



UHASSELT

KNOWLEDGE IN ACTION

Faculteit Bedrijfseconomische Wetenschappen

master in de handelswetenschappen

Masterthesis

De impact van SEW op collectief psychologisch eigenaarschap: een empirische studie

Melisa Cinucen

Scriptie ingediend tot het behalen van de graad van master in de handelswetenschappen, afstudeerrichting
accountancy, financiering en fiscaliteit

PROMOTOR :

Prof. dr. Ellen JANSSEN



UHASSELT

KNOWLEDGE IN ACTION

www.uhasselt.be
Universiteit Hasselt
Campus Hasselt:
Martelarenlaan 42 | 3500 Hasselt
Campus Diepenbeek:
Agoralaan Gebouw D | 3590 Diepenbeek

2024
2025



Faculteit Bedrijfseconomische Wetenschappen

master in de handelswetenschappen

Masterthesis

De impact van SEW op collectief psychologisch eigenaarschap: een empirische studie

Melisa Cinucen

Scriptie ingediend tot het behalen van de graad van master in de handelswetenschappen, afstudeerrichting accountancy, financiering en fiscaliteit

PROMOTOR :

Prof. dr. Ellen JANSSEN

Woord vooraf

Deze thesis werd opgesteld in het kader van het behalen van de mastergraad in de Handelswetenschappen, met specialisatie in Accountancy, Financiering & Fiscaliteit aan de Universiteit Hasselt. Het realiseren van dit onderzoek was een intensief maar verrijkend traject, dat mij niet alleen academisch, maar ook persoonlijk heeft doen groeien. Deze eindschrijft had echter nooit tot stand kunnen komen zonder de steun en betrokkenheid van verschillende mensen, aan wie ik mijn dankbaarheid wil uitdrukken.

In het bijzonder wil ik mijn promotor, dr. Ellen Janssen, bedanken. Haar begeleiding, constructieve feedback en diepgaande inzichten hebben mij gedurende het hele proces enorm geholpen. Haar betrokkenheid en toewijding vormden een belangrijke steunpilaar bij het schrijven van dit werk.

Verder ben ik mijn gezin enorm dankbaar voor hun blijvende steun, aanmoediging en begrip tijdens mijn opleiding. Hun geloof in mijn kunnen heeft me geholpen om steeds door te zetten. Ten slotte wil ik mijn vrienden bedanken voor hun interesse, morele steun en het nodige relativeringsvermogen doorheen de voorbije jaren. Hun aanwezigheid maakte dit traject een stuk aangenamer en lichter.

Melisa Cinucen

Mei, 2025

Abstract

Familiebedrijven zijn een belangrijk onderdeel van de Belgische economie: maar liefst 77% van alle vennootschappen met personeel in België zijn familiebedrijven. Ze trekken steeds meer de aandacht, mede door hun unieke bedrijfscultuur en dynamiek, die grotendeels te verklaren is door hun socio-emotionele waarde (SEW). Deze SEW is onderverdeeld in vijf dimensies: familiecontrole, identificatie met het familiebedrijf, emotionele verbondenheid, sociale relaties en de wens om controle over te dragen aan de volgende generatie. Het concept van psychologisch eigenaarschap (PE) biedt hierbij een waardevolle aanvulling, aangezien het de individuele en collectieve gevoelens van eigenaarschap binnen familiebedrijven verklaart. Binnen de literatuur bestaat hier nog een duidelijke leemte, die dit onderzoek probeert te vullen.

Na een grondige literatuurstudie werd empirisch onderzoek uitgevoerd op basis van data van 347 respondenten uit Belgische familiebedrijven. Via regressieanalyses werden de relaties tussen elke SEW-dimensie en collectief psychologisch eigenaarschap (CPE) getest. Uit de resultaten bleek dat enkel de B-dimensie (sociale relaties) en de I-dimensie (identificatie met het bedrijf) een significant verband vertonen met CPE. Wanneer SEW als geheel werd getest, bleek het wel een significante relatie met CPE te hebben. Dit verschil kan worden verklaard doordat andere dimensies mogelijk indirect bijdragen aan PE via de B- en I-dimensie.

Een robuustheidstest toonde aan dat geen van de individuele SEW-dimensies significant gerelateerd is aan individueel psychologisch eigenaarschap (IPE). Dit ondersteunt het idee dat SEW een collectief construct is, en dat ook de effecten ervan op eigenaarschap vooral op collectief niveau plaatsvinden.

Deze studie levert daarmee een belangrijke bijdrage aan de literatuur door het psychologisch perspectief te integreren in het SEW-kader en de oproep van Swab et al. (2020) te ondersteunen om SEW te verrijken met inzichten uit de psychologie. De resultaten tonen aan dat de SEW-dimensies niet uniform bijdragen aan CPE, maar dat vooral identificatie met het bedrijf en sterke sociale relaties cruciaal zijn. Familiebedrijven die streven naar een sterker gevoel van gedeeld eigenaarschap doen er dan ook goed aan te investeren in gedeelde waarden, onderlinge betrokkenheid en familiecohesie, eerder dan louter in controlemechanismen of emotionele gehechtheid.

Dit onderzoek kent ook enkele beperkingen. Ten eerste is de steekproef beperkt tot Belgische familiebedrijven, wat de mogelijkheid tot generalisatie beperkt. Ten tweede werd per bedrijf slechts één enquête ingevuld, waardoor de resultaten gebaseerd zijn op individuele percepties van eigenaarschap, die sterk kunnen verschillen naargelang de rol van de respondent binnen het bedrijf.

Toekomstig onderzoek kan deze beperkingen opvangen door een internationale en meer representatieve steekproef te hanteren en meerdere respondenten per familiebedrijf te betrekken via een multi-respondentbenadering. Ook longitudinaal onderzoek zou kunnen nagaan hoe SEW en PE evolueren over

generaties heen. Zo kan verder worden onderzocht hoe familiebedrijven psychologisch eigenaarschap duurzaam kunnen verankeren in hun organisatiecultuur.

Contents

Inleiding	1
Literatuur en hypotheseontwikkeling	5
Componenten van psychologisch eigenaarschap.....	5
Individuele en collectieve eigenaarschap in familiebedrijven	6
Overgang naar collectief PE	8
Familiegerichte specificatie van collectief PE.....	8
Link met dimensies van SEW	10
F-dimensie: familiecontrole en -invloed.....	10
I-dimensie: identificatie met het bedrijf	11
B-dimensie: sociale relaties	12
E-dimensie: emotionele verbondenheid.....	13
R-dimensie: wens om controle over te geven aan volgende generatie.....	14
Methodologie.....	17
Data en variabelen	17
Onafhankelijke variabelen	17
Afhankelijke variabele: familiaal collectief eigenaarschap.....	18
Controlevariabelen.....	18
Empirisch onderzoek.....	21
Beschrijvende statistiek	23
Tabel 1:.....	25
Tabel 2:.....	26
Resultaten	26
Tabel 3:.....	30
Tabel 4:.....	31
Tabel 5:.....	32
Conclusie.....	33
Theoretische en praktische implicaties	33
Beperkingen en aanbevelingen voor verder onderzoek	35
Bronnenlijst.....	37

Inleiding

Psychologisch eigenaarschap (PE) wordt gedefinieerd als het gevoel van een individu dat een object of doel "van hem of haar" is. Dit is anders dan *legal ownership* waarbij de eigenaar bezit over een 'bundel' van eigendomsrechten, zoals de rechten om het object te gebruiken en anderen van het gebruik ervan uit te sluiten, winst te maken van het object, het object te verkopen, te wijzigen of te vervreemden, en om die rechten af te dwingen en over te dragen tussen agenten (Morewedge, 2020). Het gevoel van psychologisch eigenaarschap kan worden gestimuleerd door zelf heel veel tijd te investeren in het bedrijf (zelfinvestering), er kennis over te hebben (kennis) of er een bepaalde mate van zeggenschap over te hebben (controle) (Pierce et al., 2001).

Dit concept is bijzonder relevant binnen organisaties, vooral in familiebedrijven, omdat het nauw aansluit bij hun kernwaarden (Ikävalko et al., 2008). Zo hebben eigenaren van familiebedrijven vaak de neiging om de controle en invloed, zowel direct als indirect, over het bedrijf te behouden, zelfs wanneer dit financiële overwegingen overstijgt (Gomez-Mejía et al., 2007). Dit doet het eigenaarschapsgevoel aanwakken, omdat het hebben van een controle een stimulans is van PE. Verder stellen veel onderzoekers dat de vermenging van familie en bedrijf leidt tot een inherent unieke identiteit binnen familiebedrijven. De identiteit van de eigenaar is onlosmakelijk verbonden met zijn familiebedrijf (Berrone et al., 2010). Ook belangrijk te vermelden is dat families vaak een breed scala aan emoties ervaren (Epstein et al., 1993) waarbij de scheidslijnen tussen familie en bedrijf vaak vervaagd zijn (Berrone et al., 2010).

Volgens het onderzoek van Ikävalko et al. (2008) kunnen familiebedrijven worden onderscheiden van niet-familiebedrijven op basis van de verantwoordelijkheid die eigenaren voelen tegenover de volgende generatie, die ook de langetermijnvisie voorstelt van eigenaren. Hierbij kan de link gelegd worden met het onderzoek van Pierce et al. (2001) waarbij die factor vertegenwoordigd wordt door de mate van controle die de manager uitoefent over het bedrijf, één van de stimulansen van psychologisch eigenaarschap, en sluit het aan bij de *stewardship*-theorie (Ikävalko., 2008), waarbij managers intrinsiek gemotiveerd zijn om de activiteiten van het bedrijf door te geven aan de volgende generatie en streven naar continuïteit. Ook is het kenmerkend aan familiebedrijven dat de eigenaren vaak het gevoel hebben dat ze over voldoende kennis van het bedrijf beschikken (Ikävalko et al., 2008), wat een belangrijke stimulans is voor psychologisch eigenaarschap (Pierce et al., 2001). Dit gevoel van kennis is doorgaans veel sterker aanwezig dan in niet-familiebedrijven (Ikävalko et al., 2008).

Wanneer psychologisch eigenaarschap sterk aanwezig is binnen een bedrijf, kan het verschillende positieve organisatorische effecten hebben. Zo motiveert psychologisch eigenaarschap familie-eigenaren om zich volledig in te zetten voor hun bedrijf. Dit motiverende effect kan ook worden uitgebreid naar niet-familieleden, waardoor een gezamenlijk gevoel van verantwoordelijkheid en eigenaarschap ontstaat, wat het familiebedrijf als geheel ten goede komt (Pierce et al., 1991). Over het algemeen hebben zowel familieleden als niet-familieleden die voor een familiebedrijf werken een groter gevoel van controle en een groter gevoel van psychologisch eigenaarschap dan personen die voor niet-

familiebedrijven werken. Daarnaast gaan gevoelens van eigenaarschap gepaard met een verhoogde bereidheid om verantwoordelijkheden op zich te nemen die gericht zijn op het beschermen, ontwikkelen en verzorgen van het bedrijf (Pierce et al., 2001). Werknemers zijn zelfs bereid persoonlijke offers te brengen en risico's te nemen voor het bedrijf (Vandewalle et al., 1995).

Hoewel psychologisch eigenaarschap overwegend positieve effecten kan hebben, kunnen er ook disfunctionele gedragingen ontstaan wanneer dit gevoel te sterk of te exclusief wordt. Dit kan bijvoorbeeld leiden tot weerstand tegen veranderingen of problemen met samenwerking (Dirks et al., 1996). Deze uitdagingen zijn vooral relevant in familiebedrijven, waar machtsoverdracht of bedrijfsvernieuwing vaak een gevoelig onderwerp is tijdens opvolging.

Het onderzoeken van psychologisch eigenaarschap (PE) in familiebedrijven vanuit de *socio-emotional wealth* (SEW) benadering is noodzakelijk om de heterogeniteit binnen familiebedrijven beter te begrijpen. Familiebedrijven vertonen aanzienlijke verschillen in gedrag, besluitvorming en prestaties, ondanks dat ze onder dezelfde bedrijfsstructuur vallen (Picone et al., 2021). Deze diversiteit, ook wel heterogeniteit genoemd, is vaak te wijten aan de unieke dynamiek tussen de familie en het bedrijf.

De SEW-benadering biedt een belangrijk perspectief om deze verschillen te verklaren. SEW verwijst naar de sociaal-emotionele voordelen die families halen uit hun eigendom van het bedrijf, zoals status, traditie, emotionele binding en het behoud van de familienaam (Gómez-Mejía et al., 2007). SEW kan ingedeeld worden in vijf dimensies: controle (F-dimensie), identificatie met het bedrijf (I-dimensie), sociale relaties in het bedrijf (B-dimensie), emotionele verbondenheid ten aanzien van het bedrijf (E-dimensie) en de wens om het bedrijf over te laten aan de volgende generatie (R-dimensie). Volgens Berrone, Cruz en Gomez-Mejia (2012) vertegenwoordigt SEW de 'voorraad van affect-gerelateerde waarde die een familie ontleent aan haar controlerende positie in een bepaald bedrijf'. Deze affectieve waarde beïnvloedt de besluitvorming in familiebedrijven, waarbij families soms niet-financiële doelen boven economische belangen stellen. Toch is SEW niet voldoende om de volledige diversiteit binnen familiebedrijven te verklaren, omdat het concept niet altijd rekening houdt met de individuele psychologische processen die de binding van familieleden met het bedrijf beïnvloeden (Fang et al., 2019). Swab et al. (2020) suggereren echter dat SEW beter in staat is om heterogeniteit binnen familiebedrijven te verklaren dan eerder werd aangenomen, mits het aangevuld wordt met inzichten uit de psychologie. In dit kader biedt het concept van psychologisch eigenaarschap (PE) een waardevolle aanvulling op SEW, die eerder nog niet onderzocht is geweest. PE verwijst naar de gevoelens van bezitsdrang en eigenaarschap die individuen ervaren ten opzichte van een object, ongeacht de formele eigendomsrechten (Pierce et al., 2001). Binnen familiebedrijven verklaart PE de cognitieve en affectieve mechanismen die de emotionele binding van familieleden met het bedrijf beïnvloeden (Rantanen & Jussila, 2011). Deze psychologische dimensie kan inzicht geven in waarom sommige familieleden zich sterker identificeren met het bedrijf dan anderen, zelfs zonder formeel eigendom.

