



# Onderzoek naar sociale vergelijking bij ondernemers

*Is er invloed op hun ondernemerssucces?*

---

Josette Dijkhuizen

We leven in een zogeheten 'age of polycrises', een tijdperk van vele crises en transitie. Voor ondernemers betekent dit dat ze continu moeten anticiperen op ontwikkelingen en zich moeten aanpassen aan nieuwe realiteiten. Die veranderingen vragen van de ondernemer om continu te herijken met het bedrijf en met haar of zijn eigen ontwikkeling. Een manier om te zien waar je staat als ondernemer, is jezelf te vergelijken met anderen. In hoeverre doen ondernemers aan sociale vergelijking en wat voor effect heeft dat op hun ondernemerssucces?

In 1954 kwam Festinger met de 'theory of social comparison processes' waarin werd gesuggereerd dat individuen hun eigen bekwaamheid en meningen evalueren door zich te vergelijken met anderen, vooral als er geen relevante objectieve informatie beschikbaar is. Wat Festinger beschreef was sociale vergelijking gemotiveerd door zelfevaluatie of de behoefte om de eigen deskundigheid en meningen te beoordelen. Vanuit de vergelijking met anderen op bijvoorbeeld deskundigheid, kan iemand bekijken of zij of hij het zelf goed doet. Er zijn diverse redenen voor de vergelijking met anderen, namelijk voor *self-evaluation* (de evaluatie van jezelf), *self-enhancement* (jezelf in een positiever daglicht zetten) en *self-improvement* (verbetering van jezelf) (Gibbons & Buunk, 1999). Er is niets goeds of slechts ten aanzien van een dergelijke vergelijking en sommige mensen doen dit vaker dan anderen. Het is waarschijnlijk dat ondernemers zich ook vergelijken met anderen om te zien waar ze staan en voor verdere ontwikkeling. Dit onderzoek gaat nader in op sociale vergelijking door ondernemers en ook of er specifieke groepen zijn te onderscheiden waarvoor dit in meerdere of mindere mate geldt. Het is de eerste keer dat dit empirisch wordt onderzocht.

Het is verder nog interessant om te zien wat het effect is van deze sociale vergelijking op het ondernemerssucces. Succes kan daarbij worden opgevat

**Ondernemers worden beschouwd als rasoptimisten, maar wellicht stellen ze hun verwachtingen bij na vergelijking met anderen.**

als objectief meetbaar succes van het bedrijf (omzet, winst, aantal medewerkers), maar ook als persoonlijk, subjectief succes van de ondernemer. Dat laatste krijgt de afgelopen jaren meer aandacht in studies (Dijkhuizen, Gorgievski, Van Veldhoven & Schalk, 2016, 2018; Wach, Stephan & Gorgievski, 2015). Vanuit zowel onderzoek als praktijk is bekend dat ondernemers belang hechten aan bijvoorbeeld persoonlijke ontwikkeling, werk-privébalans, onafhankelijkheid, en bijvoorbeeld het leveren van een maatschappelijke bijdrage (Jayawarna, 2011; Parker, 2009; Walker & Brown, 2004). Aangezien self-improvement een van de redenen is om jezelf met anderen te vergelijken, is het interessant om te zien of de meer persoonlijke kant van succes daarmee samenhangt. Als aanvulling op ondernemerssucces gemeten vanuit objectief en persoonlijk succes, is in het onderzoek ook de verandering van het businessmodel meegenomen. Door de vergelijking met andere ondernemers is het zeer goed mogelijk dat ondernemers hun businessmodel aanpassen.

