep werknemers met ieder verschillende culturele achtergronden en identiteiten die werkzaamheden binnen het zelfde bouwproject in de meest risicovolle sector uitvoeren. In andere woorden, of een algemene veiligheidscultuur mogelijk is binnen een aannemerscombinatie die van tijdelijke aard is. Om dit te onderzoeken zal aandacht besteed moeten worden aan de ontstaansvoorwaarden voor een cultuur en aan de elementen die een rol spelen bij de vertaling van een veiligheidscultuur naar daadwerkelijk veilig gedrag. Individuen weten meer dan eens wat van ze verwacht wordt en hoe ze veilig moeten handelen, maar dat wil niet zeggen dat zij dat ook in alle gevallen daadwerkelijk doen. Het onderzoek zal dan ook uiteenzetten proberen te zetten in welke gevallen het meer aannemelijk is dat werknemers zich veilig gedragen en in lijn met de heersende cultuur handelen. Om dit verband te verklaren wordt gekeken naar de theorie over identiteit.

Ten slotte is het nader kunnen duiden, toepassen en beïnvloeden van een veiligheidscultuur ook van belang voor bouwbedrijven, (publieke) opdrachtgevers, projectontwikkelaars, leveranciers en consumenten. Een onderzoek naar de veiligheidscultuur binnen de bouw kan leiden tot meer inzicht in het onderwerp. Meer inzicht zorgt er op haar beurt voor dat het begrip beter te definiëren is, hoe bedrijven daar mee om moeten gaan en wat kan bijdragen aan beter en meer passend beleid. Zeker nu het wordt gezien als een effectieve en doeltreffende manier om veilig gedrag positief te beïnvloeden en ongelukken te voorkomen.

1.3 Wetenschappelijke relevantie

Sinds de Tsjernobyl-ramp in 1984 is veel onderzoek gedaan naar het begrip veiligheidscultuur (Guldenmund, 2000). Meermaals is een poging gedaan om het begrip eenduidig en allesomvattend

te formuleren, maar vooralsnog is niet één specifieke begripsomschrijving als voldoende duidelijk en leidend aangewezen (Wamuziri, 2013). Wamuziri (2013) verwoordt het dan ook als dat het een 'fuzzy' concept blijft. Guldenmund (2000) sluit zich aan op Wamuziri door te stellen dat het concept veiligheidscultuur slecht gedefinieerd is en geen praktische uitwerking kent. Daarnaast geeft hij aan dat de relatie tussen veiligheidscultuur en veiligheidsklimaat slecht te duiden is en dat verwarring bestaat over zowel de oorzaak van veiligheidscultuur als over de gevolgen ervan (Guldenmund, 2000). Yule (2003) vult dat aan door te stellen dat naast dat ze niet helder worden gedefinieerd, ze ook ten onrechte met elkaar worden verward terwijl ze toch heel erg van elkaar verschillen. Daarnaast twijfelen verschillende onderzoekers aan de verklarende kracht van cultuur, en dan vooral van cultuur in relatie tot veiligheid, en dus veilig gedrag. Dit zou volgens hen lastig te onderbouwen zijn (Reiman & Rollenhagen, 2014). Maar zoals de rapporten naar aanleiding van de ramp in Tsjernobyl te kennen gaven, kan een goede cultuur wel degelijk bijdragen aan de veiligheid op de werkvloer. Anderzijds is niet gezegd dat het onmogelijk is om een veilige werkomgeving te creëren bij gebrek aan een (veiligheids)cultuur. Om de relatie tussen veilig gedrag en cultuur in beeld te krijgen, zal zowel aan het cultuurbegrip als aan het begrip veilig gedrag aandacht besteed worden.

Over het verband tussen veiligheidscultuur en veilig gedrag is in de literatuur nog niet veel geschreven. De manier waarop werknemers omgaan met een onveilige situatie bepaalt of zij zich veilig gedragen of niet. Dat hier wordt gesproken van 'omgaan met' geeft weg dat gedrag hier een grote rol speelt. Er wordt verondersteld dat dit gedrag gebaseerd wordt op ideeën en overtuigingen van leden van een organisatie en dus op de veiligheidscultuur (naar de definitie van de Confederatie van de Britse Industrie, 1990). In andere woorden, er bestaat dus een veronderstelde relatie tussen een veiligheidscultuur en veilig gedrag. Veiligheidscultuur zou dus als interventie ingezet kunnen worden door een organisatie om het gedrag van individuen te beïnvloeden. Literatuur over de effectiviteit van zo een organisatorische interventie om de prestaties op het gebied van veiligheid te verbeteren blijft echter schaars (Wamuziri, 2013). Het denken en doen van een individu is sterk afhankelijk van de geldende opvattingen binnen het niet homogene collectief waar de individu deel van uitmaakt. Maar, het is niet volledig afhankelijk van het collectief. Interessant is dan ook de overweging of bij uitzonderingen op dit uitgangspunt – dus de situaties waarin iemand zich niet tot de groep betrokken voelt – onveilig gedrag eerder de kop op steekt. Daarbij kan nog een onderscheid gemaakt worden tussen mensen die zich structureel geen onderdeel voelen van de heersende cultuur binnen een groep en mensen die zich daar slechts op bepaalde momenten of bij bepaalde werkzaamheden van distantiëren. Ook kan daarbij de vraag gesteld worden of spanning, haast of irritatie tot gevolg kan hebben dat iemand zich even geen onderdeel voelt van die gemeenschappelijke opvattingen en daarmee eerder geneigd is zich onveilig te gedragen. Onderzoek naar of voorkomen kan worden dat iemand zich mogelijk (tijdelijk) niet identificeert en de invloed van deze cultuur op veilig gedrag binnen de bouw te versterken kan een belangrijke bijdrage leveren aan het terugdringen van het aantal ongevallen binnen de sector.

Over een veiligheidscultuur binnen de bouwsector is wel al het een en ander geschreven. Zo heeft Wamuziri (2013) een aantal factoren uiteengezet die de veiligheidscultuur binnen deze sector beïnvloeden. In zijn onderzoek heeft hij gepoogd om enkele belangrijke factoren die de veiligheidscultuur beïnvloeden expliciet te maken. Hij beschrijft dat veiligheidscultuur als

managementkwesitie vaak wordt ervaren als onduidelijk en vaag, maar het – in tegenstelling tot wat veelal wordt gedacht, namelijk dat het een ‘fuzzy’ concept is – wel degelijk geconcretiseerd kan worden. Dit concretiseren kan het beste door middel van kwalitatieve methoden zoals etnografische veldonderzoeken, focusgroepen, interviews en observaties. Kwalitatieve methoden hebben immers meer oog voor de omstandigheden die bij het onderzoek een rol spelen. Daarnaast kunnen kwalitatieve methoden achterhalen hoe de veiligheidscultuur – bij verschillende individuen met ieder eigen identiteiten – op de bouwplaats wordt beleefd. De gedachten van personen kunnen achterhaald worden (de interne psychologische factoren) en het gedrag kan bestudeerd worden (de externe observeerbare factoren) met inachtneming van de situatie (Cooper, 2000). Bij de situatie wordt naar objectieve factoren gekeken zoals het veiligheidsmanagementsysteem. Dit veiligheidscultuur-model geeft aan dat een veiligheidscultuur uit verschillende – zowel objectieve als subjectieve – onderdelen bestaat. Meer traditionele benaderingen van veiligheidsmanagement focussen zich op management tools als het inspelen op gewoonten op werkplaatsen, het instellen van veiligheidsprocedures, het trainen van werknemers, het ontwikkelen van betere werkmethoden en het beschikbaar stellen van beschermende materialen (Zou, 2011).

Onderzoek stelt echter dat het geven van aandacht aan deze overwegend objectieve methoden niet voldoende is om een veiligere werkplaats te creëren. De meerderheid van de ongelukken, letsels en fatale incidenten worden veroorzaakt door onveilige werkwijzen en niet zo zeer door onveilige werkomstandigheden (Zou, 2011). Bij dit onderzoek zal de aandacht dan ook uitgaan naar het gedrag dat werknemers vertonen, of dit voortkomt uit de heersende veiligheidscultuur, wat dit betekent voor de omgang met en gevolgen van gevaarlijke situaties en wat eventueel meer subjectieve methoden voor invloed kunnen hebben. Daarnaast wordt hetgeen Fernández-Muñiz, Montes-Peón en Vázquez-Ordás (2007) aanbevelen in dit onderzoek meegenomen. Zij stellen dat onderzoek zich moet richten op organisatorische factoren die de creatie van een veiligheidscultuur en implementatie van een veiligheidsmanagementsysteem bevorderen of in de weg zitten. Echter, het onderzoek van Zou (2011) heeft weliswaar een verandering in percepties over tijd blootgelegd, toch identificeerde de studie geen specifiek veiligheidsprobleem en wist dus ook geen interventie of training te impliceren om het probleem aan te pakken. Muthuyadav, Maran en Manikandan (2015) stellen dan ook dat het onderzoek van Zou geen verheldering brengt over kwantitatieve gedragsverandering ten aanzien van veiligheid.

Een redelijk recente studie naar veiligheidscultuur geeft wel aan dat ondanks dat verandering moeilijk is, interventies die zien op het teweeg brengen van een constructieve dialoog tussen ‘*shop-floor management*’ – de afdeling waar het design wordt gemaakt en de machines, onderdelen en materialen worden besteld – en het lijnmanagement bijdragen aan een sterkere veiligheidsperformance (Hale, Guldenmund, Van Loenhout & Oh, 2010). Daarnaast noemt Hale et al. (2010) het motiveren van lijnmanagers en het versterken van het monitoren van het veiligheidsmanagementsysteem als belangrijke aandachtspunten. De vraag die hier echter resteert is hoe de specifieke uitwerking van deze aandachtspunten er uit dient te zien binnen een zowel specifieke eigengereide sector als organisatie. Tevens zal de onderzoeker kritisch moeten zijn op de te gebruiken methodologie, nu bij vele onderzoeken naar veiligheidscultuur de data slecht bruikbaar is wegens methodologisch falen (Yule, 2003).

Kortom, dit onderzoek is vanuit wetenschappelijk oogpunt relevant nu het inzicht kan verschaffen in de dimensies van veiligheidscultuur binnen de bouw en de invloed die dit heeft op veilig gedrag. Daarnaast zal het effectief bijdragen aan de wetenschap over veiligheidscultuur binnen de projectorganisatie van Sassevaart. Meer algemeen zal dit onderzoek een beeld moeten geven van de rol van identiteit ten aanzien van veiligheidscultuur en veilig gedrag. Tevens zal de rol van de *zelf* belicht worden. In tegenstelling tot een hoop onderzoeken, zal in dit onderzoek de nadruk niet zo zeer liggen op aanpassingen in de omgeving om veilig gedrag te stimuleren, maar zal de nadruk liggen op hoe factoren die in verband staan met de identiteit van een persoon invloed hebben op de veiligheidscultuur en daarmee op veilig gedrag. Meer simpel gezegd staat in dit onderzoek centraal hoe de identiteit – en de *zelf* – reageert op veiligheidscultuur en wordt niet enkel belicht wat precies deel uitmaakt van veiligheidscultuur. Daarnaast zal ook blijken dat een veilige omgeving niet direct betekent dat ook sprake is van een goede veiligheidscultuur, zoals sommige onderzoeken wel lijken te suggereren.

1.4 Context van het onderzoek

Dit onderzoek zal zich richten op werknemers onder private werkgevers van verschillende firma's die op hun beurt werken aan een project afkomstig van een publieke opdrachtgever. Ondanks dat de masteropleiding vooral ziet op de publieke sector zal dit onderzoek – met data afkomstig uit de private sector – toch goed aansluiten op de master. Het onderzoek naar het verband tussen veiligheidscultuur en veilig gedrag van werknemers dient immers een (specifiek) publiek en maatschappelijk belang.

Binnen het onderzoek zal een oog gehouden worden op zowel het micro-, meso- als het macroniveau. Respectievelijk komt dat erop neer dat allereerst gekeken zal worden naar ervaringen en verklarende factoren van individuen. Hieronder vallen persoonlijke percepties en verwachtingen over het te onderzoeken thema, de veiligheidscultuur, met inachtneming van diverse culturele factoren. Op het mesoniveau wordt de organisatiewetenschappelijke context in acht genomen, waaronder culturele factoren vallen die binnen een grote private organisatie invloed zullen uitoefenen op de veiligheid. Hierbij kan bijvoorbeeld gedacht worden aan prestatieverwachtingen om de doelstellingen binnen het project te halen, de cultuur van de betrokken organisaties en werkgevers, de eventuele leiderschapstijlen die herkend kunnen worden binnen de uitvoering van het project. Ten slotte valt onder het macroniveau de cultureel maatschappelijke context zoals de situatie op de economische- en bouwmarkt en de opvattingen die bestaan over de bouwsector.

De grote private organisatie die in dit onderzoek centraal staat is Sassevaart. Dit is een aannemerscombinatie die bestaat uit BAM (de Nederlandse en Belgische zusterondernemingen BAM Infra en BAM Contractors), DEME (DEME Infra Marine Contractors B.V. en Dredging International N.V.) en de Belgische bouwonderneming Algemene Aannemingen Van Laere N.V. (Nieuwe Sluis Terneuzen, 2020). Begin september 2017 is de aannemerscombinatie voor de bouw van De Nieuwe Sluis geselecteerd. Eind 2022 kan de 427 meter lange Nieuwe Sluis naar verwachting in gebruik genomen worden (Sassevaart, 2019). En tot die tijd geldt dat veiligheid voorop staat. Tijdens de piek werken immers 700 mensen aan de bouw van de Nieuwe Sluis. Nederlanders, Vlamingen maar

ook (grote groepen) bouwspecialisten uit andere delen van Europa. Om de bouw veilig te laten verlopen spreken voormannen de benodigde talen om veilig te kunnen begeleiden, spreken werknemers elkaar aan op onveilig gedrag, wordt veilig gedrag in overleggen benadrukt, eist de opdrachtgever dat alle medewerkers die zich op de bouwplaats begeven een VCA diploma (VCA staat voor VGM Checklist Aannemers) op zak hebben en wordt gewerkt aan de hand van de drie V's, zo wordt vermeld op de website van het project. De drie V's staan voor veilig ontwerpen, veilig bouwen en veilig onderhouden (Sassevaart, 2019). Regels omtrent veilig gedrag zullen in al deze fasen van toepassing moeten zijn. Om dit veilige gedrag te stimuleren worden allerlei activiteiten ondernomen. Zo ziet de projectorganisatie erop toe dat toolboxen en zeepkistsessies georganiseerd worden en vindt een voorbespreking plaats alvorens de werknemers de bouwplaats opgaan. Bij een toolbox komen werknemers van Sassevaart kort bij elkaar. Hier wordt een onderwerp besproken die op dat moment actueel is en aandacht behoeft. Zo kan het gaan over het te gebruiken materiaal op de bouwplaats of over werken in tijden van COVID-19. Werknemers van verschillende afdelingen of plaatsen zijn welkom om aan deze toolboxen deel te nemen. Ook wordt dit moment vanuit de projectorganisatie aangegrepen om geldende wet- en regelgeving aan bod te laten komen. Zo wordt ook aandacht besteed aan de relevante Governance Code 'Veiligheid in de Bouw'. Volgens deze Code kan veiligheidscultuur en het veiligheidsgedrag verbeterd worden als de aandacht wordt gevestigd op drie kernwaarden, namelijk verantwoordelijkheid, leiderschap en een op vertrouwen gebaseerde samenwerking. Het motto waar deze waarden onder hangen luidt:

"Je werkt hier veilig of je werkt niet" (Blok, 2014, p.1).

Oorspronkelijk is dit motto afkomstig uit de (petro)chemische industrie, maar wordt nu ook in de bouw als uitgangspunt gehanteerd. Ook binnen Sassevaart is wordt dit als uitgangspunt genomen en komt het in sessies over veiligheid aan bod (persoonlijke communicatie, 4 maart 2020).

Binnen het consortium van aannemers bij de bouw van de Nieuwe Sluis is voor bewezen technieken gekozen om vooraf zo veel mogelijk risico's in kaart te kunnen brengen en de kans dat tijdens de bouw verassingen zich voordoen zo klein mogelijk te maken. Zowel de opdrachtnemer als de opdrachtgever geven aan dat het thema 'veiligheid' prioriteit krijgt. Het project leent zich dan ook uitstekend voor dit onderzoek, nu het onderwerp leeft binnen de organisatie(s). De opdrachtgever is de Vlaams-Nederlandse Scheldecommissie (hierna: VNSC) waar ook Rijkswaterstaat deel van uit maakt. Over veiligheid op de werkplaats wordt veel overlegd. Beide partijen zijn erbij gebaat dat veiligheid goed geregeld is, maar wel kan opgemerkt worden dat een open gesprek over veiligheid tijdens zo een overleg een financiële lading kan krijgen. De contractpartijen dienen het hanteren van de meest veilige oplossing boven het financiële aspect te plaatsen. Echter, het nagaan hoe een veiligheidscultuur doorwerkt in overleg tussen contractpartijen gaat voor dit onderzoek te ver. De focus zal liggen op de veiligheidscultuur onder de werknemers bij en op de bouwplaats van Sassevaart.

Sassevaart heeft in de periode waarin dit onderzoek plaatsvindt te maken met een zeer bijzondere omstandigheid. Als bijzondere omstandigheid wat betreft de maatschappelijke context moet de heersende pandemie worden meegenomen. Sinds februari 2020 heeft Nederland te maken met het

COVID-19 virus en kan gesproken worden van een pandemie. De gevolgen zijn groot. Iedereen is geboden 1,5 meter afstand te houden van anderen, de horeca is gesloten, winkels worden niet bezocht, er wordt nauwelijks gevlogen, de zorg draait overuren en bij niet-vitale beroepen wordt zoveel mogelijk uit huis gewerkt. Het virus heeft ook gevolgen voor de bouwsector en zo ook voor het internationale bouwproject van de Nieuwe Sluis in Terneuzen. Met het oog op veiligheid wordt van werknemers verwacht dat zij tenzij noodzakelijk niet op de bouwplaats aanwezig zijn (wat ook inhoudt dat de onderzoeker niet langer op locatie aanwezig kon zijn), dat alle aanwezigen anderhalve meter afstand houden van elkaar, dat indien samenwerken noodzakelijk is adembescherming wordt gedragen, dat gewerkt wordt op basis van minimale bezetting en dat iedereen persoonlijke hygiëne hoog in het vaandel heeft staan. De bouw vraagt vaak al het maximale van werknemers wat betreft veilig gedrag, en in deze omstandigheden komen daar nog meer in acht te nemen regels bij aan bod dan gewoonlijk. Veilig gedrag ziet nu ook op het besmettingsrisico minimaliseren en de wekelijks gecommuniceerde – veelal aangepaste – instructies opvolgen. Of werknemers gemakkelijk op deze nieuwe situatie kunnen inspelen en zich zonder al te veel moeite aan de nieuwe regels kunnen conformeren, zal ook iets weggeven over hun houding ten aanzien van veilig werken.

Tot op heden heeft de pandemie de bouw nog niet stilgelegd. Er wordt verder gewerkt aan de Nieuwe Sluis maar met een lagere bezetting, anderhalve meter afstand en met verschillende in acht te nemen hygiënevoorschriften. Of de komende tijd het werk onmogelijk wordt, moet nog worden gezien. De werkzaamheden worden in zijn geheel in de buitenlucht uitgevoerd. Aangezien in dit geval de kans op overdracht van het virus heel gering lijkt, is de kans groot dat de bouw voort kan blijven gaan. Dat bij de bouw van de Nieuwe Sluis wordt gebouwd door de aannemerscombinatie Sassevaart waardoor een Vlaams-Nederlands projectteam betrokken is, leek even beperkend te werken nu de grenzen van België op slot gingen. Wanneer de grenzen sluiten, brengt dat de voortgang van de bouw mogelijk in gevaar. Tot dusver heeft dat geen grote gevolgen gehad. Dit cultuurverschil binnen de aannemerscombinatie vormt overigens wel een interessant aspect van het onderzoek, en zal hierna ook nog verder worden belicht.

1.5 Onderzoeksvraag

De onderzoeksvraag zal als volgt luiden:

Hoe geven werknemers van verschillende firma's die werkzaam zijn op een groot internationaal bouwproject invulling aan een veiligheidscultuur, hoe wordt deze opgevat en welke aspecten daarvan zijn van (grote) invloed op veilig gedrag?

2. Theoretisch kader

Deze studie wil de relatie tussen veiligheidscultuur en veilig gedrag onderzoeken. Meer specifiek zal gekeken worden hoe veiligheidscultuur doorwerkt in het individuele niveau, namelijk in de identiteit van individuen en zo invloed heeft op veilig gedrag. Daarbij wordt aandacht besteed aan wat een veiligheidscultuur precies is, hoe veilig gedrag omschreven moet worden en wat de identiteit van een individu behelst.

2.1 Veilig gedrag

Gedrag vormt een kernelement van de veiligheidscultuur en is tevens de grootste uitdaging van veiligheidsprofessionals (Guldenmund, 2018). Maar wat wordt nu precies met gedrag bedoelt en wanneer is dat veilig? Afzonderlijk van elkaar zullen de begrippen behandeld worden waarna ook aandacht wordt besteed aan mogelijke verklaringen.

2.1.1 Definitie veiligheid

De duiding van veiligheid krijgt in veel onderzoeken niet de aandacht die zij verdient. Het is een overwegend subjectief in te vullen begrip die vraagt om een meer objectieve duiding. In beginsel is veiligheid te omschrijven als een situatie die vrij is van gevaar. Of zoals Dester en Blockley (1995) dat verwoorden:

“Safety is freedom from danger” (Dester & Blockley, 1995, p. 18).

Gevaar kan worden omschreven als een potentiële bron van verwonding of schade aan mensen, bezit of het milieu (Guldenmund, 2018). Een veilige situatie is dan ook een omstandigheid waarin potentiële bronnen van verwondingen of schade aan mensen, bezit of het milieu afwezig zijn of zich niet (kunnen) verwezenlijken. De kans dat schade of verlies zich voordoet is in een veilige situatie klein. Anders gezegd, het risico – het gevaar van schade of verlies (Dikke Van Dale, 1982) – is klein.

Om veiligheid voldoende objectief in te kunnen schatten, kan een risico worden omschreven als het product van de kans op schade en de omvang van de eventuele schade die deze met zich mee zal brengen (*risico = kans x effect*) (Niemeijer & Wijck, 2007 en Van Alphen en Verhage, 2019). Van Alphen en Verhage (2019) splitsen de kans volgens de methode van Kinney & Wiruth (1976, in Alphen en Verhage, 2019) vervolgens nog op in waarschijnlijkheid van het optreden van het risicoscenario en een blootstellingsfactor waarin de duur en de frequentie van blootstelling bij de werknemer wordt meegenomen (*kans = waarschijnlijkheid x blootstellingsfactor*).

De bovenstaande uiteenzetting oogt als een objectieve – bijna wiskundige – uiteenzetting. Maar het risicobegrip kent ook een meer subjectieve invulling. In dit verband wordt vaak gewezen op het verschil tussen risicopercepties en reële risico's. Een risicoperceptie is de meer subjectieve invulling van hoe mensen, veelal leken, een risico op basis van intuïtieve vooroordelen, economische

afwegingen en culturele waarden zien (Kasperson et al., 1988). Reële risico's daarentegen zijn meer objectief. Zowel de kans op schade als de omvang van de schade worden meer feitelijk ingeschat dan dat het geval is bij risicopercepties. Om te kunnen spreken van een reëel risico is voldoende kennis nodig en een individu zal hier niet altijd over beschikken. Bij gebrek aan kennis zal veelal overgegaan worden tot handelen op basis van een bestaande vrees voor verlies, daar gelaten of die vrees terecht is, en daarmee valt een individu terug op risicopercepties. Beleid zal te allen tijde de reële risico's kenbaar moeten maken en als uitgangspunt moeten nemen. Mede om te voorkomen dat beleid symbolisch ingezet wordt, wat onvoldoende bijdraagt aan of afdoet aan de daadwerkelijke veiligheid (Helsloot, 2007).

Veiligheid kan in het kader van dit onderzoek – en dus in het kader van gedrag – het beste omschreven worden als:

"De mate waarin de bij mensen bestaande opvattingen over reële risico's (in overeenstemming zijn met de wetenschappelijke kennis) en hun risicopercepties binnen een bepaalde situatie maken dat de aanwezige gevaren voldoende naar waarheid ingeschat en afgewend kunnen worden waardoor gezondheidsschade kan worden voorkomen. Dat risico hier in het begrip veiligheid wordt betrokken, is van belang om de objectieve en subjectieve kant van het begrip te belichten. Veiligheid is niet eenduidig te omschrijven en zal afhankelijk zijn van zowel het individu dat het begrip beschrijft als de situatie waarin deze zich begeeft."

2.1.2 Definitie gedrag

Psychologie is volgens Bergner (2011) de wetenschap over gedrag. Ondanks de centrale positie die het begrip inneemt, is het de psychologische wetenschappers nog niet gelukt om overeenstemming te bereiken over het begrip "gedrag". De meest gangbare omschrijving als volgt samen te vatten:

"Iedere waarneembare onverhulde beweging van het organisme die gewoonlijk zowel verbaal gedrag omvat als fysieke bewegingen" (Bergner, 2011).

Dit 'gedrag' is een complexe stand van zaken die bestaat uit specifieke handelingen die een persoon onder andere doet om doelen te bereiken, competenties uit te oefenen, om bij te dragen aan acties die betekenis hebben én waarbij een rol speelt wat de identiteit, de capaciteit en het streven van de persoon in kwestie is (Bergner, 2011). Er speelt zich dan ook een intern proces af alvorens extern het een en ander is waar te nemen. Volgens Nelissen (2015, in Guldenmund, 2018) begint gedrag al bij het registreren van een prikkel. Deze prikkel wordt verwerkt en dit leidt uiteindelijk tot een respons die onzichtbaar of zichtbaar kan zijn. Ook niets doen kan aangeduid worden als gedrag. Of deze respons – de al dan niet actieve gedraging – gewenst is, is mede afhankelijk van de omstandigheden die met de gedraging gepaard gaan en de waardeoordelen die met die stand van zaken verband houdt.

2.1.3 Gedragsnorm(en) in de bouw

Deze omstandigheden en de daarmee in verband staande waardeoordelen maken dat gedrag relatief is. Gedrag hangt af van datgene waarmee het in verband staat. Het hangt dus af van de kaders. Deze zijn dan ook nodig om enigszins objectief te kunnen bepalen wat veilig gedrag is. Een norm is in deze noodzakelijk. Burke, Sarpy, Tesluk en Smith-Crowe (2002, in Guldenmund, 2018) reiken een (*bottum-up*) norm aan die zich ook goed laat toepassen in de bouwsector. Zij stellen dat van veilig gedrag gesproken kan worden als:

- 1. Gebruik wordt gemaakt van persoonlijke beschermingsmiddelen;*
- 2. Werknemers er werkpraktijken op nahouden die risico's verlagen;*
- 3. Veiligheids- en gezondheidsinformatie gecommuniceerd wordt;*
- 4. Werknemersrechten en -verantwoordelijkheden worden uitgeoefend."*

Het gaat hier dus om relatief eenvoudige en overwegend objectief in te vullen regels en procedures waarbij de plicht tot uitvoering ervan bij alle medewerkers ligt en tevens opgaat voor leidinggevenden en mensen van het management. Deze normen geven ook weg dat alle lagen van de organisatie betrokken moeten zijn bij veiligheid. De verantwoordelijkheid voor veilig gedrag wordt breed gedragen en vraagt betrokkenheid van werknemers door de hele organisatie heen. Veilig gedrag lijkt zo een collectieve aangelegenheid en niet enkel afhankelijk van het individu. Veilig gedrag in een risicovolle situatie komt neer op de verwerking van een prikkel op een manier die ertoe leidt dat het aanwezige gevaar reëel wordt ingeschat en dat de al dan niet zichtbare respons die daarop volgt het gevaar wegneemt of de kans op schade zo klein mogelijk maakt.

Samenvattend komt veilig gedrag in de bouw neer op:

"Gedrag dat rekening houdt met de in de sector geldende gedragsnormen die toezien op veiligheid. Bij de verwerking van prikkels wordt daar door een individu rekening mee gehouden waardoor het daadwerkelijk waarneembare gedrag in lijn ligt met de normen en waarden die heersen binnen de groep waarin deze zich begeeft en waarbij het risico op gevaar zo klein mogelijk is of iedere vorm van gevaar door dat gedrag wordt weggenomen."

2.1.4 Beïnvloeding veilig gedrag

Veilig gedrag is dus relatief. Het komt voort uit systemen en individuen. Eerder kwam ook de betrokkenheid van het management naar voren. De bevindingen van Fernández-Muñiz et al. (2007) sluiten hierop aan. Zij stellen dat de houdingen van werknemers en het gedrag dat zij vertonen mede afhankelijk zijn van de betrokkenheid van zowel de managers als de werknemers en de mate waarin het managementsysteem is gericht op veiligheid. Deze betrokkenheid van de managers dient zich te uiten als een voortdurende interesse in de arbeidsomstandigheden van de werknemers en persoonlijke betrokkenheid bij verschillende activiteiten die gericht zijn op veiligheid. Werknemers dienen zich daarnaast meer op individueel niveau bewust te zijn van het belang van veilig werken waardoor ze ertoe in staat zijn te handelen naar de geldende regels en procedures, actief deel te

nemen in bijeenkomsten en suggesties te delen over veiligheid op de werkplaats (Fernández-Muñiz et al., 2007, p. 636).

2.1.4.1 Rol van de organisatie via een veiligheidsmanagementsysteem

Een goed systeem uit zich als een systeem dat (a) de waarden en normen van de organisatie in het veiligheidsbeleid laat doorschemeren, (b) werknemers weet te stimuleren om aan veiligheidsactiviteiten deel te nemen, (c) werknemers voorziet in training om hun werk zo veilig en gezond mogelijk te kunnen doen, (d) informatie verstrekt over de risico's waaraan de werknemers worden blootgesteld en hoe zij daarmee om dienen te gaan, (e) activiteiten initieert om ongevallen te voorkomen en om snel te kunnen reageren in geval van nood en dat feedback geeft op ondernomen acties en gebeurtenissen binnen de organisatie analyseert en vergelijkt met andere organisaties (Fernández-Muñiz et al., 2007). Een veiligheidscultuur wordt mede gevormd door en maakt mogelijk ook onderdeel uit van een veiligheidsmanagementsysteem.

De betrokkenheid van managers en werknemers verbeteren kan onder andere door middel van bijvoorbeeld het organiseren van meetings over veiligheid of het instellen van veiligheidscommissies. Wanneer werknemers op die manier gedurende een langere tijd betrokken zijn geweest bij het thema veiligheid, zou een manager op den duur ook bereid moeten zijn om werknemers beslissingen te laten nemen op het gebied van veiligheidsbeleid zodat zij zich gemachtigd voelen (Fernández-Muñiz et al., 2007, p. 636-637 en zie ook Zou, 2011). De autonomie die een werknemer hierbij kan ervaren kan op haar beurt ook een positief effect hebben ten aanzien van het wenselijke veilige gedrag. Dit volgt uit de *zelf-determinatie* theorie wat er vanuit gaat dat werknemers intrinsiek gemotiveerd zijn om veilig te werken als zij zich in staat voelen om veiligheidsactiviteiten te ondernemen, een perceptie van autonomie ervaren en zij zich verbonden voelen aan andere individuen (Ryan & Deci, 2002 in Scott, Fleming & Kelloway, 2014).

2.1.4.2 Rol van individuen vanuit het perspectief van zelf-motivatie

Een veiligheidsmanagementsysteem lijkt vooral een antwoord te zijn op de vraag hoe anderen gemotiveerd kunnen worden om veilig te werken. Het is gericht op het informeren en instrueren van mensen. Terwijl, volgens Deci (1995), de vraag zou moeten zijn hoe omstandigheden gecreëerd kunnen worden waarbinnen mensen zichzelf motiveren (Deci, 1995). Volgens Deci (1995) is het de kunst om mensen een zekere mate van autonomie toe te kennen binnen gestelde grenzen. Zo kunnen zij intrinsiek gemotiveerd raken zich veilig te gedragen. De focus van managers zou niet zozeer moeten liggen op het aansturen van mensen maar op het informeren en het bieden van voldoende keuzevrijheid en daarmee het aanbieden van autonomie. De voornaamste overweging om keuze te faciliteren is de bereidheid die dit met zich meebrengt. Het moedigt mensen aan om te omarmen wat ze doen, geeft ze een groter gevoel van daadkracht en voorkomt dat ze zich vervreemd voelen ten aanzien van wat ze feitelijk doen. Ze zijn *zelf-gemotiveerd* (Deci, 1995). Deze *zelfmotivatie* is een autonome motivatie en komt voor in de overkoepelende *zelf-determinatie* theorie.