Dit onderzoek draagt bij aan de bestaande literatuur over de heterogeniteit van familiebedrijven door een belangrijke lacune te adresseren: het gebrek aan inzicht in de relatie tussen socio-emotioneel welzijn

(SEW) en psychologisch eigenaarschap (PE). Door middel van een kwantitatieve studie wordt onderzocht in hoeverre specifieke SEW-factoren invloed uitoefenen op (collectief) psychologisch eigenaarschap binnen familiebedrijven.

Hiermee biedt het onderzoek een tweeledige bijdrage. Theoretisch gezien verrijkt het de bestaande kennisbasis door SEW, traditioneel geassocieerd met familiale besluitvorming en emotionele binding, te positioneren als een potentiële antecedent van PE, een construct dat bekendstaat om zijn positieve effect op betrokkenheid, verantwoordelijkheid en organisatieprestaties. Praktisch gezien biedt het organisaties concrete inzichten in hoe men via het versterken van SEW strategisch kan inzetten op het bevorderen van eigenaarschapsgedrag, en daarmee op positieve organisatorische uitkomsten zoals hogere motivatie, innovatie en retentie.

Literatuur en hypotheseontwikkeling

Componenten van psychologisch eigenaarschap

Volgens het onderzoek van Pierce et al. (2001) wordt psychologische eigenaarschap gevormd door drie antecedenten. Hoe sterker deze antecedenten, hoe hoger het psychologisch eigenaarschap.

Controle over een object is een eerste essentiële factor bij het ontwikkelen van eigenaarschapsgevoelens. Rudmin en Berry (1987) definiëren eigenaarschap als het vermogen om een object te gebruiken en te controleren (Pierce et al., 2001). Onderzoek toont aan dat hoe meer controle iemand over een object heeft, hoe sterker het gevoel van eigenaarschap wordt (Csikszentmihalyi & Rochberg-Halton, 1981). Objecten die iemand kan beheersen, worden als een verlengstuk van de eigen identiteit gezien, terwijl objecten die onder andermans controle vallen, niet als onderdeel van zichzelf worden ervaren (Furby, 1978a).

Organisaties bieden hun leden verschillende kansen om invloed uit te oefenen op uiteenlopende aspecten, wat kan bijdragen aan psychologisch eigenaarschap. Een cruciale factor hierbij is het taakontwerp (Hackman & Oldham, 1980). Hoe meer autonomie een functie biedt, hoe groter de controle die werknemers ervaren. Dit vergroot de waarschijnlijkheid dat zij een gevoel van eigenaarschap ontwikkelen over hun werk. Daarentegen kunnen gecentraliseerde en sterk geformaliseerde organisatiestructuren de controle van individuen beperken, waardoor hun psychologisch eigenaarschap afneemt. In dergelijke structuren leren werknemers dat niets echt "van hen" is, omdat de macht binnen de organisatie hiërarchisch is verdeeld. Hieruit volgt dat hoe meer controle een werknemer heeft over een organisatorische factor, hoe sterker het psychologisch eigenaarschap over die factor zal zijn (Pierce et al., 2001).

Ook de nauwe associatie met een object speelt een cruciale rol bij het ontwikkelen van eigenaarschapsgevoelens. Onderzoek toont aan dat hoe langer en intensiever iemand verbonden is met een object, hoe sterker het gevoel van eigenaarschap wordt (Beggan & Brown, 1994). Volgens James (1890) ontstaat eigenaarschap door een levendige relatie met een object, terwijl Beaglehole (1932) stelt dat diepe kennis van een object, persoon of plaats psychologisch eigenaarschap zal aanwakkeren (Pierce et al., 2001).

Binnen organisaties kunnen werknemers eigenaarschap ontwikkelen over hun werk, team of projecten door herhaalde interacties en informatievoorziening. Wanneer medewerkers meer te weten komen over de missie, doelen en prestaties van de organisatie, voelen ze zich sterker verbonden, wat hun psychologisch eigenaarschap vergroot. Echter, alleen informatie is niet voldoende; ook de intensiteit en duur van de associatie spelen een rol. Langere dienstverbanden en frequente interacties met een object of organisatie verhogen de perceptie van vertrouwdheid en versterken daarmee het eigenaarschapsgevoel. Het toegankelijker maken van informatie kan dit proces verder ondersteunen (Pierce et al., 2001).

Verschillende filosofen en wetenschappers, zoals Locke (1690), hebben onderzocht hoe psychologisch eigenaarschap ook ontstaat door arbeid en zelfinvestering. Locke (1690) stelt dat we ons werk bezitten en daardoor een eigendomsgevoel ontwikkelen over wat we ermee creëren. Marx (1976) voegt hieraan toe dat arbeid niet alleen een fysieke, maar ook een creatieve activiteit is waarin de arbeider zijn persoonlijke energie en identiteit stopt, waardoor het geproduceerd goed een weerspiegeling van de maker wordt. Wanneer een arbeider volledige controle heeft over het productieproces, kan hij zijn eigen identiteit duidelijk terugzien in zijn creaties. Dit idee wordt ondersteund door Durkheim (1957), die stelt dat mensen zich verbonden voelen met de objecten die ze creëren, alsof deze een onderdeel van hen zelf zijn. Binnen organisaties krijgen werknemers talloze mogelijkheden om zichzelf te investeren in hun werk, projecten, teams en producten waarover ze eigenaarschap zullen ontwikkelen. Die investering kan verschillende vormen aannemen, zoals de tijd, ideeën, vaardigheden en energie die een individu in een taak steekt. Hoe meer iemand zichzelf investeert in een object of taak, hoe sterker het psychologisch eigenaarschap wordt (Pierce et al., 2001).

Daarnaast variëren de niveaus van zelfinvestering afhankelijk van de aard van het werk. Complexe taken en innovatieve technologieën geven werknemers meer autonomie en vrijheid, waardoor ze meer van hun persoonlijke stijl, kennis en ideeën in hun werk kunnen verwerken. De krachtigste vorm van zelfinvestering is creatie, waarbij individuen tijd, energie, waarden en identiteit in iets stoppen. Dit verklaart waarom academici sterke eigendomsgevoelens ontwikkelen ten opzichte van hun onderzoek, ingenieurs voor hun ontwerpen, ondernemers voor hun bedrijven en politici voor hun beleidsvoorstellen (Pierce et al., 2001).

Individuele en collectieve eigenaarschap in familiebedrijven

Psychologisch eigenaarschap is geworteld in drie fundamentele behoeften: het verlangen om doeltreffend en effectief te zijn, het verlangen naar een eigen kleur en identiteit, en het verlangen om ergens bij te horen (Pierce et al., 2001). Ten eerste, effectiviteit stelt mensen in staat hun omgeving te verkennen en te veranderen, waarmee ze een diepgewortelde behoefte vervullen om zich bekwaam te voelen in een bepaald domein (Bandura 1997). De tweede behoefte heeft betrekking op identiteit. Door eigenaarschap toe te eigenen aan objecten, taken of rollen, kunnen individuen hun identiteit verduidelijken, uitdrukken en behouden. Dit proces draagt bij aan zelfbegrip en het waarborgen van een gevoel van continuïteit over tijd. M.a.w. eigenaarschap draagt bij aan de vorming van iemands zelfbeeld. Ten derde verwijst de behoefte 'een plaats hebben' naar de intentie van het individu om een territorium te claimen waarin men zich emotioneel geborgen voelt en kan wortelen. Het gaat hierbij om het creëren van een gevoel van thuis zijn, wat zowel fysieke als symbolische betekenissen kan omvatten. Pierce en Jussila (2010) suggereerden dat het activeren van slechts één van deze behoeften voldoende zou kunnen zijn om eigenaarschapsgevoelens te ontwikkelen. Onlangs stelden Zhang et al. (2021) een vierde route voor waarlangs PE kan ontstaan: veiligheid. Ze stelden specifiek voor dat wanneer de veiligheidsbehoeften van een individu worden vervuld door een doelwit, ze zichzelf eerder zullen zien als onderdeel van het doelwit, en dat er dus een essentieel fundament wordt gelegd voor het ontstaan van PE. Deze routes zijn verschillend, complementair en additief van aard. Het ontstaan van PE kan dus het

resultaat zijn van één enkele route of een combinatie van alle. Psychologisch eigenaarschap kan zowel op individueel als op collectief niveau bestaan. Individueel PE weerspiegelt het persoonlijke gevoel van eigendom, bijvoorbeeld wanneer iemand bepaalde middelen of taken als 'van zichzelf' beschouwt. Collectief PE daarentegen is een gedeelde cognitieve staat binnen een groep, waarbij teamleden gezamenlijk erkennen dat iets 'van hen' is (Pierce et al., 2001). Volgens Mustafa et al. (2022) zullen familieleden eerder een gedeeld gevoel van eigenaarschap ('van ons') ontwikkelen ten aanzien van het familiebedrijf. Hij suggereert dat de familie- of collectieve dimensie van PO een relevant aandachtspunt kan zijn voor toekomstig onderzoek (Mustafa et al., 2022). Daarom zal dit onderzoek zich verder focussen op het collectief eigenaarschap.

Op individueel niveau ontstaat psychologisch eigenaarschap dus door interacties tussen een persoon en een object. Collectief psychologisch eigenaarschap daarentegen vereist niet alleen interacties tussen een individu en het object, maar ook tussen anderen en datzelfde object, evenals interacties tussen de groepsleden onderling (Pierce & Jussila, 2010). Binnen een familiebedrijf betekent dit dat familieleden niet alleen individueel betrokken moeten zijn bij het bedrijf, maar ook elkaars betrokkenheid moeten erkennen en met elkaar moeten interageren om tot een gedeeld gevoel van eigenaarschap te komen. Met andere woorden, meerdere familieleden moeten zich binnen hun omgeving met het familiebedrijf bezighouden, zich bewust zijn van elkaars interacties met het bedrijf en gezamenlijk tot een gedeelde overtuiging komen dat zij samen psychologische eigenaars zijn van de onderneming. Hoe meer familieleden betrokken zijn, hoe groter de kans op collectief eigenaarschap, omdat er meer onderlinge interactie en gedeelde ervaringen ontstaan die bijdragen aan een gemeenschappelijk eigenaarschapsgevoel. De sociale identiteitstheorie (Tajfel & Turner, 1979) speelt hierin een belangrijke rol. Dit verwijst naar het deel van iemands zelfbeeld dat voortkomt uit het besef dat hij of zij deel uitmaakt van een sociale groep, samen met de waarde en emotionele betekenis die aan dit lidmaatschap worden gehecht. In familiebedrijven betekent dit dat familieleden niet alleen een zakelijke, maar ook een diep persoonlijke band met het bedrijf ervaren. Een individu met deze motivatie zal zichzelf willen zien en door anderen gezien willen worden als onderdeel van de familie en het familiebedrijf. Een groter aantal familieleden in het bedrijf kan deze sociale identiteitsmotivatie versterken, omdat familieleden zich meer erkend voelen als onderdeel van een collectieve eenheid. Hoe meer familieleden er zijn die deze identiteit delen, hoe groter de kans dat psychologisch eigenaarschap collectief wordt in plaats van individueel.

Hoewel de sociale identiteitsmotivatie een rol speelt in groepslidmaatschap, is dit op zichzelf niet voldoende om collectief psychologisch eigenaarschap te ontwikkelen (Pierce & Jussila, 2010). Dit eigenaarschap kan pas ontstaan als de sociale identiteitsmotivatie wordt gecombineerd met één of meer individuele drijfveren van psychologisch eigenaarschap (Pierce et al., 2001), zoals het verlangen naar effectiviteit en controle, zelfidentificatie met het bedrijf en het gevoel van verbondenheid. Binnen familiebedrijven worden deze drijfveren versterkt door gedeelde waarden, tradities en de wens om het bedrijf over te dragen aan volgende generaties. Hoe meer familieleden actief betrokken zijn bij het bedrijf, hoe groter de kans dat zij niet alleen individueel eigenaarschap ontwikkelen, maar ook tot een gedeeld besef van eigenaarschap komen. Dit collectieve eigenaarschap wordt versterkt wanneer alle

familieleden actief participeren en een gezamenlijke visie delen. Met andere woorden, men moet zichzelf zien en door anderen gezien worden als onderdeel van een bepaalde groep. Wanneer dit gekoppeld wordt aan een of meer van de persoonlijke motieven voor bezit (d.w.z. zelfeffectiviteit, zelfidentiteit of thuisgevoel), bevordert dit de ontwikkeling van collectieve PE (CPE) doordat het individu wordt voorbereid om deel uit te maken van deze collectieve bezittelijke cognitie. Anders geformuleerd: dit proces maakt het individu gereed om zich te identificeren met en bij te dragen aan de gedeelde perceptie van eigendom binnen de groep (Mustafa et al., 2022).