## Methoden en resultaten

### Onderzoeksgroep

In het cross-sectionele onderzoek zijn ondernemers met een arbeidsongeschiktheidsverzekering van een grote Nederlandse verzekeraar benaderd. In totaal hebben 261 ondernemers de volledige vragenlijst ingevuld, 51% mannelijke en 49% vrouwelijke ondernemers. De gemiddelde leeftijd van de respondenten is 49 jaar en ze zijn gemiddeld 14 jaar ondernemer. Van de ondernemers in het onderzoek is 35% werkgever met personeel in vaste dienst, 49% werkt zonder personeel in vaste dienst en werkt meestal alleen, 6% werkt zonder personeel in vaste dienst en huurt regelmatig anderen in, en 10% koos voor 'anders'.

## Variabelen

Voor het meten van de sociale vergelijking en het ondernemerssucces is gebruikgemaakt van bestaande meetinstrumenten. Voor sociale vergelijking is dat de 10-item gevalideerde schaal van Gibbons en Buunk (1999; Cronbach's alpha .86). Bij het meten van ondernemerssucces is gekeken naar het verwachte objectieve succes (in de komende 12 maanden) met een schaal uit Dijkhuizen et al., 2018; Cronbach's alpha .70). Voor het persoonlijk succes zijn twee elementen meegenomen, namelijk persoonlijk financieel succes en persoonlijke voldoening (Dijkhuizen et al., 2016; Cronbach's alpha respectievelijk .81 en .80). Voor het meten van het wijzigen van het businessmodel is een nieuwe schaal ontwikkeld op basis van het Business Model Canvas van Osterwalder en Pigneur (2009; Cronbach's alpha .80).

## Resultaten

### Sociale vergelijking

De Nederlandse volwassenen die in het onderzoek van Gibbons en Buunk (1999) meededen, gaven een gemiddelde van 32,63 op de schaal van sociale vergelijking. De ondernemers in deze studie gaven een 30,17. De ondernemers uit de steekproef vergelijken zich dus minder met anderen dan een algemene groep volwassenen. Zowel in de studie van Gibbons en Buunk (1999) als in dit onderzoek onder ondernemers zijn er twee factoren zichtbaar binnen de schaal van sociale vergelijking. De eerste factor is 'ability', bekwaamheid, met een gemiddelde van 17,23 (SD: 4,68, Cronbach's alpha .84; verklaarde variantie 44%). De tweede factor is 'opinions', meningen, met een gemiddelde van 12,94 (SD: 3,08, Cronbach's alpha .76; verklaarde variantie 13%). Ondernemers vergelijken zich dus vooral op 'ability' en minder op 'opinions'.

### Correlaties

Om de onderlinge relaties te analyseren zijn de correlaties berekend, zie Tabel 1. Hierbij zijn de twee factoren van sociale vergelijking apart meegenomen. Uit de tabel blijkt dat de factor 'ability' een kleine positieve correlatie heeft met het geslacht van de ondernemer en het beroep. Er is verder sprake van een kleine negatieve relatie met de leeftijd van de ondernemer en het aantal jaren dat iemand ondernemer is. Dus, hoe ouder de ondernemer is of hoe meer jaren ervaring als ondernemer, hoe minder de ondernemer zich vergelijkt met anderen op 'ability'. De factor 'opinions' heeft een kleine positieve correlatie met geslacht en het feit of een ondernemer een zelfstandige is zonder personeel of een werkgever. Voor beide factoren zijn kleine correlaties te zien met objectief succes (negatief) en van de factor 'ability' met persoonlijke voldoening (negatief) en van de factor 'opinions' op de verandering van het businessmodel (positief). Meer sociale vergelijking hangt dus in geringe mate samen met een verminderde verwachting van objectief succes (winst, omzet en aantal medewerkers in komende 12 maanden). Meer vergelijking met anderen op 'ability' hangt samen met minder persoonlijke voldoening. Meer vergelijking met anderen op 'opinions' hangt samen met meer verandering van het businessmodel.

### **Variantieanalyse**

Om eventuele verschillen tussen groepen ondernemers in kaart te brengen, wordt de variantieanalyse ingezet. De ondernemers worden onderverdeeld in geslacht, leeftijd, aantal jaren ondernemerschap, beroep en het feit of een ondernemer werkt met of zonder personeel.