Door middel van een managementsysteem kunnen de omstandigheden voor een individu gecreëerd worden waarbinnen deze zichzelf en anderen motiveren. Het top management team bepaalt de espoused values binnen een organisatie (Bourne, Jenkins & Parry 2017). Espoused values zijn namelijk waarden die ten behoeve van de organisatie tot uitdrukking worden gebracht of die door senior managers door middel van publieke statemens in bijvoorbeeld het jaarlijkse organisatie rapport tot uitdrukking worden gebracht (Khandelwal & Mohendra, 2010). Espoused values volgen dus uit en meer top-down benadering zoals bij het managementsysteem. Hiermee worden dan ook niet dezelfde waarden bedoelt wanneer over waarden binnen een organisatie wordt gesproken. Daar is een verschil aan te brengen tussen espoused en practised values. Practised values wijzen op de implementatie van de waarden die door de organisatie kenbaar worden gemaakt. Ze vormen het praktische resultaat van de waarden die door de leden van de organisatie zijn uitgedragen (Khandelwal & Mohendra, 2010).

Omdat het bij het managementsysteem en de self-determination theorie gaat over het gedragen in lijn met de binnen een organisatie geldende waarden en het kenbaar maken daarvan, gaat het over cultuur. Want waarden zijn de basis van cultuur (Khandelwal & Mohendra, 2010). Zo vormt cultuur dus op haar beurt een basis voor gedrag. Allereerst zal nu dan ook de aandacht uitgaan naar het duiden van cultuur en, meer specifiek voor dit onderzoek van belang, van veiligheidscultuur.

2.2 Veiligheidscultuur

Veiligheidscultuur wordt verondersteld een invloed te hebben op veilig gedrag. Het neerzetten van een stevige veiligheidscultuur is echter geen eenvoudige bezigheid en kan niet in een vloek en een zucht worden gedaan. Zoals Zou (2011, p. 19) treffend formuleert:

"It is a journey rather than a destination, and it requires a commitment from top management right down to individual employees of an extended period".

Allereerst zal kort cultuur aan bod komen alvorens veiligheidscultuur verder wordt toegelicht.

2.2.1 Verschillende definities van cultuur

Volgens Hofstede en Hofstede (2016) is een cultuur aangeleerd en niet aangeboren. Daarbij komt het op het volgende neer:

"De collectieve mentale programmering die leden van een groep of categorie mensen onderscheidt van die van andere" (Hofstede, 1991, blz. 16 in Meijer, 1999).

Mensen behoren tot een groep waarbinnen een eigen cultuur bestaat. Deze cultuur kent een soort gelaagdheid en wordt in de literatuur dan ook omschreven als een 'ui' met schillen (Hofstede & Hofstede, 2016). Iedere schil in het ui-diagram staat hierbij voor een vorm van een cultuuruiting. In dit onderzoek zal de nadruk liggen op de kern van de ui, gevormd door waarden. Deze waarden kunnen volgen uit verschillende praktijken en zijn de opvattingen die aan aangeleerde cultuurcodes

ten grondslag liggen en verwoorden wat goed of slecht is (Hofstede & Hofstede, 2016). Om in een onderzoek tot deze kern te komen zal verdiepend onderzoek nodig zijn. Alleen dan kunnen de waarden achterhaald worden en wordt een goed beeld verkregen over de cultuur van een organisatie.

Met waarden bedoelt Hofstede dat wat tijdens de jeugd is aangeleerd, onveranderbaar is en door een individu de rest van het leven gebruikt wordt. Schein daarentegen haalt de waarde meer uit een individuele context en ziet het als een eigenschap van een groep mensen die dynamisch van aard is en veranderd kan worden (Meijer, 1999). Dit verschil geeft aan dat Hofstede een organisatiecultuur meer als een statische institutie ziet die waarden bevat die vooral te maken hebben met de opvoeding van een individu en dat Schein uitgaat van de dynamische aard van waarden en de invloed die de omgeving op een individu heeft. Volgens Meijer (1999) wordt in managementliteratuur Hofstede mede door zijn grafische 'ui'-weergave vaker aangehaald. In dit onderzoek is het logischer het model van Schein te gebruiken nu het niet bevorderlijk is om een statisch model te gebruiken als het doel is om de cultuur te verbeteren. De cultuur definities van Schein en Hofstede verschillen niet heel veel van elkaar. Maar de manier waarop zij waarden uitleggen, kent wel verschillen. Bij de uiteenzetting van organisatiecultuur zal Schein vanwege dit verschil uitvoeriger aan bod komen.

2.2.2 Begrip organisatiecultuur

De definitie van organisatiecultuur komt aan bod omdat het onlosmakelijk verbonden is met veiligheidscultuur. Een definitie van organisatiecultuur is, zoals door Hofstede (1991, in Meijer, 1999) gegeven, als volgt te omschrijven:

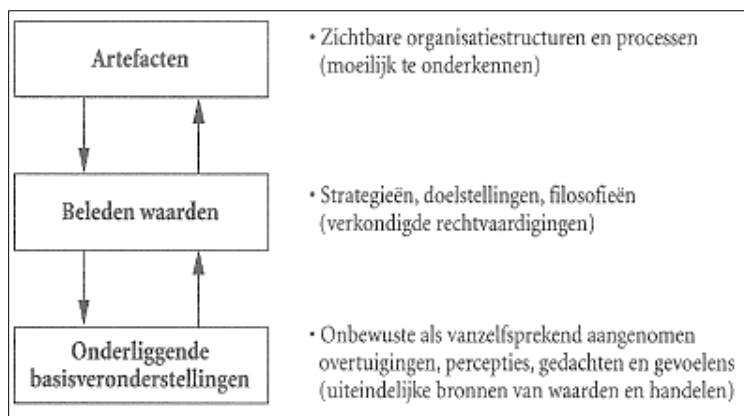
"De collectieve mentale programmering die de leden van de ene organisatie onderscheidt van die van andere" (Hofstede, 1991, blz. 224 in Meijer, 1999).

Een organisatiecultuur zit dus in de hoofden van mensen, zij delen deze 'programmering' met de groep waar zij deel van uit maken en deze is verschillend van die van andere groepen. De organisatiecultuur geeft blijk van de in een groep gedeelde gedragingen, overtuigingen, houdingen en waarden ten aanzien van de doelen, functies en procedures die voor een bepaalde organisatie in haar omstandigheden kenmerkend zijn (Furnham & Gunter, 1993 in Cooper, 2000). Het gaat dus om 'gedeelde' kenmerken, maar een organisatiecultuur garandeert niet dat alle leden van één organisatie op eenzelfde manier zullen handelen en denken. Verschillen kunnen bestaan bijvoorbeeld per afdeling, werkgroep of individu (Williams et al., 1989 in Cooper, 2000).

In dit onderzoek zal de definitie van organisatiecultuur van Schein (1985) als uitgangspunt genomen worden omdat deze zich niet alleen richt op het zichtbare gedeelte van cultuur, maar uitdrukkelijk de nadruk legt op de waarden en normen die binnen een organisatie gelden. Het zijn de gedeelde basisassumpties – waaronder zowel de espoused als de practised values verstaan mogen worden – die de organisatiecultuur vormen (Schein, 1985). De definitie van organisatiecultuur van Schein luidt als volgt:

'Een patroon van basis assumpties – uitgevonden, ontdekt of ontwikkelt door een gegeven groep terwijl zij leren om te gaan met problemen van externe aanpassing en interne integratie – die goed genoeg heeft gewerkt om aangemerkt te kunnen worden als valide en, daarom, aangeleerd te worden aan nieuwe leden als zijnde de correcte manier om waar te nemen, te denken en te voelen in relatie tot deze problemen' (Schein, 1985, p. 9).

Groepsleden maken de basisassumpties zich eigen en dragen deze over aan andere (nieuwe) groepsleden. Deze onderliggende basisveronderstellingen vormen een van de drie elementen die Schein (2000) onderscheidt. Hiernaast spreekt hij namelijk nog over artefacten en beleden waarden. Artefacten zijn de zichtbare, ofwel waarneembare, organisatiestructuren en processen. Deze zijn zichtbaar binnen de organisatie (Schein, 2000) in de vorm van gedrag. Een handeling is waar te nemen, maar onduidelijk blijft waarom een groepslid – een werknemer – iets doet. Het antwoord daarop is te vinden in cultuurniveau twee, namelijk de beleden waarden. Deze bestaan uit strategieën, doelstellingen en filosofieën (verkondigde rechtvaardigingen). Deze laag geeft antwoord op de waarom-vraag achter de artefacten. Het gedrag van individuen wordt volgens Schein (2000) uiteindelijk bepaald door de onderliggende basisveronderstellingen. De acties die in verband staan met dit niveau vormen de essentie van cultuur in het model van Schein (200). Namelijk, zoals ook in de definitie aan bod kwam, dat cultuur bestaat uit gemeenschappelijke waarden, overtuigingen en veronderstellingen die leiden tot een gemeenschappelijk doel.



Cultuurniveaus van Schein (Schein, 2000, p. 17)

2.2.3 Definitie veiligheidscultuur

De term veiligheidscultuur heeft zijn introductie gemaakt na de Tsjenobyl ramp in 1986. Toen verscheen het in het verslag van de Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) en het Nuclear Energy Agency (INSAG, 1988). Veiligheidscultuur wordt hier uitgelegd als een algemene materie die ziet op persoonlijke toewijding en de verantwoordingsplicht van alle individuen die in een activiteit worden betrokken. Dit begrip liet dan ook veel ruimte voor interpretatie en uit de begripsomschrijving volgt geen aanwijzingen voor het tot stand brengen van een veiligheidscultuur. Guldenmund (2010) heeft uitgebreid onderzoek gedaan naar de definiëring van veiligheidscultuur. Het begrip dat de inhoud volgens Guldenmund het beste weergeeft, is dat van de

Advisory Committee on the Safety of Nuclear Installations (ACSNI) zoals deze door Lee (1966 in Guldenmund, 2010) gebruikt is. De definitie die hij geeft, luidt als volgt:

“De veiligheidscultuur van een organisatie is het product van zowel individuele als van de groep gezamenlijke waarden, houdingen, percepties, competenties en gedragspatronen die de toewijding, de stijl en de vaardigheid bepalen en daarmee grote invloed hebben op de gezondheid van de organisatie en op het managen van de veiligheid.” (Lee, 1966 in Guldenmund, 2010, p. 25).

Het bovenstaande begrip lijkt een logische samenvatting te zijn van dat wat al is besproken. Wanneer de nadruk meer gelegd zou worden op de voorwaarde – zo weinig mogelijk risico’s en gevaarlijke situaties voor werknemers doordat zij zich veilig gedragen – voor een gezonde organisatie en het daarmee in verband staande managen van veiligheid, zou het begrip veiligheidscultuur meer specifiek binnen de bouwsector als volgt luiden:

“Een samenkomst van overtuigingen, normen, houdingen en praktijken die voor zowel het individu als de groep overtuigend zijn en er daarnaast op gericht zijn om risico’s zo veel mogelijk weg te nemen en de blootstelling van werknemers aan onveilige situaties op de werkvloer in de bouwsector te minimaliseren.” (Zou, 2011, p. 12).

Uit deze definities komt in ieder geval naar voren dat een veiligheidscultuur zowel in de hoofden van individuele werknemers zit, als in die van werknemers als groep. Wat dan precies in de hoofden zit laat zich omschrijven als overtuigingen, percepties en waarden die op haar beurt weer beïnvloed kunnen zijn door of afgesteld kunnen zijn op handswijzen, bepaalde beleidstukken of procedures (Ostrom et al., 1933 in Guldenmund, 2010, p. 25). De beleden waarden komen immers mede voort uit de artefacten.

Wanneer onderzoek wordt gedaan naar de beleden waarden moet rekening gehouden worden met het gegeven dat uitingen van de ene cultuur, ook uitingen van de andere kunnen zijn. Dit is voor het onderzoek naar de veiligheidscultuur relevant nu de diepste kern van veiligheidscultuur – in ieder geval voor een aanzienlijk deel – dezelfde zal zijn als die van de organisatiecultuur (Meijer, 1999). Uitingvormen van de veiligheidscultuur laten zien hoe een organisatie omgaat met veiligheid ten aanzien van zijn eigen werknemers en eventuele derden (Meijer, 1999). Meijer (1999) definieert veiligheidscultuur dan ook als volgt:

“Een onlosmakelijk deel van een organisatiecultuur, dat als uitingvorm heeft de wijze waarop de organisatieleden met veiligheid van zowel zichzelf, de andere organisatieleden als derden omgaan.” (Meijer, 1999, p. 41).

De bovenstaande definitie van Meijer geeft de verhouding van een veiligheidscultuur ten aanzien van een organisatiecultuur binnen het cultuurbegrip duidelijk weer. Het is echter nog maar de vraag of dit ook opgaat voor de bouwsector. Zo schrijft Cooper (2000) – in lijn met Guldenmund – namelijk dat tenzij veiligheid dé dominante karaktereigenschap is van een organisatiecultuur,

veiligheidscultuur een onderdeel is van organisatiecultuur. Maar het is dus anders in industrieën die zich laten duiden als industrieën met een hoog risico-gehalte, en de bouw is er daar één van. Vanuit het cultuurbegrip van Deal en Kennedy (1982 in Cooper, 2000) geredeneerd zou het er dan op neer moeten komen dat *"the way we do things around here"* (Cooper, 2000 p. 115) in de bouw zou moeten zijn *'the way we do things around here to improve safety'*. Veiligheidscultuur binnen de bouw laat zich dan mogelijk ook niet duiden als onderdeel van de organisatiecultuur, maar de organisatiecultuur laat identificeren als veiligheidscultuur op zich nu ieder element en iedere component van de organisatiecultuur direct of indirect op veiligheid is gericht. Dit onderzoek zal dan ook duidelijkheid verschaffen over of de veiligheidscultuur binnen de organisatie een op zichzelf staande organisatiecultuur is of niet. Indien de veiligheidscultuur zelfstandig gekwalificeerd kan worden, dan wordt daarmee afgeweken van de definitie van Meijer.

2.2.4 Veiligheidscultuur als institutie

Een veiligheidscultuur is te duiden als een verzameling van procedures en praktijken met daaraan gekoppelde gezamenlijke overtuigingen die zijn uitgevaardigd en ontvangen door leden van een organisatie. Anders gezegd, veiligheidscultuur (als organisatiecultuur) is een institutie (Zilber, 2002). Volgens Scott (2014) heeft zo een institutie pilaren, namelijk regulatieve systemen, normatieve systemen en cultureel-cognitieve systemen (Scott, 2014). In het kort bestaat een institutie uit regels en wetten (de regulatieve pilaar), gedeelde waarden en normatieve verwachtingen (de normatieve pilaar) en categorieën en typeringen (de cultureel-cognitieve pilaar). Wat deze pilaren gemeen hebben is dat ze een sterke bijdrage leveren aan sociale stabiliteit die dus gevormd wordt door regels, normen of diepere overtuigingen. Cultuur met als centraal uitgangspunt veiligheid kan de sociale stabiliteit in die vormen bieden en vormt dan ook een institutie. Culturele overtuigingen die bij de individuen van een organisatie bestaan kunnen structuur geven aan hun gedrag in een situatie.

Het gedrag – dat kenmerkend is voor een cultuur – wordt vastgesteld in de institutionalisatie fase. Institutionaliseren heeft een institutie als uitkomst (Tolbert en Zucker, 1996). Institutionaliseren kent verschillende fasen. De fasen die voor dit onderzoek van belang zijn zijn habituation, objectification en sedimentation. Habituation is de pre-institutionalisatiefase waarin structuren worden gecreëerd en afspraken worden gemaakt over het te voeren beleid (Tolbert en Zucker, 1996). Wanneer overeenstemming is bereikt over dit beleid, spreken we over objectification. In deze fase verspreid de structuur van de organisatie zich en krijgen de afspraken een permanente status (Tolbert en Zucker, 1996). Maar, pas bij sedimentation is sprake van volledige institutionalisatie waarin structuren verspreid zijn in de diepte en de breedte, ofwel in de gehele organisatie en door de tijd heen (Tolbert en Zucker, 1996). Op basis hiervan is het de vraag of volledige institutionalisatie ook mogelijk is in samengestelde tijdelijke organisaties die slechts een beperkte tijd tot hun beschikking hebben.

Ondanks dat een organisatie tijdelijk is, is het zeker in het geval van een divers samengestelde organisatie van belang dat zo een institutie aanwezig is. Door Schein wordt een organisatiecultuur – al dan niet in de vorm van een veiligheidscultuur – immers beschreven als *"de lijm die de organisatie bij elkaar houdt"*. Mensen met individuele percepties en opvattingen voegen zich bij een organisatie

en maken daarbinnen deel uit van een groep. De verschillende individuele percepties komen bij elkaar terecht. Dit is het moment van interactie (Berger en Luckmann, 1966). Individuen wisselen percepties uit en ontwikkelen een beeld van gewenst gedrag. In de daaropvolgende fase wordt gedrag vastgesteld, geïnstitutionaliseerd. Ten slotte is sprake van internalisatie waarin de vastgestelde percepties 'gewoonten' zijn geworden, en inmiddels aan te merken zijn als basisassumpties. In deze laatste fase wordt niet meer stilgestaan bij de percepties en wordt gedrag dat daaruit volgt als vanzelfsprekend ervaren (Berger en Luckmann, 1966). Een institutie leidt zo dus tot gedrag, en in het geval van een veiligheidscultuur, tot veilig gedrag.

Als kanttekening bij deze benadering van Berger en Luckmann (1966) moet worden geplaatst dat verschillende subculturen – als aanwezige nationale- of sectorculturen – niet meegenomen zijn. In dit onderzoek zal, zeker gezien de internationale aspecten van het bouwproject waarbinnen het onderzoek plaatsvindt, rekening gehouden worden met verschillende culturen van individuen en de mogelijke invloed die dat heeft op percepties van veiligheid. De eigen cultuur kan invloed hebben op de wijze waarop het individu de waarden binnen een organisatie interpreteert en waardeert, en dus hoe deze zich gedraagt.

Het bovenstaande samenvattend maakt dat veiligheidscultuur als volgt omschreven kan worden:

"Een institutie die bestaat uit een verzameling van beelden en praktische waarden en de daarmee samenhangende onderliggende veronderstellingen die gericht zijn op veiligheid en die individuen met andere leden binnen een organisatie delen, die deze groep kenmerken en veilig gedrag teweeg brengen."

Een veiligheidscultuur wordt hierboven geduid als een organisatie-eigen institutie. Dat mogelijk – vanwege het karakter van de bouwsector – gesproken kan worden over een veiligheidscultuur in plaats van over een organisatiecultuur, betekent dan ook niet per definitie dat veiligheidscultuur is aan te merken als een alle bouworganisaties overkoepelende sectorcultuur. Een sectorcultuur is een cultuur die aanwezig is binnen een branche die vergelijkbare ondernemingsactiviteiten uitvoeren (Meijer, 1999). Tjihuis (1996) karakteriseert de Nederlandse bouwcultuur – in zijn vergelijkende onderzoek tussen de Nederlandse en Duitse bouwsectoren – als een cultuur waar men samenwerkt op basis van vertrouwen en enigszins vrije houding bestaat ten aanzien van regels. De nadruk ligt hier dus niet direct op veilig gedrag. Wel komt naar voren dat de landscultuur van invloed is op de bedrijfs- of sectorcultuur. Het is dan ook niet goed mogelijk om een sectorcultuur te omschrijven die over de grenzen heen geldt. Gezien het multiculturele aspect van het onderzoek komt het er waarschijnlijk op neer dat ondanks dat de veiligheidscultuur gelegen is binnen één sector, de veiligheidscultuur toch verschillende sectorculturen behelst. De institutie op organisatieniveau ondervindt invloed van nationale instituties die uitwerking kunnen hebben op veilig gedrag van individuen binnen de organisatie.

De mate waarin veiligheidscultuur als institutie zijn effect heeft op veilig gedrag, heeft onder ander te maken met identiteiten. Hoe identiteit cultuur aan gedrag koppelt komt in de laatste paragraaf aan bod.

2.3 Identiteit

Identiteit is een paraplu-begrip binnen de sociale wetenschappen en wordt veelal gebruikt om de opvatting en de uiting van een persoon zijn individualiteit te beschrijven. Identiteit vormt een bron van betekenis voor mensen, ziet op ontwikkeling en wordt gevormd binnen een sociaal-culturele context. Het beeld dat iemand van zichzelf heeft en zijn identiteit hebben invloed op de motivatie van die persoon. Het beïnvloedt wat ze doen, hoe ze denken, hoe ze betekenis geven aan zichzelf en anderen en de mate waarin ze in staat zijn zichzelf te controleren of reguleren (Sharma, 2014). Als over identiteit wordt gesproken, gaat het ook vaak over *zelf*. Deze twee theorieën komen samen in een sociale en culturele context. Zo bepaalt het sociale en culturele systeem de identiteit van een individu en ontwikkelt deze 'selfhood' om in de systemen te kunnen functioneren (Sharma, 2014) en zich dus daarbinnen te gedragen. Zo geven individuen betekenis aan situaties door persoonlijke verlangens (vanuit de *zelf*) te combineren met de erkenning van een institutionele context zoals sociale of culturele structuren (MacKinnon & Heise, 2010).

De betekenis van institutie is in de loop van de tijd veranderd en verschilt per discipline. Vanuit de sociale wetenschappen zijn twee onderling verbonden karakteristieke elementen van het begrip aan te duiden die in de vorige alinea ook al aan bod kwamen, namelijk het afgeleide karakter van individuen en het aanhouden van iets – zoals gedragspatronen, rollen, regels, organigrammen, ceremonies – over de tijd heen. Dit aanhouden van iets uit zich in de vorm van sociale structuren, stabiliteit, normen, regels, waarden en ideeën als overeenkomstige elementen (Scott et al., 2014). Eenvoudiger gezegd komen instituties neer op sociale structuren die doordrenkt zijn met waarden en regels en hebben ze zowel direct als indirect invloed op de motieven die de drijfveer vormen van gedrag (Perry & Vandenabeele, 2008). Een cultuur is dan ook aan te merken als een institutie en heeft zo invloed op het gedrag van individuen. Het verband tussen een institutie en gedrag wordt belicht om een antwoord te kunnen vinden op de vraag waarom mensen doen wat ze doen en waarom ze doen – of niet doen – wat ze zouden moeten doen vanuit het oogpunt van motivatie (Perry & Vandenabeele, 2008).

2.3.1 Zelf en identiteit

Als mediërende kracht tussen instituties en individueel gedrag is het *zelf*-concept te vinden en de daarvan deel uitmakende identiteiten (Perry & Vandenabeele, 2008). Ieder individu heeft meerdere identiteiten en ieder van die identiteiten is in zekere mate opgenomen in de *zelf* van het individu. Deze verschillende identiteiten worden binnen een gestructureerde maatschappij gevormd aan de hand van *zelf-categorisatie*. Deze maatschappij schrijft volgens Stryker en Burke (2000) verschillende rollen aan individuen toe. Deze sociale rollen zijn verwachtingen die verbonden zijn aan ingenomen posities in netwerken van relaties en identiteiten zijn de geïnternaliseerde rolverwachtingen (Stryker & Burke, 2000, p. 286). Iedere persoon beoefent zo meerdere rollen en kan door meer belang te hechten aan een bepaalde rol zijn identiteiten vormgeven. De rol waaraan meer belang wordt gehecht, die hoger in de hiërarchie staat, wordt aangeduid als een meer opvallende identiteit ('*more salient identity*', Serpe & Stryker, 1987). Deze identiteit is betekenisvol ten aanzien van de *zelf* en heeft meer identiteit-gerelateerd gedrag tot gevolg. Omdat identiteiten

de sterkste link hebben met instituties – nu zij daar direct invloed van ondervinden – en zij dus gedrag tot gevolg hebben, wordt in dit onderzoek de aandacht vooral besteed aan identiteiten. De rol van de *zelf* is relevant en onmisbaar, maar neemt een minder centrale positie in het onderzoek in dan identiteit.

Door middel van deze *zelf-processen* wordt zo een identiteit gevormd. De *zelf* is namelijk het antwoord op de vraag 'wie ben ik?', de identificatievraag. De *zelf* is als het ware de kern. Het staat voor het gevoel dat mensen van zichzelf hebben en hoe zij zichzelf zien en vormt het fundament van zelf-gereguleerd gedrag (Perry & Vandenabeele, 2008). De 'echte'- ik. De *zelf* valt uit elkaar in twee theorieën: de identiteit theorie en de sociale identiteit theorie. Deze zullen hier onder aan bod komen.

2.3.1.1 Identiteit theorie

In de identiteit theorie is de kern van een identiteit de categorisatie – ofwel rangschikking – van de *zelf*. De *zelf* vervult een rol en incorporeert betekenissen en verwachtingen die met die rol en de prestaties daarvan geassocieerd worden (Burke & Tully, 1977; Thoits, 1986 in Stets & Burke, 2000). De identiteit theorie gaat dus uit van expressie van de *zelf* in een rol met behulp van identiteiten op zo een wijze dat de *zelf* als zijnde een identiteit fungeert. De geïncorporeerde verwachtingen en meningen vormen daarbij een samenstelling van standaarden die gedrag sturen. Hierop sluit de theorie van Stone & Farberman (1970, zoals geciteerd in Perry & Vandenabeele, 2008) aan, namelijk dat identiteit een getypeerde *zelf* is in een fase in het leven, gesitueerd in een context van georganiseerde sociale relaties. Binnen de identiteit theorie staat de identiteit dus gelijk aan de *zelf*.

2.3.1.2 Sociale identiteit theorie

Op de identiteit theorie sluit de sociale identiteit theorie aan. Dit gaat over de kennis van een persoon dat hij of zij bij een sociale categorie of groep behoort (Hogg & Abrahams, 1988 in Stets & Burke, 2000). Een sociale groep is een reeks individuen met een overeenkomstige sociale identificatie van zichzelf als leden van dezelfde sociale categorie. Door middel van een sociaal vergelijkingsproces worden personen die wat betreft de *zelf* vergelijkbaar zijn gelabeld als de in-groep. Personen die verschillen met de *zelf* waarmee ze vergeleken worden, worden ingedeeld in de out-groep (Stets & Burke, 2000). De sociale identiteit speelt zo een rol bij het beantwoorden van de vraag 'wie ben ik?'. Wie de 'ik' is wordt mede bepaald door waar de 'ik' deel van uitmaakt. Dit kunnen groepen zijn zoals de organisatie als groep of groepen binnen die organisatie zoals een werkgroep, team, departement, unie, lunch groep, leeftijdsgenoten, en dergelijke (Ashforth & Mael, 1989). Sociale identificatie is dan ook afgeleid van groeps-identificatie (Tolman, 1943 in Ashforth & Mael, 1989). Deze begrippen kunnen elkaar vervangen (Ashforth & Mael, 1989). In geval van groeps-identificatie worden successen en mislukkingen van een groep persoonlijk ervaren. Identificatie refereert naar de *zelf* in termen van sociale categorieën (naar 'ik ben'). Sociale identificatie kan dan ook onderscheiden worden van internalisatie. Dit laatste verwijst naar incorporatie van onder andere waarden en houdingen binnen de *zelf* met de functie van leidende principes ('ik geloof')(Ashforth & Mael, 1989).

Alvorens internalisatie uiteen wordt gezet, wordt belicht hoe cultuur als institutie binnen een organisatie invloed heeft op de identiteit en *zelf* van een individu die, volgens Sharma (2014), zijn aan te duiden als sociale producten.

2.3.2 Cultuur en identiteit

Culturele identiteit gaat in de kern om een gevoel van betrokkenheid of verbondenheid met een culturele groep en is een psychologisch fenomeen. Het is daarbij aangeleerd en niet aangeboren. De individualiteit van een persoon is mede een sociaal product. De voorzijde van die waarheid is volgens Sharma (2014) dat de vorm van de socialiteit van een individu, de manier waarop deze omgaat met anderen in en de omgeving, op haar beurt weer afhankelijk is van de manier waarop de taak van 'individualisatie' is vormgegeven en wordt uitgevoerd. Deze individualisatie is het proces waarin iemand zijn persoonlijke eigenschappen ontwikkelt waarmee deze zich kan onderscheiden van andere. Daarnaast verandert het de menselijke 'identiteit' van een 'gegeven' in een 'taak'. Met taak wordt bedoeld dat een culturele identiteit ingezet kan worden als een middel, als een prisma waardoor we waarnemen (Sharma, 2014).

Identiteit maakt dus deel uit van de *zelf*, de *zelf* vormt het raakvlak tussen het lichaam en het sociale en culturele systeem en dergelijke instituties duiden op haar beurt weer identiteiten en daarmee de *zelf*. *Zelf* is dus niet hetzelfde als cultuur. Cultuur is een input-output communicatief medium met historische diepte en wat zich ontwikkelt door algemene aanpassing aan zich steeds herhalende condities, evenementen of omstandigheden in de omgeving. Of identificering plaatsvindt hangt af van of de *zelf* het aantrekkelijk vindt om zich vast te klampen aan deze condities, evenementen en omstandigheden of omdat deze er niet aan onderuit kan komen. De *zelf* wordt dan ook gevormd en aangestuurd door de identiteiten die het behelst die op haar beurt afgeleid zijn van culturele modellen die dienen als gecollectiviseerde en geïnternaliseerde representaties van andersheid en verbondenheid (De Munck, 2010). Hoe de *zelf* en identiteit vervolgens over gaan in gedrag, zal hieronder aan bod komen.

2.3.3 Internalisatie en zelf determinatie

Zoals al eerder aan bod kwam spreken we over internalisatie als de vastgestelde percepties 'gewoonten' zijn geworden, en aan te merken zijn als basisassumpties. Deze basisassumpties zijn ook wel te duiden als individuele voorkeuren en zijn gevormd door hoe deze emotioneel en cognitief reageren op gelegitimeerde patronen van sociale praktijken. Of in andere woorden, op cultuur. Individuen leren van interacties met anderen in verschillende gemeenschappen normen die invloed hebben op hun gedrag dat daardoor in lijn komt te liggen met het gedrag dat van hen in bepaalde situaties wordt verwacht. Internalisatie heeft dus onder andere te maken met gedrag en met de manier waarop een individu zich identificeert met een groep.

Wanneer een individu zich identificeert met een rol, groep of activiteit heeft deze bewust ingestemd met zijn persoonlijke waarden en belangen en worden deze ook bewust ondersteund. Vanuit de *zelf-determinatie* theorie heeft een individu meer plezier, doelgerichtheid en welzijn wanneer sprake is

van identificatie. Dit komt mede doordat deze vorm van gedragsbeïnvloeding grotendeels autonoom geschiedt (Ryan & Deci, 2005). Volgens de *zelf-determinatie* theorie geldt dan: hoe sterker de druk van externe invloed en toezicht is, hoe meer de ontwikkeling van persoonlijke waarde en wordt ondermijnd. Wanneer op de autonomie en de eigen beweging van een persoon wordt ingespeeld zal dit resulteren in niet alleen een hogere mate van betrokkenheid (meer doorzettingsvermogen en toewijding), maar ook in een toename van positieve ervaringen als meer plezier, gevoel van doelmatigheid en welzijn (Ryan & Deci, 2001 in Ryan & Deci, 2005). Autonomie is dus van belang als we het hebben over het verklaren van gedrag.

De meest autonome vorm van intentioneel en extrinsiek gemotiveerd gedrag is geïntegreerde regulatie. Volgens de *zelf-determinatie* theorie zijn identificaties die goed geïntegreerd zijn binnen de psyche van een individu de beste representatie van volledige steun en goedkeuring van de *zelf*. Het uitgangspunt dat volledig geïntegreerde extrinsieke motivatie minder waard is dan intrinsieke motivatie is niet veel waard. Meer specifiek omdat mensen die intrinsiek gemotiveerd zijn, dat zijn in activiteiten die zij zelf ondernemen omdat zij dat plezierig en gemakkelijk vinden op zichzelf. Extrinsieke motivatie ziet meer op gedrag dat vertoond wordt omdat het een instrumentele functie kent voor een niet-spontane uitkomst (Ryan & Deci, 2005). Geïntegreerde regulatie en intrinsieke motivatie schuren dus tegen elkaar aan en representeren beiden vergelijkbaar volledig autonoom en zelf bepaald gedrag. De achterliggende reden waarom dit gedrag wordt vertoond, waarom een activiteit wordt uitgevoerd, is echter verschillend.