Overgang naar collectief PE

Volgens Pierce & Jussila (2010) verloopt het proces van de overgang van individueel naar collectief psychologisch eigenaarschap volgens drie fasen. In de eerste fase ontwikkelt een individu een psychologische band met een object, waardoor het object wordt ervaren als “van mij” en onderdeel wordt van zichzelf waarbij er sprake is van individueel PE. In de tweede fase erkent het individu dat niet alleen hij of zij psychologisch verbonden is met het object, maar dat ook andere familieleden deze verbinding hebben. Hierdoor verschuift de persoonlijke perceptie van eigenaarschap van een individueel gevoel van “van mij” naar een gedeeld gevoel van “van ons.” Dit gebeurt vaak in familiebedrijven, waar meerdere generaties samenwerken en het bedrijf als een gezamenlijke erfenis wordt beschouwd. In de derde fase ontstaan er interactiedynamieken, zowel verbaal als non-verbaal, die leiden tot een gedeeld begrip binnen de familie zoals het gezamenlijk erkennen en ervaren dat zij de controle delen en gezamenlijk beleven, het object leren kennen en er collectief over onderhandelen of door gezamenlijk te investeren in het object. Hierdoor ontstaat er een collectief gevoel van eigenaarschap dat sterker is dan de som van de individuele gevoelens. Op dit punt ontstaat er binnen de familie een gedeeld besef dat het bedrijf daadwerkelijk “van ons” is.

Dit model verduidelijkt wanneer collectief psychologisch eigenaarschap ontstaat en wat het precies betekent. In de eerste twee fasen is er nog geen sprake van collectief eigenaarschap; dit ontstaat pas in de derde fase, wanneer ten minste twee familieleden deze gedeelde ervaring ontwikkelen. Wanneer dit gevoel slechts bij een klein deel van de familie voorkomt, is het collectieve eigenaarschap nog zwak. Het bereikt zijn maximale kracht wanneer alle betrokken familieleden elkaar erkennen als deel van dit gedeelde eigenaarschap en een sterk gemeenschappelijk besef ontstaat dat het bedrijf “van ons” is (Pierce & Jussila, 2010). Dit is een kenmerkend proces in familiebedrijven, waar de betrokkenheid en emotionele band met het bedrijf vaak sterker is dan in niet-familiale ondernemingen (Berrone et al., 2012).

Familiegerichte specificatie van collectief PE

Pierce en Jussila (2010) suggereerden dus dat collectieve PO een uitbreiding is van PE op individueel niveau. Dit impliceert dat de collectieve PE alleen kan bestaan als en wanneer een individu PE heeft. Rantanen en Jussila (2010) stelden een familiegerichte specificatie van collectief psychologisch eigenaarschap voor, gebaseerd op het werk van Pierce en Jussila (2010). Dit werd aangeduid als collectief psychologisch eigenaarschap van de familie over het bedrijf (F-CPE). Binnen familiebedrijven

kan het echter zeer aannemelijk zijn dat F-CPE bestaat bij afwezigheid van individuele PE. Als dat laatste waar is, heeft dit belangrijke implicaties voor de manier waarop familiebedrijfswetenschappers PE conceptualiseren. De oorsprong van collectieve PO-gevoelens zou liggen in het sociale identiteitsmotief (Tajfel 1981); dat wil zeggen individuen die zichzelf moeten zien en door andere familieleden en niet-familieleden gezien moeten worden als een deel van de gezinseenheid (Barnett & Kellermanns, 2006). Dit suggereert dat bij afwezigheid van een sociaal identiteitsmotief het collectieve gevoel van eigenaarschap zich waarschijnlijk niet zal ontwikkelen. Daarom zou bij toekomstige verfijningen van het F-CPE-concept rekening moeten worden gehouden met ideeën over percepties van de in-groep en de out-groep, en met zelfcategorisering. In het bijzonder zou rekening moeten worden gehouden met de rol van sociale identiteitsmotieven bij het definiëren van het bestaan van PO op verschillende niveaus binnen een familiebedrijf (Mustafa et al., 2022).

Wat familiebedrijven onderscheidt van andere soorten organisaties is het bestaan van een sterk en collectief 'wij', dat wordt gevormd door de familie. Onderzoek naar familiebedrijven heeft aangetoond dat deze bedrijven hechte relaties tussen familieleden bevorderen, mede door het bestaan van familiegebonden sociaal kapitaal (Miller et al., 2009). Dit gedeelde gevoel van een betekenisvol 'wij' stelt familieleden in staat om het familiebedrijf als 'van ons' te beschouwen (Pierce & Jussila, 2010). Voor het ontstaan van collectief psychologisch eigenaarschap is het noodzakelijk dat groepsleden hun gezamenlijke controle over het eigendomsdoelwit erkennen en ervaren (Pierce & Jussila, 2010). Met andere woorden, de groep als geheel moet collectief controle uitoefenen over het eigendom, in dit geval het familiebedrijf. Vanwege gedeelde kenmerken zoals een gemeenschappelijke geschiedenis, sociale status, onderlinge vertrouwdeheid en de langdurige verbondenheid van de familieleden (Gómez-Mejía et al., 2007), is het waarschijnlijker dat deze groep zich het familiebedrijf toe-eigent als iets dat 'van hen' is. Met andere woorden, familieleden zullen eerder een gedeeld gevoel van eigenaarschap ('van ons') ontwikkelen ten aanzien van het familiebedrijf. Dit suggereert dat de familie- of collectieve dimensie van PO een relevant aandachtspunt kan zijn voor toekomstig onderzoek (Mustafa et al., 2022).

Link met dimensies van SEW

De *socio-emotional wealth* (SEW) of de socio-emotionele waarde die familie-eigenaren toekennen aan het bedrijf is een belangrijk concept in de bedrijfswereld. Deze theorie verklaart waarom familiebedrijven vaak minder risico nemen, stabielere besluitvorming hanteren met een sterke focus op de lange termijn en de opvolging binnen de familie. Eigenaren van familiebedrijven zijn niet alleen geïnteresseerd in financiële opbrengsten, maar ook in het behoud van hun sociaal-emotionele rijkdom via hun bedrijven. Met *socio-emotional wealth* (SEW) wordt bedoeld: de niet-financiële aspecten van een bedrijf die voldoen aan de affectieve behoeften van de familie (Gomez-Mejia et al., 2007).

Toch kan het behoud van SEW hen ertoe aanzetten om een groter prestatierisico te accepteren. Familiebedrijven zijn in sommige gevallen bereid een grotere kans op falen of prestaties onder de doelstelling te accepteren, zolang dit nodig is om hun sociaal-emotionele rijkdom te beschermen. Deze verliesaversie geldt vooral wanneer hun sociaal-emotionele rijkdom, zoals het behoud van familiecontrole, wordt bedreigd. Zelfs als dit betekent dat ze een groter prestatierisico nemen, zullen ze dergelijke risico's accepteren om te voorkomen dat ze waardevolle niet-financiële elementen van hun onderneming verliezen (Gomez-Mejia et al., 2007).

De sociaal-emotionele rijkdom van familiebedrijven komt in verschillende gerelateerde vormen voor, waaronder het vermogen om autoriteit uit te oefenen, de bevrediging van behoeften om erbij te horen, affectie en intimiteit, de bestendiging van familiewaarden door het bedrijf, het behoud van de familiedynastie, het behoud van het sociale kapitaal van het familiebedrijf, de vervulling van familieverplichtingen op basis van bloedbanden in plaats van op strikte criteria van competentie, en de mogelijkheid om altruïstisch te zijn tegenover familieleden (Gomez-Mejia et al., 2007). Het verlies van deze sociaal-emotionele rijkdom impliceert verloren intimiteit, verminderde status en het niet voldoen aan de verwachtingen van de familie. Volgens het onderzoek van Gomez-Mejia et al. (2007) kan SEW ingedeeld worden in vijf dimensies.

F-dimensie: familiecontrole en -invloed

Het allereerste is de controle en invloed die de familieleden uitoefenen over het bedrijf. Een belangrijk kenmerk dat familiebedrijven onderscheidt, is dat familieleden controle uitoefenen over strategische beslissingen (Chua et al., 1999). Anders gezegd, om het doel van het behoud van SEW te bereiken, hebben de familieleden voortdurende controle over het bedrijf nodig. Daarom is de kans groter dat familiebedrijven de directe of indirecte controle en invloed van de eigenaren over de zaken van het bedrijf bestendigen, ongeacht financiële overwegingen. Familiebedrijven hechten grote waarde aan het behouden van controle door de familie, zelfs als dit betekent dat ze een verhoogd risico op slechte bedrijfsprestaties moeten accepteren (Gomez-Mejia et al., 2007).

Het model van Hackman & Oldham (1980) stelt dat een grotere mate van autonomie en zeggenschap leidt tot verhoogde interne motivatie en werktevredenheid. Wanneer individuen meer controle ervaren over hun werk en beslissingen, voelen zij zich meer betrokken en gemotiveerd. Ook de zelfdeterminatietheorie (Deci & Ryan, 1985) stelt dat autonomie een belangrijke motivatiefactor is. Deze interne motivatie kan er vervolgens toe bijdragen dat familieleden binnen het bedrijf zich actiever

inzetten en bereid zijn tot zelfinvestering. Aangezien het gevoel van controle en zelfinvestering kernmechanismen zijn van PE (Pierce et al., 2001) kunnen we dus stellen dat een hogere mate van controle de PE in een bedrijf doet aanwakken. Wanneer familieleden betrokken zijn bij de besluitvorming, voelen ze zich meer eigenaar van het bedrijf (Pierce et al., 2001), wat PE versterkt. Volgens Pierce en Jussila (2010) is het ontstaan van collectief psychologisch eigenaarschap afhankelijk van de ervaring binnen de groep, waarbij elk groepslid de gedeelde controle over het object van eigendom, in dit geval het familiebedrijf, erkent. Met andere woorden, de groep als geheel moet gezamenlijk controle verkrijgen over het bezit.

Individuele ervaren meer controle over hun werk wanneer ze het op een autonome manier kunnen uitvoeren, omdat dit hen toelaat invloed uit te oefenen op een bredere waaier aan beslissingen dan wanneer hun werk minder zelfstandig is ingericht (Parker et al., 2006). Ook de zelfdeterminatietheorie van Deci en Ryan (1985) wijst hierin op het belang van autonomie als een fundamentele psychologische behoefte. Wanneer aan deze behoefte wordt voldaan, neemt de intrinsieke motivatie van een individu toe. Autonome medewerkers voelen zich meer eigenaar van hun taken, omdat ze niet alleen formele zeggenschap hebben, maar ook persoonlijk gemotiveerd zijn om bij te dragen aan het succes van de organisatie. Deze intrinsieke motivatie leidt tot meer zelfinvestering: medewerkers steken tijd, moeite en emotionele energie in hun werk, wat op zijn beurt het gevoel versterkt dat het werk of zelfs de organisatie als geheel "van hen" is. Zo bevordert controle, via autonomie en motivatie, het ontstaan van psychologisch eigenaarschap. Hieruit volgt een hypothese, zijnde:

H1: Hoe groter de controle en invloed is van de familieleden in het familiebedrijf, hoe hoger psychologisch eigenaarschap bij diezelfde familieleden over het bedrijf.

I-dimensie: identificatie met het bedrijf

Volgens Berrone et al. (2010) zorgt de sterke verbinding tussen familie en onderneming voor een unieke identiteit binnen deze bedrijven. De identiteit van de eigenaar van een familiebedrijf is onlosmakelijk verbonden met de organisatie die doorgaans de naam van de familie draagt. Hierdoor wordt het bedrijf door zowel interne als externe stakeholders gezien als een verlengstuk van de familie zelf. Intern zal dit waarschijnlijk een aanzienlijke invloed hebben op de houding, niet alleen ten opzichte van werknemers, maar ook ten opzichte van andere interne processen en op de kwaliteit van de diensten en producten die zij leveren (Carrigan & Buckley, 2008). Extern gezien zijn familieleden hierdoor erg gevoelig voor het imago dat zij uitstralen naar hun klanten, leveranciers en andere externe belanghebbenden (Micelotta & Raynard, 2011). Vanwege de sterke identificatie tussen individu, familie en bedrijf (Dyer & Whetten, 2006) zal de reputatie van het bedrijf worden gevoeld als een individuele en familiereputatie (en vice versa), waardoor er tegelijkertijd waarde wordt gecreëerd voor het individu, de familie en de organisatie (Zellweger & Nason, 2008).

Om het imago te verbeteren en te behouden kunnen familieleden doen aan zelfinvestering. Dat betekent dat individuen middelen, tijd en inspanning in een organisatie steken, wat een gevoel van eigenaarschap creëert (Pierce et al., 2001). Hoe sterker de identificatie, hoe meer familieleden bereid zijn om te investeren in het bedrijf, wat hun psychologisch eigenaarschap kan vergroten. Ook kan de link gemaakt

worden met de sociale identiteitstheorie (Tajfel & Turner, 1979) die stelt dat mensen een deel van hun zelfbeeld ontleen aan de groepen waartoe ze behoren. Dit betekent dat individuen zichzelf niet alleen als unieke personen zien, maar ook als leden van sociale categorieën, zoals een familie, bedrijf, enzovoort. Die sociale identiteit heeft ook een impact op het organisatiegedrag. Toewijding aan organisatiedoelen en bereidheid om bij te dragen aan organisatieactiviteiten, evenals een lager absentisme en verloopintenties, blijken allemaal geassocieerd te zijn met een hogere identificatie met organisaties (Tyler & Smith, 1998). Hieruit kunnen we dus de hypothese veronderstellen dat identificatie met het bedrijf zal leiden tot het aanwakken van eigenaarschap.

SIT (Tajfel & Turner, 1979) suggereert dat een sterke groepsidentificatie leidt tot grotere betrokkenheid bij de groepsdoelen. Ook Ashforth en Mael (1989) linken groepscohesie en sociale identificatie aan een verhoogde betrokkenheid en verantwoordelijkheid in organisaties. Die verantwoordelijkheid kan op zijn beurt resulteren in zelfinvestering. Bovendien benadrukt het onderzoek van Pierce en Jussila (2010) dat collectief psychologisch eigenaarschap sterk afhankelijk is van de mate van betrokkenheid, gedeelde ervaringen en de erkenning van mede-eigenaarschap.