#### **Geslacht**

Een ongepaarde t-test is uitgevoerd om de score van vrouwelijke en mannelijke ondernemers te vergelijken op sociale vergelijking. Het verschil op sociale vergelijking – factor 'ability' - voor vrouwelijke ondernemers (M = 17,84, SD = 4,51) en mannelijke ondernemers (M = 16,65, SD = 4,78) is significant ( $t(286) = -2,17, p < .05$ ). Voor de factor 'opinions' is eveneens sprake van een verschil. De score van vrouwelijke ondernemers (M = 13,59, SD = 2,59) en mannelijke ondernemers (M = 12,33, SD = 3,38) is significant ( $t(286) = -3,52, p < .001$ ). In het algemeen kan worden gesteld dat de vrouwelijke ondernemers significant hoger scoren op sociale vergelijking.

#### **Leeftijd**

Een 'one-way ANOVA' variantieanalyse is uitgevoerd om de invloed van diverse leeftijdsgroepen van ondernemers op sociale vergelijking te onderzoeken. Voor beide factoren wordt geen significant verschil gevonden met de leeftijd van de ondernemer. In de analyse is wel een klein verschil te zien bij het aantal jaren dat iemand ondernemer is en zich vergelijkt met anderen op de factor 'opinions' ( $F(7, 263) = 2,11, p = 0,04$ ). Daarbij is een wisselende score te zien over de diverse categorieën met de hoogste scores voor minder dan 3 jaar ervaring (M = 13,14, SD = 2,53), 4 t/m 6 jaar ervaring (M = 14,32, SD = 1,91), en 13 t/m 15 jaar ervaring (M = 14,03, SD = 2,83). Er is geen significant verschil gevonden met 'ability'.

#### **Beroep**

Op zowel 'ability' als 'opinions' is een significant verschil te constateren tussen ondernemers in verschillende beroepen. Voor de factor 'ability' is een statistisch significant verschil gevonden van  $F(12, 275) = 3,19, p < 0,001$ . Voor de factor 'opinions' is er een significant verschil van  $F(12, 275) = 1,78, p = 0,05$ . Gezien het feit dat er bij bepaalde sectoren minder dan twee respondenten zijn, kunnen post hoc testen niet worden uitgevoerd. Indien de sectoren met voldoende respondenten mee worden genomen dan worden de hoogste scores op sociale vergelijking voor de factor 'ability' gegeven door ondernemers in transport en logistieke beroepen, zorg en welzijn beroepen en managers. Voor de factor 'opinions' zijn het ook de managers en ondernemers in zorg en welzijn beroepen, maar als derde dienstverlenende beroepen.

#### **ZZP of werkgever**

De variantieanalyse laat geen significant verschil zien op beide factoren, dus zowel ondernemers met als zonder personeel vergelijken zich in dezelfde mate met anderen.

Tabel 1. Correlatietabel

Gemiddelden, standaarddeviaties en correlaties (N=262)

	M	SD	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Geslacht (man=1)	1,48	0,50										
2. Leeftijd ondernemer	49,15	8,76	-.18**									
3. Leeftijd ondernemerschap	13,99	9,16	-.17**	.60**								
4. Beroep	n.v.t.		.10	-.05	.02							
5. ZZP of werkgever	1,90	0,90	.06	.03	-.03							
6. Sociale vergelijking 'ability'	17,23	4,68	.13*	-.14*	-.18**	.13*	.04					
7. Sociale vergelijking 'opinions'	12,94	3,08	.20**	-.09	-.04	.07	.14*	.55**				
8. Verandering businessmodel	13,26	3,39	-.10	-.02	.04	-.05	-.01	-.02	.13*			
9. Objectief succes	5,35	1,42	-.14*	-.09	-.14*	-.01	-.07	-.14*	-.17**	.17**		
10. Persoonlijk financieel succes	10,47	2,54	-.06	-.04	-.07	-.06	.01	-.01	-.07	-.03	.07	
11. Persoonlijke voldoening	18,44	4,07	.08	.00	-.03	-.04	.18**	-.14*	-.10	.11	.20**	.27**