In de context van een organisatie en de daarbij behorende veiligheidscultuur zal dus gesproken worden over geïntegreerde regulatie als meest autonome vorm van de daar tegen aan schurende intrinsieke motivatie om het werk uit te voeren. Mogelijk wordt intrinsieke motivatie aangetroffen bij bouwvakkers die uit een gezin komen waarin familieleden ook in de bouw werk(t)en. In dit geval hebben zij mogelijk het belang van veiligheid met de paplepel ingegoten gekregen. Hun sociale thuisomgeving maakt dan dat zij in hun gedrag veilige gewoonten, normen en waarden hebben opgenomen. Vanuit de person-environment theorie geredeneerd is het dan ook te verklaren dat zo een individu in de bouwsector terecht is gekomen nu mensen omgevingen uitzoeken die hen toestaan hun eigenschappen kenbaar te maken. Andersom maken zij vervolgens weer de omgeving die zij hebben uitgekozen. Er is dus sprake van een wisselwerking.

Externe regulatie brengt de meest gecontroleerde vorm van extrinsieke motivatie met zich mee en schuurt tegen totaal gebrek aan motivatie en internalisatie aan. In geval van externe regulatie is veelal een sterke druk vanuit de organisatie waar te nemen, waarbij de nadruk ligt op beloning en bestraffing. Gedrag dat meer geïnternaliseerd is – en waarbij sprake is van meer autonomie – dan externe regulatie uit zich allereerst in geval van introjectie van een regulering. In dat geval is gedrag wél opgenomen in de persoon, maar maakt het nog geen deel uit van de samenstelling van motivaties en cognities die de *zelf* van het individu bepalen. Bij identificatie is het gedrag al meer geaccepteerd als 'eigen' en integratie is ten slotte de meest volledige vorm van internalisatie. Deze vier vormen van extrinsieke motivatie verschillen in de mate van autonomie. Het overzicht van Ryan en Deci

(2005) waarin het onderscheid wordt gemaakt tussen deze verschillende vormen van internalisatie is opgenomen in bijlage 1 bij dit onderzoek.

In geval van weinig autonomie, wanneer gedrag in vergaande mate wordt bepaald door (vermeende) verwachtingen van anderen of iets moet in plaats van dat een individu het zelf wilt, dan is sprake van weinig autonomie. In zo een geval gaat de authenticiteit – zoals in de psychologie autonomie wordt aangeduid – verloren en ontstaat frustratie en ontevredenheid (Kluwer, 2017).

Wanneer gedrag wordt gestuurd door de eigen wensen en behoeften spreken we van autonoom gedrag, dit is het geval bij geïntegreerde regulatie. Dit gedrag kan dus wel degelijk gericht zijn op anderen, het is niet hetzelfde als doen waar je zin in hebt zonder enige mate van rekening houden met anderen (Kluwer, 2017). Om veilig gedrag te vertonen is het dus van belang dat een individu waarden en normen die voortvloeien uit de veiligheidscultuur – de institutie – waar deze deel van uit maakt, heeft geïnternaliseerd of geïntegreerd. In dit geval ervaart een individu meer autonomie en is deze dus meer gemotiveerd zich naar die normen en waarden te gedragen. De mate waarin een werknemer in de bouw zich veilig wilt gedrag is dus van belang. Daarnaast zal het van belang zijn dat het voor die werknemer ook mogelijk is zich veilig te gedragen. Maar dit kunnen is ondergeschikt aan het veilig willen werken. Wanneer het niet lijkt te kunnen om veilig te werken, is niet willen werken namelijk het veilige gedrag.

2.4 Verwachtingen

In dit onderzoek wordt veiligheidscultuur gedefinieerd als een institutie die indirecte al dan niet directe invloed heeft op het gedrag van individuen binnen een organisatie in de bouwsector. De regulatieve, normatieve en cultureel-cognitieve elementen van een veiligheidscultuur verspreiden zich via institutionalisatie over de gehele organisatie. Binnen de organisatie wordt via institutionalisatie gedrag vastgesteld wat een institutie tot gevolg heeft. De vorming van zo een institutie is het gevolg van interactie tussen verschillende individuen waardoor een beeld ontstaat van het gewenste gedrag. Pas wanneer dit gewenste gedrag geïntegreerd is, worden de vastgestelde gedragingen bij de in de institutie aanwezige individuen de gebruikelijke manier van doen of wordt het zelfs een gewoonte. De mate waarin dit gedrag 'eigen' wordt gemaakt door individuen hangt dus af van de mate van internalisatie. Internalisatie geeft aan in hoe verre een individu zich deel voelt van de groep waar hij deel van uit maakt. Bij integratie, de meest volledige vorm van internalisatie, is het gedrag dat als gewenst wordt aangemerkt 'eigen' geworden van een individu. De mate waarin individuen gewenst gedrag hebben geïntegreerd en hoe wordt omgegaan met het intern integreren van verschillende basisassumpties bij individuen, geeft iets weg over de organisatiecultuur. Schein verwijst hier dan ook naar in zijn omschrijving van organisatiecultuur. Verwachting een luidt dan ook als volgt:

Verwachting 1: *“Wanneer het gewenste gedrag bij een individu geïntegreerd is, wordt het gedrag de gebruikelijke manier van doen of zelfs een gewoonte.”*

In het onderzoek zal worden gezien of deze basisassumpties van de organisatiecultuur direct of indirect zien op veiligheid. Aan de hand daarvan kan worden beoordeeld of de organisatiecultuur aangemerkt kan worden als een veiligheidscultuur, nu alle handelingen en denkwijzen erop gericht zijn om de veiligheid te verbeteren. Of, dat de organisatiecultuur niet als zelfstandige veiligheidscultuur gezien mag worden, maar gesproken moet worden over een organisatiecultuur met daarbinnen een aanwezige veiligheidscultuur. Daarnaast zal ten aanzien van het onderwerp organisatie- en veiligheidscultuur ook onderzocht worden of de tijdelijkheid van het samengestelde project invloed heeft op de ontwikkeling, vorming van en identificering met een cultuur. Daarnaast zal aandacht binnen dit onderzoek uitgaan naar waar de cultuur blijft wanneer het consortium weer uiteenvalt, of dit geheel komt te vervallen of ook (gedeeltelijk) wordt meegenomen. De samengestelde aannemerscombinatie kent mogelijk een samengestelde organisatiecultuur. Dat maakt dat Sassevaart als organisatiecultuur, al dan niet aan te merken als een veiligheidscultuur, een samenstelling kan zijn van verschillende organisatieculturen. Toch blijft het de vraag, of het project Sassevaart een eigen cultuur uitdraagt of uit kan dragen. De tweede verwachting is als volgt:

Verwachting 2: *"De samengestelde aannemerscombinatie kent een samengestelde organisatiecultuur die niet aangemerkt kan worden als veiligheidscultuur."*

Ook wordt de situatie in de verwachtingen meegenomen dat Sassevaart wel een eigen veiligheidscultuur kent. Verwachting drie is daarbij de volgende:

Verwachting 3: *"Wanneer Sassevaart een eigen veiligheidscultuur uitdraagt, zullen individuen binnen verschillende organisaties deze overnemen wanneer zij deze basisassumpties kunnen internaliseren."*

In hoeverre deze internalisatie plaatsvindt zal afhangen van de mate waarin het individu zich al dan niet verwant voelt met de assumpties die deel uit maken van die cultuur, de mate waarin deze assumpties overeen komen met de cultuur van de firma waaronder deze werkt of de mate waarin de firma de cultuur van Sassevaart actief uitdraagt richting het individu. In het geval van de aannemerscombinatie Sassevaart kan hier in bepaalde gevallen nog een extra laag aanwezig zijn. In tegenstelling tot wanneer een individu zich bij een firma voegt, kan een individu – de bouwvakker – deel uitmaken van een organisatie – een aannemer – die deel uitmaakt van een andere organisatie, die op haar beurt deel uitmaakt van het project waar meerdere organisaties actief binnen zijn. Wil de door Sassevaart uitgedragen (veiligheids)cultuur door de hele (project)organisatie doordrongen zijn, dient deze institutie het gedrag van de bouwvakker te beïnvloeden. Dit zal onder andere kunnen betekenen dat de firma's binnen de aannemerscombinatie Sassevaart zich moeten kunnen identificeren met de basisassumpties die door Sassevaart worden uitgedragen alvorens individuele werknemers zich dusdanig kunnen identificeren met de assumpties van Sassevaart dat dit een effect heeft op de visie op veiligheid van de firma waar zij deel van uitmaken.

De verwachting is in ieder geval dat de basisassumpties effectiever draagvlak zullen vinden binnen het project wanneer die breed worden uitgedragen, door zowel Sassevaart, als de firma's, als de individuele werknemers. Wanneer de firma's die binnen het project actief zijn de beleden waarden

verkondigen en het naleven ervan zo goed mogelijk faciliteren – door bijvoorbeeld het, al dan niet met behulp van Sassevaart, aanbieden van het juiste materiaal – zal de bouwvakker die het werk daadwerkelijk uitvoert beter vatbaar zijn voor de institutie binnen Sassevaart. De verwachting is namelijk dat de werknemer zich in eerste instantie vanuit de gedachte van groepsidentificatie deel voelt van de groep – de firma – waarbinnen deze werkzaam is en zich in tweede instantie deel voelt van de groep waarbinnen deze firma valt, het project Sassevaart. Mogelijk is dan ook een onderscheid te maken in deze tweetrap. Zo heeft een werknemer zich mogelijk eerder geïdentificeerd met de cultuur van de firma, zo niet de daaruit voortvloeiende basisassumpties geïntegreerd, dan dat dat geldt voor de cultuur van Sassevaart. Toch betekent dat niet per definitie dat de cultuur van Sassevaart niet een zelfde mate van internalisatie kan bereiken. Factoren die hier een rol kunnen spelen zijn die van het managementsysteem, de (externe) druk, de kenbaar gemaakte doelstellingen, de manier en mate van communicatie daarover en dergelijke. Gezien het onderwerp veiligheid en het belang dat een individu daarbij heeft, is het de verwachting dat het voor een werknemer wel aantrekkelijk is om de *zelf* te identificeren met een veiligheidscultuur. De verwachting op basis van het bovenstaande luidt:

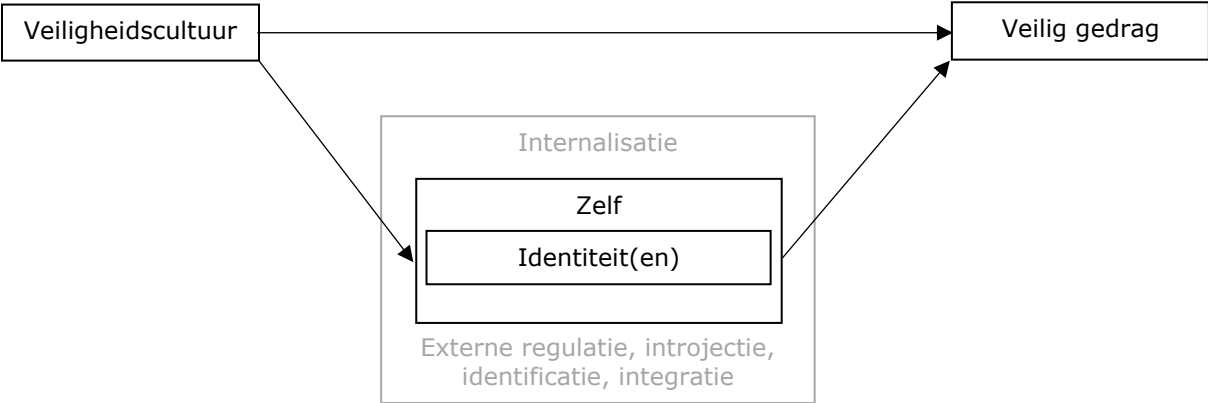
Verwachting 4: *“De mate van internalisatie hangt samen met groepsidentificatie, waarbij de verwachting is dat werknemers zich in eerste instantie deel voelen van de eigen firma en zich daarna pas deel voelen van het project Sassevaart.”*

Wanneer deze veiligheidscultuur van Sassevaart door de hele organisatie is doordrongen kan deze institutie invloed hebben op het gedrag van individuen. De veiligheidscultuur zal het meeste effect teweeg brengen wanneer individuen deze hebben geïdentificeerd, of nog wenselijker, hebben geïntegreerd in de identiteiten en daarmee de steun en goedkeuring ontvangen van de *zelf*. In dat geval ervaart een individu meer autonomie, ervaart deze mogelijk minder externe druk en is deze meer gemotiveerd zich naar de normen en waarden te gedragen die voortvloeien uit de veiligheidscultuur. In geval van geïntegreerde basisassumpties maakt het eigenlijk niet uit of het hier gaat om extrinsieke motivatie tot conformeren of dat mogelijk sprake is van intrinsieke motivatie. Het resultaat is immers gelijk. Het wordt wel voor mogelijk gehouden dat bouwvakkers veelal intrinsiek gemotiveerd zijn, vanuit de gedachte dat zij het werk graag doen. Maar dat sommigen het werk vooral doen vanwege het financiële aspect en geen plezier beleven in het uitvoeren van het werk, hoeft dus niet af te doen aan de mate waarin de veiligheidscultuur deel uit maakt van hun identiteit en leidt tot veilig gedrag.

Verwachting 5: *“Plezier van bouwplaatsmedewerkers heeft geen invloed op de mate waarin veiligheidscultuur uitmaakt van hun identiteit en heeft dan ook geen invloed op hun veilige gedrag.”*

De verwachting is dat veiligheidscultuur zowel direct als – mogelijk meer effectief – indirect via de identiteit van een persoon een positieve relatie zal hebben tot veilig gedrag. In ieder geval is de verwachting dat wanneer de veiligheidscultuur verweven is geraakt met de identiteit van de werknemer deze zich ook buiten de veiligheidscultuur veilig zal gedragen.

Het conceptuele model wat bij de bovenstaande verwachtingen past is als volgt:



3. Methodologisch kader

In dit hoofdstuk wordt de methode van het onderzoek uiteengezet en verantwoord. De onderzoeksvraag is exploratief van aard wat maakt dat de aard van het onderzoek kwalitatief is (Van der Velde, Jansen & Dijkers, 2018). Allereerst wordt de bijbehorende onderzoeksstrategie uiteengezet. Daarnaast zal de dataverzamelmethode worden behandeld en wordt de data-analyse toegelicht. Gedurende deze uiteenzetting zal de waarborging van de kwaliteit van het onderzoek aan bod komen.

3.1 Onderzoeksstrategie

Om de onderzoeksvraag te kunnen beantwoorden is een juiste onderzoeksstrategie van belang. Hiervoor dient de keuze gemaakt te worden tussen kwalitatief en kwantitatief onderzoek. Zoals hierboven al aan bod kwam zal dit onderzoek kwalitatief van aard zijn. Er wordt gezocht naar de aard van een fenomeen en niet naar de omvang daarvan. De focus ligt, zoals Bryman (2016) dat treffend verwoord, op het begrijpen van de sociale wereld door het onderzoeken van de interpretaties van die sociale wereld van de participanten bij het onderzoek. Het voornaamste verschil tussen kwalitatief en kwantitatief is volgens Bryman dat sociale realiteit een – niet objectief te meten – betekenis vervult voor mensen en dat de menselijke actie betekenisvol is voor henzelf. Daarnaast handelen ze aan de hand van de betekenis die zij toekennen aan hun eigen handelen en aan dat van anderen (Bryman, 2016).

In het onderzoek worden zo veel mogelijk en verschillende werknemers geïnterviewd. Deze individuele werknemers lichten hun eigen perspectief op veiligheid, veilig gedrag en veiligheidscultuur toe en komen met een eigen perceptie van de sociale wereld waarin zij zich op dat moment begeven. De sociale wereld zal een belangrijke rol innemen, en hier dient rekening mee gehouden te worden bij het interpreteren van de bevindingen. Zo moeten enkele kanttekeningen geplaatst worden. De sociale wereld waarin een individu zich begeeft is immers voortdurend in beweging. Daarnaast zijn gebeurtenissen en mensen daarbinnen uniek, niet te generaliseren en interpreteren individuen gebeurtenissen en situaties anders. Dat deze interpretaties van elkaar verschillen maakt dat de maatschappelijke werkelijkheid gezien kan worden als een door mensen geformuleerde constructie (De Lange, Schuman & Montessori, 2016). Hiermee komt dan ook een nadeel van kwalitatief onderzoek boven tafel, namelijk dat deze moeilijk voor herhaling vatbaar is (Boeije, 2010).

Het onderzoek beschrijft zo een geïnterpreteerde maatschappelijke constructie, een institutie. Dat wil absoluut niet zeggen dat deze niet waarheidsgetrouw is, maar dit maakt vooral duidelijk dat de waarheid niet eenduidig aan het oppervlak verschijnt. Dé waarheid of realiteit wordt altijd waargenomen en is daarmee vooral subjectief van aard. Volgens Berger en Luckmann kan gesproken worden van een – in principe – betekenisloze wereld die eigenlijk pas zin krijgt door de zingevende waarnemer. In *The Social Construction of Reality* (1975, in De Lange et al., 2016) wordt dan ook gesproken over de werkelijkheid als een mentale constructie, die mede afhankelijk is van de sociale

context waar een mens zich in begeeft. Deze context beïnvloed de kijk van een individu op de wereld. Hierbij zijn volgens Berger en Luckmann ook tradities, geschiedenis, cultuur, taal en instituties van invloed (De Lange et al., 2016). Berger en Luckmann gaan dan ook uit van een zekere mate van wetmatigheden.

Zoals verderop bij de data-analyse nog benoemd zal worden, is dit onderzoek dan ook post-positivistisch. De onderzoeker gaat er van uit dat de werkelijkheid objectief is, maar door subjectieve elementen niet altijd eenvoudig te duiden is. Postpositivisten gaan er van uit dat de realiteit bestaat, maar te complex is om volledig begrepen of uitgelegd te kunnen worden. De waarnemingen zullen steeds weerlegd moeten worden (Riccucci, 2008). Karl Popper stelt dat in plaats van dat theorieën geformuleerd worden die bijna met alle waarnemingen te verenigen zijn, moet gezocht worden naar theorieën die buitengewoon onwaarschijnlijk zijn voor wat betreft de voorspellingen. Wanneer een theorie kwetsbaar wordt geformuleerd is een enkele meting voldoende om de onwaarschijnlijke hypothese te ontcrachten (Popper, 1974). Popper zet zich dan ook af tegen de positivisten.

3.1.1 Casestudy

Het onderzoek zal ingericht worden als casestudy. Zo een methode kenmerkt zich op het genereren van organisatie specifieke data bestaande uit contextafhankelijke bevindingen. Hierbij heeft de onderzoeker oog voor de complexiteit en de specifieke aard van het geval in kwestie (Bryman, 2016). De bevindingen laten zich dan ook niet eenvoudig vertalen naar bevindingen die sectorbreed toepasbaar zijn. Wel is het mogelijk dat de situatie zoals deze zich voordoet bij Sassevaart, zich enigszins vergelijkbaar voordoet bij een ander groot internationaal bouwproject van BAM Infra. Mogelijk bevat de 'case' dan ook situaties die als *exemplifying* aangemerkt zouden kunnen worden. Met *exemplifying* wordt volgens Bryman (2016) een case bedoeld die breder toepasbaar is dan enkel binnen de case waarvan het in het onderzoek deel van uitmaakt. Hiermee wordt geïmpliceerd dat elementen van het onderzoek mogelijk wél breder toepasbaar zouden kunnen zijn.

Dat in dit onderzoek gesproken mag worden over *casestudy*, wordt onder meer weggegeven door de onderzoeksvraag. Dit is een hoe-vraag, wat volgens Yin (2014) een kenmerk is van een *casestudy*. Andere kenmerken zouden zijn dat de onderzoek geen of weinig mogelijkheden heeft om gebeurtenissen te beheersen en een eigentijds fenomeen in real-life context wordt onderzocht (Yin, 2014). De realiteit bestaat wel volgens Yin, maar is tegelijkertijd (te) complex om te begrijpen. Nu in dit onderzoek geen sprake is van meewerken als in het mede-uitvoeren van de organisatie kenmerkende bedrijfsactiviteiten, kan door de onderzoeker geen invloed worden uitgeoefend op de gebeurtenissen of de ervaringen die daarmee samen hangen.

3.2 Respondenten

De respondenten die aan het onderzoek mee werken zijn verzameld aan de hand van een opportunistische steekproeftrekking (*'convenience sampling'*) (Bryman, 2016) binnen Sassevaart. Bij deze methode verzamelt de onderzoeker respondenten door te kijken naar wie beschikbaar is en wie mee wil werken aan het onderzoek. Via contactpersonen binnen de organisatie zijn diverse mails

uitgegaan naar zowel individuele werknemers als (onder)aannemers. Veel individuen gaven helaas geen respons en voor de onderaannemers gold het zelfde. Daarnaast is het verzoek tot het af kunnen nemen van interviews ook een aantal keer afgewezen. Wet- en regelgeving omtrent persoonsgegevens maakte het direct kunnen en mogen benaderen van personen onmogelijk. Indien het COVID-19 virus haar intrede niet had gemaakt was het naar alle waarschijnlijkheid en gezien de plannen die al waren gemaakt aannemelijk dat het vinden van voldoende respondenten alles behalve moeilijk zou gaan. Het oorspronkelijke plan was om te spreken met 60 personen waarvan een twintigtal geïnterviewd zou worden. Uiteindelijk zijn het slechts twaalf telefonische interviews geworden. Deze interviews varieerden wat betreft de duur van het gesprek. Zo duurde een gesprek 30 minuten en in een ander geval 90 minuten, afhankelijk van de beschikbare tijd van de respondent en de inbreng van deze persoon. De onderzoeker heeft met de lange interviews getracht de schaarsheid aan respondenten te ondervangen, en om zo meer informatie uit één gesprek te kunnen halen. Daarnaast hebben drie personen het interview niet telefonisch maar per e-mail vragenlijst afgelegd. Alle vragenlijsten zijn in het Nederlands ingevuld.

Doordat een relatief kleine groep respondenten is verzameld en gebruikt zijn zowel externe als interne validiteit lastig te waarborgen. Zo zijn de resultaten van het onderzoek onvoldoende te generaliseren naar onderzoeken in andere contexten (Boeije, 2010) en zijn de resultaten intern voldoende volledig. De resultaten zijn niet geldig voor alle werknemers die binnen Sassevaart actief zijn is (Van der Velde et al., 2018). Zo zijn de bevindingen vooral gestoeld op de gesprekken met werknemers van BAM Contractors en BAM Infra. De respondenten wisten gezien de tijd dat zij al bij Sassevaart actief waren voldoende te zeggen over de veiligheidscultuur van de aannemerscombinatie. Het is niet waarschijnlijk dat zij hiermee enkel de 'eigen' BAM-cultuur hebben omschreven. Dit valt mede af te leiden uit het onderscheid dat een enkeling wist aan te geven.

De twaalf geworven respondenten waren op het moment van het interview allen actief op de werf in Terneuzen en waren van Belgische en Nederlandse afkomst. Ondanks de internationale samenstelling van het bouw personeel zijn geen respondenten met een andere nationaliteit geïnterviewd. Wel deelden zowel de Belgische als de Nederlandse respondenten ervaringen met onder andere Poolse, Roemeense en Portugese werknemers die actief waren op de werf van Sassevaart. Bij het verzamelen van de respondenten is vooraf geen onderscheid gemaakt tussen mannen en vrouwen, en gezien de zeer geringe aanwezigheid van vrouwen was het niet verassend dat enkel mannelijke respondenten zijn geworven. De leeftijd van de respondenten varieerde wel en tevens was sprake van verschillende functies. Uiteindelijk zijn van te noemen organisatie A vijf personen telefonisch geïnterviewd, van organisatie B vier personen telefonisch en twee per e-mail geïnterviewd en zijn heeft van organisatie C één persoon gereageerd op de e-mail vragenlijst.

Om de anonimiteit van personen te garanderen zijn de respondenten in het onderzoek niet opgenomen. Door de respondenten anoniem deel te laten nemen en dit vooraf ook te melden heeft de onderzoeker wel getracht zo eerlijk en ongecensureerde informatie als mogelijk boven tafel te krijgen. Gezien de inhoud en de strekking van de reacties die op vragen werden gegeven gaat de onderzoeker er van uit dat dit ook is gebeurd. Op de controlevraag achteraf, of een respondent van mening is dat zijn antwoorden een realistisch beeld schetsen van de veiligheid binnen het project en

de organisatie werd dan ook in alle gevallen bevestigend gereageerd. Wel wordt hieronder een schema opgenomen waarin duidelijk wordt welke werknemers van welke organisatie zijn en of het om Uitvoerend Technisch Administratief ('UTA')-personeel gaat, ook wel staf- en kaderpersoneel, of om op de bouwwerf aanwezig uitvoerend bouwplaatspersoneel. Alle respondenten zijn man. De reden dat dit overzicht wordt opgenomen is omdat dit een beeld geeft van de (beperkte) diversiteit aan respondenten in het onderzoek en het mogelijke verschil in resultaten afkomstig van verschillende type werknemers. De werknemers van wie de nationaliteit onbekend is, is wel bekend dat dit of Nederlandse of Belgische werknemers moeten zijn. Dit kan herleid worden aan de hand van de beschikbare informatie over de personen aan wie de mail uit is gegaan.

Respondent	Type werknemer	Organisatie	Interview methode	Nationaliteit
Respondent 1	UTA-personeel	A	Telefonisch	Nederlands
Respondent 2	UTA-personeel	A	Telefonisch	Nederlands
Respondent 3	UTA-personeel	A	Telefonisch	Nederlands
Respondent 4	Bouwplaatspersoneel	B	Telefonisch	Belgisch
Respondent 5	Bouwplaatspersoneel	B	Telefonisch	Belgisch
Respondent 6	Bouwplaatspersoneel	B	Telefonisch	Belgisch
Respondent 7	Uitvoerder	Onbekend	Online vragenlijst	Onbekend
Respondent 8	Bouwplaatspersoneel	B	Telefonisch	Belgisch
Respondent 9	Onbekend	Onbekend	Online vragenlijst	Onbekend
Respondent 10	Bouwplaatspersoneel	B	Telefonisch	Belgisch
Respondent 11	Onbekend	Onbekend	Online vragenlijst	Onbekend
Respondent 12	UTA-personeel	C	Telefonisch	Belgisch

3.3 Operationalisering

De methoden die bij dit onderzoek gebruikt zouden worden bestonden in eerste instantie uit interviews en observaties. Deze *multi-method* manier van dataverzameling kan veiligheidscultuur helpen onderscheiden van veiligheidsklimaat. De term veiligheidsklimaat is geïntroduceerd door Zohar (1980) die het beschreef als een samenvatting van de percepties die werknemers delen over hun werkomgeving (Zohar, 1980, p. 96). Door vele onderzoekers werd het gezien als een sub-component en reflectie van veiligheidscultuur (Choudhry, Fang & Mohamed, 2007). Dit geeft al blijk van dat de twee termen niet als elkaar alternatieven beschouwd of gebruikt zouden moeten worden. De twee termen beschrijven hetzelfde construct, maar het zijn verschillende interpretaties van hetzelfde construct (Denison, 1993). Mohamed (2003) stelt daarbij dat veiligheidsklimaat grotendeels een product is van veiligheidscultuur. De voorgaande twee zinnen laten zich het beste vertalen naar de visualisering van een ijsschots. Van een ijsschots ligt in de meeste gevallen drie vierde onder water en één vierde boven water. Dat wat zich onder water begeeft, zou aangemerkt kunnen worden als de veiligheidscultuur en dat wat boven water ligt, is te zien als veiligheidsklimaat. Ofwel, veiligheidscultuur ligt dieper en is vanaf buitenaf niet goed zichtbaar en veiligheidsklimaat is dat wat aan de oppervlakte zichtbaar wordt en zich baseert op veiligheidscultuur. Yule (2003) legt het verschil als volgt uit dat cultuur belangrijker lijkt bij het bepalen wie we zijn, en waarom we ons

op een bepaalde manier gedragen terwijl klimaat veel meer als een reflectie gezien kan worden van wie we zijn en wat we doen.

Hiermee in lijn ligt de interpretatie van Ahmed (1998) die de verschillen tussen organisatiecultuur en organisatieklimaat uiteen zet. Volgens hem refereert organisatiecultuur naar diepere normen en waarden. Het vormt daarbij in zekere zin een reflectie van het klimaat, maar het opereert op een veel dieper level (Ahmed, 1998). Klimaat is waarneembaar, in tegenstelling tot het geloof en de waarden die daaraan ten grondslag liggen. Door middel van observaties wordt gedrag waargenomen. Dit gedrag kan op haar beurt de waarden vormen en beïnvloeden. Deze waarden worden door middel van de interviews blootgelegd. De combinatie van deze twee methoden geeft een uitgebreider en meer onderbouwd beeld van waaruit de veiligheidscultuur bestaat. Het onderzoekt gedrag niet alleen als externe handeling, maar ook als intern proces.

Nu door het COVID-19 virus de observaties geen doorgang hebben kunnen vinden heeft de onderzoeker zich enkel kunnen baseren op interviews. Hiermee is dus enkel de nadruk komen liggen op het geloof en de mening van individuen. Meer specifiek is in dit onderzoek gebruik gemaakt van semigestructureerde interviews als meetinstrument. De keuze voor deze vorm van interviewen is gemaakt om de onderzoeker de mogelijkheid te bieden door te vragen wanneer de respondent een antwoord geeft op een gestelde vraag. Hierdoor kan de onderzoeker kwalitatief rijke data verzamelen is (Van der Velde et al., 2018). Tevens leverde deze wijze van onderzoek een prettig te voeren gesprek op waardoor de respondenten in de meeste gevallen na vrij korte tijd zich comfortabel genoeg voelde in het gesprek om uitgebreidere uiteenzettingen te geven. Nagenoeg alle informatie die is gegeven is relevant voor de te beantwoorden onderzoeksvraag. In geen van de gevallen is het interview te ver afgedwaald van hetgeen onderzocht werd en in alle interviews zijn de kernvragen beantwoord. Om unanimiteit te waarborgen zijn kernvragen verkozen boven enkel het gebruik van een topiclijst. Deze kernvragen staan geformuleerd in bijlage 2. De topics die hieruit volgen zijn grofweg veilig gedrag, veiligheidscultuur en identiteit. De kernvragen die uit die topics volgen zijn gebaseerd op het theoretisch kader, wat dit onderzoek niet puur interpretatief maakt. Dit draagt bij aan de interne validiteit van het onderzoek. Daarnaast komt het vasthouden van de onderzoeker aan deze kernvragen ten goede aan de betrouwbaarheid van het onderzoek. Bij betrouwbaarheid gaat het over of de waarnemingen voldoende precies en nauwkeurig zijn of dat deze sterke invloed ondervinden van toevallige meetfouten (Van der Velde et al., 2018). Door herhaling kon de onderzoeker nagaan of in sommige gevallen de vragen zelfde uitkomsten kregen. De vraag is hierbij taalkundig zo veel mogelijk gelijk geformuleerd, zodat ook dit zo weinig mogelijk invloed op het antwoord zou uitoefenen.

Door de literatuurstudie die voorafgaand aan het houden van de interviews is gedaan, zijn de voor het onderzoek te behandelen concepten voldoende opgehelderd en afgebakend. De wetenschappelijke basis die dit heeft opgeleverd dient als houvast gedurende de verdere fasen van het onderzoek. Hierdoor is inzicht verkregen in bestaande theorieën over veiligheidscultuur, identiteit en veilig gedrag waardoor duidelijkheid wordt gegeven waar tijdens het onderzoek op gelet moet

worden. Hierbij dienen de wijze woorden van Vaughan (1992, in Yin, 2014) wel in acht genomen te worden. Vertaald komt dat op het volgende neer:

'De paradox van theorie is dat het evengoed kan vertellen waar te kijken, als dat het ons kan weerhouden van het zien.' (in Yin, 2014, p. 35).