H2: Hoe meer de familieleden zich identificeren met het bedrijf, hoe hoger het collectief psychologisch eigenaarschap bij diezelfde familieleden.

B-dimensie: sociale relaties

De derde dimensie heeft betrekking op de sociale relaties binnen familiebedrijven. Uit recent onderzoek van Cruz, Justo en De Castro (2012) blijkt dat SEW familierelaties versterkt door voordelen te bieden die vergelijkbaar zijn met die van gesloten netwerken. Dit omvat onder andere gedeeld sociaal kapitaal, relationeel vertrouwen, een groepsgebaseerde identiteit (Coleman, 1990) en een gevoel van verbondenheid en onderlinge solidariteit (Uzzi, 1997). SEW zorgt ook voor een meer uniforme visie bij werknemers met familiebanden, vergeleken met werknemers die geen familie zijn, omdat familieaandeelhouders en familiemanagers eerder geneigd zijn om vergelijkbare doelen te stellen, zelfs in het geval van conflicten. (Gómez-Mejía et al., 2007).

De wederzijdse banden die binnen familiebedrijven worden gezien, zijn niet uitsluitend tussen familieleden, maar worden waarschijnlijk uitgebreid naar een breed scala van belanghebbenden (Miller et al., 2009). Familiebedrijven hebben bijvoorbeeld vaak vertrouwde leveranciers en verkopers, die als leden van de familie kunnen worden gezien, of die in feite daadwerkelijk leden van de familie kunnen zijn (Uhlener, 2006). Het gevoel van verbondenheid en identiteit van het familiebedrijf wordt vaak gedeeld door niet-familieleden, wat een gevoel van stabiliteit en betrokkenheid bij het bedrijf bevordert (Miller & Le Breton-Miller, 2005). Familiale banden tussen leden van de uitgebreide familie zullen waarschijnlijk ook sterke sociale banden met de bredere gemeenschap creëren.

Wat familiebedrijven onderscheidt van andere soorten organisaties is het bestaan van een sterk en collectief 'wij', aangeduid als 'familie'. Onderzoek naar familiebedrijven heeft aangetoond dat deze bedrijven hechte relaties tussen familieleden bevorderen, mede door het bestaan van familiegebonden

sociaal kapitaal (Miller et al., 2009). Dit gedeelde gevoel van een betekenisvol 'wij' stelt familieleden in staat om het familiebedrijf als 'van ons' te beschouwen (Pierce & Jussila, 2010).

Ook de zelfdeterminatietheorie (Deci & Ryan, 1985) is relevant in deze context, aangezien deze theorie stelt dat verbondenheid een essentiële psychologische basisbehoefte is die bijdraagt aan intrinsieke motivatie. Wanneer individuen zich sterk verbonden voelen met anderen binnen een organisatie of groep, vergroot dit hun intrinsieke motivatie om zich in te zetten voor gezamenlijke doelen. Deze verhoogde motivatie kan op haar beurt leiden tot een sterker gevoel van psychologisch eigenaarschap, omdat individuen zich niet alleen verantwoordelijk voelen voor hun taken, maar ook emotioneel betrokken raken bij het succes en de continuïteit van het bedrijf of project. In familiebedrijven, waar sterke sociale en emotionele banden vaak een centrale rol spelen, kan deze dynamiek bijzonder uitgesproken zijn. Familieleden die zich verbonden voelen met zowel het bedrijf als de andere familieleden die erin werkzaam zijn, zullen eerder geneigd zijn tot zelfinvestering en het ontwikkelen van een diepgeworteld gevoel van eigenaarschap over het bedrijf. Hierdoor ontstaat een situatie waarin psychologisch eigenaarschap niet alleen voortkomt uit formele zeggenschap, maar ook uit een intrinsiek gemotiveerde betrokkenheid bij de organisatie en haar toekomst.

Een deel van de sterke gevoelens van PE bij familieleden kan worden toegeschreven aan het feit dat familieleden mogelijk een zekere natuurlijke of resterende mate van PE met het familiebedrijf bezitten vanwege hun sociale kapitaal. Nahapiet en Ghoshal (1998) en Tsai en Ghoshal (1998) hebben sociale kapitaal gesynthetiseerd in drie dimensies: structureel, relationeel en cognitief. Dergelijke dimensies kunnen de vroege basis leggen voor de ontwikkeling van eigenaarschapsgevoelens, aangezien ze de ontwikkeling van sterke emotionele banden met het bedrijf vergemakkelijken (Gomez-Mejia et al., 2007). Aangezien familie-sociale kapitaal familieleden met elkaar verbindt en sociale interactie vergemakkelijkt (Arregle et al., 2007), is het zeer waarschijnlijk dat het bestaan van familiegebonden sociale kapitaal kan leiden tot de ontwikkeling van of zelfs de versterking van PE, in het bijzonder onder familieleden (Mustafa et al., 2022). Recent onderzoek heeft de aanwezigheid van niet-familiegebonden sociale kapitaal benadrukt, wat ook belangrijke implicaties kan hebben voor de werking en prestaties van familiebedrijven (Sanchez-Famoso et al., 2015). Mustafa et al. (2022) stelt verder voor dat niet-familieleden waarschijnlijk ook enige resterende mate van PE hebben vanwege hun sociale kapitaal binnen het familiebedrijf. Hieruit volgt de volgende hypothese:

H3: Hoe sterker de sociale relaties in het familiebedrijf, hoe hoger het collectief psychologisch eigenaarschap bij diezelfde familieleden.

E-dimensie: emotionele verbondenheid

De vierde dimensie is de emotionele verbondenheid t.a.v. het bedrijf. Families worden van nature gekenmerkt door een breed scala aan emoties, waarvan sommige positief zijn, zoals warmte, tederheid, liefde, troost en geluk, en andere negatief, zoals boosheid, angst, eenzaamheid, bezorgdheid, verdriet, teleurstelling en depressie (Epstein et al., 1993). Omdat de grenzen tussen familie en bedrijf in

familiebedrijven nogal vaak zijn (Berrone et al., 2010), dringen emoties door in de organisatie en beïnvloeden ze het besluitvormingsproces van het familiebedrijf (Baron, 2008).

Tegelijkertijd verwijst emotionele binding naar het psychologisch eigenaarschap van het bedrijf door de familie, wat bijdraagt aan het behoud van een positief zelfbeeld (Berrone et al., 2012). Een bloeiend familiebedrijf kan gevoelens van trots, erkenning en zelfwaardering versterken, terwijl bedreigingen voor het bedrijf als persoonlijk verlies kunnen worden ervaren. Vanwege het soort sociale banden dat familieleden binnen en buiten hun familiekring hebben, kunnen bedrijven de plek worden waar de behoeften aan verbondenheid, affectie en intimiteit worden bevredigd (Kepner, 1983). Met andere woorden, de emotionele binding van de familie met het bedrijf kan zelf-continuïteit vergemakkelijken door een persoon te verbinden met zijn verleden (bijv. herinneringen), de huidige identiteit (ik nu), of het toekomstige zelf (wie ik aan het worden ben) (Kleine et al., 1995). Zelf-continuïteit verwijst naar het psychologische proces waarbij mensen een gevoel van samenhang en consistentie in hun identiteit ervaren over tijd heen. In de context van familiebedrijven betekent dit dat familieleden zich emotioneel verbonden voelen met het bedrijf, omdat het bedrijf een brug vormt tussen hun verleden, heden en toekomst. Het bedrijf kan herinneringen oproepen (van het verleden) door gedeelde ervaringen of belangrijke gebeurtenissen binnen de familiegeschiedenis, hun huidige identiteit versterken door de actieve betrokkenheid en een rol spelen in hun toekomstige ambities (het toekomstige zelf). Volgens Mustafa et al. (2020) zou een sterke emotionele verbondenheid met het bedrijf daarom kunnen leiden tot PE waarbij men eigenaarschap creëert over de familie. Echter is er nog geen onderzoek dat heeft aangetoond dat emotionele verbondenheid leidt tot psychologische eigenaarschapsgevoelens over het familiebedrijf. Zo stellen wij de volgende hypothese voor:

H4: Hoe meer de familieleden emotioneel verbonden zijn aan het bedrijf, hoe hoger het collectief psychologisch eigenaarschap bij diezelfde familieleden in het bedrijf.

R-dimensie: wens om controle over te geven aan volgende generatie

De vijfde en laatste dimensie betreft de wens om de controle over te laten aan de volgende generatie. Familieleden zien het bedrijf als een langetermijninvestering van de familie die aan hun nakomelingen moet worden doorgegeven (Berrone et al., 2010). Tegelijkertijd voelen ze echter ook de verantwoordelijkheid om het bedrijf van faillissement te weerhouden. Dit kan ertoe leiden dat ze conservatiever handelen en zakelijke beslissingen vermijden die de variabiliteit van de prestaties zouden kunnen vergroten. Zo zijn familiebedrijven doorgaans minder geneigd om zakelijke beslissingen te nemen die de prestaties onvoorspelbaar maken, zelfs wanneer ze teleurstellende of ondermaatse prestaties ervaren. Omdat hun kans op falen relatief groot is, zouden ze minder bereid moeten zijn om projecten aan te nemen met een hoge uitkomstvariantie, die het risico op falen van het bedrijf verder zouden vergroten (Gomez-Mejia et al., 2007).

Volgens de stewardshiptheorie wordt er gesteld dat binnen familiebedrijven de doelstellingen van de eigenaar-manager gelijk zijn aan de doelstellingen van de organisatie. Stewards vertonen hier een altruïstisch gedrag ten opzichte van de familieleden. Als zodanig, stelt de stewardshiptheorie dat deze managers een uitzonderlijke toewijding hebben naar het bedrijf toe en naar de lange termijn oriëntatie

en dat ze absoluut willen bijdragen aan het doel om de fakkel over te dragen naar de volgende generatie en hun welzijn te verzekeren (Taylor, 2018). Onder de aannames van de stewardshiptheorie ontstaat een normatieve omgeving die gewenst gedrag stimuleert (Davis et al., 1997). In deze context voelen stewards zich moreel verplicht om het belang van de organisatie en haar stakeholders te behartigen (Neubaum et al., 2017). Zij worden gedreven door prestatie, verantwoordelijkheid en erkenning en ervaren meer voldoening in het werken ten gunste van de organisatie dan in het najagen van eigenbelang (Braun & Sharma, 2007). Familie-eigenaren en managers die als rentmeesters handelen, zullen zich daarom richten op sociale en zelfactualisatiedoelen, met als doel het welzijn van alle belanghebbenden te bevorderen (Corbetta & Salvato, 2004). De wens om het bedrijf door te geven aan toekomstige generaties benadrukt het belang van langetermijnplanning en kennisoverdracht binnen familiebedrijven. Deze focus moedigt familieleden aan om te investeren in zowel kennisverwerving als in de ontwikkeling van het bedrijf. Hieruit kunnen we veronderstellen dat die zelfinvestering het gevoel van eigenaarschap en betrokkenheid kan versterken. Ook een belangrijk element in dit proces is de mate van controle die familieleden ervaren over het bedrijf, wat samen met zelfinvestering en kennis de drie antecedenten vormen van psychologisch eigenaarschap (Pierce et al., 2001). Wanneer familieleden daadwerkelijk invloed kunnen uitoefenen op besluitvorming en strategische richting, versterkt dit hun gevoel van eigenaarschap en betrokkenheid.

Deze gedeelde verantwoordelijkheid bevordert de onderlinge betrokkenheid van familieleden en motiveert hen om zich actief in te zetten voor de langetermijnvisie van het bedrijf en de overdracht aan de volgende generatie. Onderzoek van Pierce en Jussila (2010) benadrukt dat collectief psychologisch eigenaarschap sterk afhankelijk is van betrokkenheid, gedeelde ervaringen en de erkenning van mede-eigenaarschap. Door gezamenlijk verantwoordelijkheid te dragen en dezelfde doelen na te streven, zullen familieleden met elkaar in interactie treden en samenwerken om de langetermijndoelen te bereiken, waarbij ze elkaars betrokkenheid erkennen. Collectief psychologisch eigenaarschap vereist namelijk niet alleen interacties tussen het individu en het object (het familiebedrijf), maar ook tussen groepsleden onderling en hun relatie tot datzelfde object (Pierce & Jussila, 2010).

H5: Hoe hoger de drang bij de familieleden om het bedrijf over te dragen aan de volgende generatie, hoe hoger het collectief psychologisch eigenaarschap bij de familieleden van het bedrijf.

Methodologie

In het empirisch deel van deze masterproef zal de onderzoeksvraag beantwoord worden op basis van hypothesetoetsing. De hypothesen worden getoetst met behulp van statistische analyses in SPSS.

Data en variabelen

Voor deze masterproef werd gebruikgemaakt van een bestaande dataset, die is verzameld via de enquête 'Familiale bedrijfsoverdracht in België', opgesteld in het kader van een doctoraatsonderzoek. Het onderzoek richtte zich op familiebedrijven die sinds 1996 een bedrijfsoverdracht hebben doorgemaakt en diende als basis voor de enquête. De inhoud van de enquête werd verder ondersteund door informatie uit wetenschappelijke artikelen, zakelijke tijdschriften en bedrijfswebsites, die samen de basis vormden voor de identificatie van relevante gegevens. Na dit onderzoek werd er een lijst van ongeveer 1.000 familiebedrijven samengesteld, waarna zij allemaal via e-mail werden gecontacteerd met het verzoek om deel te nemen aan de enquête. Na afloop van die eerste ronde werd er alsnog een tweede contactmoment ingepland, teneinde de responsgraad verder te verhogen, waarbij de non-respondenten wederom via een persoonlijke e-mail dan wel telefonisch werden benaderd. Een totaal van 347 ingevulde enquêtes van familiebedrijven gevestigd in Vlaanderen was het resultaat van deze aanpak. Dit komt neer op een responsratio van ongeveer 35%, hetgeen als een degelijk resultaat kan worden beschouwd. De uitgebreide analyses binnen deze masterproef waren gebaseerd op de verzamelde data. Tijdens het verwerken van de gegevens werd opgemerkt dat er antwoorden ontbraken op bepaalde vragen van de enquête. In dit onderdeel wordt nader toegelicht op welke manier er binnen de analysemethoden mee werd omgegaan.