\* Correlatie is significant op 0.05

\*\* Correlatie is significant op 0.01

## Conclusie

Ondernemers vergelijken zich met anderen, vooral op *ability* (bekwaamheid) en minder op *opinions* (hoe meningen met anderen verschillen). Deze uitkomst is op zich niet zo verrassend, omdat ondernemers hun eigen keuzes maken en vaak als eigenwijs worden geportretteerd. Dat kan eveneens de reden zijn van de wat lagere score ten opzichte van een algemene groep Nederlandse volwassenen.

beter kent en ervaring heeft, vindt zij of hij het misschien minder nodig om zich te vergelijken met anderen. Wat verder naar voren komt is dat een toenemende vergelijking met anderen – in geringe mate – samenhangt met een lagere verwachting (in de komende 12 maanden) van winst, omzet en aantal medewerkers. Ondernemers worden beschouwd als rasoptimisten, maar wellicht stellen ze hun verwachtingen bij na vergelijking met anderen. Verder is er nog een beperkte negatieve correlatie van persoonlijke voldoening met bekwaamheid (*ability*). Mogelijk zien ondernemers in anderen dat ze het op bepaalde aspecten in hun ogen beter doen waardoor ze gaan twijfelen over hun eigen persoonlijk succes. Daarnaast komt uit de analyse naar voren dat meer vergelijking met anderen op 'opinions' samenhangt met een sterkere verandering van het businessmodel. De meningen van anderen zouden dus mogelijk de ondernemer aanzetten tot een wijziging van een of meerdere aspecten van het businessmodel van de onderneming.

## Vrouwelijke ondernemers scoren gemiddeld hoger op beide factoren van sociale vergelijking.

De berekening van de correlaties geeft een aantal relaties weer. Allereerst laten de resultaten zien dat hoe ouder de ondernemer is en hoe meer jaren ervaring zij of hij heeft, hoe minder de ondernemer zich vergelijkt met anderen op *ability*. Naarmate de ondernemer meer jaren op de teller heeft en zichzelf

Vrouwelijke ondernemers scoren gemiddeld hoger op beide factoren van sociale vergelijking. Mogelijke verklaringen daarvoor zijn dat vrouwelijke onder-

nemers zich minder als ondernemer beschouwen dan mannen, zoals ook uit eerdere studies blijkt (o.a. Verheul, Uhlaner & Thurik, 2005), waardoor ze zich meer vergelijken voor 'self-evaluation', of voor persoonlijke ontwikkeling ('self enhancement'). Het onderzoek toont verder nog een klein significant verschil tussen het aantal jaren dat iemand ondernemer is en zich vergelijkt op de mening van anderen ('opinions'). Vooral de minder ervaren ondernemers laten een iets hogere score zien, maar de verschillen zijn heel klein. Dat zou kunnen betekenen dat ondernemers gevoeliger zijn voor de mening van anderen indien ze nog minder jaren ervaring hebben. Kijkend naar de beroepsgroepen zijn ook daar significante verschillen te vinden, dus ondernemers in verschillende beroepen vergelijken zich meer met anderen. Dat kan te maken hebben met sectorspecifieke kenmerken waardoor ondernemers zich meer met anderen vergelijken of bijvoorbeeld het feit dat bepaalde beroepen, bijvoorbeeld managers, meer solitaire functies zijn waardoor de ondernemer zich meer met anderen vergelijkt.

### **Praktische implicaties**

Ondernemers vergelijken zich met anderen vooral op hun bekwaamheid en minder op hun meningen. Dat geldt voor vrouwelijke ondernemers wat sterker dan voor hun mannelijke collega's. Het faciliteren van groepen (vrouwelijke) ondernemers die met elkaar sparren over ondernemersthema's zou derhalve waardevol kunnen zijn.