Dit bovenstaande is van belang bij het uitvoeren van het empirisch onderzoek. Wanneer te specifiek gezocht zou worden wordt gebruik gemaakt van een zoeklicht en ziet de onderzoeker alleen datgene waarop deze zijn spreekwoordelijke 'zoeklicht' schijnt. Dat het onderzoek zich baseerde op semigestructureerd interviewen droeg bij aan het voorkomen van zo een 'zoeklicht-effect'. De verwachtingen die aan het einde van het theoretisch kader zijn opgesteld over de relatie tussen veiligheidscultuur en veilig gedrag en de rol die een identiteit van een individu daarbij speelde hebben geen aandacht van de onderzoeker genoten tijdens de dataverzameling. Daarnaast is bij het stellen van de kernvragen voldoende waakzaamheid geweest over het stellen van vragen die het verband tussen de hoofdtopics zouden kunnen suggereren. Suggestieve vragen zijn niet gesteld, en indien toch suggestie door de onderzoeker werd vermoed, is die data niet meegenomen in de analyse. Zo heeft de onderzoeker de objectiviteit zo goed mogelijk proberen te waarborgen. Het onderzoek is onafhankelijk van de opvattingen van de onderzoeker uitgevoerd (Van der Velde et al., 2018). Complete objectiviteit van de onderzoeker lijkt onmogelijk, maar toch is heeft het voortdurende besef van de waarde van neutrale resultaten voorkomen dat persoonlijke opvattingen werden overdacht en weerlegt.

De onderzoeker heeft gedurende de telefonische interviews de respondent geregeld geparafraseerd. Op deze wijze is constant gezocht naar verduidelijking en bevestiging van hetgeen de respondent de onderzoeker vertelde. Dit droeg bij aan de betrouwbaarheid en de interne validiteit van het onderzoek. Zo kwam de onderzoeker tot meer nauwkeurigere uiteenzettingen van gedachten en werden praktijkvoorbeelden aangedragen. Daarnaast kon zo gewaarborgd worden dat de omschrijving zo volledig mogelijk zou zijn. Hiernaast is interpretatieve validiteit van groot belang binnen dit onderzoek. Dit type verwijst immers naar of de onderzoeker accuraat heeft begrepen wat de gezichtspunten, gedachten, gevoelens, intenties en ervaringen zijn van de respondent (Johnson, 1997). Alvorens de interviews zijn afgenomen, is vóór de maatregelen in werking zijn getreden in verband met de pandemie voor de duur van bijna twee maanden door de onderzoeker geregeld op de bouwplaats gewerkt, zijn verkennende observatierondes gemaakt, is de GPI afgelegd en de benodigde VCA gehaald. Zo heeft de onderzoeker een beter idee gekregen van de omstandigheden en de kennis van de respondenten omtrent de onderwerpen in kwestie. Daarnaast zal bij de interviews ook nog gebruik gemaakt worden van feedback van de participanten. Op deze wijze kan de respondent controleren of wat is opgeschreven naar hun mening juist is (Johnson, 1997).

Gedurende de verzameling van data is de vragenlijst niet of nauwelijks aangepast, dit is destijds namelijk niet noodzakelijk gebleken. De interviews zijn afgenomen in de periode tussen 11 mei en 16 juni 2020. De telefonische interviews zijn afgenomen op een moment naar keuze van de respondent. Dit resulteerde in de meerderheid van de gevallen op een moment na werktijd of zelfs op vakantiedagen. Alle interviews zijn door middel van een opname-applicatie op de telefoon (de

app Cube ACR) van de onderzoeker opgenomen waarna deze uitgewerkt konden worden. Hierdoor was het niet noodzakelijk mee te schrijven gedurende het interview waardoor de onderzoeker de aandacht volledig kon vestigen op de respondent en het gesprek veelal natuurlijk en plezierig verliep. Zes van de respondenten gaven dan ook zelf expliciet aan het gesprek als zeer plezierig ervaren te hebben. Vandaar dat veel gesprekken dan ook resulteerde in lange conversaties van over de zestig minuten. Voor aanvang van ieder interview is expliciet aan de respondent gevraagd of deze akkoord ging met het opnemen van het gesprek. In alle gevallen is zonder enige twijfel ingestemd met het opnemen. In alle gevallen is de respondent vervolgens verzekerd dat het interview anoniem verwerkt zou worden en naar de organisatie anoniem zou blijven. Geen van de respondenten is ingegaan op het aanbod dat de transcripten ingezien mochten worden.

3.4 Data-analyse

Zoals al werd genoemd is van de interviews een audio opname gemaakt met de mobiele telefoon. Hierna zijn deze audio bestanden getranscribeerd. Aan het einde van ieder interview is de mogelijkheid aangeboden de transcripten in te zien. Geen van de respondenten had hier behoefte aan. Vervolgens is de onderzoeker de handmatige analyse van de transcripten gestart.

In dit onderzoek veronderstelt de onderzoeker dat de werkelijkheid geen unaniem gedachtengoed is dat geldt onder verschillende individuen. De werkelijkheid verschilt per persoon. Om als onderzoeker de verschillen tussen individuen in hun rol als sociale actoren te begrijpen, is het van belang dat de onderzoeker een enigszins empathische houding aanneemt om een beter begrip te krijgen bij de betekenissen die deze sociale actoren vormen. Dit geeft tevens de focus op het individu weer. Deze interpretivistische filosofie sluit aan op Bryman, Berger en Luckmann zoals deze eerder in dit methode hoofdstuk zijn aangehaald en waaruit volgde dat de waarheid of de realiteit wordt waargenomen, waardoor net zo veel werkelijkheden te onderscheiden als individuen die daar over spreken. Hierop aansluitend stelt de onderzoeker daarnaast dat sprake is van verschillende subjectieve benaderingen van de werkelijkheid. De werkelijkheid is niet zuiver subjectief, maar ook niet zuiver objectief. De positivistische benadering is hier dan ook niet van toepassing. Wel is de post-positivistische benadering hier van toepassing (Ricucci, 2008). De onderzoeker gaat er in dit onderzoek namelijk van uit dat de werkelijkheid objectief is, maar door subjectieve elementen niet altijd eenvoudig te duiden is. Hierbij wordt tevens erkend dat informatie die wordt verkregen, gebrekkig is nu de data die uit interviews volgt de werkelijkheid weergeeft, maar dat per individu verschillen zullen voorkomen en deze verschillen mede veroorzaakt worden door externe invloeden.

Gedurende het afnemen van de interviews was de onderzoeker er toe in staat eerder verkregen informatie te verifiëren in volgende interviews. Zoals al was vermeld zijn de vragen niet substantieel aangepast maar zijn kanttekeningen geplaatst bij de vragen. Zo werd gedurende het onderzoek toch licht bijgestuurd om tot passende resultaten te komen (Boeije, 2010). De reden dat het bijsturen slechts minimaal is gedaan, is om als onderzoeker geen te actieve rol te krijgen bij het zoeken naar antwoorden om zo het al eerder genoemde zoeklicht-effect zo klein mogelijk te houden. Desondanks kwam de onderzoeker snel tot de conclusie dat veel antwoorden op gestelde vragen niet veel van elkaar afweken en de strekking van het antwoord in veel interviews als vergelijkbaar aangemerkt

kan worden zonder dat daar enige vorm van invloed van de onderzoeker aan te pas kwam. Nu de groep helaas beperkt is gebleven en slechts twee aannemers actief medewerking verleende, waren meer interviews binnen die bedrijven niet noodzakelijk. In beide organisaties had de onderzoeker bij verdere interviews geen sterk afwijkende antwoorden verwacht. Wanneer ook andere en vooral ook kleinere firma's bereid waren geweest mee te werken aan het onderzoek, was het dubbele aantal interviews noodzakelijk geweest. Maar gezien de huidige omstandigheden is dat niet nodig. Het onderzoeksveld is door de omstandigheden sterk gekrompen, de resultaten zijn nauwer toepasbaar dan de onderzoeker voor ogen had maar desalniettemin acht de onderzoeker de verkregen informatie voldoende waardevol. De maatschappelijke omstandigheden hebben in dit geval hun weerslag op de resultaten die in dit onderzoek zijn verkregen.

Na het afnemen van de interviews zijn deze kort daarna getranscribeerd. Door niet veel tijd te laten verstrijken tussen het gesprek en het uitwerken ervan konden zinnen die onvoldoende duidelijk waren opgenomen nog herinnerd worden en was het voor de onderzoeker eenvoudiger om stukken tekst waarin Belgisch gesproken werd, nog correct te verstaan. Na het afronden van alle transcripten is het analyseren gestart. De onderzoeker heeft dit gedaan door handmatig te coderen. Dit coderen stelt de onderzoeker er toe in staat om relaties tussen thema's te herkennen en patronen in de data te ontdekken (Boeije, 2010).

Het coderen is allereerst open uitgevoerd, waarna axiaal en selectief is gecodeerd. Bij het open coderen is de data zorgvuldig bestudeerd en gelabeld met een code die de betekenis en inhoud ervan weergeeft. De codes die zijn gebruikt zijn zowel inductief als deductief. Bij het deductief coderen zijn de codes afkomstig en bepaald door de literatuur uit het onderzoek nu de data overeenkomt met wat daarin is besproken. Een voorbeeld van zo een deductieve code is bijvoorbeeld 'identificatie'. De inductieve codes zijn niet (direct) afkomstig uit de literatuur, maar wordt wel door de respondent genoemd. Een van de inductieve codes is bijvoorbeeld 'mannencultuur'. In de fase van het axiaal coderen is het aantal codes gereduceerd, herbenaemd en zijn overkoepelende codes geformuleerd om verschillende codes samen te kunnen voegen. Ten slotte is selectief gecodeerd waarbij verbanden zijn gelegd tussen de verschillende codes. Aan de hand van deze fase zijn de definitieve resultaten naar voren gekomen. Deze resultaten zullen in het volgende hoofdstuk behandeld worden. Bij de behandeling is gekozen voor het veelvuldig citeren van respondenten om verkeerde interpretaties van zinnen zo veel mogelijk te voorkomen. Wel moet hierbij gezegd worden dat in sommige gevallen de citaten in zeer geringe mate zijn herschreven, enkel met het doel de zin meer leesbaar te maken. De inhoud en de strekking veranderde bij zo een aanpassing niet. Zo is bijvoorbeeld de zin "*meestal wel, soms hebben je je handen vol, ben er ooit weleens op geweest en heb een andere daar ook op geweest maar vaak niet*" veranderd in "*Meestal wel, soms heb je je handen vol, ben er ooit wel eens op geweest en heb een andere daar ook op geweest maar niet vaak*".

4. Resultaten

In dit hoofdstuk worden de resultaten besproken. Deze zijn het product van de uitvoering van de hiervoor besproken dataverzameling en data-analyse. Allereerst wordt in 4.1 stilgestaan bij veilig gedrag. Hier wordt uiteengezet hoe de respondenten veilig gedrag omschrijven en of deze omschrijving raakvlak heeft met hoe in de theorie invulling wordt gegeven aan het begrip. Onlosmakelijk verbonden met veilig gedrag is de omschrijving die individuen geven aan het risico-begrip. Hierdoor wordt inzicht verkregen in het gewicht dat de omschrijving van veilig gedrag draagt, in die zin dat enkel bij het correct in kunnen schatten van risico's de kans op onveilige situaties zal afnemen. Daarna komt in 4.2 de veiligheidscultuur aan bod. Allereerst door veiligheidscultuur als tijdelijke institutie te belichten waarna wordt beoordeeld of de veiligheidscultuur onderdeel uitmaakt van de organisatiecultuur of dat het een organisatiecultuur op zich is. Na het bespreken van de veiligheidscultuur en veilig gedrag zal de band tussen deze twee concepten belicht worden en de rol die identiteit heeft in dat verhaal. De mate waarin de waarden, opvattingen, filosofieën, doelstellingen, gevoelens en overtuigingen vanuit de institutie kenbaar worden gemaakt aan het individu of de groep waarvan deze deel uit maakt is van invloed op het gedrag dat individuen uiteindelijk vertonen. De aandacht in deze laatste paragraaf – in 4.3 – zal vooral uitgaan naar de mate waarin de institutie gedrag beïnvloed en in hoeverre de assumpties die voortvloeien uit de institutie in de identiteit van een individu worden opgenomen. Gezocht zal worden naar in hoeverre de werknemer waarden en normen binnen de *zelf* heeft geïncorporeerd, ofwel het veilig gedragen 'eigen' heeft gemaakt. Het leerstuk van identiteit vervult in dit onderzoek een sleutelrol, nu de identiteit van een individu aan de veiligheidscultuur – de institutie – betekenis geeft.

4.1 Veilig gedrag

In dit onderzoek is veilig gedrag de uitkomst. Het wordt verondersteld onderhevig te zijn aan invloeden van een veiligheidscultuur en de verwerking van de invloeden door een individu. Door Bergner (2010) wordt gedrag omschreven als het extern waar te nemen gedrag in de zin van verbale en fysieke uitingen. Nu observatierondes door maatschappelijke ontwikkelingen – het COVID-19 virus – geen deel meer uit konden maken van dit onderzoek zal de definitie van Bergner (2010) niet als leidend aangehouden kunnen worden. Zeker zo interessant – en voor de strekking van dit onderzoek wellicht nog interessanter – is de opvatting van Nelissen (2015) over gedrag. Hij besteed expliciet aandacht aan het interne proces dat voorafgaat aan het waar te nemen gedrag. Hierbij staat de gedachtegang van een individu alvorens deze zich gedraagt centraal, waaronder de afwegingen die deze maakt vallen. Aan de hand van open vragen zijn deze opvattingen zo veel mogelijk uit de antwoorden herleid. Zo zijn onder andere de opvattingen van de werknemers over risico's van invloed op het gedrag. Zo kan een risico reëel worden ingeschat nu de werknemer door opleiding en training beschikt over voldoende kennis. Anderzijds kan de risicoperceptie die een individu heeft van een risico ook veel weggeven over de waarschijnlijkheid dat een individu veilig handelt.

4.1.1 Duiding veilig gedrag

Als beginvraag is de respondenten gevraagd hoe zij veilig gedrag zouden omschrijven. In de daaropvolgende reacties zijn kenmerken te herleiden die verband houden met de functie en werkomgeving van de respondent. Zo geven vooral de in het kantoor – de keet – gevestigde UTA-medewerkers, ook wel staf- en kaderpersoneel, een andere uitleg aan veilig gedrag dan het op de bouwplaats aanwezige uitvoerende bouwplaatspersoneel. Het bouwplaatspersoneel verwijst veelal naar de geldende gedragsnormen in de bouw zoals deze ook door Burke et al. (2002, in Guldenmund, 2018) zijn beschreven. Deze gedragsnormen hebben direct betrekking op henzelf. De UTA-medewerkers verwijzen veelal direct naar de gedragsnormen die gelden op de bouwplaats en daarmee vooral onder de bouwplaatsmedewerkers gelden. Zij hebben het veelal slechts indirect of zelfs in het geheel niet over de gedragsnormen die voor henzelf gelden. Vooral dat gebruik wordt gemaakt van beschermende middelen komt vaak in de antwoorden terug.

4.1.1.1 Middelen veilig gedrag

Allereerst een paar bouwplaatsmedewerkers. Respondent 4 omschrijft veilig gedrag als volgt: *“Lange broek dragen, mag geen korte broek dragen in de zomer, verplicht handschoenen dragen, [...] , veiligheidshelm, veiligheidsgehoorbescherming, t-shirt, je mag niet meer met ontbloot bovenlijf [...]”*. Daarnaast schrijft hij *“[...] voor de rest doe ik alles voor de veiligheid. Bijvoorbeeld met slijpen neem ik er de tijd voor mijn oordoppen in te doen, een veiligheidsbril op te zetten, eventueel een stofmasker op te zetten. Dat helpt u eigen ook alleen maar hé.”* Ook respondent 5 legt sterk de nadruk op persoonlijke beschermingsmiddelen (‘PBM’), als het over veiligheid gaat vind hij het volgende van belang: *“[...] een veiligheidszonnebril aan, en ik heb verder altijd mijn veiligheidsbril aan [...]”* en *“[...] vooral de veiligheidsschoenen, en je moet ook fluorhesjes dragen voor de machines die rondrijden...en onze broeken zijn ook fluorescerend [...]”*. Respondent 3, een UTA-medewerker, sluit aan op deze op gebruik van materiaal gerichte omschrijvingen. Zo stelt hij dat *“Veilig gedrag is dat er gebruik wordt gemaakt van de hulpmiddelen die er zijn. Dus dat wanneer op hoogte gewerkt wordt dat gebruik wordt gemaakt van steigers en dat wanneer ze aan het slijpen zijn dat ze een bril op hebben.”* Met hulpmiddelen verwijst respondent 3 hier naar meer dan enkel PBM’s. Daarnaast verwijst hij niet direct naar het gedrag van hem zelf, gaat hij wellicht zelfs voorbij aan het belang van zijn eigen veilige gedrag en refereert naar wat bouwplaatsmedewerkers zouden moeten doen. Wel blijkt uit het gesprek dat hij bij controlerondes op de werf altijd een helm draagt, en het belang daarvan zelf al eens heeft ondervonden.

4.1.1.2 Intern proces veilig gedrag

Naast het gebruik van beschermende middelen, hetgeen extern is waar te nemen, wordt door de respondenten ook meer dan eens de nadruk gelegd op het interne proces voorafgaand aan en het sociale aspect van veilig gedrag. Allereerst het sociale aspect. Respondent 1 stelt dat *“[...] in de ideale wereld is veilig gedrag de situatie waarin veiligheidsmanagers niet nodig zijn maar waarin veiligheidsbewustzijn zo groot is dat mensen elkaar corrigeren”*. Het elkaar corrigeren verwijst naar een aanspreekgedrag ten aanzien van veiligheid. In dat geval moeten werknemers het belang van

veilig werken in die mate inzien, dat zij ook anderen daartoe willen aansporen. Respondent 10 vertelt aansluitend hierop: *"Veilig gedrag is zorgen voor uzelf en voor de medemens, alle arbeiders om u heen."* Daarnaast is het aanspreken van werknemers op onveilig gedrag meer specifiek weggelegd voor twee typen werknemers namelijk de ploegbazen en de meester-gasten (in Nederland ook wel bekend als hoofdvoorman)(respondent 10). Deze omschrijvingen gaan uit van het individuele bewustzijn en de daarmee verband houdende sociale of collegiale verantwoordelijkheid.

Helemaal toegespitst op het individu en het interne aspect zijn de omschrijvingen van respondenten 2 en 6. Respondent 6 legt uit dat: *"Bij elke handeling die je verricht moet je erover nadenken, ook al is het privé. Het begint al als je opstaat en op de werkvloer natuurlijk ook zeker. Ook bij het oversteken op straat hoort dat erbij"*. Of te wel alvorens gehandeld wordt, moet worden nagedacht, los van of je op het werk of thuis bent. Je eigen veiligheid is niet slechts in één setting van belang. Deze bouwplaatsmedewerker (respondent 6) heeft veiligheid, zoals nog uit de rest van de resultaten bij de uiteenzetting van identiteit zal blijken, in vergaande mate geïnternaliseerd. Respondent 2 omschrijft veilig gedrag als: *"Dat is 100% intern voor mensen zelf. Dus veilig gedrag is weten waar je mee bezig bent en weten wat je doet en weten dat als het niet veilig is dat je het ook niet moet doen. En dat daar geen enkele andere consequentie aan zit dan het feit dat je het niet doet en dat het anders moet gebeuren"*. De strekking van dit antwoord komt overeen met het antwoord van respondent 6 en 10, namelijk dat een individu voor zichzelf moet zorgen en niet akkoord gaan met het werken in een onveilige situatie. Zo stelt respondent 10: *"Veilig gedrag is ook, als je iets doet, en je kunt niet uitleggen waarom je dat op die manier doet dan is dat meestal onveilig. Als je er goed over nagedacht hebt en je weet waarvoor je het doet, je het meestal wel veilig doet"*.

De respondenten die gebruik hebben gemaakt van de online vragenlijst kwamen met kortere antwoorden die in zekere zin de kern vormen van het voorgaande. Zo omschreef respondent 7 veilig gedrag als: *"werken volgens de voorschriften"* en sloot respondent 9 hier op aan door te schrijven: *"vooraf nadenken hoe je je werk zal uitvoeren op een manier zodat niets beschadigd wordt en niemand gewond raakt, en ook uitvoeren zoals gepland"*. Vooraf nadenken sluit aan op respondent 6 en 10, en de voorschriften opvolgen zien we ook bij de eerder geciteerde respondenten.

4.1.2 Risicopercepties

Om daadwerkelijk te komen tot veilig gedrag zal een risico ingeschat moeten worden op zo'n manier dat een onveilige situatie uitblijft of, als het daar toch toe komt, daar geen schade uit ontstaat. Over het algemeen hebben de werknemers een goed beeld van de op de bouwplaats van Sassevaart aanwezige risico's. Bijvoorbeeld het project-kenmerkende risico van het omliggende water. Respondent 5 lijkt zich hier van bewust en omschrijft dat naast alle gebruikelijke PBM's binnen de bouw, bij dit project ook gedacht moet worden aan zwemvesten. Want *"[...] we zitten nu langs het water en dat is ook iets wat er nu bijkomt [...] je moet een reddingsvest aan als je dichterbij het water komt"*. Respondent 1 refereert aan het niet dragen van een zwemvest als risicovol gedrag. Zo zegt hij: *"Ja nou uiteindelijk als een grondwerker z'n helm niet op heeft, ja dat hoort niet, je maakt afspraken om een helm op te zetten ter beschermen, terwijl ja, misschien is er op dat moment niet per direct een risico. Maar als je op hoogte gaat werken zonder valbeveiliging of boven"*

water gaat werken zonder zwemvest of reddingsvest [...]". De zelfde respondent geeft echter te kennen dat hij het element water niet altijd als risicovol ziet. Zo heeft hij eens tijdens een vorig project een kortere onveiligere route gekozen over een loopbrug ondanks dat hij een risico-afweging maakte als in: *"[...] wat is het ergste dat er gebeurt, nou, ik flikker in het water. Ja, is vervelend. Krijg je een reprimande en een nat pak, maar verder ja"*. Dus hij is zich bewust van de gevaren die werken met water met zich meebrengt, maar onderschat ze mogelijk waardoor hij zijn gedrag niet volledig conformeert. Zijn uitspraak impliceert overigens niet per definitie onveilig gedrag, maar van geheel veilig gedrag kan ook niet gesproken worden.

Inherent risicovolle situaties die zich in Sassevaart voor kunnen doen zijn met: *"dingen met grote afmetingen, zwaar, gewichten, val- en verstikkingsgevaar, dat soort dingen. Die zijn over het algemeen voor iedereen wel in kaart"* (respondent 2). En dat deze wel in kaart zijn blijkt onder andere uit het interview met respondent 10: *"[...] struikelgevaar vooral he. Struikelgevaar is wel een groot risico he. En vallen van hoogtes, dat is ook wel een groot risico. Dat zijn wel de twee belangrijkste denk ik"*. De respondent verwijst hier naar reële risico's. Daarnaast vertelt respondent 6: *"Nadeel is dat er meer rollend materiaal is en dus meer beweging. Maakt het als voetganger dat je wel alert moet zijn. Dat je niet tussen de vrachtwagens en alles wat rondrijdt loopt"*. Tevens een reëel risico en zeker van toepassing op de grote werf van Sassevaart.

Wel wordt het risico van het je begeven op een bouwplaats door een UTA-medewerker wellicht onderschat. Respondent 3 zegt namelijk dat ondanks dat hij geregeld een controle ronde loopt: *"Ik kom ook niet zo heel veel in gevaarlijke situaties terecht"*. Wanneer de respondent zich aan de regels houdt en zich op de aangegeven wandelpaden begeeft is de kans groot dat hij echte gevaren ontloopt, maar dat betekent niet dat het lopen op een bouwplaats niet risicovol is. Zoals respondent 4 treffend verwoord: *"Een ongeluk zit altijd in een klein hoekje zeggen ze"*. Dit heeft respondent 3 wel al aan den lijve ondervonden doordat een luik eens op een moment van afleiding op zijn helm dichtsloeg. Ondanks dat respondent 3 veiligheid voldoende belangrijk vindt – zo blijkt wanneer het hele gesprek nagelezen wordt – heeft het niet zijn hoogste prioriteit. Wellicht omdat onveilige situaties niet altijd binnen de directe invloedssfeer liggen van de respondenten. Zoals respondent 6 uiteenzet hoeft een ongeval immers niet altijd het gevolg te zijn van eigen onveilig handelen. In het voorbeeld wat hij geeft over een ongeval bij een ander project ging het over een hoofdvoorman waarvan hij beweerde dat die zelf altijd de nadruk legde op veiligheid: *"[...] hij moest iets gaan controleren op een werf en toen waren ze over hem aan het tillen en dat is toen op hem gevallen dus hij was bijna gelijk overleden [...] andere externe firma's hebben iets verkeerd gedaan, maar ja, het zin in een klein hoekje zoals ze zeggen [...]"*. Ook wanneer een individu zelf de nadruk legt op veiligheid kan hij toch in een gevaarlijke situatie terecht komen en schade oplopen.

Afsluitend kan worden gesteld dat de respondenten veilig gedrag omschrijven als het gebruik van de juiste en veilige middelen, het elkaar aanspreken op onveilig gedrag en het individueel nadenken over alle handelingen die je doet en de veiligheid daarvan. Daarnaast weten alle respondenten een reële inschatting te maken van de risico's waarop zij hun gedrag kunnen baseren.

4.2 Veiligheidscultuur

De vragen die aan de respondenten zijn gesteld met betrekking tot het onderwerp veiligheidscultuur waren erop gericht inzicht te krijgen in de onderdelen van de definitie van de ACSNI door Lee (1966 in Guldenmund, 2010). Om meer te weten te komen over de veiligheidscultuur binnen Sassevaart is oog geweest voor individuele waarden, met de groep gedeelde waarden, houdingen, percepties, competenties en gedragspatronen. Wat in de hoofden zit van individuen en de groep is mede afhankelijk van het hiervoor besproken managementsysteem. Dit beïnvloedt het gedrag op basis van veiligheidsbeleid en vormt zo een belangrijk element in de cultuur van een organisatie. Van deze organisatiecultuur kan een veiligheidscultuur onderdeel uitmaken. Het is volgens Meijer (1999) dat deel van een organisatiecultuur waarbij werknemers met zowel de veiligheid van zichzelf als van andere organisatieleden of derden omgaan. Hierbij is dan ook van belang in hoeverre werknemers op de bouwplaats elkaar aanspreken wanneer zij onveilig gedrag constateren bij de ander. Als die aanspreekcultuur er is, wordt verondersteld dat dat een indicatie geeft van de mate waarin de organisatiecultuur met de veiligheidscultuur is doordrongen. Wanneer veiligheid dusdanig tekenend is voor de dagelijkse gang van zaken en terug komt bij alles wat op de werf van het project gebeurt, zal geoordeeld moeten worden dat niet meer gesproken kan worden van een organisatiecultuur, maar dat deze wordt vervangen door een veiligheidscultuur. Hieronder zal de verhouding veiligheidscultuur – organisatiecultuur aan de hand van de verklaringen van de respondenten worden behandeld. Allereerst komt de veiligheidscultuur als institutie aan bod.

4.2.1 Aard van de institutie

Een veiligheidscultuur is een institutie, tot stand gekomen door institutionalisering. Door middel van institutionalisering is de institutie ontstaan waarbinnen een bepaald gedrag als wenselijk wordt ervaren. Welk gedrag dat is, wordt vastgesteld in de institutionalisatie fase. Het gedrag dat door de werknemers wordt omschreven en begrepen kan worden als geïnstitutionaliseerd gedrag, zal niet in alle gevallen enkel op Sassevaart slaan maar staat ook in verband met eerdere ervaringen van een werknemer, al dan niet in dezelfde sector. Deze ervaringen en het daarbij behorende gedrag worden uitgewisseld tussen werknemers wanneer zij zich in een nieuwe groep mengen. In deze paragraaf wordt dan ook allereerst verwezen naar Schein en daarnaast naar Berger en Luckmann (1966) die aangeven dat individuen percepties wisselen om op die manier een beeld ontwikkelen van gewenst gedrag. Zo kan verondersteld worden dat het gewenste gedrag dus gebaseerd op eerdere ervaringen van werknemers binnen de sector maar ook buiten de sector, en is het niet puur afhankelijk van opgelegd beleid afkomstig vanuit de projectorganisatie. Sterker nog, het vermoeden is dat deze *top down* benadering een ondergeschikte rol heeft ten aanzien van de *bottom up* benadering.

4.2.1.1 Het evolueren van de institutie

Wanneer een werknemer actief wordt in de bouwsector wordt hem of haar duidelijk gemaakt welke regels nageleefd moeten worden en welke afspraken gelden bij het uitvoeren van de werkzaamheden. Respondent 5 vertelt dat veilig gedrag de werknemers wordt aangeleerd: "*Ja wij, allez, dat wordt er goed ingehamerd, wat logisch ook is he*". Dit inhameren kan bestaan uit het

uitwisselen van opvattingen tussen werknemers, het ontvangen van aanwijzingen of opmerkingen van collega's of toolboxes – die onderdeel vormen van het managementsysteem – waarbij regels en wetten, gedeelde waarden en normatieve verwachtingen aan de werknemers duidelijk gemaakt kunnen worden. Deze toolboxes zijn afkomstig uit de organisatie van de firma of het project waarbinnen deze firma actief is. Vanuit de sectorbrede institutie wordt de VCA als verplichting opgelegd om veilig gedrag aan te kunnen leren. Op deze wijze wordt de werknemers elementen van een veiligheidscultuur bijgebracht. Het resultaat daarvan is volgens respondent 5: *"Ik denk ook dat je het gelijk kunt zien van 'oei, die is niet goed bezig' ofzo. Dat zit er zo ingebakken. Vroeger was een helm opzetten, oehhhh dat was verschrikkelijk. En nu, ja dan kom je werken en zet je je helm op en, allez, dat wordt eigenlijk een beetje vergeten hé"*. Of te wel, het dragen van een helm is van een weerstand oproepende verplichting veranderd in een gewoonte. De theorie van Schein komt hier om de hoek kijken, die stelt dat waarden – in dit geval veiligheid door het dragen van een helm – dynamisch van aard zijn door de invloed die de omgeving op een individu heeft. Respondent 12 merkt aanvullend hierop dan ook op dat: *"[...] het veiligheidsbewustzijn drie jaar geleden totaal anders was dan nu"*. Respondent 8 zegt dat ook meer specifiek bij de BAM sprake is van: *"[...] een enorme evolutie qua veiligheid"*. Ook respondent 6 die al tientallen jaren in de bouw werkt geeft aan dat veiligheid op de bouwplaats door alle jaren steeds meer is gegroeid en is verbeterd: *"Het wordt steeds meer op de voorgrond gebracht"* en *"Wordt steeds herhaald met toolboxes"*. Zowel de sectorcultuur als de organisatie- en de projectcultuur zijn dus in staat een positieve invloed te hebben op het op termijn verbeteren van de veiligheidscultuur die aanwezig is onder de werknemers.

4.2.1.2 Institutionaliserings in de bouw

Over het beleid dat door de projectorganisatie uit is gedacht – de habituation – worden afspraken gemaakt over het uit te voeren beleid. Hierbij speelt de objectification een belangrijke rol. Hoe het beleid – waarover overeenstemming is bereikt – vervolgens wordt uitgedragen en waar de nadruk op wordt gelegd heeft een grote invloed op het uiteindelijke gedrag van mensen. Zo werd hierboven al aangegeven dat de nadruk binnen de sector steeds meer verschuift naar veiligheid waardoor veilig gedrag meer en meer een gewoonte werd. Dit beeld is wel vooral afkomstig van bouwplaatsmedewerkers. Zo geeft een UTA-medewerker aan: *"[...] sinds dat ik gestart ben binnen de bouwsector, dan is het toch wel als je naar buiten gaat, dan wordt je gezegd 'let daar en daar op' en dat had dan altijd of met kwaliteit, of voortgang, of planning te maken en niet zozeer met de controle op veiligheid. Dus de bedrijfscultuur die je daarin aangeleerd krijgt bij collega's die is ook niet primair gericht op veiligheid"* (respondent 1). Hij is zich er van bewust dat mocht deze focus op kwaliteit kunnen verschuiven naar een focus op veiligheid, hij ook zelf verantwoordelijk is het goede voorbeeld te geven en anderen aan te spreken op het letten op veilig gedrag. Hiernaast vertelt respondent 1: *"Veiligheid staat op één', als je het maar vaak genoeg blijft herhalen dan ga je er vanzelf in geloven. Maar, onderaan de streep dan is er bij de bouwbedrijven maar één ding dat op één staat en dat is geld verdienen"*. Wel geeft de respondent zelf al aan dat veiligheid alles mag kosten: *"[...] want onderaan de streep verdien je het terug"*. Veiligheid laat zich echter goed combineren met rendement en dus heeft respondent 10 dan ook het doel om de planning te halen, daarmee het rendement te halen en dat veilig gewerkt wordt zodat iedereen gezond naar huis kan.