In een eerste fase wordt een lineaire regressieanalyse uitgevoerd om het effect van de vijf dimensies van SEW op collectief PE te onderzoeken. Om deze resultaten verder te ondersteunen werd een tweede regressieanalyse uitgevoerd waarin de impact van SEW, als geheel construct, op CPE wordt gemeten. En tenslotte, om de robuustheid van de resultaten uit dit onderzoek te testen wordt een derde regressieanalyse uitgevoerd die het verband tussen de vijf dimensies en individueel PE onderzoekt.

Voorafgaand aan de analyses is er een grondige *data cleaning* uitgevoerd. Hierbij werden ontbrekende waarden (*missing values*) en uitschieters (*outliers*) verwijderd. *Outliers* zijn observaties die significant afwijken van de rest van de dataset. Om deze te identificeren, werd gebruikgemaakt van z-scores. Een observatie werd als uitschieter aangemerkt wanneer deze meer dan drie standaarddeviaties van het gemiddelde afweek. Belangrijk is dat deze opschoning enkel werd toegepast op de variabelen die effectief gebruikt zijn in de regressieanalyses. Na deze opschoning bleven er 289 bruikbare bedrijfsobservaties over voor de uiteindelijke analyses.

Onafhankelijke variabelen

Om te achterhalen hoe socio-emotionele rijkdom (SEW) het collectief psychologisch eigenaarschap beïnvloedt, zijn vijf onafhankelijke variabelen opgenomen in de regressieanalyse: F_Dimensie,

I_Dimensie, B_Dimensie, E_Dimensie en R_Dimensie. Deze vijf variabelen sluiten elk aan bij een van de dimensies van het FIBER-model, ontwikkeld door Berrone et al. (2012).

De oorspronkelijke dataset bevatte 26 afzonderlijke items die elk verwezen naar een aspect van SEW. Deze items zijn gecategoriseerd op basis van inhoud en ondergebracht bij de passende FIBER-dimensie. Per dimensie werd vervolgens een gemiddelde score berekend, wat resulteerde in vijf samengestelde variabelen. Dit maakte het mogelijk om per SEW-dimensie het effect op collectief psychologisch eigenaarschap afzonderlijk te toetsen binnen het regressiemodel.

Afhankelijke variabele: familiaal collectief eigenaarschap

In dit model is de afhankelijke variabele de mate van collectief psychologisch eigenaarschap van de opvolger (Coll_PE). Deze werd gemeten met behulp van een 7-punt Likertschaal, waarbij de respondent aangaf in welke mate hij of zij het eens of oneens was met vijf uitspraken (1 = helemaal oneens, 7 = helemaal eens). De uitspraken weerspiegelden het gevoel van eigenaarschap dat iemand ervaart ten aanzien van een object, zoals beschreven binnen het concept psychologisch eigenaarschap. Voorbeelden van deze uitspraken zijn: "Dit is ons bedrijf" en "Ik handel alsof deze organisatie de onze is". Om tot een totaalscore te komen, werd een gemiddelde berekend over de vijf uitspraken.

Voor de robuustheidstest wordt het individueel psychologisch eigenaarschap als afhankelijke variabele genomen (Ind_PE). Ook deze werd gemeten aan de hand van een 7-punt Likertschaal met vier uitspraken zoals "Dit is mijn organisatie" en "Ik handel alsof deze organisatie de mijne is". En ook hier werd een gemiddelde berekend om tot een totaalscore te komen. Hierbij werd stelling 7, die negatief geformuleerd was ("Het is moeilijk voor mij om deze organisatie te zien als de mijne"), eerst omgekeerd gecodeerd. Een hoge gemiddelde score geeft aan dat de respondent een sterk gevoel van eigenaarschap ervaart, terwijl een lage score duidt op een zwakker gevoel van psychologisch eigenaarschap.

Controlevariabelen

In dit model worden ook enkele controlevariabelen opgenomen, omdat ze een mogelijke invloed kunnen uitoefenen op de afhankelijke variabele. Het is belangrijk om deze variabelen mee te nemen in het regressiemodel, zodat hun effect afzonderlijk kan worden bekeken. Indien men deze controlevariabelen zou weglaten terwijl ze wel een effect hebben, ontstaat het risico op "*omitted variable bias*". Dit fenomeen zorgt ervoor dat de schattingen van de coëfficiënten vertekend raken, wat leidt tot minder betrouwbare en nauwkeurige resultaten (Stock & Watson, 2020).

De mate van het zeggenschap van de familieleden

Er wordt gecontroleerd voor het percentage van de familiale vertegenwoordiging in het management aan de hand van de variabele "Fam_MGM", die het percentage aangeeft van familieleden binnen het volledige managementteam. Deze variabele weerspiegelt in welke mate familieleden vertegenwoordigd zijn in het management. Het model van Zhu et al. (2018) stelt dat de aanwezigheid van familieleden van eigenaars in het managementteam de belangrijkste factor is die de doorlaatbaarheid van de grens tussen de *in* en *out groups* beïnvloedt. Als er geen familieleden betrokken zijn bij het management,

blijven de groepsgrenzen doorlaatbaar, wat betekent dat zij zich makkelijker als onderdeel van de groep kunnen zien. Omgekeerd, wanneer familieleden wel betrokken zijn bij het management, worden die grenzen als gesloten en ondoordringbaar ervaren. Wanneer er meer familieleden in het bedrijf actief betrokken zijn, groeit de kans dat zij elkaar als deel van dezelfde *in-group* beschouwen (Hogg & Terry, 2000). Deze versterkte groepsidentificatie kan de perceptie van het bedrijf als collectief eigendom vergroten (Zhu et al., 2018).

Generatie

Ook zal er gecontroleerd worden voor generatie met de variabele "Generatie". Uit het onderzoek van Ceja & Tapies (2011) blijkt dat *next-generation* leden, oftewel jongere generaties, over het algemeen een sterk gevoel van psychologisch eigenaarschap ervaren, mits bepaalde voorwaarden vervuld zijn. Dit suggereert dat de generatie waartoe iemand behoort van invloed kan zijn op het niveau van psychologisch eigenaarschap (PE). Psychologisch eigenaarschap ontstaat namelijk al op jonge leeftijd; op het moment dat een kind zich bewust wordt van het belang van het familiebedrijf. In dit proces speelt de relatie met oudere generaties, zoals ouders of grootouders, een cruciale rol. Mentorschap en vertrouwensrelaties vanuit deze oudere generaties zijn essentieel om het gevoel van eigenaarschap bij jonge familieleden te stimuleren. Daarnaast is een positief familieklimaat, waarin het familiebedrijf een vanzelfsprekend en belangrijk onderdeel vormt van het dagelijks gezinsleven, van groot belang om psychologisch eigenaarschap bij de jongere generatie te laten groeien. Daarom kan worden gesteld dat de generatie van invloed is op PE, omdat jongere generaties hun psychologisch eigenaarschap ontwikkelen in nauwe interactie met de oudere generatie. Wanneer die oudere generatie er niet in slaagt om betrokkenheid en vertrouwen actief over te dragen, is het mogelijk dat jongere generaties slechts in beperkte mate, of zelfs helemaal geen, psychologisch eigenaarschap ontwikkelen (Ceja & Tapies, 2011).

Aantal familietakken die aandelen hebben

Het aantal familietakken die aandelen hebben zou ook een bepaalde invloed kunnen hebben op de regressieanalyse en wordt daarom ook opgenomen als variabele "Aantal_Familietakken".

Mensen voelen zich meestal eigenaar van wat ze ook wettelijk bezitten. Zo voelen ze zich niet meer eigenaar van spullen die ze gratis mogen lenen dan van spullen die ze alleen maar beoordelen of testen (Bagga et al., 2018). Ze ervaren iets meer eigenaarschap als ze betalen om iets te huren dan wanneer ze het gratis mogen gebruiken, en het sterkste gevoel van eigenaarschap hebben ze bij dingen die ze echt in bezit hebben (Bagga et al., 2018). Andersom voelen mensen soms juist weinig psychologisch eigenaarschap over dingen die ze wel officieel bezitten, zoals aandelen in een bedrijf of spullen die ze binnenkort willen verkopen (Pierce et al., 1991).

Toch loopt psychologisch eigenaarschap niet altijd gelijk met juridisch eigendom. In werkelijkheid wijkt het gevoel van eigenaarschap vaak af van wat mensen juridisch bezitten (Etzioni, 1991). Veel mensen hebben bijvoorbeeld een verkeerd beeld van wat ze precies mogen doen met digitale producten waarvoor ze toegang kopen. Denk aan het 'kopen' van een digitaal boek: veel mensen denken dat ze dat boek

echt bezitten, terwijl ze in feite alleen een niet-overdraagbaar recht hebben om het te lezen via het platform van de aanbieder (Helm et al., 2018).

Mensen voelen zich ook vaak eigenaar van heel gewone dingen die ze juridisch helemaal niet bezitten zoals ideeën, een buurt waarin ze wonen (Verkuyten & Martinovic, 2017), of spullen van iemand anders waar ze zelf veel werk in hebben gestoken (Kanngiesser et al., 2010). Ook ervaren mensen vaak een soort eigenaarschap over dingen waarop ze niet meer recht hebben dan anderen zoals 'hun' vaste plek in een klaslokaal of 'hun' kant van het bed.

Deze tegenstrijdigheden tussen wat mensen bezitten volgens de wet en wat ze als 'van zichzelf' beschouwen, wijzen volgens Morewedge (2020) op een tweeledig correctiemodel. Dat houdt in dat mensen eerst onbewust (impliciet eigenaarschap of psychologisch eigenaarschap genoemd) een gevoel van eigenaarschap ontwikkelen, en dat gevoel vervolgens bewust (expliciet) kunnen bijstellen, bijvoorbeeld door na te denken over hun juridische rechten om te bepalen wat voor hen echt als "van mij" voelt.

Volgens het correctionele model van Morewedge (2020) zijn er twee verwerkingsprocessen die bepalen of iemand psychologisch eigenaarschap ervaart. Het eerste proces is het impulsieve (impliciete) proces, waarbij bepaalde factoren, zoals ervaren controle over een object, persoonlijke investering en kennis van het object automatisch het gevoel opwekken dat het object "van hem of haar is". Dit gevoel van eigenaarschap ontstaat intuïtief en wordt gekarakteriseerd door een impliciete beoordeling: iemand voelt simpelweg dat het object bij hem of haar hoort.

Psychologisch eigenaarschap ontstaat dus eerst via een impliciet proces, waarbij factoren zoals ervaren controle, persoonlijke investering, kennis van het object en overeenstemming met het zelfbeeld leiden tot een gevoel dat het object bij jezelf hoort (Pierce et al., 2001). Daarna kan dit gevoel via een expliciet proces worden bevestigd, aangepast of verworpen. Dit gebeurt wanneer mensen voldoende motivatie, mogelijkheden en mentale capaciteit hebben om bewust na te denken over hun formele eigendomsstatus, bijvoorbeeld of ze volgens de wet het recht hebben om het object te gebruiken, er winst uit te halen, het te verhandelen, over te dragen of te vernietigen (Morewedge, 2020).

Grootte

Vervolgens wordt er gecontroleerd voor de grootte van het bedrijf, aan de hand van de variabele $\ln WN$. Die variabele geeft een indicatie van het totaal aantal werknemers, in voltijds equivalenten aan het einde van het jaar 2017. Er werd een natuurlijk logaritme genomen van die variabele.

Onderzoek toont aan dat formele en sterk gestructureerde hiërarchische omgevingen, die vaker aanwezig zijn in grote bedrijven, de ontwikkeling van het eigenaarschapsgevoel belemmeren. Wetten, normen, regels, en uiteraard hiërarchie beperken de mogelijkheden tot effectiviteit en zelfidentificatie. Pierce (2001) verwijst naar de metafoer van hekken rond mensen. Mechanistische en bureaucratisch georganiseerde structuren of omgevingen limiteren de ontwikkeling van zelfsturing en zelfcontrole. De

bedrijfscultuur zal bijgevolg een grote invloed hebben op het tempo waarmee mensen gevoelens van psychologisch eigenaarschap ontwikkelen.

Empirisch onderzoek

Beschrijvende statistiek

Tabel 1 geeft een overzicht van de beschrijvende statistieken voor alle variabelen die in het onderzoek zijn opgenomen. In deze tabel wordt onderscheid gemaakt tussen de afhankelijke, onafhankelijke en controlevariabelen.

De resultaten van de beschrijvende statistiek laten zien dat de respondenten gemiddeld positief scoren op alle onderzochte variabelen. Aangezien alle schalen zijn gemeten op een 7-punt Likert-schaal (waarbij 1 staat voor 'helemaal mee oneens' en 7 voor 'helemaal mee eens'), duidt een gemiddelde boven de 4 op een overwegend positieve beoordeling.

Het collectieve psychologisch eigenaarschap (Coll_PE) wordt gemiddeld beoordeeld met een score van 5,58, wat wijst op een sterk gevoel van collectieve verbondenheid met het familiebedrijf. Ook individueel psychologisch eigenaarschap (Ind_PE) wordt positief ervaren, met een gemiddelde van 5,06. Dit impliceert dat respondenten zich niet alleen als groep, maar ook als individu betrokken voelen bij het eigenaarschap van het familiebedrijf.