### **Beperkingen van de studie en aanbevelingen voor vervolgonderzoek**

Er zijn een aantal beperkingen in het onderzoek. De correlaties zijn gering en wellicht dienen andere constructen te worden meegenomen die een samenhang hebben met sociale vergelijking door ondernemers. Door het geringe aantal respondenten voor bijvoorbeeld bepaalde beroepen, worden de ondernemers in deze beroepen onvoldoende meegenomen in de variantieanalyse. Verder is het onderzoek cross-sectioneel, dus dataverzameling op één moment, hetgeen betekent dat er geen cau-

saliteit kan worden gemeten en ook geen effecten in de tijd. Het is interessant om in een vervolgonderzoek verder te onderzoeken of sociale vergelijking op langere termijn effect sorteert op ondernemerssucces en of er sprake is van causaliteit. ■

### **Referenties**

- Buunk, A.P. & F.X. Gibbons (2007). Social comparison: the end of a theory and the emergence of a field. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 102 (1), 3-21.
- Davidsson, P. & B. Honig (2003). The role of social and human capital among nascent entrepreneurs. *Journal of Business Venturing*, 18(3), 301-331.
- Dijkhuizen, J., Gorgievski, M., Van Veldhoven, M. en R. Schalk (2018). Well-being, personal success and business performance among entrepreneurs: a two-wave study. *Journal of Happiness Studies*, 19(8), 2187-2204.
- Dijkhuizen, J., Gorgievski, M., Van Veldhoven, M. en R. Schalk (2016). Feeling successful as an entrepreneur: a job demands-resources approach. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 12(2), 555-573.
- Festinger, L. (1954). A theory of social comparison processes. *Human Relations*, 7, 117-140. doi:10.1177/001872675400700202
- Gibbons, F.X. & B.P. Buunk (1999). Individual differences in social comparison: development of a scale of social comparison orientation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 76(1), 129-142.
- Jayawarna, D, Rouse, J., & J. Kitching (2011) Entrepreneur motivations and life course. *International Small Business Journal*, 31(1), 34-56.
- Kretz, V.E. (2020). Social comparison theory. In J. van den Bulck, D. Ewoldsen, M-L. Mares, & E. Scharrer (Reds.), *The International Encyclopedia of Media Psychology* (pp. 1-5). John Wiley & Sons, Inc. Published. DOI: 10.1002/9781119011071.iemp0156
- McGonagle, A.K., Barnes-Farrell, J.L., Fisher, G.G. & J.W. Grosch (2015). Individual and

- work factors related to perceived work ability and labor force outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 100(2), 376-398.
- Parker, S.C. (2009). *The Economics of Entrepreneurship*. Cambridge: Cambridge University Press.
  - Schaufeli, W.B. & A.B. Bakker (2003). *UWES Utrecht Work Engagement Scale Manual*. Utrecht: Occupational Health Psychology Unit, Utrecht University.
  - Schaufeli, W.B., Shimazu, A., Hakanen, J., Salanova, M., & H. de Witte (2019). An ultra-short measure for work engagement. *European Journal of Psychological Assessment*, 35(4), 577-591.
  - Verheul, I., Uhlaner, L., & R. Thurik (2005). Business accomplishments, gender and entrepreneurial self-image. *Journal of Business Venturing*, 20, 483-518.
  - Wach, D., Stephan, U., & M. Gorgievski (2015). More than money: developing an integrative multi-factorial measure of entrepreneurial success. *International Small Business Journal*, 34(8), 1-24.
  - Walker, E. & A. Brown (2004). What success factors are important to small business owners? *International Small Business Journal*, 22(6), 577-594.



Prof. dr. Josette Dijkhuizen is ondernemer en bijzonder hoogleraar 'duurzame inzetbaarheid van ondernemers' (Tilburg University).  
[josettedijkhuizen.nl](http://josettedijkhuizen.nl)