Het doel is bij respondent 8 dan ook: *"[...] dat je op het einde van de dag kan zeggen dat het werk dat je gedaan hebt dat dat in orde is en veilig ook he"*.

Gezien de citaten van de respondenten hierboven kan nog niet met voldoende zekerheid gesteld worden dat de veiligheidscultuur een Sassevaart-eigen institutie is, nu de werknemers twee geluiden laten horen. Daarnaast wordt verwezen naar ander bouwbedrijven en eerdere ervaringen binnen de sector. Of hiermee wordt verwezen naar de sectorcultuur zal hieronder nog worden gezien. Allereerst gaat de aandacht uit naar de tijdelijkheid van de institutie. Dit geeft het een en ander weg over de positie van veiligheidscultuur.

4.2.2 Tijdelijke institutie

Schein (1992) omschrijft een organisatiecultuur – al dan niet met een veiligheidscultuur – als *"de lijm die de organisatie bij elkaar houdt"*. Maar wat als de organisatie uiteen valt? Een van de respondenten gaf al aan dat wanneer de werkzaamheden in Nederland zouden stoppen, hij in ieder geval de ervaring wat betreft de voorbereiding mee zou nemen naar België. In dat opzicht leeft een deel van de veiligheidscultuur dus voort in individuele personen. Respondent 12 sluit hierop aan door te vertellen: *"Je gaat wel uw eigen cultuur maken op vijf jaar tijd, en het voordeel is dat mensen daar altijd iets van meenemen naar een ander project"*. Respondent 12 bedoelt hiermee te zeggen dat het project een eigen cultuur maakt, die deels doorleeft in individuen en zo een rol speelt in opvolgende projecten. Doordat bouwplaatsmedewerkers op deze wijze steeds elementen van veiligheidsculturen meenemen naar een volgend project maakt dat ook dat de lijn van positieve ontwikkeling van een veiligheidscultuur al jaren lang stijgend is.

Om deze stijgende lijn vast te houden, dient rekening gehouden te worden met dat veiligheidscultuur niet enkel ziet op een project- maar ook een sectoraangelegenheid is. Verschillende organisaties binnen de bouw zullen zich voor de veiligheid moeten blijven inzetten. Wel geeft respondent 12 als kanttekening: *"Ze kunnen niet alles meenemen, dat moet je ook beseffen, [...] want dan zitten ze misschien weer bij een andere klant die weer andere eisen heeft of andere dingen heeft of een ander beeld heeft over veiligheid"*.

4.2.3 Veiligheidscultuur 'en' of 'als' organisatiecultuur

Bij de behandeling van de resultaten wordt teruggerepen op Cooper (2000). Hij schrijft dat een veiligheidscultuur in industrieën met een hoog risico-gehalte niet langer meer onderdeel is van een organisatiecultuur, maar de organisatiecultuur als het ware vervangt. Van een de organisatiecultuur vervangende veiligheidscultuur kan gesproken worden als ieder element en iedere component van een organisatiecultuur direct of indirect gericht is op veiligheid. Strategieën, doelstellingen, filosofieën, overtuigingen, percepties, gedachten en gevoelens van werknemers zouden allemaal gericht moeten zijn op veiligheid om over een veiligheidscultuur als organisatiecultuur te kunnen spreken. Omdat werknemers die de bouwplaats betreden de VCA diploma gehaald moeten hebben, zouden ze de basisregels, de basisprincipes, van veilig werken wel moeten kennen, zo vertelt respondent 1. Daarnaast is er over de jaren ook meer de nadruk komen te liggen op en aandacht

ontstaan voor veiligheid in de bouw, zo merkt respondent 5 op: “[...] *maar nu is het de norm geworden, veiligheid, wat natuurlijk ook wel goed is he*”. Veiligheid is de norm geworden. Maar is het ook de allesbepalende norm geworden?

4.2.3.1 Focus op kwaliteit

Een UTA-medewerker – respondent 1 – heeft als bepalende norm, of liever gezegd als prioriteit, niet veiligheid staan: *“Mijn primaire zorg is om te controleren of de kwaliteit die ik verlang of wil leveren in mijn werk, dat die gehaald wordt door bouwplaatsmedewerkers”*. Met kwaliteit kan puur de bouwtechnische kwaliteit worden bedoeld, maar ook het veilig op kunnen leveren van het werk kan deel uit maken van de kwaliteit. De respondent benoemt veiligheid in ieder geval niet expliciet in zijn doelstelling. Wel geeft het volgende aan: *“Dus ook ik ben daarin debet dat veiligheid niet op één staat”* waarmee hij aangeeft met kwaliteit niet impliciet op veiligheid te doelen. Respondent 3 heeft een vergelijkbaar doel, ook hij stelt dat hij bij zijn rondes buiten vooral oog heeft voor kwaliteit. Al geeft hij wel gehoor geeft aan de heersende aanspreekcultuur als een onveilige situatie hem écht in het oog springt. Maar ook zijn focus ligt vooral op het eindproduct en de kwaliteit ervan. UTA-medewerkers hebben veiligheid dus niet direct als allesbepalende norm. Wel geeft respondent 2 aan dat hij wel de vrijheid voelt voldoende aandacht te kunnen besteden aan veiligheid. Dit uit zich onder andere in het vertrouwen dat hij ervaart van Sassevaart naar hem toe in de situatie waarin hij bijvoorbeeld het werk buiten stil legt vanwege een onveilige situatie. Hij vertelt dat Sassevaart dan niet zal zeggen dat het stilleggen niet kan omdat ze iets moeten halen. Deze houding van de projectorganisatie geeft weg dat zij veel waarde hechten aan veiligheid. Door dit vertrouwen vertelt respondent 2 wel dat hij vanuit zijn positie dezelfde houding uitstraalt naar buiten.

Vertrouwen is volgens de Governance Code ‘Veiligheid in de Bouw’ een van de drie kernwaarden van veiligheidscultuur en het daarbij behorende gedrag. Om veiliger gedrag in de hand te werken zal aandacht uit moeten gaan naar verantwoordelijkheid, leiderschap en op vertrouwen gebaseerde samenwerking. Zoals hierboven al aan bod kwam, ervaart respondent 2 een vorm van vertrouwen. Daarnaast is volgens respondent 1 dit vertrouwen aanwezig, in dit geval niet tussen projectorganisatie en werkvoorbereiding, maar tussen de werkkuitvoerders en de werkvoorbereiding. Wel dient hier een kleine kanttekening bij geplaatst te worden, namelijk dat het vertrouwen er wel is, maar de samenwerking tussen de partijen nog sterker vormgegeven kan worden.

4.2.3.2 Aanleren veiligheid

Sassevaart zelf geeft volop aandacht aan veilig werken en faciliteert dit ook zo goed mogelijk. Respondent 10 geeft dan ook aan: *“[...] ik denk dat he top Sassevaart heel veilig is he. Bij alles wat we moeten doen hebben we het nodige materiaal. Dat doen ze echt wel goed hier op Sassevaart he”*. Ook respondent 6 sluit zich aan bij de opvatting dat Sassevaart er een vergaande faciliterende houding op nahoud ten aanzien van het voorzien in juist materiaal voor de bouwplaatsmedewerkers. Daarnaast zijn ze proactief, doordat ze naar aanleiding een opmerking over te hard rijdende voertuigen direct actie heeft ondernomen om daar een einde aan te maken. Respondent 10 geeft dan ook aan: *“Op de werf Sassevaart kan ik heel weinig negatiefs zeggen. En ik heb wel eens anders*

meegemaakt". Op de werf van Sassevaart zijn ze erg streng en wordt volop op de veiligheid toegezien, stelt respondent 8. Ze zijn veel met veiligheid bezig, maar niet té veel zegt respondent 3. Gesteld kan worden dat Sassevaart zich verantwoordelijk voelt voor de veiligheid op de werf.

Om individuele werknemers zich ook verantwoordelijk te laten voelen voor de veiligheid, wordt het belang van aandacht voor veiligheid door Sassevaart benadrukt. Dit gebeurt onder andere door de bouwplaatsmedewerkers testen te laten maken over veiligheid. Respondent 5 vertelt in verband hiermee het volgende: *"Bij ons op het bedrijf zijn ze er ook enorm mee bezig, dus niet bij Sassevaart maar van ons werk uit hebben wij alle jaren één dag die volledig in het teken staat van veiligheid. Voor Sassevaart zijn er ook dingen die je jaarlijks moet doen, de GPI. Dat is ook zo'n klein testje wat je moet afleggen waarvoor je een bepaalde score moet hebben om op de werf van Sassevaart te mogen. Dat is wel iets meer dan bij ons, want daar heb je alleen de VCA nodig, en die geldt voor Sassevaart ook natuurlijk"*. Allereerst zegt hij dat zijn eigen firma aandacht geeft aan het verzorgen van veiligheidsdagen. Deze dagen staan los van Sassevaart. Wat wel betrekking heeft op Sassevaart is de door hen verplicht gestelde Generieke Poortinstructie ('GPI'). Deze zou project specifiek moeten zijn maar heeft volgens respondent 5 te weinig meerwaarde: *"Die GPI, goh, eigenlijk niet, omdat die GPI vooral ging over hoe je moet invoegen op het verkeer waar je op moet letten, maar wij zitten niet op de baan he, dus voor het werk dat we daar doen heeft dat niet echt een meerwaarde die GPI"*. Respondent 3 voegt hier nog aan toe dat hij de bouwpas dubbelop en omslachtig vind. Er zijn nu te veel gelijksoortige toetsen voordat je de bouwplaats op kan. De projectintroductie zou écht project specifiek moeten zijn en herhaling moet zo veel mogelijk worden voorkomen.

4.2.3.3 Veiligheidscultuur en organisatiecultuur

Naar aanleiding van de opvattingen van de werknemers hierboven – en naar aanleiding van de nog te behandelen resultaten – trekt de onderzoeker de conclusie dat Sassevaart als projectorganisatie een veiligheidscultuur en een organisatiecultuur heeft, waarbij de veiligheidscultuur dus onderdeel uitmaakt van de organisatiecultuur. De veiligheidscultuur wordt verondersteld het sterkste te zijn binnen grote bouwfirma's waarvan de werknemers op de werf bouwen. Binnen de firma's kan wellicht wél gesproken worden van een veiligheidscultuur als organisatiecultuur, nu het elkaar ondersteunen en controleren op veiligheid de werknemers in zekere mate aan elkaar bind en onderling vertrouwen tussen de werknemers vraagt. De nadruk lijkt bij de grote firma's te liggen op dat alle handelingen die gedaan worden veilig moeten gebeuren. Dit zou echter wel alleen opgaan voor de grote firma's en niet voor de kleinere. Het verschil in veilig gedrag tussen kleine en grote firma's komt nog aan bod in de volgende paragraaf. Tevens lijken de UTA-medewerkers een organisatiecultuur te hebben die zich toelegt op kwaliteit en veiligheid meepikt als extra bijkomstigheid. Het bewijs hiervan is echter relatief mager.

4.3 Invloed van de institutie op gedrag

De institutie van Sassevaart – de organisatiecultuur waarvan de veiligheidscultuur deel uitmaakt – is geen 'zuivere' institutie. Het wordt gevormd aan de hand van verschillende subculturen waar rekening mee gehouden moet worden als het gaat over veilig gedrag. Deze subculturen oefenen

immers invloed uit op de veiligheidscultuur, zijn daar mogelijk zelfs onderdeel van en beïnvloeden zo het veilige gedrag van de werknemers binnen de institutie. In de benadering van Berger en Luckmann (1966) die stellen dat een institutie invloed heeft op veilig gedrag, wordt echter geen rekening gehouden met de invloed van deze subculturen. Onder andere nationale culturen zullen een aandeel hebben in de manier waarop individuen zich gedragen. Volgens Tjihuis (1996) is specifiek de Nederlandse bouwcultuur een cultuur waarin men samenwerkt op basis van vertrouwen en waarin een vrije houding bestaat ten aanzien van regels. Mogelijk volgen uit deze nationale bouwcultuur nog subculturen voort die op haar beurt weer invloed hebben op de organisatie- of sectorcultuur. De culturen die te herkennen waren in de interviews zullen hieronder aan bod komen.

4.3.1 Aanspreekcultuur

Tjihuis verwees naar een basis van vertrouwen – volgens de Governance Code ook een kernwaarde van veiligheidscultuur – in de Nederlandse bouwcultuur. Of werknemers vertrouwen in elkaar hebben wordt wellicht niet direct verklaart door de aanspreekcultuur die onder werknemers heerst, maar vertrouwen speelt hier wel een rol. Zo is vertrouwen nodig zijn om elkaar aan te kunnen of durven spreken. Vervolgens speelt het vertrouwen een rol bij het al dan niet steunen of aannemen van een opmerking. Echter, ook het willen aanspreken van een ander is een op zichzelf staand gegeven waar rekening mee gehouden dient te worden. In bredere zin geeft de omgangsvorm van werknemers met elkaar een beeld af wanneer naar cultuur – de organisatiecultuur – wordt gekeken (Meijer, 1999). In de interviews is specifiek gevraagd naar of werknemers elkaar aanspreken op onveilig gedrag. Als dat het geval is geeft dat iets over de organisatiecultuur en de veiligheidscultuur.

Respondent 1 – een UTA-medewerker – gaf bij zijn definitie van veilig gedrag al aan, dat dat mede afhankelijk is van de mate waarin mensen elkaar corrigeren. Om tot zo een aanspreekcultuur te komen zullen werknemers plichtsgetrouw moeten zijn of zich verantwoordelijk moeten voelen voor de veiligheid van anderen en daarmee veelal ook voor hun eigen veiligheid. Respondent 1 vertelt: *“[...] dagelijks toezicht op veiligheid, ja in de ideale wereld komt die van elkaar af, maar die moet op dit moment nog veel meer vanuit de uitvoering en vanuit de veiligheidsafdeling komen. Maar ik voel me dus zeker wel verantwoordelijk”*. Hij voelt zich dus verantwoordelijk, maar er zijn nog verbeteringen mogelijk ten aanzien van de aanspreekcultuur. Hij lijkt hier vooral te doelen op het aanspreken van bouwplaatswerknemers door UTA-medewerkers. Daarnaast vertelt hij wel – net als respondent 9 – dat: *“Tuurlijk, als je onveilige handelingen ziet, dan spreek je mensen daarop aan”*. Kortom, de aanspreekcultuur is er wel, maar het mag nog (pro)actiever. Of respondent 1 het bij het juiste eind heeft door te stellen dat de aanspreekcultuur nog verre van optimaal is, zal hieronder worden gezien.

De bouwplaatsmedewerkers lijken namelijk een ander geluid te laten horen. In hun verklaringen over of ze elkaar aanspreken of niet is weinig twijfel te bespeuren. Zo vertelt respondent 5: *“[...] collega’s onder elkaar, we proberen ook allemaal wel een beetje voor elkaar te zorgen en van ‘let op dit of dat’”*. De werknemers zijn naar elkaar toe dus collegiaal en hieraan lijkt gekoppeld te zijn dat ze op elkaar letten. Zo vertelt dezelfde respondent ook: *“Collega’s onder elkaar, als je iets ziet wat niet door de beugel kan van ‘oh spring daar niet af’ of ‘dit of dat kan gebeuren’, daar letten we onder*

mekaar wel op". Wel wordt de kanttekening geplaatst: *"Dat wordt niet bij iedereen in dank afgenomen, maar ahja, we kunnen het gewoon zeggen en als ze het dan zelf maar doen dat moeten ze zelf maar weten. Maar normaal gezien lukt dat wel onder elkaar"* (respondent 5). Er wordt dus op elkaar gelet, ze spreken elkaar aan indien nodig en veelal levert dat geen problemen op. Respondent 4 bekrachtigd dit laatste punt en vertelt dat collega's elkaars instructies gewoon opvolgen. Dit gaat mogelijk gepaard met het vertrouwen dat ze in elkaar hebben, dat ze ervan uitgaan dat de intentie goed is.

Het belang van elkaar controleren – en aanspreken – bij een situatie die onveilig is wordt door respondent 8 benadrukt, hij vertelt dat: *"[...] het is belangrijk dat als u met collega's samenwerkt dat u de collega's ook controleert op het gebied van veiligheid. En dat als je altijd met dezelfde mensen samenwerkt dat je weet van 'ja die durft wel de concentratie te verliezen in bepaalde zaken' dat het belangrijk is dat je elkaar wakker houdt, dus aanspreken he"*. Om het elkaar aanspreken goed na te kunnen leven kan het behulpzaam zijn dat werknemers elkaar onderling beter kennen omdat zij dan weten waar ze op moeten letten. Het elkaar kennen kan bevorderlijk werken voor de aanspreekcultuur en andersom kan het elkaar niet kennen ten koste gaan van de aanspreekcultuur. Over het algemeen spreken werknemers elkaar wel aan als ze van verschillende firma's zijn en elkaar dus mogelijk iets minder goed kennen, zo vertelt respondent 5: *"[...] ik denk dat mensen van ons dat zij wel gaan zeggen van 'oh je bent niet goed bezig ik zou dat niet zo doen', dan gaan we dat zeker benoemen ja"*. De aanspreekcultuur is als werknemers van dezelfde firma zijn normaal, dan kan je ze volgens respondent 4 gewoon aanspreken: *"Maar als ze van een andere firma zijn dan is het al moeilijker. Als je dan zegt van ja je moet dit of dat, dan zeggen ze 'ja ik moet niks"*. In dat geval gaan ze volgens de respondent beter luisteren naar de desbetreffende ploegleider. Echter, respondent 6 merkt op dat in de ideale situatie de aanspreekcultuur niet functie gebonden is: *"[...] of je nou voorman bent of ploegbaas, het maakt niet uit. Als ik iets niet zie mag een ander mij daar ook op aanspreken"*. Het gaat hem om het eindresultaat: *"[...] als het eindresultaat goed is en het gebeurt op een veilige manier dan is dat allemaal bespreekbaar en aanvaardbaar"*.

Naar de woorden van respondent 4 is een optimale situatie als werknemers zelf rekening houden met hun eigen veiligheid en ieder individu daar voldoende actief op let: *"Maar, als hij dat niet doet, ja dan moeten we hem er op wijzen"*. Afsluitend kan over de aanspreekcultuur nog de opmerking gemaakt worden dat dit niet altijd gericht moet zijn op wat beter kan, maar zo nu en dan ook aandacht mag hebben voor wat goed gaat. Respondent 1 geeft dan ook als kanttekening mee dat best wat meer complimenten gegeven mogen worden als iets wel heel veilig gebeurt.

4.3.2 Mannencultuur

Naast dat de aanspreekcultuur tekenend lijkt te zijn voor de sector, wordt de bouwsector natuurlijk ook gekenmerkt door de meerderheid aan mannen die daarin actief is. Dat het een mannencultuur is heeft gevolgen voor de praktijken, normen en waarden die individuen erop nahouden op de bouwplaats. Zo stelt respondent 1 – zelf een UTA-medewerker- dat: *"Wat wel in de natuur van een hele hoop mannen zit is dat ze gewoon productie willen draaien en dingen af willen maken en daarbij ook soms risico's nemen die toch flink onverantwoord zijn"*. Snel en efficiënt werken lijkt man-eigen

te zijn, soms ten koste van veiligheid, zo stelt respondent 1. Dit is echter niet naar voren gekomen in de gesprekken met de andere respondenten of de bouwplaatsmedewerkers. Deze laatste categorie merkt enkel op dat het niet bevorderlijk is als te betuttelend opgetreden wordt tegen de bouwplaatsmedewerkers. Daarbij hoeft het productie willen draaien natuurlijk niet ten koste te gaan van de veiligheid op de bouwplaats. Mogelijk zelfs eerder het tegenovergestelde.

Een andere UTA-medewerker, respondent 2, benoemt ook de mannenbranche in zijn antwoord: *“En over het algemeen is het toch nog een mannenbranche. En dat klinkt nou heel, ja naja, ik zeg het ook niet snel dat ik iets niet weet waar mijn maten bij staan en, naja goed, dat wordt naarmate de machocultuur van een land hoger wordt, en naarmate de dominance factor hoger wordt, steeds moeilijker. Nederlanders durven dat nog wel redelijk veel, maar in bepaalde culturen is dat gewoon een no-go”*. Hij legt het uit als een machocultuur waarbinnen het lastiger is om achterstanden aan te geven wat op haar beurt weer afhankelijk is van de nationale culturen die meespelen binnen zo een groep op de bouwplaats. De invloed van nationale verschillen op de omgangsvormen en de veiligheid is vaker benoemt en zal hieronder dan ook aan bod komen.

4.3.3 Nationale cultuur(verschillen)

Zoals al even aan bod kwam geeft Meijer de kritische kanttekening dat uitingen van de ene cultuur, ook uitingen van de andere kunnen zijn. Aanwezige nationale culturen kunnen hun uitwerking hebben op de wijze waarop het individu de waarden binnen een organisatie interpreteert en dus hoe deze zich gedraagt. Uitingen van de veiligheidscultuur kunnen dan ook direct of indirect aan invloed van nationale culturen onderhevig zijn. Sassevaart is een Belgisch-Nederlandse aannemerscombinatie met een hoop werknemers met een andere nationaliteit. Ondanks dat de landen België en Nederland tegen elkaar aanliggen, worden toch ook al aanzienlijke verschillen tussen werknemers uit die landen opgemerkt. Zo geeft respondent 6 aan: *“Sowieso wordt er in Nederland iets meer over gezegd. Theoretisch meer mee bezig. Er wordt al meer over gesproken dan in België. In België zijn ze minder vlot dan in Nederland en in Nederland durven ze meer te vragen. Is wel een verschil.”* In Nederland zijn ze theoretisch meer bezig met veiligheid – ook in de voorbereiding – en zijn ze directer in het aanspreken. In de vorige paragraaf is vooral het aanspreken tussen Belgische bouwplaatsmedewerkers onderling behandeld.

Respondent 10 weet nauwkeuriger te duiden waar het verschil hem vooral in zit. Volgens hem kan de veiligheidsadviseur in Nederland een bouwplaatsmedewerker of ploegbazen beter vertellen wat het probleem is en wat niet naar behoren gebeurt: *“Bij ons in België wordt daar heel vaak iets opgemerkt, gaan ze daarmee naar het bureau en zeggen niets”*. België houdt er zo een indirectere wijze van aanspreken op na en in Nederland is dus een directere communicatie mogelijk wat leidt tot het efficiënter aanpakken van de onveilige situatie. Respondent 10 vertelt immers over de Belgische methode: *“[...] dan kun je het niet direct aanpakken dat probleem [...] dan gaat een foto genomen worden, dat gaan naar het bureau gestuurd worden en dat wordt weer gestuurd naar de werfleider en ondertussen ben je een dag verder en ben je onveilig aan het werken. Dus dat is hier echt wel positief ja”*. Nationale culturen hebben dus ook effect op de aanspreekcultuur – en daarmee op de veiligheidscultuur – die op een project als Sassevaart heerst.

Dan nog meer informatie over de wijze waarop Nederland meer theoretisch bezig zou zijn. De – Belgische – respondent 10 wijst hierbij naar de voorbesprekingen: *"[...] in België is dat niet zo ingeburgerd en in Nederland wel. Dus voordat we beginnen hebben we al overleg gedaan [...] Dat is wel nieuw voor mij nu maar dat is heel positief eigenlijk"*. Zo kan een werknemer met de Belgische cultuur een kenmerk van de Nederlandse cultuur integreert waardoor de uiting van de ene cultuur – de Belgische – uiteindelijk ook een uiting van de andere cultuur – de Nederlandse – kan zijn. Daarbij is deze opvatting in lijn met dat culturen veranderlijk zijn zoals Schein bepleit. Dat deze positieve ervaring breed gedragen wordt en dus mogelijk wordt overgenomen vertelt respondent 10: *"[...] en ook alle anderen vinden dat een hele verbetering en gaan we ook zeker meenemen"*. Want *"Een goede voorbereiding is essentieel voor veilig werken"*(respondent 10). Dat elementen uit de ene cultuur worden meegenomen in een volgende cultuur sluit aan op wat al aan bod kwam onder het kopje 'Tijdelijke institutie'.

Naast het verschil tussen Belgen en Nederlanders, wordt het verschil tussen Polen en Nederlanders enkele keren als voorbeeld gebruikt. Zo geeft respondent 1 aan dat leiderschap bij deze culturen een andere invulling zal moeten krijgen, nu: *"[...] de mate van gehoorzaamheid naar hiërarchische functies toe"* verschilt. Polen zullen eerder zonder tegenspraak doen wat van ze gevraagd wordt – ook al is dat niet volledig veilig – dan dat Nederlanders dat zouden doen. *"In Nederland is ja, is daar wat minder sprake van. Beschouwd iedereen elkaar wat meer als gelijke in die zin"*(respondent 1). Ook respondent 12 gebruikt Polen en Nederland om verschillen duidelijk te maken. Zo zijn Poolse arbeiders minder geneigd mensen van het management te spreken en zal je op een subtielere en geleidelijke manier met hen het gesprek aan moeten gaan als manager. Het onderwerp leiderschap zal wederom een cultuurspecifieke invulling moeten krijgen. Respondent 7 schrijft immers: *"[...] bij sommige landen en culturen wordt er bijvoorbeeld maar naar één man geluisterd"*. Daarnaast is het in bepaalde culturen meer bevorderlijk om letterlijk een instructie voor te lezen aan een werknemer die dat vervolgens gaat uitvoeren, vertelt respondent 2. Maar *"Die respons krijg je niet als je heel directief gaat doen tegen een Nederlander of een Belg, die reageert daar helemaal niet goed op"*. Het kan dus van toegevoegde waarde zijn om rekening te houden met de manier van leiderschap en de communicatiestijl afhankelijk van de cultuur waar je mee te maken hebt *"[...] omdat dan dezelfde boodschap op een hele andere manier binnen komt"*(respondent 2). Aanspreekcultuur, leiderschap en communicatie in delegerende zijn van invloed op de vorm en de effectiviteit van een veiligheidscultuur en tegelijkertijd cultuurafhankelijk.

Het is dan ook aan de organisatie om op deze verschillen in te spelen. Doen zij dat niet, dan kunnen cultuurverschillen ook een bedreiging voor de veiligheid vormen. Met het inspelen op cultuurverschillen wordt ook bedoeld dat rekening wordt gehouden met de aanwezige taalbarrière. Deze mag niet dusdanig van aard zijn dat het communicatie onvoldoende mogelijk maakt, zo geeft respondent 6 aan. Respondent 10 bevestigt dat hier nog een verbeteringslag te maken valt: *"Momenteel zijn er veel Portugezen en Polen, en als er iets gebeurt op Sassevaart is dat heel moeilijk om daar over te praten"*. Wel geeft respondent 8 geeft aan dat voldoende moeite wordt gedaan om de buitenlanders mee te trekken op het gebied van veiligheid, nu de toolboxes worden vertaald.

4.3.4 Firmacultuur

Naast nationale culturen kunnen de verschillende culturen van firma's die op een bouwproject aanwezig zijn ook invloed hebben op de daar geldende veiligheidscultuur. Zo kunnen de veiligheidsculturen bij de firma's van elkaar verschillen. Respondent 12 vertelt: *"[...] kleine firma's die hebben, die veiligheidscultuur gaat altijd een klein beetje lager zijn dan bij grote firma's, omdat die grote firma eventueel al een programma heeft gehad over veiligheidscultuur ofzo he"*. Sassevaart is erbij gebaat als deze kleinere firma's hun veiligheidscultuur blijven bijspijkeren. Vanuit Sassevaart worden deze firma's dan ook meegetrokken in het op peil houden van de cultuur. Zo worden ook alle kleine firma's op maandag – zo vertelt respondent 12 – betrokken bij het veiligheidsoverleg om het verschil tussen kleine en grote firma's wat meer te overbruggen. Kleinere firma's lopen immers wat achter op de grotere firma's, zo geeft ook respondent 6 aan: *"De firma's zoals de BAM, ja DEME enzo, er zit een verschil in. De BAM is bij de veiligere, die zijn echt wel meer op veiligheid gericht"*. De grotere firma's zijn dus veiliger. Ongevallen vallen volgens respondent 6 dan ook in acht op de tien gevallen onder de verantwoordelijkheid van kleinere externe firma's. Hij geeft wel aan dat dat aan het veranderen is, op positieve wijze: *"[...] maar dat is een evolutie die mogelijk nog wel tien jaar gaat duren om er voor te zorgen dat die op eenzelfde punt komen waar de BAM nu staat"*. Tot die tijd moet er aan gewerkt worden dat bij die firma's veilig gedrag hoger in het vaandel komt te staan en de helm niet wordt afgezet onder de risico-onderschattende gedachte: *"[...] dat kan geen kwaad of er hangt niets boven mij"*. Ondanks dat de veiligheidscultuur bij kleinere firma's achter lijkt te lopen ten aanzien van die van grotere firma's meent een UTA-medewerker – respondent 2 – dat hij nooit werknemers écht de spot ziet drijven met veiligheid: *"[...] maar het zijn wel eilandjes, waarbij wel onderling wat verschillen zijn. Ik ben nog bijna niemand tegengekomen die er écht met z'n pet naar gooit. Maar goed, er zitten wel grote verschillen in ploegen, ook afhankelijk van het werk"*. Afsluitend vult hij de al geduide invloeden van de nationale cultuur, de sectorcultuur en de firmacultuur aan met de cultuur die samen zou kunnen hangen met het type werkzaamheden. Nu respondent 2 niet is bevestigd door andere respondenten kan met onvoldoende zekerheid gesteld worden dat bijvoorbeeld een ijzervlechter risicovoller te werk gaat dan een machinist. Maar uitgesloten wordt het ook niet.

4.3.5 Managementsysteem

De verschillen afkomstig uit de verschillende culturen binnen de overkoepelende organisatie- of veiligheidscultuur kunnen ondervangen worden door het managementsysteem. Dit kan ook ingezet worden indien de opleiding of de kennis van een individu tekort schiet en een rol spelen in het motiveren van werknemers om zich veiliger te gedragen. Praktijkvoorbeelden in toolboxes aan bod kunnen komen wordt door respondenten beschreven als een activiteit met impact. Zo geeft respondent 2 aan: *"Als iemand z'n vinger gewond is, ja dat voel je, dat wil niemand. En als je dan meteen kan uitleggen, naja dat is omdat hij geen handschoenen droeg of omdat hij geen goeie communicatie had met de kraan, of whatever het ook is, daar zijn de meeste mensen wel geneigd naar te luisteren"*. Indien een ongeval is gebeurd, geeft respondent 4 aan om het volgende te regelen: *"Zo snel mogelijk erna een toolbox over wat er gebeurd is en hoe je het had kunnen vermijden"*. Dergelijke – actuele – praktijkvoorbeelden hebben namelijk volgens respondent 1: *"[...]*

een veel grotere impact op personen". Ook het maandelijks rondsturen van brieven veroorzaakt een moment van bezinning en – naar de woorden van respondent 1 – realiteitsbesef. Respondent 5 zegt hierover: *"Ja het is niet plezant als er iets slechts op staat, maar het is wel goed dat je het weet, dat daar ook lessen uit getrokken kunnen worden. Dat je dat niet zelf tegenkomt he"*. Respondent 2 geeft aan dat als 'modernere' methode om werknemers op de hoogte te stellen van ongevallen gedacht kan worden aan pushberichten: *"...dat je weet wat er gebeurt is en waar het gebeurt is en of je eventueel ergens niet meer mag werken"*. Deze berichten behoren bij Sassevaart nog niet tot de gang van zaken. De toolboxes daarentegen wel.

Zo'n toolbox reageert bijvoorbeeld op een ongeval en geeft feedback op die gebeurtenis. Zo omschrijft respondent 8: *"En je hebt de toolboxes, ook als er een ongeval is geweest dan wordt daar direct op ingespeeld door toolboxes te geven en uitleg te geven over hoe dat is gegaan en hoe je dat de volgende keer kunt vermijden dat jij dat niet tegen komt"*. Respondent 3 vertelde: *"Op zich denk ik dat toolboxes een goed middel is. Alleen moet je je wel afvragen hoe groot je de groep maakt"*. Daarnaast is hij voor het introduceren van veiligheidstopics, dit zijn onderwerpen die ieder individu vooraf kort presenteert en die zo relevant mogelijk moeten zijn. Voor het UTA-personeel is dat bijvoorbeeld 'the science of papercuts': *"[...] dat is wel iets waar we meer mee te maken hadden"*. Voor zowel de UTA-medewerkers als de bouwplaatsmedewerkers is het van belang de toolboxes af te stemmen op de kenmerken van de werknemers.