De scores op de verschillende familiedimensies liggen eveneens boven het schaal midden. De I_dimensie scoort het hoogst met een gemiddelde van 5,88, wat wijst op een sterke persoonlijke identificatie van de respondenten met het familiebedrijf. Daarnaast scoort de SEW-variabele (socio-emotionele waarde) gemiddeld 5,40, wat erop wijst dat de emotionele waarde die men aan het familiebedrijf hecht breed wordt gedeeld en positief wordt beoordeeld. De relatief lage standaarddeviatie geeft aan dat er weinig spreiding is in de antwoorden, wat duidt op consensus onder respondenten.

De controlevariabelen geven aanvullende context. Het gemiddeld aantal familietakken dat aandelen bezit is 1,37, wat aangeeft dat eigendom in de meeste gevallen beperkt is tot één of twee familietakken. Dit wijst op een lage mate van eigendomsfragmentatie. Het gegeven gemiddelde van 3,27 op de logaritmische schaal betekent dat het gemiddelde aantal medewerkers in werkelijkheid gelijk is aan 26. De variabele "Fam_MGM", die aangeeft of de familie vertegenwoordigd is in het management, heeft een gemiddelde van 0,64, wat betekent dat in het merendeel van de gevallen familieleden inderdaad actief zijn in de bedrijfsvoering. Gemiddeld 64 procent van de management team leden is dus een familielid. Tot slot laat de variabele "GeneratieEigendom" een gemiddelde zien van 2,78, wat suggereert dat de familiebedrijven in deze case zich gemiddeld in de tweede tot derde generatie bevinden.

Tabel 2 toont de correlatiematrix waarin de samenhang tussen de afhankelijke, onafhankelijke en controlevariabelen wordt weergegeven. Elk cijfer in deze matrix staat voor de sterkte van de relatie tussen twee variabelen. Hoe dichterbij nul het cijfer ligt, hoe zwakker de onderlinge relatie. Wanneer de p-waarde kleiner is dan 0,1, wordt dit aangeduid met een asterisk (*), wat wijst op een statistisch

significante correlatie. Positieve waarden duiden op een positieve relatie tussen twee variabelen, terwijl negatieve waarden wijzen op een negatieve samenhang.

Uit deze correlatie test blijkt dus een significante lineaire correlatie tussen de individuele SEW-dimensies en het collectief PE, waarbij een hogere mate van de individuele SEW-dimensies samenhangt met een hogere mate van collectief PE. Diezelfde correlatie is afwezig voor de SEW-dimensies en individueel PE.

We kunnen opmerken dat alle dimensies van SEW sterk gecorreleerd zijn met elkaar. Een mogelijke verklaring hiervoor is dat de verschillende dimensies elkaar hoogstwaarschijnlijk versterken in familiebedrijven. Bovendien is er een zwakke maar significante positieve relatie tussen collectief (Coll_PE) en individueel psychologisch eigenaarschap (Ind_PE). Hoewel ze dus verwant zijn, zijn het duidelijk verschillende constructen. Naarmate een familielid zich meer individueel eigenaar voelt, is er gemiddeld gezien ook iets meer sprake van een gedeeld eigenaarschapsgevoel binnen de familie. Maar dit verband is niet bijzonder sterk. Iemand kan zich individueel eigenaar voelen zonder een gevoel van gedeeld eigenaarschap met anderen en andersom. Deze bevinding sluit aan bij eerder onderzoek van Rantanen en Jussila (2010), die op basis van het werk van Pierce en Jussila (2010) een familiegerichte specificatie van collectief psychologisch eigenaarschap ontwikkelden. Zij introduceerden het concept van familiaal collectief psychologisch eigenaarschap (F-CPE), dat verwijst naar het gevoel van eigenaarschap dat de familie als collectief ten aanzien van het bedrijf ervaart. Binnen familiebedrijven is het echter goed mogelijk dat F-CPE bestaat zonder dat elk individueel familielid psychologisch eigenaarschap ervaart. Dit onderstreept het belang van het conceptuele onderscheid tussen individueel en collectief eigenaarschap en heeft implicaties voor hoe eigenaarschapsgevoelens in familiebedrijven worden geïnterpreteerd en gemeten (Rantanen & Jussila, 2010).

Bovendien is er een significante negatieve correlatie vastgesteld tussen individueel psychologisch eigenaarschap en het aantal familietakken dat aandelen bezit. Naarmate meer familietakken betrokken zijn bij het aandeelhouderschap, neemt het individuele gevoel van eigenaarschap af. Een mogelijke verklaring hiervoor is dat het eigenaarschap aan exclusieve betekenis verliest wanneer het verdeeld is over meerdere familietakken. Psychologisch eigenaarschap ontstaat vaak vanuit het gevoel "dit is van mij". Wanneer het eigendom gedeeld wordt met een groot aantal familieleden, vaak met uiteenlopende belangen, visies en persoonlijke verbondenheid, verwatert deze persoonlijke relatie met het bedrijf. De trots en het affectieve engagement die kenmerkend zijn voor individueel eigenaarschap worden dan minder vanzelfsprekend. Daarnaast speelt het ervaren van invloed een belangrijke rol. Een van de kernmechanismen achter psychologisch eigenaarschap is het gevoel van controle over het object van eigendom (Pierce et al., 2001). Naarmate het aantal aandeelhoudende familietakken toeneemt, daalt de individuele invloed op strategische beslissingen en eigendomsstructuren. Men ervaart zichzelf dan minder als actieve mede-eigenaar en meer als passieve aandeelhouder, wat het gevoel van eigenaarschap ondermijnt.

Tabel 1:

Beschrijvende statistiek					
	N	Minimum	Maximum	Gemiddelde	Standaardafwijking
Afhankelijke variabelen					
Coll_PE	289	1,25	7,00	5,59	0,96
Ind_PE	289	2,00	7,00	5,06	0,86
Onafhankelijke variabelen					
F_dimensie	289	1,00	7,00	5,12	1,16
I_dimensie	289	1,00	7,00	5,87	0,99
B_dimensie	289	1,80	7,00	5,49	0,79
E_dimensie	289	1,17	7,00	5,05	0,98
R_dimensie	289	1,00	7,00	5,44	1,15
SEW	289	1,74	6,81	5,40	0,75
Controlevariabelen					
Aantal familietakken die aandelen bezitten	289	1,00	3,00	1,37	0,59
InWN	289	0,69	7,17	3,27	1,32
Fam_MGM	289	0,00	1,00	0,64	0,33
GeneratieEigendom	289	1,00	7,00	2,78	1,09

Tabel 2:

Correlatietabel												
Variabelen	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1 Coll_PE	1											
2 Ind_PE	0,285***	1										
3 F_dimensie	0,272***	-0,012	1									
4 I_dimensie	0,437***	0,090	0,497***	1								
5 B_dimensie	0,401***	0,057	0,244***	0,415***	1							
6 E_dimensie	0,311***	0,100	0,421***	0,554***	0,347***	1						
7 R_dimensie	0,387***	0,066	0,345***	0,572***	0,412***	0,469***	1					
8 SEW	0,484***	0,079	0,708***	0,826***	0,612***	0,755***	0,733***	1				
9 GeneratieEigendom	-0,024	0,076	-0,015	0,006	0,025	-0,069	0,070	0,006	1			
10 Fam_MGM	0,007	-0,026	0,271***	0,129*	0,032	0,212***	-0,017	0,175***	0,054	1		
11 InWN	0,114	-0,017	-0,121**	0,027	0,017	-0,071	0,140**	-0,003	-0,105	-0,633***	1	
12 Aantal familietakken die aandelen hebben	-0,071	-0,212***	0,074	0,013	-0,023	0,000	-0,068	0,001	-0,047	-0,012	0,048	1

***p<0,01;**p<0,05;*p<0,10

Resultaten

De relatie tussen de F-dimensie van SEW en het collectief eigenaarschap werd eerst onderzocht. De F-dimensie verwijst naar de invloed en controle die familieleden hebben over het familiebedrijf. Hypothese 1 stelt dat familieleden die een grotere controle en invloed uitoefenen, een groter gevoel van collectief eigenaarschap ervaren. Echter, uit de lineaire regressieanalyse (zie tabel 3) blijkt geen significant verband te bestaan tussen deze variabelen (p -waarde = 0.279). Hypothese 1 kan bijgevolg niet aanvaard worden. Hoewel controle één van de componenten is van individueel PE, ontstaat collectief eigenaarschap pas wanneer familieleden niet alleen zelf controle ervaren, maar ook elkaars controle erkennen en onderling interacties hebben (Pierce & Jussila, 2010). Als controle binnen een familiebedrijf bijvoorbeeld sterk geconcentreerd is bij één of enkele leden (bv. de oprichter) ervaren andere familieleden mogelijk wel invloed van "bovenaf", maar geen gedeelde controle. Dit kan het collectieve gevoel van "van ons" ondermijnen. Collectief eigenaarschap vereist dus wederzijdse erkenning en interactie (Pierce & Jussila, 2010).

Hypothese 2 stelt dat familieleden die zich identificeren met het familiebedrijf (I-dimensie), een groter gevoel van collectief eigenaarschap beheersen. De bevindingen bevestigen de hypothese. De lineaire regressieanalyse vertoont een significant verband tussen de variabelen "I_Dimensie" en "Coll_PE" (p -waarde = 0.002). De Beta-waarde is positief (0.225).

Als derde hypothese werd de relatie tussen de B-dimensie en het collectief eigenaarschap getest. De B-dimensie representeert het sociaal kapitaal van het familiebedrijf, zowel intern als extern. Uit de regressieanalyse blijkt een significant verband te zijn tussen deze variabelen ($p < 0.001$). De relatie tussen beide variabelen is ook positief ($B = 0.287$). D.w.z. dat familiebedrijven die beschikken over duurzame sociale relaties een hogere mate van collectief psychologisch eigenaarschap ervaren. De Beta-waarde van 0.234 benadrukt dat sociaal kapitaal in relatieve termen in beperkte mate zwaarder doorweegt vergeleken met de identificatie met het familiebedrijf van hypothese 2 die een Beta-waarde van 0.225 heeft.

Als vierde werd het verband tussen de E-dimensie en het collectief PE getest. De E-dimensie verwijst naar de emotionele verbondenheid die familieleden hebben ten opzichte van het familiebedrijf. Uit de regressieanalyse (zie tabel 3) blijkt geen significant verband te zijn tussen deze variabelen (p -waarde = 0.663).

En tot slot werd er gekeken naar de relatie tussen de R-dimensie en het collectief eigenaarschap. De R-dimensie van SEW representeert de lange termijn visie en dus ook de wens om de controle van de familieleden over te dragen naar de volgende generatie. Uit dit onderzoek blijkt dat er geen significant verband (p -waarde = 0.112) is tussen deze variabelen "R_Dimensie" en "Coll_PE".

Tabel 3 presenteert dus deze uitkomsten van de regressieanalyse, waarin alle vijf SEW-dimensies samen met controlevariabelen zijn opgenomen om de unieke invloed van elke dimensie op collectief psychologisch eigenaarschap te onderzoeken. Uit deze analyse blijkt dat slechts de I-dimensie en de B-

dimensie een significant uniek effect hebben op collectief PE. Het model onderzoekt hierbij hoe elke variabele bijdraagt wanneer ze simultaan worden overwogen, zodat de invloed van overlappende variantie en mogelijke multicollineariteit kan worden beperkt.

In tegenstelling tot de regressieanalyse toont de correlatiematrix in tabel 2 de bivariate relaties tussen de vijf SEW-dimensies en collectief psychologisch eigenaarschap, zonder rekening te houden met de invloed van andere variabelen. Daardoor lijkt het alsof elke dimensie afzonderlijk een positieve en significante relatie heeft met collectief psychologisch eigenaarschap (PE). Het verschil tussen deze bevindingen kan deels worden verklaard door het feit dat de SEW-dimensies onderling een aanzienlijk deel van de verklaarde variantie delen. Dit betekent dat de unieke bijdrage van bepaalde dimensies afneemt wanneer ze gezamenlijk in het regressiemodel worden opgenomen. Daarnaast kan de toevoeging van controlevariabelen in de regressieanalyse ertoe leiden dat een deel van de variantie, die in de bivariate correlaties als significant werd gevonden, niet langer exclusief aan specifieke SEW-dimensies kan worden toegeschreven. De correlatietabel geeft bijvoorbeeld weer dat familiecontrole (F) en sociale relaties (B) beide positief gecorreleerd zijn met collectief PE, maar ook met elkaar. Doordat B-dimensie en I-dimensie sterker gerelateerd zijn aan PE, kunnen de andere dimensies in de regressie een lager of niet-significant gewicht krijgen, omdat de B- en I-dimensies al een groot deel van de verklaarde variantie "opslokt". F lijkt bijvoorbeeld in de bivariate analyse belangrijk, maar "verdwijnt" in de multivariate analyse omdat B-dimensie en/of I-dimensie zijn rol overneemt. In bivariate analyses lijken alle dimensies significant (omdat ze allemaal raakvlakken hebben met PE), maar in multivariate analyses blijkt dat I en B het meeste unieke voorspellende vermogen hebben. De andere dimensies (F, E, R) dragen weinig extra bij bovenop I en B. Alleen I- en B-dimensies blijven significant, omdat zij het sterkste onafhankelijke effect hebben. SEW-dimensies zijn theoretisch verbonden (Berrone et al., 2012), wat leidt tot conceptuele multicollineariteit, zelfs als statistische multicollineariteit afwezig is.