Respondent 4 geeft daarnaast aan dat het belangrijk is als ze actief mee kunnen doen: *"Dat is eigenlijk ook beter, [...] luisteren en schrijven [...] terwijl we dat niet gewoon zijn, we zijn gewend rond te lopen, rond te lopen en te werken"*. Door werknemers actief bij dit soort activiteiten te betrekken, zijn ze eerder geneigd de informatie goed tot zich te nemen. Naast deze toolboxes nemen de medewerkers vaak ook deel aan de al eerder onder 4.2.3.1 genoemde veiligheidsdagen, zo vertellen onder andere respondent 10 en 4. Op deze dagen wordt volgens respondent 4: *"[...] de hele dag over veiligheid gepraat"*. Naast dat deze respondent de dagen gezellig vindt met collega's die hij al lang niet gezien heeft zegt hij: *"[...] je leert altijd wel wat bij"*. Het verstrekken van informatie met betrekking tot veiligheid en veilig gedrag maakt onderdeel uit van een managementsysteem. De informatieverstrekking met betrekking tot ongevallen kan volgens respondent 3 op andere punten nog wel verbeterd worden. Zo was hem bij een ongeval niet duidelijk wie hij moest bellen. Respondent 3: *"[...] achteraf heb ik wel uitgezocht hoe dat zat en bij wie ik dan de volgende keer moet zijn, maar ja, als het voor mij niet in een keer duidelijk is, dan zal dat voor anderen ook niet zo zijn [...]"*. Daar valt voor de organisatie nog een verbeterslag te maken.

Naast informatieverstrekking is het tonen van interesse in de arbeidsomstandigheden een van de punten uit een managementsysteem. Volgens een hoop respondenten is dit goed op orde binnen Sassevaart. Zo vertelt respondent 6: *"Als mijn ladder te kort is krijg ik gelijk een nieuwe van het magazijn. Is hier niet het probleem"*. Aanvullend daarop zei hij: *"[...] het is sowieso wel als je iets vraagt wordt het snel besteld. Bijvoorbeeld een ladder, dan wordt ervoor gezorgd. Ze zijn heel rap in dit soort dingen. Het is dus heel positief bij Sassevaart"*. Respondent 10 sluit dan ook op deze uitspraken aan: *"Wat betreft materiaal en beschikbaar materiaal doen ze dat echt wel goed hier op Sassevaart he"* en respondent 5 vertelt: *"Ze geven ons wel de tools om het te doen"*. Daarnaast

geeft respondent 8 aan dat de werf is opgeruimd nu vuil wordt opgeruimd en er voldoende vuilnisbakken staan: *"ja en ik moet wel zeggen, dat is voor iedereen aangenamer werken ook he"*. Hij vult aan dat door de projectorganisatie goed wordt meegedacht, dit blijkt uit het volgende voorbeeld: *"ja en ook we zitten dan aan zee dus er is veel wind dus er is zand, het wordt snel droog en dan wordt direct overheen gegaan met een watersproeier. Dat de ondergrond vrij vochtig blijft, dat er niet te veel stof is"*. Uit de antwoorden van de respondenten kan opgemaakt worden dat Sassevaart zich inspant om veilige en plezierige werkzaamheden te creëren.

Dit meedenken wordt door de respondenten positief ervaren. Toch zijn er nog verbeteringen mogelijk. Zo vertelt respondent 6 – een bouwplaatsmedewerker – over het materiaal waar ze mee kunnen werken: *"Wij zien het pas als het al binnen is"*. Om een gat tussen de theorie en de praktijk te voorkomen: *"Moet je eigenlijk meer betrokken zijn bij de bestelling. Wij zijn de mensen die het in de praktijk moeten uitvinden hoe het in elkaar steekt. Wordt op het bureau niet altijd rekening mee gehouden. Het plan lijkt mooi op de tekening maar de praktijk is een minpunt"*. Respondent 6 vult dit aan door te vertellen: *"van handelingen waarvan je weet dat die voor jou veilig is en dat je weet dat je goed bezig bent, al is het niet zoals op de voorschriften, maar sommige voorschriften, veiligheidsvoorschriften, zijn in de praktijk niet altijd haalbaar. Want iemand die dat op papier gezet heeft, heeft in mijn ogen geen ervaring in de praktijk. De veiligheidscoördinatoren neem ik wel eens, ja kwalijk nemen is het woord niet, maar ik zeg wel dikwijls eens, eigenlijk moeten jullie eens een aantal weken meedraaien in de praktijk en die handelingen zelf meedoen en er niet alleen naar kijken"*. Aandacht zal dus uit mogen gaan naar het overbruggen van het gat tussen theorie en de praktijk. Dit kan door de bouwplaatsmedewerkers bij de UTA-medewerkers aan te laten schuiven en andersom. Respondent 7 geeft dan ook aan dat het een stap in de goede richting is om: *"Praktijk mensen bij maken van de plannen over veiligheid betrekken"*. Dit kan in de uitvoering van de theorie problemen voorkomen. Zo heeft respondent 2 gesteld: *"Maar ook zodanig de grond leggen tijdens werkvoorbereiding en nadenken hoe kun je dit nou doen zonder, zonder mensen in allerlei moeilijke posities te brengen"*. Respondent 5 geeft te kennen dat er in de huidige situatie voldoende over wordt nagedacht: *"Het wordt allemaal uitgedokterd hoe dat moet gebeuren, dat wel"*. Respondent 1 sluit hierop aan en stelt: *"Uiteindelijk is het een belangrijke taak van de werkvoorbereider of werkcoördinator om na te denken over hoe er veilig gebouwd kan worden"*.

Veilig gedrag stimuleren is een onderwerp dat door de hele organisatie heen aandacht verdient. De interesse en betrokkenheid van zowel managers als werknemers in de arbeidsomstandigheden van de bouwplaatsmedewerkers wordt veelal gewaardeerd en toont zich geregeld in de vorm van controle op of het werk al dan niet veilig wordt uitgevoerd. Dit is positief, mits rekening gehouden wordt met de manier van aanspreken. Zo stelt respondent 6: *"Het is gewoon als je iets ziet en je gaat er naar toe, dan is het het beste als je vraagt hoe het gaat, het gesprek aangaan en dan verwijzen van 'let op'. Je kan beter dit of dat doen. Je moet jezelf niet pijn doen. Niet direct de aanval inzetten"*. De houding van de geïnteresseerde of betrokkene dient informerend te zijn en niet direct gebiedend. Daarnaast is volgens respondent 6 naar aanleiding van de verkregen informatie directe feedback van waarde: *"De ene veiligheidsman zal eens het gesprek aan gaan van hoe is het met u en waar zijn jullie mee bezig [...] En dat is al een hele andere benadering dan of je zegt van daar is iemand bezig daar trekken we een fotootje van, dat gaat naar het bureau, daar maken we een verslagske van, dat*

gaat dan naar de werfleider en dat komt dan bij mij terecht. Dat is een momentopname, een foto. Interesse tonen in waar je mee bezig bent [...] dat geeft direct een andere benadering. En ook een veiligere manier, dat je er een beter gevoel bij hebt". De rol die 'gevoel' en vooral een goed gevoel speelt met betrekking tot veiligheid zal nog nader onder identiteit behandeld worden. Respondent 12 sluit zich in ieder geval aan bij de beperkte feedback die een foto oplevert nu de kennis en de context niet worden meegenomen bij de uitleg ervan.

Afsluitend stelt respondent 9 dat om werknemers zich veiliger te laten gedragen het belangrijk is dat zij worden aangesproken op een doordachte manier: "*Je moet kunnen doordringen tot mensen en niet telkens hetzelfde herhalen op eenzelfde manier*". Naar werknemers moet geen betuttelende houding worden aangemeten. Wel reflecteert respondent 5 dat de manier van aanspreken van belang is maar dat de werknemer op dat moment vaak ook al weet dat als hij aangesproken wordt: "*[...] zal het wel zijn omdat je bezig bent met iets wat niet door de beugel kan*". Met het aanspreken zelf komt in sommige gevallen een deel van de boodschap al aan. Een berisping geeft daarnaast ook een positief beeld af ten aanzien van de betrokkenheid: "*[...] dat is wel positief ook dat ze er zo mee bezig zijn*".

4.4 Identiteit

Het leerstuk van identiteit vervult een sleutelrol, nu de identiteit van een individu aan de veiligheidscultuur – de institutie – betekenis geeft en zo invloed heeft op het gedrag dat daaruit voortvloeit. Identiteit werkt als versterker en als sector-brede fundering wanneer aspecten van een veiligheidscultuur door identiteiten van – of zelfs door de *zelf* van – individuen worden opgenomen. De veiligheidscultuur kan de overeenkomstige sociale identificatie zijn van een reeks individuen in een sociale categorie of groep. De mate waarin een individu zich deel uit voelt maken van een groep is in dit onderzoek relevant. Wanneer de 'ik' mede wordt bepaald door waar de 'ik' deel van uitmaakt, spreken we over sociale identiteit. Daarnaast speelt de fase in het leven van een individu ook een rol. Zo blijkt uit de resultaten dat leeftijd een rol speelt. Ook uit de identiteit theorie kunnen lessen getrokken worden. Sharma (2014) merkt terecht op dat de identiteit van het individu een sociaal product is.

In de vragen aan de respondenten is de nadruk onder andere gelegd op identificatie met de groep, of ze gemotiveerd zijn de werkzaamheden uit te voeren, wat de gevolgen zijn wanneer motivatie tijdelijk ondergesneeuwd lijkt te zijn en in hoeverre zij hun veilige gedrag hebben omgedoopt tot gewoonte in plaats van enkel een extern opgelegde verplichting waar ze aan herinnerd moeten worden. Alvorens wordt ingegaan op identificatie met de groep, wordt individuele motivatie uiteen gezet. Daarna wordt uiteengezet wat deze motivatie positief beïnvloedt.

4.4.1 Zelfmotivatie

Inmiddels is een beeld ontstaan van wat veilig gedrag is en waar een veiligheidscultuur uit bestaat. De verzameling van overwegingen waarom individuen zich veilig willen gedragen zal nu aan bod komen. Het geeft onder andere zicht op of zij intrinsiek of extrinsiek gemotiveerd zijn. Wat

werknemers het meest motiveert om zich veilig te gedragen is het streven om aan het einde van de dag veilig naar huis te kunnen gaan. Zo schrijft respondent 1: *"Nou, wat voor mij wel een goede motivatie is om veilig te werken is: één, ik wil gewoon veilig thuis komen 's middags [...]".* Respondent 6 trekt het veilig thuiskomen iets breder en betreft dit niet enkel op zichzelf. Zo stelt hij: *"Veilig terug thuis willen komen bij je gezin en je kinderen. Sowieso, je collega's, dat ze geen telefoontje krijgen. Je doet het voor je eigen, voor je collega's en voor je gezin".* Respondenten 7 en 11 stellen nagenoeg hetzelfde, respondent 7 schreef: *"Ik wil dat iedereen gezond weer naar huis kan".* Met iedereen verwijst hij zowel naar zichzelf als naar zijn collega's en door te beginnen met 'ik wil' geeft hij een intentie weer waar verantwoordelijkheidsgevoel eventueel mee samen zou kunnen hangen. Respondent 9 verwijst niet alleen naar de veiligheid van personen, maar ook naar veiligheid van materiaal en goederen door te schrijven dat hij zich veilig gedraagt: *"Om ervoor te zorgen dat geen schade optreedt en niemand gewond raakt".*

Naast deze schade voorkomende motiveringen hebben drie respondenten andere overwegingen naar voren gebracht. Zo vertelt respondent 1 als tweede reden om veilig te werken: *"En twee: ja, als je tot het staffpersoneel behoort vind ik ook dat je altijd het goede voorbeeld moet geven naar anderen toe".* Het willen zijn van een voorbeeldfiguur speelt dus een rol. Daarnaast vertelt respondent 8 dat hij zich veilig gedraagt zodat: *"[...] je op het einde van de dag kan zeggen dat het werk dat je gedaan hebt dat dat in orde is en veilig ook he. Het is ook wel een positief gevoel dat als je moeilijke activiteiten moet uitvoeren [...] als dat toch op een veilige manier gebeurt, mooi afgewerkt is en je op het eind van de dag naar huis kan, dan ga je met goed gevoel naar huis he".* Hier wordt veilig werken als onderdeel van goed werken ervaren. Als je je veilig gedraagt, werk je goed en geeft dat voldoening bij respondent 8. Dit lijkt een zekere vorm van intrinsieke motivatie weg te geven nu het ervaren van voldoening bij het goed afronden van het werk mogelijk niet is aangeleerd maar is aangeboren. Dat het is aangeleerd is echter ook niet onwaarschijnlijk. Respondent 4 geeft aan dat hij het belangrijk vindt om veilig te werken met oog op de eigen veiligheid: *"Ja eigenlijk is dat het belangrijkste he, dat u u eigen beschermt voor u eigen he, niet omdat ze het zeggen, maar omdat je weet: kijk, dit en dit kan er gebeuren".* Het wordt verondersteld dat het goed voor jezelf zorgen en je werk goed doen aangeleerde normen en waarden zijn. In dat geval haat het hier om geïntegreerde regulatie. Afsluitend dient opgemerkt te worden dat ondanks dat de werknemer primair voor zichzelf veilig zou moeten werken, het wel stimulerend kan werken als meer complimenten gegeven, zo stelt respondent 1. Dit doet vermoeden dat de motivatie ondersteuning behoeft en niet volledig vanuit de persoon zelf komt.

4.4.2 Intrinsieke motivatie

Bij de meeste respondenten, in ieder geval bij de meeste bouwplaatsmedewerkers, werd gedurende het gesprek duidelijk dat ze het werk graag doen. Velen werken al een lange tijd in de bouwsector en geven aan dat het werken buiten niet altijd gemakkelijk is, maar ze er wel plezier in hebben. Plezier heeft mogelijk invloed op de mate van motivatie van een individu om zich veilig te gedragen, volgens de onderzoeker is dit in ieder geval een logische redenatie. Uit het theoretisch kader volgt dat wanneer gedrag gestuurd wordt door de eigen wensen en behoeften in de context van een organisatie en met inachtneming van de daar geldende normen en waarden, van autonoom gedrag

en van autonome motivatie gesproken kan worden. In de termen van Ryan en Deci (2005) dient hier dan gesproken te worden over geïntegreerde regulatie. Maar, plezier is niet altijd – of liever gezegd vaak niet – aangeleerd maar aangeboren. Het is een persoonlijk gevoel wat wel gevormd kan worden door invloeden van buitenaf, maar ongeacht invloeden van buitenaf wel aanwezig kan zijn. Invloed van buitenaf is geen ontstaansvoorwaarde. In het geval van zowel intrinsieke motivatie als geïntegreerde regulatie is een individu ook meer gemotiveerd om zich te conformeren naar waarden en normen die voortvloeien uit de institutie waar een medewerker deel van uitmaakt. De resultaten lijken dit te bevestigen. Zo merken zowel respondent 5 als 6 veiligheid als prioriteit aan. Ze zijn toegewijd als het aankomt op veilig werken en zijn ze ook sterk gemotiveerd zich veilig te gedragen. Dat ze over deze motivatie beschikken is van belang omdat iedere dag anders is qua werk, zegt respondent 6. Al is het door de omstandigheden van het weer, het is niet routinematig. Hij benadrukt dan ook: “[...] *in de bouw werken moet je sowieso graag doen*”.

Respondent 5 is daar een voorbeeld van: *“Ik doe het werk graag ja! Ik doe het werk zeer graag. Ik zit graag buiten, binnen zouden ze me niet moeten steken”*. Aan de bouwsector kan dan ook de taak om zo weinig mogelijk afbreuk aan dit plezier teweeg te brengen. Zo is respondent 5 huiverig voor de veranderingen die binnenkort wellicht worden doorgevoerd: *“Als je moet slijpen en branden en weet ik wat allemaal, dat je dan een lange broek moet hebben en lange mouwen tot boven toegeknoopt, ja dat vind ik normaal. Maar voor bepaalde werken, vind ik dat spijtig, dat je echt ingepakt moet zitten, ook buiten. Als je ergens zit met de zon op de rug, lange mouwen, lange broek, die zwarte bottinen aan, handschoenen soms, ja dan is het soms wel moeilijk, maar ja, het hoort erbij. Ik hoop dat ze nog zo lang mogelijk wachten voor die lange mouwen”*. Hij erkent dat het bij het uitvoeren van bepaalde werkzaamheden noodzakelijk is om lange mouwen te dragen ter bescherming en vind dit ook niet anders dan normaal, maar hij meent wel dat het afdoet aan het plezier wanneer dit naar zijn eigen opvatting niet noodzakelijk is om veilig te kunnen werken.

4.4.3 Socialisatie van veilig gedrag

Gedrag is net als de identiteit van personen geen vast gegeven maar veranderlijk. Zo bleek al dat plezier van invloed kan zijn op of een individu graag veilig werkt of niet. Gedrag kan ook objectiever worden verklaard. Zo kunnen mensen die onder gekwalificeerd zijn zodra ze starten ongewenst gedrag vertonen, maar kunnen ze veel leren tijdens de uitvoering van het werk. Respondent 10 schreef dan ook over zo een werknemer waar hij al langer mee samenwerkt: *“Maar hij is wel doorgegroeid door de ervaring en door het meedraaien met meer ervaren mensen. Dus hij is wel een volwaardig timmerman op dit moment, hij is wel echt gegroeid, en hij werkt altijd veilig”*. De collega's en groep waar een individu mee samen moet werken zijn hier dus van invloed op veiligheid. Dit meetrekken wordt ook gedaan met mensen die een achterstand in opleiding hebben wat veelal in relatie staat tot hun afkomst. Zo schrijft respondent 8: *“Op Sassevaart zitten allemaal Polen, en de gasten die daar de verantwoordelijkheid nemen die hebben wel kennis, en als ze die kennis niet hebben dan zijn ze het Engels machtig en dan kan je nog zeggen als ze een vrachtwagen moeten lossen van kijk je moet dat zo aantikken en je moet daar op letten”*. Wanneer het individu dus onvoldoende kennis heeft, hoeft dat niet per direct te leiden tot onveilig gedrag. Door het werken met collega's die wel voldoende kennis hebben, kan de kennis en daarmee het gedrag ontwikkelen.

Het is van belang dat dat gebeurt. Respondent 6 geeft immers aan dat het gebrek aan opleiding bij buitenlandse – minder geschoolde – werknemers voor problemen kan zorgen. Dit kan door begeleiding van de groep worden ondervangen. Respondent 12 legt dan ook de nadruk op bepaalde functies met een sleutelrol: *"[...] goede uitvoerders en voormannen. Als je daar de jongens kunt meetrokken in positieve zin dan kan je daar wel wat me veranderen ja"*.

4.4.3.1 Invloeden op de mate van socialisatie van veilig gedrag

Aansluitend op het voorgaande benoemt respondent 8 in het gesprek het belang van leren in die zin dat werknemers elkaar gewoonten en gebruiken moeten leren, maar ook dat ieder individu zelf het belang moet zien van willen blijven leren. Zo vertelde hij: *"Ja, ja, je kunt altijd leren he, dat is in alles zo vind ik"* en in het geven van de training die hij verzorgt leert hij nog altijd bij: *"Hoe pak je een persoon aan, hoe kun je dingen verbeteren op het gebied van met machines werken of met mensen omgaan, met verschillende nationaliteiten omgaan, je leert elke dag bij he. En in sommige situaties heb je wel eens overleg met collega's van hoe zou jij dat oplossen, dat is belangrijk he"*. Respondent 6 geeft dit belang ook aan: *"Ja blijven leren van nieuwe situaties, wij doen nou eenmaal geen bandwerk, dus dat hoort er nou eenmaal bij het, dat is wel belangrijk denk ik"*. In lijn hiermee liet hij eerder in het gesprek het volgende al aan bod komen: *"Ik leer iedere dag. Maar weet niet alles. Ik zie bij Sassevaart veel nieuwe dingen en materialen en machines en andere systemen. Het is constant leren over veiligheid en over werk. Bijna alle dagen"*. Blijven leren over je werk en de daarbij behorende veiligheid is dus een kernelement van het zijn van een goede werknemer in de bouw. Verondersteld wordt dat de bereidheid om nieuwe op te nemen invloed heeft op de mate waarin een individu het gedrag wil aanpassen.

4.4.3.2 Remblok op socialisatie van veilig gedrag

Leeftijd vind respondent 8 daarbij geen excuus of argument om niet meer bij te leren: *"[...] of je nu 50, 20 of 30 bent, de dag dat je niks meer bij kan leren of dat je niet open staat voor andere meningen of andere inzichten, dan is het gedaan"*. Daarnaast merkt respondent 6 op dat de oudere generatie minder geneigd is zich aan te passen en het niet altijd nodig vind om bij te leren. Zo vertelde hij: *"Je merkt dat de nog oudere generatie het er moeilijk mee heeft. 'Waarom moet dat zo?' De jongere generatie die zijn er vrij goed mee"*. Respondent 6 onderkent zelf het belang van blijven leren. Ook respondent 1 merkt op dat leeftijd een rol speelt. Zo is een door hem gehoord argument: *"[...] de term 'zo den we het al 15 jaar'"* vaak gebruikt *"maar dat is natuurlijk geen sterk argument, want je kan het net zo goed al die 15 jaar verkeerd doen"*. Op basis hiervan is de veronderstelling dat ouderen minder gemakkelijk en minder snel hun veilig gedrag zullen aanpassen en stugger zijn bij het socialiseren daarvan. Ze zijn minder bereid te leren en nieuwe – veelal veiligere – werkwijzen over te nemen. Op jongere leeftijd lijken werknemers meer beïnvloedbaar. Zo vertelde respondent 1 dat hij in het begin van zijn carrière binnen de bouw eens onveilig heeft gedragen en voor de snelste route heeft gekozen in plaats van voor de veiligste. Hier speelde duidelijk een rol en dat hij jonger was dan de dienstdoende uitvoerder die niet het veilige voorbeeld gaf: *"Ja ik zou het nu niet meer doen, kijk, ik was toen 24 en die uitvoerder was begin 40 en op zo'n leeftijd neem je daar makkelijker dingen van aan"*. Hij was dus beter beïnvloedbaar en de gevoeligheid voor en vorm

van leiderschap speelde mogelijk ook een rol. Zelf geeft respondent 1 aan dat hij het belangrijk vindt om het goede voorbeeld te geven.

4.4.4 Groepsidentificatie

Hierboven werd al duidelijk dat de groep een rol speelt ten aanzien van het gedrag van een individu. Respondent 2 geeft aan dat zonder dat expliciet externe druk wordt uitgeoefend, individuen op de bouwplaats wel de neiging hebben om zich te conformeren naar de activiteiten of het gedrag van de meerderheid. Het gedrag van het individu wordt beïnvloed door het gedrag van de groep. Zo vertelt respondent 2: *"Als er tien mensen op de werf lopen en negen mensen lopen met helm en jij loopt zonder helm, ja dan voel je je vreemd eigenlijk he. Dan ga je rap uw helm opzetten. Als zes de helm niet op hebben en twee wel, ja dan ga je rapper zeggen van ja ik zet mijn helm ook niet op"*. In dit geval motiveert het gedrag van de groep het individu om zich op een bepaalde manier te gedragen. Daarnaast geeft respondent 7 – een bouwplaatsmedewerker – aan: *"Ik gedraag mij veiliger met collega's, als ik deze niet goed ken, meer als ik ze beter ken. Want bekende mensen weet ik van hoe ze reageren"*. De groep motiveert, en een groep met bekenden motiveert nog meer. Het vermoeden van de onderzoeker is dat het sociale vergelijkingsproces beter uitgevoerd kan worden door het individu waardoor deze beter kan bepalen of hij deel uit maakt van de in-groep of de out-groep, en dus zich dus meer of minder onderdeel voelt van de groep. Wanneer het individu deel uitmaakt van de in-groep kan deze zich beter met de groep identificeren.

Dat collega's elkaar beter kennen is niet alleen bevorderlijk voor de motivatie maar ook voor de mate waarin gebruik wordt gemaakt van de aanspreekcultuur. Zo geeft respondent 6 aan dat het gemakkelijker is om bekende collega's aan te spreken: *"We kennen elkaar allemaal, dat is een voordeel"*. Als je steeds met nieuwe mensen zou moeten werken moet je steeds weer opnieuw uitleggen wat de gebruiken zijn, zegt respondent 6: *"Want als er iemand nieuw komt, ja die moet je ook ergens in de ploeg indelen, die met het ook weer gewoon worden, je moet een beetje op elkaar inspelen, het is beter als je dezelfde ploeg kunt behouden"*. Continuïteit in de groep is dus van invloed. Meerdere respondenten gaven ook aan dat ze het plezierig vinden werken wanneer ze hun collega's kennen.

4.4.5 Less salient

Op werk kan zich ook het tegenovergestelde van plezier voordoen, zoals bijvoorbeeld frustratie. Bij een te grote mate van frustratie is het waarschijnlijk dat dat een negatief effect kan hebben op het veilige gedrag van werknemers, zo vertellen ook de respondenten. In dit geval valt een werknemer als het ware uit zijn rol en is de identiteit die normaliter opvallend is – 'more salient' is – nu ondergeschikt aan een op dat moment op bijvoorbeeld emotie gestoelde opvallende identiteit. Respondent 8 vertelt over een Poolse werknemer die van een trapladder viel omdat hij gedurende de corona-periode niet naar huis kon naar zijn familie. Die is toen wel gaan werken maar was gefrustreerd op de werf actief. Respondent 8 kon zich voorstellen dat deze jongen helemaal geen zin had om zijn werk te doen. Hierdoor is hij te hardhandig en onzorgvuldig te werk gegaan en van een ladder gevallen. Vandaar dat Sassevaart er ook scherp op is dat: *"[...] als je je mentaal niet helemaal*

100 voelt dat je dat heus mag aankarten bij de werfleiding" (respondent 8). Want, zo erkent ook respondent 10: "[...] de gemoedrust van arbeiders moet wel positief zijn. Dus als er iemand thuis een probleem heeft, kan dat een onveilige situatie teweeg brengen op de werf". Wanneer dat gemeld wordt kan daar rekening mee gehouden worden. Zo kan die persoon voor die dag of voor zolang de gemoedstoestand niet positief is, een iets minder gevaarlijk werk worden toebedeeld verteld respondent 10. Om dit in goede banen te leiden zijn anonieme meldingsbriefjes aanwezig en ze kunnen hun frustraties of zorgen melden bij een voorman, hoofdvoorman of werfleider. Waar ze het melden – vertelt respondent 10 – maakt eigenlijk niet zo veel uit, als ze het maar melden. Respondent 6 sluit hierop aan met: "[...] niet iedere dag is gelijk. Mensen hebben ook privé problemen. Dit neem je mee naar je werk. Het zin in je hoofd. Soms heb je dat het niet zo goed gaat, dat kan, is menselijk. Dat is het menselijke aspect, en mensen hebben soms kopzorgen. Daar lijdt de veiligheid soms onder". Kopzorgen of frustratie kunnen er dus voor zorgen dat het veilige gedrag dat veelal inherent is aan de identiteit van het zijn van een bouwvakker en die op de bouwplaats normaliter 'more salient' is, nu 'less salient' is. 'More salient' is in zo een geval bijvoorbeeld de identiteit van zoon of partner waarin veilig gedrag niet zo sterk wordt benadrukt.

4.4.6 Geïntegreerde regulatie

Privé kan ook een positieve invloed hebben op werk, dan spreken we vooral in termen van opvoeding. Wanneer werknemers veilige gewoonten hebben meegekregen vanuit huis kan gesproken worden van geïntegreerde regulatie. Om te achterhalen of de regulaties met betrekking tot veilig gedrag geïdentificeerd of geïntegreerd zijn wordt gekeken naar de gedragingen van de werkzaamheden in de thuis of privé situatie, waar ze geen directe druk ervaren van collega's in de bouw. Volgens respondent 6 houdt veilig gedrag niet op zodra je de werf verlaat: "Bij elke handeling die je verricht moet je erover nadenken, ook al is het privé". Hij vult aan met: "Het begint al als je opstaat en op de werkvloer natuurlijk ook zeker. Ook het oversteken op straat hoort erbij". Respondent 5 bevestigt dit: "Veel dingen die je ook in de veiligheid ziet, wat je ook thuis toepast. Dus ja wat ik zeg, alles zo veilig mogelijk doen" en "Als ik sommige mensen thuis bezig zie, dan denk ik van waar ben je nou in godsnaam mee bezig". Daarnaast is hij zich ervan bewust dat ook als hij niet werkt hij – onbewust – toch veilig werkt: "[...] en je ziet dat je onbewust als je niet op je werk bent, bezig bent met veiligheid, dus dat is wel goed!". De respondent sluit af met de algemenere uitspraak: "Nee, nee, nee. Als ik denk dat het niet veilig is dan ga ik het niet doen. Als het niet veilig kan gebeuren dan blijf ik er af". Deze houdingen neigen het meest naar identificatie.

Bij respondent 6 is mogelijk sprake van de meest autonome vorm van extrinsieke motivatie om veilig te werken, namelijk geïntegreerde regulatie. Het is niet duidelijk of hij uit een gezin komt waar ook familieleden in de bouwsector actief waren, maar wel geeft deze bouwplaatsmedewerker aan dat thuis ook al de nadruk werd gelegd op veiligheid. De sociale thuisomgeving maakt in dit geval dat hij in zijn gedrag veilige gewoonten, normen en waarden heeft geïntegreerd. Zo vertelt respondent 6: "Van nature zijn we wel aan de voorzichtige kant. Hebben altijd rekening gehouden met het vastdoen van de gordel in de auto. En als je op een ladder staat, dat iemand je vasthoudt. Meegekregen vanuit huis van vroeger. Is verbeterd". Hij heeft de basis vanuit huis meegekregen en zijn tijd binnen de bouw heeft dit verder doen ontwikkelen. Hij heeft de privé regels geïntegreerd.

Daarnaast gaat het zich veilig gedragen bij respondent 6 vrijwel automatisch, ook bij zijn groep merkt hij dat: *"Het zit grotendeels in de genen. Meer en meer. Dat is belangrijk"*. Wanneer het gedrag in de genen zit zoals hier wordt bedoeld, dan gaat het over integratie. Respondent 2 geeft nog mee als nuance: *"[...] ouders hebben het dan minder over wat we dan veiligheid noemen, maar meer over zorg. Als je voor jezelf zorgt, dan zorg je automatisch voor de mensen om je heen"*. Opvoeding kan dus zowel direct als indirect invloed hebben op veilig gedrag via de identiteit.

In de thuissituatie werken de respondenten dan ook vaak veilig, bijvoorbeeld respondent 4. Thuis heeft hij ook en tafelzaag: *"[...] en als ik ga zagen heb ik oogbescherming, heb ik mijn bril op en heb ik een stofmasker aan, thuis zelfs, omdat het eigenlijk voor u eigen is dat u het doet, niet voor een ander, heb ik thuis ook mijn PBM's aan"*. Ook in de privé situatie gedraagt hij zich bij het uitvoeren van de werkzaamheden zo veel mogelijk in lijn met de gedragsregels die daarvoor gelden binnen de bouw. Respondent 10 loopt echter wel eens tegen het probleem dat hij thuis niet altijd het juiste materiaal heeft om volledig veilig te kunnen werken: *"[...] thuis zal ik sneller een ladder pakken om op te werken he...We gaan thuis geen stijger bouwen om een lijstje aan de muur te hangen"*. Dit terwijl binnen de bouw de regel geldt dat op een ladder niet gewerkt mag worden. Hij is zich er wel van bewust dat dit niet de bedoeling is: *"Nee ja naja eigenlijk moet het he, als je een boormachine hebt moet je eigenlijk op een steiger, maar ja"* met de aanvullende opmerking: *"Als we dat op het werk zouden doen, zouden we dat veiliger doen, dat moet ik toegeven"*. Opvallend is dat de bouwplaatsmedewerkers veiliger huis, tuin en keukenklussen uitvoeren dan de UTA-medewerkers. Respondenten 1 en 3 houden de trapeleuning bijvoorbeeld niet vast, zij vinden dat overdreven. Er zijn ook een aantal respondenten die aangeven dat nu niet te doen, waarbij ze verwijzen naar de situatie rondom COVID-19 en zich zo aanpassen aan nieuwe regels. Ook respondent 2 gedraagt zich niet altijd veilig en klimt bijvoorbeeld wel eens op een bureaustoel om een lampje vast te draaien. De bouwplaatsmedewerkers zijn minder snel te betrappen op dit soort gedragingen en enkelen daarvan keuren dit zelfs nadrukkelijk af. Wanneer ook in de thuissituatie gehoor wordt gegeven binnen de bouwsector opgedane opvattingen over veiligheid, is als het ware sprake van een 'spill-over'. De waarden en normen zijn niet alleen in vergaande mate geïnternaliseerd binnen een identiteit, maar hebben zelfs de weg gevonden naar de *zelf* van het individu. Het belang van veiligheid wordt ondersteund door de persoonlijke verlangens van een individu.

4.4.7 Keerzijde internalisatie

Eerder is aan bod gekomen dat wanneer veilig gedrag een gewoonte geworden, dit vergaand in de identiteit van een individu – of zoals in de voorgaande paragraaf aan bod kwam in de *zelf* van een individu – is doorgedrongen. Sommige respondenten wijzen dan ook op het gevaar van de gewoonte. Zo vertelt respondent 8: *"[...] ik denk dat de meeste ongevallen gebeuren bij iets wat je al 1.000 keer gedaan hebt, dat je bij de 1.001^e keer [...] ja"*. In dit geval wordt wellicht te weinig nagedacht bij het acteren waardoor een werknemer onoplettend te werk gaat. Gewoonte lijkt veilig gedrag zo te bedreigen, al is handelen vanuit gewoonte wellicht impliciet onveilig. Uit de definiëring van veilig gedrag onder 4.4.1.2 kwam immers naar voren dat het volgens de respondenten juist gaat om gedrag waarbij je nadenkt voordat je wat doet. Als iets uit gewoonte gebeurt, moet dat dus niet

betekenen dat dat gedachteloos gebeurt. Zoals hier onder ook zal blijken, sluit het een het ander niet uit.

Gewoonte hoeft niet bedreigend voor veiligheid. Het kan het zelfs ten goede komen. Zo vertelt respondent 6 dat het voor hem een gewoonte is geworden om een Last Minute Risk Analyse te doen: *"LMRA bijvoorbeeld, die doe je ook automatisch he"*. Of zoals in het geval van respondent 5, die zonder dat hij zichzelf aan hoeft te herinneren: *"Veiligheidsschoenen, veiligheidskleren, dat is allemaal gewoonte geworden"*. In dat soort gevallen is gewoonte positief. Zo kost het de werknemer geen extra inspanning om zich veilig te gedragen. In dit geval zijn de waarden en normen uit de veiligheidscultuur geïnternaliseerd of geïntegreerd en ervaart een individu meer autonomie. Hierdoor is deze meer gemotiveerd wat weer een positieve invloed kan hebben op de veiligheidsstandaard binnen groep waarin deze zich bevindt. En zo is de cirkel in zekere zin dan ook weer rond. Want in dit geschetste geval komt veiligheid vanuit de mensen zelf. Ze hebben de veiligheidscultuur voldoende in de identiteit geïnternaliseerd, zijn ze intrinsiek gemotiveerd en kunnen ze elkaar aanspreken op het belang veilig gedrag. Respondent 2 stelt dan ook: *"Als je veiligheidscultuur naar een hoger niveau wilt brengen, dan zal dat uit de intrinsieke motivatie van de mensen zelf moeten komen"*.

Afsluitend wordt nog de opmerking van respondent 8 genoemd. Los van het verband dat het onderzoek belicht is het van belang een kanttekening te plaatsen bij ongevallen. Zo kan nog iedere werknemer zich inzetten voor veiligheid, maar zoals ook al eerder gezegd zit een ongeluk in een klein hoekje. Respondent 8 vertelt dan ook: *"Achja, en 9 op de 10 keer ga je een blauwe plek hebben, maar als je de verkeerde plaats hebt waartegen je stoot dan kan dat ook gebroken zijn. Of is dat omdat je niet veilig was, nee, dat is gewoon pech"*.

5. Discussie en conclusie

In dit hoofdstuk zullen de verwachtingen geëvalueerd worden die op basis van de hoofdvraag onder 2.4 zijn geformuleerd waarbij ook wordt terugverwezen naar de aanleiding van het onderzoek en meer specifiek naar de wetenschappelijke relevantie. De conclusies die naar aanleiding hiervan worden getrokken, komen voort uit de resultaten en de analyse daarvan. De conclusies zullen belicht worden vanuit de wetenschap die in het theoretisch kader is behandeld en worden waar nodig aangevuld met theorie die nog niet eerder in dit onderzoek aan bod is gekomen. In de nieuwe theorie gaan mogelijke verklaringen schuil voor het effect van de verbanden die in dit onderzoek centraal staan. Deze theorie was vooraf niet in beeld, maar is toch noemenswaardig en deze dient meegenomen te worden voor vervolgonderzoek. Opvolgend worden de beperkingen van het onderzoek benoemd en worden (praktische) beleidsaanbevelingen geformuleerd. Suggesties voor vervolgonderzoek komen in dit laatste hoofdstuk doorlopend aan bod. Tot slot wordt het onderzoek kort samengevat en zal teruggegrepen worden op de titel van het document.

5.1. Interpretatie resultaten

In lijn met de verwachtingen kan gesteld worden dat de veiligheidscultuur als institutie zowel directe als indirecte invloed heeft op het gedrag van individuen. Bij Sassevaart kan een veiligheidscultuur als institutie worden vastgesteld. Verschillende individuen die vanuit de organisatie de normen en waarden kenbaar maken, evenals individuen die onder een andere organisatie binnen het project werkzaam zijn en dat doen, geven aan veiligheid belangrijk te vinden en vestigen daar dagelijks de aandacht op. Bij alle respondenten is dan ook het besef aanwezig dat veilig gedrag het gewenste gedrag is. Maar met enkel besef bestaat nog geen garantie voor veilig gedrag. Het besef oefent invloed uit op de verwerking van een prikkel en houdt rekening met – regels en normen die gelden binnen – de groep waarvan het individu deel uitmaakt.

5.1.1 'Salient identity' en internalisatie

In verwachting 1 werd door de onderzoeker gesteld dat pas wanneer het gewenste gedrag bij een individu geïntegreerd is, het gedrag meer onfeilbaar lijkt te worden. Dit werd door de onderzoeker toegeschreven aan dat het gedrag dan 'eigen' wordt gemaakt en het meer een gewoonte dan een verplichting wordt. Het vermoeden is dat – op basis van de theorie – verondersteld kan worden dat ook bij andere vormen van internalisatie het gewenste gedrag voldoende wordt vertoond. Op basis van de resultaten stelt de onderzoeker dat de rangschikking van identiteit meer invloed heeft op het gedrag dan de precieze wijze van internalisatie. De identiteit die meer opvalt (die meer 'salient' is) binnen een (sociale) context heeft het meeste identiteit-gerelateerde gedrag tot gevolg. Wanneer in die 'more salient identity' waarden en normen omtrent veiligheid meer zijn geïnternaliseerd, wordt op basis van de theorie verondersteld dat de werknemer meer gemotiveerd is zich veilig te gedragen. Maar, andersom geredeneerd, wanneer een werknemer minder gemotiveerd is zich veilig te gedragen wijst dat in de voorbeelden bij de respondenten niet direct op gebrek aan een vorm van internalisatie, maar op een veelal aan emotionele invloeden onderhavige nieuwe rangschikking van de identiteiten

en daarmee het vervangen van de identiteit die normaliter het meest opvallend is op de bouwplaats. De mate van internalisatie speelt dus pas een rol nadat de rangschikking van de identiteiten passend wordt bevonden gezien de institutionele context.

Onder 'identiteit' in het theoretisch kader kwamen MacKinnon en Heise (2010) kort aan bod en werd gesteld dat individuen betekenis geven aan situaties door persoonlijke verlangens vanuit de *zelf* te combineren met de erkenning van een institutionele context zoals sociale of culturele structuren. Emotie lijkt invloed te hebben op de betekenisgeving. Wel is al onderzoek gedaan naar de negatieve impact van het niet passen van de identiteit in de sociale context op emotie (Stets & Burke, 2014) maar de onderzoeker heeft nog weinig wetenschappelijke onderbouwing kunnen vinden voor de invloed van emotie op het laten passen van de identiteit op de sociale context, oftewel de tegenovergestelde redenering. Wel schrijven Stets & Turner (2007) dat Stryker (2004) verband legt tussen een sterke emotionele reactie en de invloed daarvan op de '*salientie*' van een identiteit. Stryker (2004, in Stets & Turner, 2007) schrijft zo onder andere:

"Een emotionele reactie die zich spontaan en oncontroleerbaar voordoet zal invloed hebben op de mate waarin een identiteit opvallend is en zal dit doen toenemen of laten afnemen, afhankelijk van de verbindingsmogelijkheid van de emotionele reactie" (Stryker in Stets & Turner, 2007).

Daarnaast zouden positieve emoties de toewijding tot een identiteit kunnen versterken. Zo zal de emotie 'plezier' dus kunnen voorkomen dat de identiteit van werknemer waarin veilig gedrag geborgen geïnternaliseerd is zijn dominante positie verliest nu deze emotie dominant aanwezig kan zijn en mogelijke negatieve emoties verdringt. Uit de resultaten komt naar voren dat een hoop bouwplaatsmedewerkers het werk graag doen en plezier in hun werk hebben. Ook valt op dat zij over het algemeen veilig tot zeer veilig te werk gaan of zich daar in ieder geval heel erg bewust van zijn. De resultaten van het onderzoek lijken in het verband tussen emotie en identiteit steun te vinden. Verwachting 5 kan op basis van deze gegevens deels worden ontkracht. Zo heeft plezier van de bouwplaatsmedewerkers inderdaad niet per definitie invloed op de mate waarin veiligheidscultuur uitmaakt van hun identiteit. Plezier ziet er vooral op toe of de juiste identiteit *salient* is in de gegeven context. Wel kan zo geredeneerd worden, dat de oorzaak dat iemand meer plezier heeft bij het uitoefenen van zijn werkzaamheden ligt in het feit dat de heersende – al dan niet culturele – assumpties goed aansluiten op de *zelf* van een individu. Zo zal de veiligheidscultuur dus beter en gemakkelijker opgenomen worden. Dat plezier geen invloed heeft op veilig gedrag lijkt niet correct. In ieder geval is duidelijk geworden dat als plezier wordt verdrongen door woede of verdriet, dit ten koste gaat van veilig gedrag. Om stellig te beweren dat meer plezier meer veilig gedrag in de hand zal werken, zal vervolgonderzoek nodig zijn.

Om over het bovenstaande meer te kunnen zeggen, zal vervolgonderzoek nodig zijn. Wel lijkt het zo te zijn dat alvorens internalisatie en integratie van belang zijn voor een veiligheidscultuur, de rangschikking van identiteit – en dus de opvallendheid van identiteit – van groot belang is om in een onderzoek mee te nemen. In de meeste gevallen kan het uitgangspunt zijn dat de werknemer zich 'in' de 'juiste' identiteit bevindt wat maakt dat internalisatie en daarmee ook integratie dus van

belang zijn. Daarbij volgt uit de resultaten dat vergaande integratie een *'spill-over'* kan veroorzaken die maakt dat veilig gedrag door de *zelf* wordt ondersteund en zo van de ene identiteit over lijkt te lopen in de andere identiteit(en). Om dit vermoeden te bevestigen zal vervolgonderzoek nodig zijn.

5.1.2 Institutie(s)

De normen en waarden die geïnternaliseerd worden zijn afkomstig uit een institutie, zoals veiligheidscultuur. Een individu kan echter aan meerdere instituties tegelijkertijd blootgesteld worden. In de verwachtingen is de onderzoeker daar ook uitgebreid op in gegaan en dit is in de resultaten uitvoerig aan bod gekomen. Volgens verwachting 2 zou de samengestelde aannemerscombinatie Sassevaart ook een samengestelde organisatiecultuur kennen die niet aangemerkt kan worden als veiligheidscultuur. Na de gesprekken met de respondenten meent de onderzoeker dat sprake is van verschillende organisatieculturen binnen de aannemerscombinatie, maar dat niet per definitie sprake is van een samengestelde organisatiecultuur van de aannemerscombinatie. De aannemerscombinatie Sassevaart heeft wel degelijk een heel eigen organisatiecultuur en ondanks dat de onderzoeker onvoldoende bewijs heeft kunnen verzamelen om te stellen dat dit een veiligheidscultuur is, heeft deze wel de indruk opgedaan dat binnen de organisatiecultuur een grote veiligheidscultuur aanwezig is en dat zij deze ook uitdragen. Al moet de onderzoeker opmerken dat veiligheidscultuur een *'fuzzy'* concept blijft.

Volgens verwachting 3 zouden individuen binnen verschillende organisaties de door Sassevaart uitgedragen eigen organisatiecultuur overnemen wanneer zij de basisassumpties omtrent veiligheid willen en kunnen internaliseren. De mate waarin deze internalisatie plaats vindt hing volgens de verwachting af van de mate waarin het individu zich verwant voelt met de assumpties die deel uitmaken van die cultuur, de mate waarin dit overeenkomt met de cultuur van de firma waar deze onder werkt of de mate waarin de firma de cultuur van Sassevaart actief uitdraagt. Uit de resultaten leek de nadruk vooral te liggen op de kracht van sociale en dus groepsidentificatie waarmee ook gewezen kan worden naar nationaliteit. De bouwplaatsmedewerkers lijken zich in sterke mate betrokken te voelen bij de firma waar zij deel van uit maken. De collega's zijn met elkaars welzijn en functioneren begaan. Zo spreken zij elkaar aan en zijn ze bereid naar anderen te luisteren als ze zelf worden aangesproken, verschillen wat betreft hiërarchie lijken niet van invloed. Wel wijzen een aantal respondenten erop dat hiërarchieverschillen een grotere rol spelen in andere culturen. Nu dit onvoldoende uit de resultaten blijkt, zal dit hier niet verder behandeld worden.

Over de binnen Sassevaart aanwezige gelaagdheid waar verwachting 4 op ziet kan de onderzoeker maar beperkte uitspraak doen. Zo zijn enkel werknemers gesproken die deel uit maken van een van de organisaties die direct deel uitmaken van de aannemerscombinatie. Wel is helder geworden dat werknemers zich in eerste instantie onderdeel voelen van de firma waarmee zij een arbeidscontract hebben en zich daarna pas onderdeel voelen van de projectorganisatie Sassevaart. Zoals verwachting 4 ook in zekere zin formuleerde lijkt het *'wij'* gevoel op te houden bij de firma en lijkt het niet te gelden voor de werf van Sassevaart als geheel. Sterker nog, er lijkt een *'wij-zij'* mentaliteit te heersen die de aanspreekcultuur ook wel eens in de weg kan zitten. Maar, ondanks dat bouwplaatsmedewerkers zich daar bewust van zijn lijkt het ze er niet van te weerhouden de ander

tóch aan te spreken, ook al weten ze dat ze nul op rekest krijgen. De onderzoeker bekrachtigt dan ook de onderzoeksbevinding die in de aanleiding wordt genoemd, namelijk dat ruim acht op de tien werknemers binnen de bouw elkaar aanspreken. Dit is naar aanleiding van de resultaten erg aannemelijk. Het kan mogelijk wel worden aangevuld met dat de aanspreekcultuur sterker is tussen werknemers van eenzelfde firma, en minder sterk is tussen werknemers van verschillende firma's. Daarnaast gaat dit niet enkel op voor Nederlandse werknemers – waar het onderzoek in de aanleiding zich op richtte – maar lijkt het even goed te gelden voor een grote firma met Belgische werknemers.

5.1.3 Institutioneel isomorfisme

De Belgische en de Nederlandse werknemers binnen de bouw lijken op het gebied van aanspreekcultuur iets van elkaar weg te hebben, en vertonen naast verschillen nog een aantal overeenkomsten. Zo kennen beiden dus de gewoonte van het elkaar aanspreken, hebben ze veiligheid hoog in het vaandel staan, organiseren ze verschillende veiligheidsactiviteiten, zijn ze zich bewust van het doel van veilig werken, werken ze veilig vanuit eigenbelang en worden anderen daarin meegenomen om zo ook hen te beschermen. Daarnaast is benoemd dat over het algemeen de indruk bestaat dat werknemers binnen het project veilig werken, al wordt ook opgemerkt dat er verschillen zijn tussen grote en kleine firma's en westerse en niet-westerse culturen. Over het algemeen lijkt er een groeiende aandacht te zijn voor veiligheid bij verschillende organisaties. Op basis van de resultaten ontstond het vermoeden dat de veiligheidscultuur de organisatiecultuur overstijgt en dat organisaties binnen de sector dus – in ieder geval op het gebied van veiligheid – op elkaar gaan lijken. DiMaggio en Powell (1983 uit Lammers, Mijs & Van Noort, 1983) leggen dit uit als institutioneel isomorfisme, wat wijst op een proces waarbij organisaties zich conformeren aan hun institutionele omgeving en zo steeds meer op elkaar gaan lijken. Ze onderscheiden drie mechanismen die institutioneel isomorfisme kunnen veroorzaken en die hier mogelijk alle drie van toepassing zijn, namelijk: afgedwongen isomorfisme, isomorfisme door imitatie en normatief isomorfisme.

Allereerst oefent de maatschappij druk uit op de bouworganisaties. Zo rapporteert de media het aantal ongevallen waarop de politiek reageert door te stellen dat de bouwsector als geheel meer aandacht dient te hebben voor veiligheidscultuur. Door maatschappelijke bemoeienis wordt veiligheid in zekere zin afgedwongen. Door deze druk liggen zeker de grote bouwmaatschappijen onder een vergrootglas. Fouten kunnen ze zich niet veroorloven. Wanneer ongevallen zich toch voordoen, zullen ze zich toch eerder zorgen gaan maken over de effectiviteit van hun eigen structuur en gaan ze wellicht te rade bij organisaties die er succesvoller beleid op na lijken te houden. Wanneer zo van elkaar geleerd wordt, wordt mogelijk cultuur van elkaar overgenomen en gaan organisaties dus meer op elkaar lijken. Ten slotte is door de nadruk die is komen te liggen op veiligheid binnen de bouw ook meer aandacht gekomen voor specialisten op het gebied van veiligheid. Veiligheidscoördinatoren zijn steeds vaker een onmisbare speler binnen een bouworganisatie. En vanaf 2021 wordt zo een veiligheidsbaas zelfs een wettelijke verplichting. Doordat kennis wordt gedeeld door inzet van en communicatie tussen veiligheidsdeskundigen, gaan organisaties via normatief isomorfisme dus ook steeds meer op elkaar lijken.

Binnen de bouw is de institutie veiligheidscultuur dus een de individuele organisaties en projecten overstijgende cultuur. Het geldt voor de sector en oefent zo brede invloed uit. Niet in lijn met het theoretisch kader stelt de onderzoeker dan ook dat de veiligheidscultuur vooral als sectorcultuur is aan te duiden. Wél sluit de onderzoeker aan op de theorie in die zin dat de sectorcultuur niet perse over de grenzen heen geldt. Desalniettemin heeft een Nederlandse bouworganisatie in de Nederlandse sector vaak te maken met culturen uit andere landen. Zoals uit de resultaten blijkt zetten werknemers van de firma zich in de cultuurverschillen te overbruggen. De quote van Hofstede, Hofstede en Minkov (2016) is hier – net als het boek in zijn geheel – van waarde:

“Het is daarom niet realistisch te verwachten dat alle wereldburgers op elkaar zullen gaan lijken. Dat is ook niet wenselijk of noodzakelijk. Volkeren zullen altijd blijven verschillen. Ze moeten leren samenleven zonder te willen dat anderen net zo worden als zij. Iedere andere weg loopt dood” (Hofstede et al., 2016, p. 360).

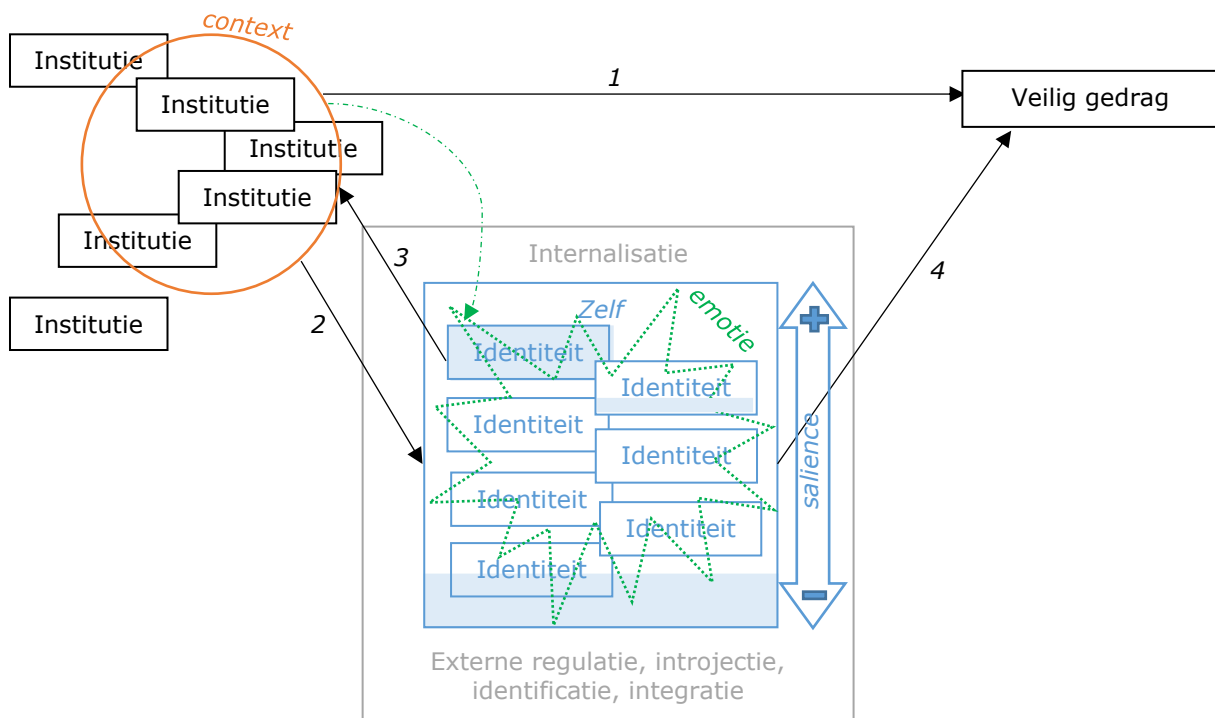
5.1.4 Zelf en samen

De veronderstelling is dat dit institutionele isomorfisme ook zijn invloed zal hebben op de *zelf* van individuen doordat de veiligheid dusdanig wordt benadrukt in (verschillende) instituties dat het vanuit de identiteiten ‘doorgroeit’ in de *zelf*. Toch zal dit de *zelf* van verschillende individuen niet tot een unaniem gegeven doen omvormen. Individuen nemen op aansturing van de *zelf* immers verschillende onderdelen van verschillende instituties met betrekking tot veiligheid mee in de identiteit(en) en in het meest vergaande geval komt het bij een ‘*spill-over*’ daadwerkelijk in de *zelf* terecht. Een institutie als die van Sassevaart zal dus ook nog zijn uitwerking in zekere mate vinden nadat Sassevaart opgehouden is te bestaan. Om de veiligheid binnen de sector op peil te houden is dan ook een rol weggelegd voor alle betrokkenen – veelal ook belanghebbenden – binnen de bouwsector. Zo ook opdrachtgevers kennen hier een zekere maatschappelijke verantwoordelijkheid om de veiligheidsstandaard zo hoog mogelijk te leggen en zo de aannemers te motiveren daar aandacht aan te besteden die op hun beurt de werknemers weer kunnen motiveren. De drang moet er zijn om steeds weer de vinger op de zere plek te willen leggen en om zo goed mogelijk een oplossing te vinden. De van elkaar vaak onafhankelijke organisaties hebben zo een doel dat het individuele belang overstijgt en het maatschappelijke belang dient. Alleen wanneer organisaties samen het belang van veiligheid onderkennen zullen identiteiten onderdelen van veiligheidscultu(u)r(en) blijven overnemen wordt dit mogelijk bevestigd door een plekje in de *zelf* bij werknemers in de bouwsector. Zo wordt veilig gedrag benadrukt en bevestigd. De onderzoeker veronderstelt dat de veiligheidscultuur via identiteit een positieve invloed zal hebben op veilig gedrag, mits deze veiligheidscultuur als institutie binnen de sector aanwezig is.

5.1.5 Aangepast conceptueel model

Op de volgende pagina zal het conceptuele model zoals deze onder 2.4 aan bod is gekomen worden aangevuld met de bevindingen zoals die volgen uit de resultaten. Zoals al even kort aan bod kwam, laat dit overzicht zien dat de onderzoeker vooral verklaringen heeft gevonden die iets zeggen over de verbanden tussen verschillende concepten, naast dat deze de concepten heeft willen duiden. In

het resultatenhoofdstuk is gesproken over wat de omschrijving van bijvoorbeeld veiligheid is en zijn elementen van een veiligheidscultuur belicht, maar het doel van de onderzoeker was niet om de definities uitputtend te definiëren. Het onderzoek lijkt vooral aan te tonen dat binnen Sassevaart – of een groot bouwproject – niet gesproken kan worden van maar één organisatie- of veiligheidscultuur die invloed uitoefent op de individuen. Meerdere instituties oefenen invloed uit op werknemers binnen het project. Deze instituties worden als het ware vertaald door de *zelf* die daarop reageert door de identiteiten in de specifieke context te rangschikken en de *salient identity* aan te wijzen. Op deze rangschikking en het vaststellen van de *salient* identiteit heeft volgens de resultaten emotie van het individu invloed. Dit is dan ook toegevoegd aan de grafische weergave. Ook de *spill over* is betrokken in het model. Wanneer één institutie veiligheid dusdanig zwaar benadrukt of dit door meerdere instituties tegelijk wordt uitgedragen, de *zelf* van de individu dit aantrekkelijk acht en vergaand internaliseert in één identiteit, kan het zo zijn dat dit ook terecht komt in andere identiteiten of dat het zelfs in de *zelf* terecht komt.



In het kort uitgelegd komt het bovenstaande model op het volgende neer. Allereerst de context. Deze kan meerdere instituties omvatten, zowel organisatorische als maatschappelijke of culturele instituties, en kent verder nog invloeden vanuit het privé leven of psychologische toestand die niet visueel in het model zijn weergegeven. In het geval van Sassevaart kunnen de maatschappelijke institutie(s) (waarvan het heersende COVID-19 virus deel uitmaakt) en de institutie(s) van en binnen het project een rol spelen. Deze context kan direct invloed uitoefenen op veilig gedrag (1). Zo kan een institutie gedrag simpelweg verbieden via de wet of via regelgeving. De context zal ook invloed hebben op veilig gedrag via de *zelf* van een individu (2 en 4). De *zelf* rangschikt op basis van de context die van toepassing is de identiteiten van het individu op opvallendheid. Stel, de context benadrukt veiligheid zo sterk, dat bij de meest *salient* identiteit een *spill over* ontstaat, dan komt dit in andere (aangrenzende) identiteiten of in de *zelf* terecht (lichtblauw). De (*salient*) identiteit kan

daarnaast op haar beurt een invloed hebben op de context (3), het is aan de verschillende instituties om daar op in te spelen. Daarnaast doen de resultaten vermoeden dat de rangschikking van de identiteiten aangepast kan worden door de invloed van emotie (groen) van een individu. Emotie kan sterk verbonden zijn met de context maar is niet per definitie een contextfactor. Emotie kwam niet expliciet naar voren in de verwachtingen, maar is wel van waarde om genoemd te worden. Om meer stellige conclusies te kunnen trekken zal echter vervolgonderzoek nodig zijn naar de rol van emotie bij de rangschikking van identiteit, meer specifiek binnen de bouw en de invloed die dit heeft op de doorwerking van veiligheidscultuur tot veilig gedrag.

5.2 Beperkingen

Dit onderzoek kent een aantal praktische implicaties. Zo geeft het enkel een heel globaal beeld van de beleefde veiligheidscultuur bij Belgische en Nederlandse bouwbedrijven. Nu de respondenten verschillende culturele achtergronden hebben en ze met weinig zijn, worden resultaten nauwelijks bevestigd en heeft de onderzoeker de nodige aannames moeten doen. Dit gaat ten koste van de betrouwbaarheid van het onderzoek. Daarbij komt ook dat het onderzoek open van karakter is nu gebruik is gemaakt van een kwalitatieve methode. Exacte replicerbaarheid van het onderzoek is onmogelijk. De interviews zijn semigestructureerd van aard en een indicatieve vragenlijst is als bijlage opgenomen, maar ook heeft de onderzoeker vragen gesteld die daarvan afweken. Daarnaast heeft de onderzoeker de van elkaar afwijkende antwoorden moeten interpreteren, wat maakt dat het onderzoek sterk gebonden is aan de denkwijze van de onderzoeker. Tevens is weinig sprake geweest van standaardisatie. Hierdoor kunnen de resultaten door toevallige of systematische fouten zijn beïnvloed zonder dat de onderzoeker zich daar bewust van is geweest.

De validiteit van het onderzoek laat ook te wensen over. Ten eerste hebben de interviews telefonisch plaatsgevonden waardoor de communicatie niet in alle gevallen even soepel verliep en de onderzoeker geen signalen op kon vangen uit de lichaamstaal. Meer praktische belemmeringen waren ook van invloed. Zo zat één respondent in de auto waardoor sommige vragen verkeerd werden verstaan en zo ook niet juist zijn beantwoord. Bij een herformulering van dezelfde vraag werd de vraag niet altijd juist begrepen. Ten tweede is de anonimiteit en vertrouwelijkheid wel benadrukt, maar bestaat toch de kans dat respondenten niet volledig open en eerlijk zijn geweest bij het formuleren van hun antwoorden. Ondanks dat de onderzoeker de indruk heeft dat respondenten wel eerlijk zijn geweest en ze vele praktijkvoorbeelden hebben aangedragen, blijft het de vraag of de respondenten zich voldoende vrij voelde om nog meer informatie of gevoel naar voren te brengen. Ten derde zijn de respondenten slechts van een paar grote firma's afkomstig terwijl het project werknemers van vele verschillende en ook vele kleine firma's in dienst heeft. De kans dat de antwoorden van de werknemers van grote firma's sterk afwijken van de antwoorden van werknemers van kleine firma's is – ook terugkijkend naar de opmerkingen van de respondenten – zeer groot. Dat geen enkele kleine firma aan het onderzoek heeft willen deelnemen impliceert wellicht dat iets achtergehouden wordt. De data is dan ook niet representatief voor de gang van zaken op de gehele werf van Sassevaart, maar enkel op delen daarvan. In geval van vervolgonderzoek zullen meer respondenten verzameld moeten worden waarbinnen duidelijker twee groepen aanwezig zijn. Dus bijvoorbeeld twaalf bouwplaatsmedewerkers en twaalf UTA-medewerkers. Generalisatie op basis van

het voorgaande is onmogelijk en vervolgonderzoek zal nodig zijn alvorens algemene conclusies getrokken kunnen worden voor Sassevaart en de bouwsector als geheel. Tot slot is het onderzoek negatief beïnvloed door de situatie rondom COVID-19. De kwaliteit van het onderzoek is daardoor zeer minimaal ten opzichte van wat het had kunnen – en van wat het beloofde te – zijn. Hierdoor heeft de onderzoeker minder data en is de verscheidenheid in data beperkt. Ook is slechts één onderzoeksmethode gebruikt in plaats van de geplande *multi-method* aanpak. Zo heeft de onderzoekers de veelbelovende observaties niet kunnen doen en is het niet zo grootschalig uitgevallen als gepland.

De onderzoeker heeft het onderzoek zo objectief mogelijk willen inrichten en heeft er bewust tijd aan geschonken mogelijke persoonlijke invloeden als voorkeuren of opvattingen te ondervangen. Toch is het niet uit te sluiten dat de persoon van de onderzoeker van invloed is geweest op het onderzoek. Deze beperking hoeft niet negatief te zijn. Zo zullen persoonskenmerken als nauwkeurigheid op het gebruik van gegevens en verwoorden van data het onderzoek ook ten goede kunnen komen.

5.3 Aanbevelingen voor beleid

Hoewel de generalisatie van dit onderzoek beperkt is, biedt het onderzoek wel enkele aanknopingspunten waar in beleid rekening mee gehouden kan worden. Zowel individuele organisaties in de vorm van firma's, als Sassevaart als projectorganisatie, als Scheldestromen als opdrachtgever kunnen rekening houden met bevindingen uit dit onderzoek. Enkele aanbevelingen op verschillende niveaus zullen hieronder aan bod komen.