Gezien deze bevindingen is het ook verstandig om een regressieanalyse uit te voeren waarbij SEW als geheel wordt onderzocht in relatie tot collectief psychologisch eigenaarschap. Het aggregeren van de vijf dimensies geeft een duidelijker beeld van de totale invloed van socio-emotionele rijkdom op het collectieve gevoel van eigenaarschap. Deze bevindingen zijn te vinden in tabel 4. Uit deze test blijkt inderdaad dat SEW een significant positief verband heeft met collectief PE ($p < 0,001$).

Vervolgens, als robuustheidstest, werd gekeken naar het verband tussen de individuele SEW-dimensies en het individueel PE. Echter, uit de regressieanalyse (tabel 5) blijkt geen significant verband te zijn tussen de individuele dimensies van SEW en het individueel PE. Een mogelijke verklaring voor het ontbreken van een significant verband tussen de individuele SEW-dimensies en individueel psychologisch eigenaarschap (PE) kan liggen in de aard van het concept SEW zelf. Socio-emotionele rijkdom (SEW) is een overwegend collectief en familiegericht construct, dat vaak betrekking heeft op het behoud van familiewaarden, controle, identiteit en sociale banden binnen het familiebedrijf als geheel (Berrone et al., 2012). Individueel psychologisch eigenaarschap daarentegen is een persoonlijk en intern gevoel van eigenaarschap, dat voortkomt uit individuele factoren zoals ervaren controle, zelfinvestering en

persoonlijke betrokkenheid (Pierce et al., 2001). De dimensies van SEW zoals familiecontrole, identiteitsgevoel, sociale binding, emotionele gehechtheid en overdracht van familiebanden zijn vooral ontworpen om de gezamenlijke belangen en percepties van de familie als groep weer te geven. Hierdoor zijn ze mogelijk minder geschikt om verschillen in individuele gevoelens van eigenaarschap te verklaren.

Tabel 3:

Model Samenvatting							
R	R square	Adjusted R square	Std. Error of the Estimate				
0,529	0,279	0,256	0,832				
ANOVA							
	Sum of squares	df	Mean Square	F	Sig.		
Regression	74,834	9	8,315	12,018	<0,001		
Individual	193,027	279	0,692				
Total	267,861	288					
Coëfficiënten							
	Ongestandaardiseerde coëfficiënten		Gestandaardiseerd e coëfficiënten	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
Constant	1,737	0,477		3,641	<0,001		
Afhankelijke variabele							
Coll_PE							
Onafhankelijke variabelen							
F_dimensie	0,056	0,051	0,067	1,094	0,275	0,679	1,474
I_dimensie	0,218	0,070	0,225	3,120	0,002***	0,489	2,010
B_dimensie	0,287	0,071	0,234	4,043	<0,001***	0,771	1,296
E_dimensie	0,028	0,064	0,029	0,436	0,663	0,602	1,660
R_dimensie	0,090	0,056	0,107	1,593	0,112	0,573	1,745
Controlevariabelen							
GeneratieEigendom	-0,026	0,046	-0,029	-0,557	0,578	0,962	1,040
Fam_MGM	0,055	0,197	0,019	0,279	0,781	0,549	1,822
Aantal familietakken die aandelen hebben	-0,119	0,084	-0,073	-1,412	0,159	0,977	1,024
InWN	0,081	0,049	0,112	1,662	0,098*	0,571	1,750
***p<0,01;**p<0,05;*p<0,10							

***p<0,01;**p<0,05;*p<0,10

Tabel 4:

Model Samenvatting					
R	R square	Adjusted R square	Std. Error of the Estimate		
0,503	0,253	0,240	0,84062		

ANOVA					
	Sum of squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	67,881	5	13,576	19,212	<0,001
Individual	199,98	283	0,707		
Total	267,861	288			

Coëfficiënten					
	Ongestandaardiseerde coëfficiënten		Gestandaardiseerde coëfficiënten	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
Constant	2,18	0,445		4,900	<0,001
Afhankelijke variabele					
	Coll_PE				
Onafhankelijke variabele					
SEW	0,624	0,068	0,485	9,207	<0,001***
Controlevariabelen					
GeneratieEigendom	-0,016	0,064	-0,019	-0,358	0,721
Fam_MGM	-0,019	0,195	-0,007	-0,098	0,922
Aantal familietakken die aandelen hebben	-0,127	0,085	-0,077	-1,504	0,134
InWN	0,082	0,049	0,113	1,673	0,095*

***p<0,01; **p<0,05; *p<0,10

***p<0,01; **p<0,05; *p<0,10

Tabel 5:

Model Samenvatting				
R	R square	Adjusted R square	Std. Error of the Estimate	
0,264	0,070	0,040	0,84010	

ANOVA						
	Sum of squares	df	Mean Square	F	Sig.	
Regression	14,772	9	1,641	2,326	<0,015	
Individual	196,908	279	0,706			
Total	211,68	288				

Coëfficiënten							
	Ongestandaardiseerde coëfficiënten		Gestandaardiseerde coëfficiënten	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
Constant	4,935	0,482		10,240	<0,001		
Afhankelijke variabele							
	Ind_PE						
Onafhankelijke variabelen							
F_dimensie	-0,044	0,052	-0,060	-0,85	0,396	0,679	1,474
I_dimensie	0,077	0,071	0,089	1,093	0,275	0,498	2,010
B_dimensie	0,007	0,072	0,007	0,104	0,917	0,771	1,296
E_dimensie	0,093	0,065	0,106	1,431	0,154	0,602	1,660
R_dimensie	-0,023	0,057	-0,031	-0,401	0,689	0,573	1,745
Controlevariabelen							
GeneratieEigendom	0,058	0,047	0,073	1,242	0,215	0,962	1,040
Fam_MGM	-0,211	0,198	-0,083	-1,062	0,289	0,549	1,822
Aantal familietakken die aandelen hebben	-0,300	0,085	-0,205	-3,516	<0,001***	0,977	1,024
InWN	-0,032	0,049	-0,050	-0,657	0,512	0,571	1,750

***p<0,01;**p<0,05;*p<0,10

***p<0,01;**p<0,05;*p<0,10

Conclusie

Theoretische en praktische implicaties

Deze masterproef onderzocht de relatie tussen de vijf dimensies van socio-emotionele rijkdom (SEW) en collectief psychologisch eigenaarschap (PE) binnen familiebedrijven. Op basis van regressieanalyses werden zowel afzonderlijke dimensies als het SEW-construct in zijn geheel geanalyseerd. Daarnaast werd, in de vorm van een robuustheidscheck, ook de relatie tussen SEW en individueel psychologisch eigenaarschap onderzocht.

De resultaten tonen aan dat niet alle SEW-dimensies een significante, unieke bijdrage leveren aan het collectief psychologisch eigenaarschap. Enkel de I-dimensie (identificatie met het familiebedrijf) en de B-dimensie (sociaal kapitaal) vertonen een significante positieve relatie met collectief PE. Dit wijst erop dat een gedeeld gevoel van eigenaarschap binnen familiebedrijven vooral ontstaat wanneer familieleden zich sterk identificeren met het bedrijf en onderling duurzame sociale relaties onderhouden.

De F-dimensie (familiecontrole), E-dimensie (emotionele verbondenheid) en R-dimensie (lange termijn visie) toonden geen significant effect in de multivariate regressieanalyse. Hoewel deze dimensies in de bivariate correlatietabel een positieve en significante samenhang met collectief PE vertoonden, verdwijnen hun effecten wanneer rekening wordt gehouden met de overlappende variantie tussen de dimensies. Dit duidt op conceptuele multicollineariteit: de dimensies zijn onderling sterk verbonden, wat hun unieke verklaringskracht inperkt.

Wanneer SEW wordt geanalyseerd als geheel, blijkt er wel een significante relatie te bestaan met collectief PE. Dit benadrukt het belang van SEW als overkoepelend en samenhangend familiegericht construct dat bijdraagt aan gedeeld eigenaarschap.

Tot slot toonde een robuustheidstest aan dat geen van de SEW-dimensies een significant verband heeft met individueel psychologisch eigenaarschap. Een mogelijke verklaring hiervoor is dat SEW hoofdzakelijk een collectieve en familiegerichte oriëntatie heeft, terwijl individueel PE eerder voortkomt uit persoonlijke betrokkenheid, controle en zelfinvestering.

Deze studie levert een belangrijke bijdrage aan de bestaande literatuur door het concept van psychologisch eigenaarschap te integreren met het SEW-kader. Hoewel SEW een gevestigde benadering is binnen de familiebedrijvenliteratuur, werd het zelden expliciet gekoppeld aan psychologische eigenaarschapsgevoelens van familieleden. Dit onderzoek toont aan dat SEW-dimensies niet uniform bijdragen aan collectief PE, en dat vooral de identificatie met het bedrijf en de kwaliteit van sociale relaties doorslaggevend zijn. Hiermee biedt deze studie een psychologisch perspectief op de interne dynamiek van familiebedrijven en onderbouwt het de oproep van recente studies (zoals Swab et al., 2020) om SEW te verrijken met inzichten uit de psychologie. Deze bevindingen dragen bij aan de literatuur door duidelijk te maken dat de SEW-dimensies niet uniform bijdragen aan collectief eigenaarschap. De identificatie met het familiebedrijf en het onderhouden van sterke sociale relaties

blijken cruciaal. Praktisch gezien betekent dit dat familiebedrijven die streven naar een sterk gevoel van gedeeld eigenaarschap bij hun familieleden, moeten investeren in gedeelde waarden, onderlinge betrokkenheid en familiecohesie, eerder dan in controlemechanismen of emotionele gehechtheid alleen.

Beperkingen en aanbevelingen voor verder onderzoek

Dit onderzoek kent ook enkele beperkingen. Ten eerste betreft de data uitsluitend Belgische familiebedrijven, waardoor de resultaten niet zonder meer gegeneraliseerd kunnen worden naar familiebedrijven wereldwijd. Culturele en institutionele verschillen tussen landen kunnen immers een invloed hebben op de manier waarop psychologisch eigenaarschap wordt ervaren.

De studie vond plaats binnen België, een land dat volgens Hofstede (2001) relatief individualistisch georiënteerd is. In dergelijke culturen ligt de nadruk doorgaans op persoonlijke autonomie, zelfontplooiing en individuele verantwoordelijkheid, wat mogelijk invloed heeft op hoe constructen zoals psychologisch eigenaarschap en socio-emotioneel welzijn (SEW) worden ervaren en geïnterpreteerd.

In meer collectivistische culturen, zoals Japan, waar groepsbelang, harmonie en wederzijdse afhankelijkheid centraal staan, zouden dezelfde concepten andere invullingen of relatieve betekenissen kunnen krijgen. Het is dan ook mogelijk dat de relatie tussen SEW en collectief psychologisch eigenaarschap daar anders tot uiting komt. In collectivistische contexten wordt groepsidentiteit sterker benadrukt, wat implicaties kan hebben voor de wijze waarop groepsleden gevoelens van eigenaarschap ontwikkelen (Hofstede, 2001).

Een tweede beperking betreft de aard van de dataverzameling. Volgens Mustafa et al. (2022) ervaren managers in familiebedrijven doorgaans hogere niveaus van zowel individueel als collectief psychologisch eigenaarschap. In dit onderzoek werden de enquêtes echter telkens ingevuld door één individu per bedrijf. Afhankelijk van diens functie of positie binnen het familiebedrijf (bv. familielid, manager, opvolger), kan de perceptie van eigenaarschap sterk verschillen. Dit betekent dat de resultaten mogelijk gekleurd zijn door het individuele perspectief van de respondent en dus niet representatief zijn voor het bredere gevoel van eigenaarschap binnen de familie of het bedrijf.

Toekomstig onderzoek zou dus kunnen profiteren van het toepassen van een multi-respondentbenadering, waarbij meerdere leden binnen dezelfde organisatie-eenheid worden bevroegd. Deze methode maakt het mogelijk om collectieve percepties van SEW en psychologisch eigenaarschap betrouwbaarder vast te stellen, doordat individuele vertekening wordt verminderd en gedeelde ervaringen beter in kaart worden gebracht. Een dergelijke aanpak kan niet alleen de validiteit van groepsconstructen verhogen, maar biedt ook de mogelijkheid om variatie binnen groepen te onderzoeken. Hoewel deze methode hogere organisatorische inspanningen vereist, levert zij rijkere data op en voorkomt zij dat conclusies gebaseerd worden op enkelvoudige perspectieven.

Deze studie is gebaseerd op cross-sectionele surveydata, waardoor causale conclusies beperkt blijven. Verder onderzoek zou longitudinale of kwalitatieve methoden kunnen inzetten om de onderliggende dynamieken van collectief PE beter te begrijpen. Daarnaast kan toekomstig onderzoek nagaan hoe individuele factoren (zoals persoonlijkheidskenmerken of leiderschapsrollen) interageren met SEW-dimensies in de vorming van individueel en collectief eigenaarschap.

Een andere belangrijke aanvulling op dit onderzoek zou zijn om de mediërende paden tussen de individuele SEW-dimensies en collectief psychologisch eigenaarschap (CPE) verder te onderzoeken. Specifiek kan worden nagegaan of dimensies zoals familiecontrole en emotionele verbondenheid hun effect op CPE uitoefenen via mediatoren als identificatie of sociale relaties. Dit zou kunnen worden getest met structurele vergelijkingsmodellen (SEM), waarbij zowel directe effecten als indirecte effecten via mediërende paden in kaart worden gebracht. Dergelijk onderzoek kan verhelderen waarom bepaalde SEW-dimensies (zoals familiecontrole) geen direct effect tonen op CPE, maar mogelijk wel een indirecte invloed uitoefenen via andere routes.