5.3.1 Firma's

Allereerst individuele organisaties: de firma's. Het beleid waarbij ingezet worden op veiligheidsactiviteiten en –dagen dient aangehouden te worden. Vooral de veiligheidsdagen worden als zeer positief en plezierig ervaren. Werknemers steken hier iets van op en nemen dit weer mee terug naar de bouwplaats. Hierbij is het wel zaak dat de inrichting van de activiteiten de werknemers blijft aanspreken doordat het actueel is en oog heeft voor waar de werknemers in de praktijk mee in aanraking komen. Ook zullen ze actief betrokken moeten worden bij deze activiteiten. Bouwplaatsmedewerkers zijn stilzitten niet gewoon, laat staan lang luisteren. De korte voorbesprekingen alvorens aan de werkzaamheden wordt begonnen zijn dan ook een fijne manier om informatie effectief aan de man te brengen. Deze dienen voortgezet te worden nu deze essentieel zijn voor veilig werken en doordat mogelijke frustratie wordt voorkomen. Zo zal het heen en weer moeten lopen voor vergeten materiaal afnemen bij heldere en duidelijke voorbesprekingen, waardoor haast en frustratie minder snel geneigd is de kop op te steken. Ook zal een goede materiaalservice door de magazijnmedewerkers bijdragen aan het voorkomen van haast of frustratie. Bouwplaatsmedewerkers verliezen zo niet veel tijd, waardoor zij rustiger hun werk kunnen doen en verspillen geen energie bij het heen en weer moeten lopen.

Daarnaast is het aan de firma's om kundige en betrokken voormannen of hoofdvoormannen aan te stellen die een gevoel hebben voor aansprekend leiderschap en bouwplaatsmedewerkers ongeacht

hun achtergrond weten te motiveren. Dit motiveren bestaat in het aanspreken op onveilig gedrag, het bevorderen dat werknemers elkaar onderling aanspreken op veilig gedrag en het zo nu en dan geven van complimenten. Bij dit aanspreken zal het positief van invloed zijn als rekening gehouden wordt met hun culturele achtergrond. Het boek van Hofstede, Hofstede en Minkov (2016) is hierbij van nut. Afsluitend en hierop aansluitend dienen zij de emotionele gesteldheid van de medewerkers in de gaten te houden en een aanspreekpunt te zijn voor werknemers die hun zorgen of frustraties willen delen. Het is vervolgens zaak daar iets mee te doen en de werknemer voor de dat iets te ontzien of andere werkzaamheden toe te bedelen. De aanbevelingen vallen in zekere zin onder het thema collegialiteit en het aanmoedigen en bevorderen daarvan door de firma's.

5.3.2 Projectorganisatie of aannemerscombinatie

Voor de projectorganisatie of aannemerscombinatie lijkt de voornaamste zorg gelegen in het overbruggen van de afstand tussen de UTA-werknemers en de bouwplaatsmedewerkers. De in de wetenschappelijke relevantie al aangehaalde ontbrekende dialoog. Zo geeft de laatste groep aan dat zij graag meer zouden willen meedenken bij het bestellen van het juiste materiaal en de juiste machinerie om mee te bouwen. Het komt hierbij neer op het overbruggen van het gat tussen praktijk en theorie. Dit kan ingekleed worden doordat binnen meer naar buiten gaat en buiten meer naar binnen. Buiten meer naar binnen kan gerealiseerd worden door bouwplaatsmedewerkers aan te laten sluiten bij de UTA-overleggen en inspraak te geven of goedkeuring te vragen bij het bestellen van de materialen. Daarnaast houdt binnen meer naar buiten in dat de UTA-medewerkers vaker een ronde moeten doen over de bouwplaats waarbij zij niet alleen oog dienen te hebben voor de kwaliteit van de werkzaamheden, maar oprechte interesse tonen in de meer bredere zin van de uitvoering en zij anderen aanspreken wanneer zij onveilig gedrag vertonen. Om hiertoe te komen, en zoals ook uit de resultaten blijkt, zal bij de UTA-medewerkers meer bewustwording omtrent veiligheid bijgebracht moeten. De gedachte van het goede voorbeeld geven kan hier worden aangehaald. Een aanbeveling zou kunnen zijn om de UTA-medewerkers ook werkzaamheden toe te kennen die zien op controle wat betreft de veiligheid.

5.3.3 Opdrachtgever

Ook opdrachtgevers dienen veiligheid een centrale rol te laten spelen. Deze centrale rol moet al benadrukt worden vanaf het moment dat verschillende aannemerscombinaties zich kunnen inschrijven voor de aanbesteding van een project. Daarnaast zal ruimte vrijgemaakt moeten worden in de planning en geld beschikbaar gesteld moeten worden voor het geval het project uit veiligheidsoverwegingen vertraging oploopt. Onveilig werken dient niet het gevolg te zijn van een te strakke planning met een te krappe begroting. Veiligheid kan tijd en geld kosten, maar verdient zichzelf hoe dan ook terug.

5.3.4 Sector

In 2019 is de GPI verplicht gesteld voor alle bouwbedrijven die deelnemen aan de Governance Code in de Bouw. Werknemers geven echter aan dat zij de GPI niet van toegevoegde waarde vinden. Dit

heeft onder andere te maken met het feit dat alle medewerkers in de bouw al verplicht een VCA toets moeten maken, projecten vaak een eigen project-specifieke toets hanteren – zo ook Sassevaart – en de GPI dus vaak als een 'overkill' wordt ervaren. De GPI heeft ten doel een gelijk niveau aan kennis te bewerkstelligen bij alle werknemers, maar dat doel dient de VCA in zekere zin ook al. Daarnaast raken veel werknemers vooral gefrustreerd door het steeds weer afleggen van vergelijkbare toetsen. De onderzoeker heeft zelf ook alle toetsen afgelegd en dus ook de VCA behaald. Hierbij viel inderdaad op dat sprake was van veel herhaling. Het is persoonsafhankelijk in hoeverre dat irritatie – en dus een negatieve emotie – oproept. De aanbeveling aan de sector is om het aantal toetsen en examens kritisch te herzien. Als alternatief leerinstrument kan wellicht gedacht worden aan (grootschalige) praktijkopdrachten of oefeningen die zien op het omgaan met een noodgeval of ongeval. De actieve insteek past goed bij de aard van de werknemers en het spreekt meer tot de verbeelding dan slechts een theoretische uiteenzetting.

Daarnaast is het aan de sector om juist materiaal in omloop te laten zijn. Een aanbeveling kan daarbij zijn te investeren in onderzoek naar veiliger gereedschap of veiligere methoden. Voorbeelden die in dit onderzoek zijn genoemd hadden lang niet altijd te maken met onwil of onkunde van een persoon, maar waren ongevallen op basis van ongelukkige samenloop van omstandigheden en nauwelijks te voorkomen onvoorzichtigheden. In de meeste voorbeelden ontbrak het niet aan de wil om het goed te doen maar deed een ongeval zich voor door gebrekkig materiaal of risicovolle machinerie. In de laatste categorie is het praktijkvoorbeeld aan bod gekomen dat een werknemer achter een pook bleef hangen bij het verlaten van de machine waardoor deze begon te rijden en een persoon bekneld is geraakt tussen de machine en de muur. In dit geval is het de vraag of de machinist onhandig uit de machine stapte, maar is het vooral ook interessant om te kijken of het materiaal veiliger vormgegeven had kunnen worden. Als uitgangspunt dienen organisaties in de bouwsector te hanteren dat feitelijke en technische maatregelen – zoals leuning, afsluitingen en beschermingsmiddelen – voorkeur verkrijgen boven maatregelen waarbij sprake is van gedragsbeïnvloeding. Hierdoor is de veiligheid minder afhankelijk van de oplettendheid van de werknemer en wordt deze meer effectief gegarandeerd. Dit uitgangspunt is mede gevormd door juridische overwegingen (Lindenbergh 2016). Daarnaast pleit het voor het instellen van de lange-mouwen regel. Toch plaatst de onderzoeker hierbij een kanttekening. Zo zou gedacht moeten worden aan een nuance op deze regel en de lange mouwen alleen te laten gelden indien dit daadwerkelijk aan de veiligheid ten goede komt. Het zou dus niet verplicht moeten worden bij werkzaamheden waarbij dat niet noodzakelijk is. Dit met het oog op het plezier – een positieve emotie – van de werknemers met betrekking tot het buiten werken in de zon.

5.3.5 Onderzoeksinstellingen

In geval van ongelukken in de bouwsector wordt de veiligheidscultuur vaak als oorzaak genoemd. Het is aan de onderzoekers kritisch te zijn op of dit een terechte bevinding is. Zo is in de aanleiding het voorbeeld van de ingestorte parkeergarage bij Eindhoven Airport aan bod gekomen. In dit geval had de BAM de aanbesteding geschreven met beperkte marges voor winst en risico's. Deze beperkte marges kregen feitelijke uitwerking in die zin dat de BAM zich in de aanbesteding committeerde op basis van het vertrouwen dat zij in de vloerontwerp-partij had. Zij hadden op dat moment te weinig

inzicht in het legplan van BubbleDeck en eventuele bijbehorende risico's. Dit kwam voort uit het feit dat BubbleDeck geen inzicht gaf in het plan en dus de in risico's vóór de gunning gezien concurrentieoverwegingen. Echter, op een later moment was de BAM nog in de gelegenheid controle uit te voeren, maar zij hebben dit nagelaten. Tevens haalt de Raad de oplopende verliezen en de krappe planning van de BAM aan wat een klimaat van het beperken van verlies tot gevolg had. Daarbovenop kwam een onvoldoende doorleefd risicodossier.

Het is de vraag of dit gebrek aan controle, de te krappe planning en een onvoldoende doorleeft risicodossier allen direct in verband staan met de veiligheidscultuur. De aanbeveling aan onderzoekinstellingen is dan ook om kritisch te zijn op het trekken van conclusies en zo objectief mogelijk na te gaan hoe de cultuurkenmerken zoals ze in dit onderzoek aan bod zijn gekomen van invloed kunnen zijn op een ongeval. Onderzoeken zullen zich meer moeten gaan richten op wat de kernelementen zijn van een veiligheidscultuur, hoe dit aantrekkelijk wordt bevonden voor de *zelf* van individuen, hoe de juiste identiteit het gewenste veilige gedrag tot gevolg heeft en hoe wordt voorkomen dat de *zelf* de op de institutie – de cultuur – passende identiteit niet in *salience* laat afnemen. Daarnaast doen onderzoekers er goed aan specifieker te zijn. In geval van de instorting van de garage in Eindhoven lijkt namelijk specifiek de veiligheidscultuur onder de UTA-medewerkers in het geding. Van de bouwplaatsmedewerkers kan niet worden verwacht dat zij alle constructiekennis in pacht hebben om een constructiefout als deze te kunnen herkennen en dus te voorkomen. En dan nog is het de vraag of het bij de UTA-medewerkers ging om het zich onvoldoende bewust zijn van het belang van veiligheid en dus mogelijk van onwil, of dat het hier een geval is van onkunde of onmacht nu hen geen keuze werd gelaten door druk afkomstig van hoger in de organisatie.

5.4 Slot

Als afsluitende opmerking wil de onderzoeker op basis van het bovenstaande meegeven dat alleen wanneer de alle betrokkenen en belanghebbenden bij de bouwsector zich samen inzetten voor een de sector definiërende veiligheidscultuur, deze institutie de identiteit van de werknemers via de *zelf* van de individuen zal bereiken en zo het gewenste veilige gedrag tot gevolg zal hebben. Onveiligheid kan niet volledig worden ondervangen, maar op deze wijze wel zo veel mogelijk. Zoals op de voorpagina staat zou moeten gelden: "*Salus populi suprema lex esto*", vertaald: "*De veiligheid van de mensen zal de hoogste wet zijn*". Deze uitspraak - gebruikt door Locke en Hobbes en afkomstig van Cicero (Delaney, 2014) – legt de nadruk op het belang van autonomie van een individu in een samenleving. Autoriteiten zouden individuen moeten laten zoeken naar hun eigenbaat en ze daarbij beschermen, tegen elkaar en tegen zichzelf. Daarnaast, wanneer regels ze aan onveilige situaties blootstellen, hebben individuen het recht zich daar tegen te verzetten. Maar, in de basis zal de insteek moeten zijn om dit te voorkomen en individuen te beschermen. Dit is een collectieve aangelegenheid. Veiligheid moet de hoogste prioriteit genieten van de mensen samen en de mensen (hun) *zelf*.

Literatuur

Ahmed, P.K. (1998). Culture and climate for innovation. *European Journal of Innovation Management*, 1(1), 30-43.

Van Alphen, W. & Verhage, D. (2019). *Handboek Risicobeheersing. Een stappenplan voor het maken van een RI&E.* (3^e ed.). Zeist, Nederland; Kerckebosch.

Ashfort, B.E. & Mael, F. (1989). Social Identity Theory and the Organization. *The Academy of Management Review*, 14(10), 20-39.

BAM Infra. (2019, 22 maart). *Per 1 april Generieke Poortinstructie GPI verplicht op alle grotere bouwplaatsen* [Nieuwsartikel].

Berger, L. & Luckmann, T. (1966). *The Social Construction of Reality.* Engeland, Penguin Books.

Bergner, R.M. (2011). What is behavior? And so what? *New Ideas in Psychology*, 29, 147-155.

Blok, S. (2014). *Governance Code veiligheid in de bouw* [Code via gc-veiligheid.nl].

Boeije, H. (2010). *Analysis in qualitative research.* Los Angeles: SAGE Publications.

Boselie, P. (2010). *Strategic Human Resource Management: A Balanced Approach.* London: McGraw-Hill Education.

Bourne, H., Jenkins, M., & Parry, E. (2017). Mapping Espoused Organizational Values. *Journal of Business Ethics*, 159, 133-148.

Bouwwereld. (2020, 12 februari). *Van 18 dodelijke ongevallen in de bouw naar 0* [Internetartikel van de redactie].

Bryman, A. (2016). *Social Research Methods* (4e ed.). Oxford: Oxford University Press.

Centraal Bureau voor de Statistiek. (2019, 17 mei). *Bevolking op 1 januari en gemiddeld; geslacht, leeftijd en regio.* StatLine. [Database]

CBS (2018). *Ontwikkelingen zzp.* StatLine [Online Database].

Choudhry, R.M., Fang, D. & Mohamed, S. (2007). Developing a Model of Construction Safety Culture. *Journal of Management in Engineering*. 23(4), 207-212.

Confederatie van Britse Industrie (CBI).(1990). *Developing a Safety Culture.* Londen, Engeland: CBI.

Cooper, M.D. (2000). Towards a model of safety culture. *Safety Science*, 36, 111-136.

Deci, E. L. (1995). *Why we do what we do. Understanding Self-Motivation*. Londen, Engeland: Pinguin Books, pp. 9-11 en 30-34.

Delaney, T. (2014). *Classical and Contemporary Social Theory: Investigation and Application*. New York, Amerika: Routledge Taylor & Francis.

Denison, D. R. (1993). What is the difference between organizational culture and organizational climate? a native's point of view on a decade of paradigm wars. *The Academy of Management Review*, 21, pp. 619-654

Dester, W.S. and Blockley, D.I. (1995). Safety Behaviour and Culture in Construction. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 2(1), 17-26.

Dikke Van Dale. (1982). *Van Dale Nieuw Handwoordenboek der Nederlandse taal*, Utrecht/Antwerpen: Van Dale.

Doodeman, M. (2019). 'Twintig dodelijke ongevallen bouw in 2018' [Nieuwsartikel]. Cobouw.

Fernández-Muñiz, B., Montes-Peón, J.M. & Vázquez-Ordás, C.J. (2007). Safety culture: Analysis of the causal relationships between its key dimensions. *Journal of Safety Research*, 38 (2007), 627-641.

Groeneweg, J. (1996). *Controlling the controllable: the management of safety*. DSWO press, Leiden, third ed. 1996.

Guldenmund, F.W. (2000). The nature of safety culture: A review of theory and research. *Safety Science*, 34, 1-3, pp. 215-257.

Guldenmund, F.W. (2010). *Understanding and Exploring Safety Culture*. Oosterwijk:Nederland, BOXPress.

Guldenmund, F.W. (2018). *Gedrag en veiligheid*. Alphen aan den Rijn, Nederland: Vakmedianet.

Hale, A.R., Guldenmund, F., Van Loenhout, P.L.C.H. & Oh, J. (2010). Evaluation safety management and culture interventions to improve safety: Effective intervention strategies. *Safety Science* 48(8), p. 1026-1035.

Helsloot, I. (2007). *Voorbij de symboliek: over de noodzaak van een rationeel perspectief op fysiek veiligheidsbeleid*. Den Haag: Nederland, Boom Juridische uitgevers.

Hofstede, G. & Hofstede, G.J. (2016). *Allemaal andersdenkenden. Omgaan met cultuurverschillen*. Amsterdam, Nederland : Business Contact.

Hofstede, G., Hofstede, G.J. & Minkov, M. (2016). *Allemaal andersdenkenden – Omgaan met cultuurverschillen*. Amsterdam: Nederland, Business Contact.

Inspectie SZW. (2019, 26 februari). *Inspectie SZW roept bedrijven op meer te investeren in veiligheidscultuur* [Nieuwsartikel].

International Nuclear Safety Advisory Group. (1986). *Summary report on the post-accident review meeting on the Chernobyl accident*. Safety Series 75-INSAG-1, International Atomic Energy Agency, Wenen.

International Nuclear Safety Advisory Group. (1988). *Basic safety principles for nuclear power plants*. Safety Series 75-INSAG-3, International Atomic Energy Agency, Wenen.

Johnson, R.B. (1997). Examining the validity structure of qualitative research. *Education, Research Library*, vol. 118(2), p.118-292.

Joustra, T.H.J., Van Asselt, M.B.A. & Zouridis, S. (2018). *Bouwen aan constructieve veiligheid. Lessen uit instorting parkeergebouw Eindhoven Airport*. De Onderzoeksraad voor Veiligheid.

Kasperson, R.E., Renn, O., Slovic, P., Brown, H.S., Emel, J., Goble, R., Kasperson, J.X. & Ratick, S. (1988). The social amplification of risk: a conceptual framework. *Risk analysis*, 177-187.

Khanderwal, K. A., & Mohendra, N. (2010). Espoused Organizational Values, Vision, and Corporate Social Responsibility: Does it Matter to Organizational Members? *Vikalpa*, 35(3), 19-35.

Kluwer, E. (2017). *Autonomie in verbondenheid: het hoe en waarom van duurzame relaties* [Oratie].

Lammers, C.J., Mijs, A.A. & van Noort, W.J. (1983). *Organisaties vergelijkenderwijs; ontwikkeling en relevantie van het sociologisch denken over organisaties*. Amsterdam, Nederland: Het Spectrum.

De Lange, R., Schuman, H. & Montessori, M.N. (2016). *Praktijkgericht onderzoek voor reflectieve professionals*. Antwerpen-Apeldoorn:Garant Uitgevers.

Lindenbergh S.D. (2016). *Arbeidsongevallen en beroepsziekten*. Deventer, Nederland:Kluwer.

MacKinnon, N.J. & Heise, D.R. (2010). *Self, Identity and Social Institutions*. New York: Amerika, Palgrave Macmillan [pdf].

Meijer, S.D. (1999). *De gordiaanse knop van organisatie- en veiligheidscultuur* (dissertatie). Eindhoven: Technische Universiteit Eindhoven, DOI: 10.6100/IR526293.

Mohamed, S. (2003). Scorecard approach to benchmarking organizational safety culture in construction. *Journal of Construction Engineering and Management*, 129 (1), 80-88.

De Munck, V. C. (2010). The Self is not Culture: Toward a unified theory of self, identity and culture. *History & Mathematics: Processes and Models of Global Dynamics*, 299-251.

Muthuyadav, K., Maran, M. & Manikandan, G. (2015). Safety Culture Literature Review. *IJSET – International Journal of Innovative Science, Engineering & Technology*, Vol. 2(12), p. 152-159.

Nelissen, M. (2015). *De bril van Darwin. Op zoek naar de wortels van ons gedrag* (12de ed.). Tielt, Nederland: Lannoo.

Niemeijer, B. & Van Wijck, P. (2007). Met recht risico's reduceren', *benm*, 34(3).

Nieuwe Sluis Terneuzen. (z.d.). *Sassevaart* [Website aannemerscombinatie]. Geraadpleegd op 14-02-2020.

Omroep Zeeland. (2019, 21 februari). Onveilig aan het werk bij de Nieuwe Sluis in Terneuzen? Wegwezen! [Nieuwsartikel].

Perry, J. L and Vandenabeele, W. 2008. *Behavioral dynamics: Institutions, identities, and selfregulation*. In Perry, J. L. and Hondeghem A. (eds). *Motivation in public management: the call of public service*. Oxford: Oxford University Press, 56-79.

Popper, K. R. (1974). *Objective Knowledge, An Evolutionary Approach*. Oxford: Oxford University Press.

Ray, P.S.; J.L. Purswell & D. Bowen. {1993}. Behavioral safety program: creating a new corporate Culture. *International Journal of Industrial Ergonomics*, vol. 12, 193-198.

Reiman, T. & Rollenhagen, C. (2014). Does the concept of safety culture help or hinder systems thinking in safety? *Accident Analysis & Prevention*, 68, 5-15.

Riccucci, N.M. (2008). *Handbook of research methods in public administration*. Eds. By Yang, K & Miller, G.J. Amerika, CRC Press.

Rijksinstituut voor Volksgezondheid en Milieu (RIVM). (2012). *Analyse van ongevallen in de bouw*. [Factsheet]

Ryan, R.M. & Deci, L.E. (2005). *On Assimilating Identities to the Self: A Self-Determination Theory Perspective on Internalization and Integrity within Cultures*. [Fragment uit boek], 253-272.

Sassevaart. (2019, mei). *Wij zijn aan het werk!* [Informatiefolder van het informatiecentrum bij de Nieuwe Sluis in Terneuzen].

- Schein, E.H. (1985). *Organizational culture and leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Schein, E.H. (2000). *De bedrijfscultuur als ziel van de onderneming: zin en onzin over cultuurverandering*. Schiedam: Scriptum Management.
- Schein, E.H. (2004). *Organizational culture and leadership*. Cambridge: Jossey-Bass.
- Scott, N., Fleming, M. & Kelloway, K. (2014). "Understanding why employees behave safely from a self-determination theory perspective", *The Oxford Handbook of Work Engagement, Motivation and Self-Determination Theory*.
- Serpe, R. T., & Stryker, S. (1987). The construction of self and reconstruction of social relationships. *Advances in group processes*, 4, 41-66.
- Sharma, S. (2014). *Interdisciplinary Perspectives on Consciousness and the Self* Ch. 10. Self, Identity and Culture. India, Springer.
- Stets, J.E. & Burke, J.B. (2014). The development of identity theory. *Advances in Group Processes*, 31, p. 57-97.
- Stets, J.E. & Turner, J.H. (2007). *Handbook of the Sociology of Emotions*. New York, Amerika: Springer.
- Stryker, S., & Burke, P. J. (2000). The past, present, and future of an identity theory. *Social psychology quarterly*, 66(4), 284-297.
- Tijhuis, W. (1996). *Bouwers aan de slag of in de slag?: lessen uit internationale samenwerking: onderzoek naar Nederlandse ervaringen in het Duitse bouwproces (dissertatie)*. Eindhoven: Technische Universiteit Eindhoven.
- Tolbert, P.S., & Zucker, L. (1996) The institutionalization of institutional Theory. In S.C. Clegg and C. Hardy, *Studying Organization, Theory and Method*. London: Sage publications, Ltd. 174-181.
- VCA-VOL. (2018). *VCA-VOL DINS safety training*. Capelle aan de IJssel, Nederland: Ondile BV.
- Van der Velde, M., Jansen, p. & Dijkers, J. (2018). *Praktijkgericht onderzoek opzetten, uitvoeren, analyseren en rapporteren*. Hilversum:Nederland, Concept uitgeefgroep.
- Volandis (2020). *Werk veilig; het gaat om je gedrag!* [Webinar]. Volandis.nl.
- Wamuziri, S. (2013). Factors that influence safety culture in construction. *Management Procurement and Law*, 166(MP5), 219–231.
- Waterval, D. (2020, 6 januari). Is er een recessie in aantocht? Aanwijzingen genoeg. *Trouw*.

Yin, R. K., (2014). *Case Study Research Design and Methods: Applied Social Research and Methods Series*. Second edn. Thousand Oaks, CA: Sage Publications Inc.

Yule, S. (2003). *Senior Management Influence on safety performance in the UK and US energy sectors*. Doctoral thesis, University of Aberdeen, Scotland.

Zilber, T.B. (2002). Institutionalization as an Interplay Between Actions, Meanings, and Actors: The Case of a Rape Crisis Center in Israel. *Academy of Management Journal*, 45(1), 234-254.

Zohar D. (1980). Safety climate in industrial organizations: Theoretical and applied implications. *Journal of Applied Psychology*, 65 (1), 96-102.

Zou, P.X.W. (2011). Fostering a strong construction safety culture. *Leadership and Management in Engineering*, 11, 11-22.

Bijlage 1

Ryan & Deci (2005), p. 260.

Niveaus internalisatie in samenhang met autonomie en motivatie.

	Types of regulation	Developmental processes	Social contextual facilitators
<p>Complete lack of autonomy</p> <p>Highly autonomous</p>	<p><u>Amotivation</u></p> <p>Lacking intentionality; behaving as a function of an unregulated drive, emotion, or external force.</p>	<p>Complete absence of internalization, interest, or belief in relevance of behavior.</p>	<p>Inconsistent responses from others; noncontingencies between behavior and outcomes; indicators of incompetence; irrelevance of behavior or outcomes.</p>
	<p><u>External regulation</u></p> <p>Intentional responding controlled primarily by external contingencies.</p>	<p>Internalization only of information relevant to operating within the controlling contingencies.</p>	<p>Coercive or strongly pressuring practices that emphasize reward and punishment contingencies.</p>
	<p><u>Introjected regulation</u></p> <p>Behavior controlled by internal contingencies related to self-worth and generalized approval, accompanied by the experience of pressure and anxiety.</p>	<p>Internalization of contingencies of worth and information about the activities and attributes that are instrumental for approval from significant others.</p>	<p>Relatively controlling contexts characterized by conditional affection and regard.</p>
	<p><u>Identified regulation</u></p> <p>Relatively volitional action regulated by one's sense of the importance of the activity or role for one's values and self-selected goals.</p>	<p>Internalization of the personal importance of the activity through consciously identifying with its meaning and value.</p>	<p>Autonomy-supportive context relating to target individual from his or her perspective and supporting choice and initiation.</p>
	<p><u>Integrated regulation</u></p> <p>Acting autonomously from an integrated sense of self, in accord with a coherent identity.</p>	<p>The reciprocal assimilation of the target identification with other identities, needs, and aspects of an integrated self.</p>	<p>Autonomy-supportive context that not only supports initiating but also encourages a mindful consideration and exploration of values, needs, and regulatory processes.</p>
	<p><u>Intrinsic motivation</u></p> <p>Volitional engagement in activities out of interest and spontaneous satisfaction.</p>	<p>Differentiation of one's general interests and skills within specific activities or domains and then integration of those with other aspects of the self.</p>	<p>Affordances provided that allow one's interests to be pursued and sharpened in the context of optimal challenge, informational feedback, and supports for exploration and autonomy in action.</p>

Bijlage 2

Interviewgids inclusief vragen. De vragen zijn niet in dezelfde volgorde gesteld maar afhankelijk van de gang van het gesprek aan bod gekomen. Dit zorgde er ook voor dat de bewoording niet altijd gelijk was, toch heeft de onderzoeker ervoor gewaakt dat de strekking wel zoveel mogelijk overeenkwam. Daarnaast heeft de onderzoeker veel doorgevraagd om meer duidelijkheid te verkrijgen over de precieze strekking van het antwoord van de respondent. Dit doorvragen was niet mogelijk bij het online interview. De vragen die daar zijn gesteld zijn opgenomen op de eerstvolgende pagina na de interviewgids.

Interviewgids

Introductie

- Bedanken voor deelname
- Voorstellen persoonlijk, onderzoek en opleiding
- Akkoord vragen voor opname van het gesprek
- Aangeven dat de gegevens vertrouwelijk worden behandeld
- Anonimiteit garanderen
- Vragen hoeveel tijd de respondent heeft voor het interview
- Nationaliteit respondent
- Werkzaamheden bij Sassevaart
- Arbeidsovereenkomst met firma

Veilig gedrag

- Hoe zou je veilig gedrag omschrijven?
- Is je visie veranderd door de tijd bij Sassevaart?
- Wanneer is een situatie risicovol?
- Wat motiveert je om je veilig te gedragen?
- Hoe ervaar je druk om veilig te werken?
- Wat heeft een positieve invloed op of jij je veilig gedraagt?

Veiligheidscultuur

- Voel je je *verantwoordelijk* voor veiligheid (binnen Sassevaart)?
- Hoe wordt binnen Sassevaart invulling gegeven aan *leiderschap*?
- Speelt *vertrouwen* een belangrijke rol?
- Wordt veiligheid volgens jou binnen Sassevaart belangrijk gevonden?
- Wijkt Sassevaart volgens jou af van de sector qua veiligheidscultuur?
- Heb je het vaak met collega's over veiligheid?
- Hebben de verschillende nationaliteiten (taal, cultuur, etc.) invloed op of veilig wordt gewerkt?
- Kan het te veel over veiligheid gaan?

Identiteit

- Ken je een leus met betrekking tot veiligheid en heb je die eigen gemaakt?
- Wat is je doel met werk?
- In wat voor situatie gedraag je je onveilig?
- Gedraag je je sneller onveilig in een conflict?
- Durf je in het bijzijn van anderen je onveilig te gedragen?
- Hou je altijd de trapleuning vast?
- Waarom werk je veilig?
- Voer je thuis klussen ook veilig uit?
- Wanneer gedroeg je je voor het laatst onveilig en waarom?
- Wat heb je nodig om veilig te kunnen werken?
- Voor welk gevolg van een ongeval ben je het huiverigst?

Afsluitend

- Heb je algemene verbeterpunten voor Sassevaart met betrekking tot veiligheid?
- Wat zou dé oplossing kunnen zijn om onveilig gedrag in de bouw te voorkomen?

Controlevraag

- Geeft dit gesprek een goed beeld van hoe je over veiligheid denkt?
- Vormen de antwoorden een goed beeld van hoe de organisatie over veiligheid denkt?

Slot

- Dank voor tijd en deelname
- Anonimiteit nogmaals garanderen
- Vragen of respondent het transcript wil inzien
- Vragen of de respondent het eindproduct wil hebben
- Vragen of de respondent nog op- en aanmerkingen heeft over het gesprek
- Afscheid nemen

Online interview veiligheidscultuur Sassevaart

Interview Veiligheidscultuur Sassevaart 2020

Het doel van dit onderzoek is om inzicht te krijgen in de veiligheidscultuur binnen Sassevaart. De resultaten zullen bijdragen aan het versterken van de veiligheidscultuur op het project.

Mocht je tijdens het invullen van de vragenlijst vragen hebben of is iets niet helemaal helder, neem dan vooral contact met mij op.

1. Hoe omschrijf je veilig gedrag?
2. Waarom wil je je veilig gedragen, wat draagt daar aan bij?
3. Ben en voel je je verantwoordelijk voor veiligheid? Hoe uit zich dat?
4. Op wat voor manier is leiderschap van belang bij veilig gedrag?
5. In hoeverre is vertrouwen in je omgeving en in je collega's van belang om veilig te werken?
6. Praat je graag over veiligheid en heeft taal - of een taalbarrière - daar invloed op?
7. Heeft een verschil in nationaliteit of cultuur volgens jou invloed op veiligheid op de bouwplaats? Waarom wel of niet?
8. In wat voor situatie heb je je voor het laatst onveilig gedragen? Waarom?
9. Gedraag je je sneller of minder snel onveilig in bijzijn van collega's en waarom? Maakt het uit of je hen goed kent of niet?
10. Hou je altijd de trapleuning vast? Zo nee, waarom niet? Zo ja, waarom wel? Ben je hier wel eens op gewezen of wijs je anderen daarop?
11. Kan het te veel over veiligheid gaan? Zo ja, wat is het gevolg daarvan?
12. Wat heb je nodig om veilig te kunnen werken?
13. En tot slot: wat zou een verbeterpunt - of zelfs dé oplossing - kunnen zijn voor een veiligere bouwplaats?

Dat was het. Veel dank voor het invullen!