Bronnenlijst

- Arregle, J. L., M. A. Hitt, D. G. Sirmon, and P. Very. 2007. "The Development of Organizational Social Capital: Attributes of Family Firms." *Journal of Management Studies* 44 (1): 73–95.
- Ashforth, B. E., & Mael, F. (1989). Social Identity Theory and the organization. *Academy of Management Review*, 14(1), 20. <https://doi.org/10.2307/258189>
- Bagga, C. K., Bendle, N., & Cotte, J. (2018). Object valuation and non-ownership possession: how renting and borrowing impact willingness-to-pay. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 47(1), 97–117. <https://doi.org/10.1007/s11747-018-0596-3>
- Bandura, A. (1997) Self-Efficacy: The Exercise of Control. W.H. Freeman and Company, New York.
- Barnett, T., & Kellermanns, F. W. (2006). Are we family and are we treated as family? Nonfamily employees' perceptions of justice in the family firm. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 30(6), 837–854. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2006.00155.x>
- Baron, R. A. (2008). The role of affect in the entrepreneurial process. *Academy of Management Review*, 33(2), 328–340. <https://doi.org/10.5465/amr.2008.31193166>
- Beggan, J. K., & Brown, E. M. (1994). Association as a psychological justification for ownership. *The Journal of Psychology*, 128(4), 365–380. <https://doi.org/10.1080/00223980.1994.9712741>
- Berrone, P., Cruz, C., & Gomez-Mejia, L. R. (2012). Socioemotional wealth in family firms. *Family Business Review*, 25(3), 258–279. <https://doi.org/10.1177/0894486511435355>
- Berrone, P., Cruz, C., Gomez-Mejia, L. R., & Larrazza-Kintana, M. (2010). Socioemotional wealth and corporate responses to institutional pressures: Do Family-Controlled Firms pollute Less? *Administrative Science Quarterly*, 55(1), 82–113. <https://doi.org/10.2189/asqu.2010.55.1.82>
- Braun, M., & Sharma, A. (2007). Should the CEO also be chair of the Board? An Empirical Examination of Family-Controlled Public Firms. *Family Business Review*, 20(2), 111–126. <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.2007.00090.x>
- Broekaert, W., Henssen, B., Lambrecht, J., Debackere, K., & Andries, P. (2018). Limits to psychological ownership in the family business. *Journal of Family Business Management*, 8(2), 196–216. <https://doi.org/10.1108/jfbm-12-2017-0042>
- Carrigan, Marylyn & Buckley, Joan. (2008). 'What's so special about family business?' An exploratory study of UK and Irish consumer experiences of family businesses. *International IJC*. 32. 10.1111/j.1470-6431.2008.00696.x.
- Carron, A. V., & Brawley, L. R. (2000). Cohesion. *Small Group Research*, 31(1), 89–106. <https://doi.org/10.1177/104649640003100105>
- Ceja, L. & T. J. (2011). A model of psychological ownership in next-generation members of family-owned firms: A qualitative study. *ideas.repec.org*. <https://ideas.repec.org/p/ebg/iesewp/d-0929.html>

- Coleman, J. S. (1990). Rational organization. *Rationality and Society*, 2(1), 94–105. <https://doi.org/10.1177/1043463190002001005>
- Corbetta, G., & Salvato, C. A. (2004). The board of directors in family firms: one size fits all? *Family Business Review*, 17(2), 119–134. <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.2004.00008.x>
- Cruz, C., & Nordqvist, M. (2012). Entrepreneurial orientation in family firms: A generational perspective. *Small Business Economics*, 38, 33–49.
- Cruz, C., Justo, R., & De Castro, J. O. (2010). Does family employment enhance MSEs performance? *Journal of Business Venturing*, 27(1), 62–76. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2010.07.002>
- Csikszentmihalyi, M., & Rochberg-Halton, E. (1983). The meaning of things: domestic symbols and the self. *Contemporary Sociology a Journal of Reviews*, 12(4), 452. <https://doi.org/10.2307/2067526>
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior. Berlin: Springer Science & Business Media. <https://doi.org/10.1007/978-1-4899-2271-7>
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1987). The support of autonomy and the control of behavior. *Journal of Personality and Social Psychology*, 53(6), 1024–1037. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.53.6.1024>
- De La Cruz Déniz-Déniz, M., Cabrera-Suárez, M. K., & Martín-Santana, J. D. (2018). Orientation Toward Key Non-family Stakeholders and Economic Performance in Family Firms: The Role of Family Identification with the Firm. *Journal of Business Ethics*, 163(2), 329–345. <https://doi.org/10.1007/s10551-018-4038-4>
- Dittmar H. (1992). *The social psychology of material possessions: To have is to be*. New York: St. Martin's Press.
- Dunkel, C. S. (2010). *The Continued Assessment of Self-Continuity and Identity - ProQuest*. <https://www.proquest.com/docview/843447458?accountid=27889&sourcetype=Scholarly%20Journals>
- Dirks K. T., Cummings L. L., & Pierce J. L. (1996). Psychological ownership in organizations: Conditions under which individuals promote and resist change. In Woodman R. W. & Pasmore W. A., Research in organizational change and development (Vol. 9, pp. 1–23). Greenwich, CT: JAI Press.
- Durkheim, E. (1957). *Professional ethics and civic morals*. <https://philpapers.org/rec/DURPEA>
- Epstein, N. B., Bishop, D. S., & Levin, S. (1978). The McMaster model of family functioning. *Journal of Marital and Family Therapy*, 4(4), 19–31. <https://doi.org/10.1111/j.1752-0606.1978.tb00537.x>
- Etzioni, A. (1991). The socio-economics of property. *Journal of social behavior and personality*, 6(6), 465–468.

Fang, H. C., L. S. Keng, E. Memili, and J. Dou. 2019. "Cognitive Antecedents of Family Business Bias in Investment Decisions: A Commentary on "Risky Decisions and the Family Firm Bias: An Experimental Study based on Prospect Theory"." *Family Business Review* 43 (2): 409–16.

FIGURE 1 Hackman and Oldham's Job Characteristics Model (1980). (n.d.). ResearchGate. https://www.researchgate.net/figure/Hackman-and-Oldhams-Job-Characteristics-Model-1980_fig1_248906385

Furby, L. (1978). *Possessions: toward a theory of their meaning and function throughout the life cycle*. <https://www.semanticscholar.org/paper/Possessions%3A-toward-a-theory-of-their-meaning-and-Furby/9c75f92438333c1e1ebc1073c700bf518ae6c4a5>

Gómez-Mejía, L. R., Haynes, K. T., Núñez-Nickel, M., Jacobson, K. J., & Moyano-Fuentes, J. (2007). Socioemotional wealth and business risks in family-controlled firms: Evidence from Spanish olive oil mills. *Administrative science quarterly*, 52(1), 106-137.

Helm, S. V., Ligon, V., Stovall, T., & Van Riper, S. (2018). Consumer interpretations of digital ownership in the book market. *Electronic Markets*, 28(2), 177–189. <https://doi.org/10.1007/s12525-018-0293-6>

Hogg, M. A., & Terry, D. J. (2000). Social Identity and Self-Categorization Processes in Organizational contexts. *Academy of Management Review*, 25(1), 121. <https://doi.org/10.2307/259266>

Ikävalko, M., Pihkala, T., & Jussila, I. (2008). A family dimension in SME owner-managers ownership profiles a psychological ownership perspective. *Electronic Journal of Family Business Studies*.

James W. (1890). *The principles of psychology*. New York: Holt. [Crossref](#).

Kanngiesser, P., Gjersoe, N., & Hood, B. M. (2010). The effect of creative labor on Property-Ownership transfer by preschool children and adults. *Psychological Science*, 21(9), 1236–1241. <https://doi.org/10.1177/0956797610380701>

Kepner E. (1983). The family and the firm: A co-evolutionary perspective. *Organizational Dynamics*, 12, 57-70. [Crossref](#).

Kleine S. S., Kleine R. E. III, Allen C. T. (1995). How is a possession "me" or "not me"? Characterizing types and an antecedent of material possession attachment. *Journal of Consumer Research*, 22, 327-343. [Crossref](#). [Web of Science](#).

Kim, H., Li, J., & So, K. K. F. (2024). Psychological ownership research in business: A bibliometric overview and future research directions. *Journal of Business Research*, 174, 114502. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.114502>

Locke, J. (1948). An essay concerning human understanding, 1690. In W. Dennis (Ed.), *Readings in the history of psychology* (pp. 55–68). Appleton-Century-Crofts. <https://doi.org/10.1037/11304-008>

Micelotta, E. R., & Raynard, M. (2011). Concealing or revealing the family? *Family Business Review*, 24(3), 197–216. <https://doi.org/10.1177/0894486511407321>

- Miller D., Jangwoo L., Sooduck C., Le Breton-Miller I. (2009). Filling the institutional void: The social behaviour and performance of family vs non family technology firms in emerging markets. *Journal of International Business Studies*, 40, 802-817. [Crossref](#).
- Miller D., Le Breton-Miller I. (2005). *Managing for the long run: Lessons in competitive advantage from great family businesses*. Cambridge, MA: Harvard Business School Press.
- Miller, D., Minichilli, A., & Corbetta, G. (2012). Is family leadership always beneficial? *Strategic Management Journal*, 34(5), 553–571. <https://doi.org/10.1002/smj.2024>
- Morewedge, C. K. (2020). Psychological ownership: implicit and explicit. *Current Opinion in Psychology*, 39, 125–132. <https://doi.org/10.1016/j.copsyc.2020.10.003>
- Mustafa, M., Labaki, R., & Henssen, B. (2022). Psychological ownership in heterogeneous family firms: a promising path and a call for further investigation. *Entrepreneurship Research Journal*, 13(3), 631–664. <https://doi.org/10.1515/erj-2022-0156>
- Nahapiet, J., and S. Ghoshal. 1998. "Social Capital, Intellectual Capital, and The Organizational Advantage." *Academy of Management Review* 23 (2): 242–66
- Neubaum, D. O., Thomas, C. H., Dibrell, C., & Craig, J. B. (2016). Stewardship climate scale. *Family Business Review*, 30(1), 37–60. <https://doi.org/10.1177/0894486516673701>
- Parker, S. K., Williams, H. M., & Turner, N. (2006). Modeling the antecedents of proactive behavior at work. *Journal of Applied Psychology*, 91(3), 636–652. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.3.636>
- Picone, P. M., A. De Massis, Y. Tang, and R. F. Piccolo. 2021. "The Psychological Foundations of Management in Family Firms: Values, Biases, and Heuristics." *Family Business Review* 34 (1): 12–32.
- Pierce, J. L., & Jussila, I. (2010). Collective psychological ownership within the work and organizational context: Construct introduction and elaboration. *Journal of Organizational Behavior*, 31(6), 810–834. <https://doi.org/10.1002/job.628>
- Pierce, J. L., Kostova, T., & Dirks, K. T. (2001). Toward a theory of psychological ownership in organizations. *Academy of management review*, 26(2), 298-310.
- Pierce, J. L., Rubenfeld, S. A., & Morgan, S. (1991). Employee ownership: A conceptual model of process and effects. *Academy of Management review*, 16(1), 121-144.
- Rantanen, N., and I. Jussila. 2011. "F-CPO: A Collective Psychological Ownership Approach to Capturing Realized Family Influence on Business." *Journal of Family Business Strategy* 2 (3): 139–50.
- Sanchez-Famoso, V., N. Akhter, T. Iturralde, F. Chirico, and A. Maseda. 2015. "Is Non-family Social Capital Also (Or Especially) Important for Family Firm Performance?" *Human Relations* 68 (11): 1713–43.
- Sartre J.-P. (1969). *Being and nothingness: A phenomenological essay on ontology* New York: Philosophical Library. (Original work published 1943) [Crossref](#).

- Stock, J. H., & Watson, M. W. (2020). Introduction to econometrics 4th ed. In: Pearson.
- Swab, R. G., C. Sherlock, E. Markin, and C. Dibrell. 2020. "SEW What Do We Know and Where Do We Go? A Review of Socioemotional Wealth and A Way Forward." *Family Business Review* 33 (4): 424–45
- Taylor, D. L. (2018). *Long-Term Orientation in Family Businesses: Antecedents, Contingencies, and the Role of Innovativeness*. University of Wisconsin-Whitewater.
- Tsai, W., and S. Ghoshal. 1998. "Social Capital and Value Creation: The Role of Intrafirm Networks." *Academy of management Journal* 41 (4): 464–76.
- Tyler, T. R., & Smith, H. J. (1995). Social justice and social movements.
- Uhlener L. M. (2006). Business family as a team: Underlying force for sustained competitive advantage. In Poutziouris P. Z., Smyrnios K. X., Klein S. B. (Eds.), *Handbook of research on family business* (pp. 125-144). Cheltenham, England: Edward Elgar. [Crossref](#).
- Uzzi, B. (1997). Social structure and competition in interfirm networks: The Paradox of embeddedness. *Administrative Science Quarterly*, 42(1), 35. <https://doi.org/10.2307/2393808>
- Verkuyten, M., & Martinovic, B. (2017). Collective psychological ownership and intergroup relations. *Perspectives on Psychological Science*, 12(6), 1021–1039. <https://doi.org/10.1177/1745691617706514>
- Zellweger, T. M., & Nason, R. S. (2008). A stakeholder perspective on family firm performance. *Family Business Review*, 21(3), 203–216. <https://doi.org/10.1177/08944865080210030103>
- Zhang, Y., Liu, G., Zhang, L., Xu, S., & Cheung, M. W. (2020). Psychological Ownership: A Meta-Analysis and comparison of multiple forms of attachment in the workplace. *Journal of Management*, 47(3), 745–770. <https://doi.org/10.1177/0149206320917195>
- Zhu, H., Zhang, P., Han, X., & Huang, T. (2018). Family involvement in management in private businesses and the effect on professional managers' psychological ownership. *Nankai Business Review International*, 9(2), 225–243. <https://doi.org/10.1108/nbri-08-2017-0043>