

Referenties

- Abma, R., 2013. *De publicatiefabriek. Over de betekenis van de affaire-Stapel*. Van Tilt Uitgeverij, Nijmegen.
- Achterhuis, H., 2010. *De utopie van de vrije markt*. Lemniscaat, Rotterdam.
- Adams, G.S., Converse, B.A., Hales, A.H., Klotz, L.E., 2021. 'People systematically overlook subtractive changes'. *Nature* 592, 258-261.
- Adler, P.S., Borys, B., 1996. 'Two types of bureaucracy: Enabling and coercive'. *Administrative Science Quarterly* 41, 61-89.
- Ahrens, T., Chapman, T.S., 2004. 'Accounting for flexibility and efficiency: A field study of management control systems in a restaurant chain'. *Contemporary Accounting Research* 21, 271-301.
- Alderson, A.S., Katz-Gerro, T., 2016. 'Compared to whom? Inequality, social comparison, and happiness in the United States'. *Social Forces* 95, 25-54.
- Alvesson, M., Kärreman, D., 2004. 'Interfaces of control. Technocratic and socio-ideological control in a global management consultancy firm'. *Accounting, Organizations and Society* 29, 423-444.
- Ames, R., Lau, S., 1979. 'An attributional approach to the validity of student ratings of instruction'. *Contemporary Educational Psychology* 4, 26-39.
- Ariely, D., 2009. *Predictably irrational*. Thorsons, London.
- Aristoteles, 2015. *Ethica Nicomachea*. Uitgeverij DAMON Budel, Eindhoven.
- Baricco, A., 2013. *De barbaren*, 13e ed. De Bezige Bij, Amsterdam.
- Beckett, C., Deuze, M., 2016. 'On the role of emotion in the future of

- journalism'. *Social Media + Society* 2, 1-6.
- Bennett, S.K., 1982. 'Student perceptions of and expectations for male and female instructors: Evidence relating to the question of gender bias in teaching evaluation'. *Journal of Educational Psychology* 74, 170-179.
- Bentham, J., 1789. *The principles of morals and legislation*. Prometheus Books, New York.
- Bladt, J., Filbin, B., 2018. 'Know the difference between your data and your metrics', uit: *HBR guide to data analytics basics for managers*. HBR Press, Brighton, Massachusetts, 51-58.
- Borooah, V.K., 2014. *Europe in an age of austerity*. Palgrave Macmillan, New York.
- Bracci, E., Humphrey, C., Moll, J., Steccolini, I., 2015. 'Public sector accounting, accountability and austerity: More than balancing the books?', *Accounting, Auditing & Accountability Journal* 28, 878-908.
- Brandenburg, D.C., Slinde, J.A., Batista, E.E., 1977. 'Student ratings of instruction: Validity and normative interpretations'. *Research in Higher Education* 7, 67-78.
- Brankovic, J., 2021. 'Why rankings appear natural (but aren't)'. *Business & Society* 00076503211015638.
- Burney, L., Widener, S.K., 2007. 'Strategic performance measurement systems, job-relevant information, and managerial behavioral responses—role stress and performance'. *Behavioral Research in Accounting* 19, 43-69.
- Callon, M., 2007. 'What does it mean to say that economics is performative?', uit: Mackenzie, D.; Muniesa, F.; Siu, L. (Ed.), *Do economists make markets? On the performativity of economics*. Princeton University Press, Princeton, 311-357.
- Cameron, W.B., 1963. *Informal sociology, a casual introduction to sociological thinking*. Random House, New York.
- Campbell, D.T., 1979. 'Assessing the impact of planned social change'. *Evaluation and Program Planning* 2, 67-90.

- Cardinaels, E., Van Veen-Dirks, P.M.G., 2010. 'Financial versus non-financial information: The impact of information organization and presentation in a balanced scorecard'. *Accounting, Organizations and Society* 35, 565-578.
- Cardinaels, E., Yin, H., 2015. 'Think twice before going for incentives: Social norms and the principal's decision on compensation contracts'. *Journal of Accounting Research* 53, 985-1015.
- Chenhall, R.H., 2003. 'Management control systems design within its organizational context: Findings from contingency-based research and directions for the future'. *Accounting, Organizations and Society* 28, 127-168.
- Coetzee, J.M., 2013. *De kinderjaren van Jezus*. Uitgeverij Cossee, Amsterdam.
- Deci, E.L., Flaste, R., 1995. *Why we do what we do. The Dynamics of Personal Autonomy*. Putnam, New York.
- Deci, E.L., Koestner, R., Ryan, R.M., 1999. 'A meta-analytic review of experiments examining the effects of extrinsic rewards on intrinsic motivation'. *Psychological Bulletin* 125, 627-668.
- DeCramer, A., Audenaert, M., Van Waeyenberg, T., Claeys, T., Claes, C., Vandeveld, S., Van Loon, J., Crucke, S., 2015. 'Does performance management affect nurses' well-being?', *Evaluation and Program Planning* 49, 98-105.
- Dejours, C., 2014. 'Work and self-development: The point of view of the psychodynamics of work'. *Critical Horizons* 15, 115-130.
- Delfino, G.F., Van der Kolk, B., 2021. 'Remote working, management control changes and employee responses during the COVID-19 crisis'. *Accounting, Auditing & Accountability Journal* 34, 1376-1387.
- Diefenbach, T., 2009. 'New public management in public sector organizations: The dark sides of managerialistic enlightenment'. *Public Administration* 87, 892-909.
- Eggers, D., 2013. *The Circle*. Penguin Books, London.
- Espeland, W.N., Sauder, M., 2007. 'Rankings and reactivity: How

- public measures recreate social worlds'. *American Journal of Sociology* 113, 1-40.
- Espeland, W.N., Stevens, M.L., 2008. 'A sociology of quantification'. *European Journal of Sociology* 49, 401-436.
- FCIC, 2011. 'Financial crisis inquiry report: Final report of the national commission on the causes of the financial and economic crisis in the United States'. New York.
- Festinger, L., 1957. *A theory of cognitive dissonance*. Row, Peterson & Company, Evanston.
- Festinger, L., 1954. 'A theory of social comparison processes'. *Human Relations* 7, 117-140.
- Fisher, N.I., Kordupleski, R.E., 2019. 'Good and bad market research: A critical review of Net Promoter Score'. *Applied Stochastic Models in Business and Industry* 35, 138-151.
- Flamholtz, E.G., Das, T.K., Tsui, A.S., 1985. 'Toward an integrative framework of organizational control'. *Accounting, Organizations and Society* 10, 35-50.
- Foucault, M., 1991. *Discipline and punish: The birth of prison*. Penguin Books, London.
- Franco-Santos, M., Lucianetti, L., Bourne, M., 2012. 'Contemporary performance measurement systems: A review of their consequences and a framework for research'. *Management Accounting Research* 23, 79-119.
- Franco-Santos, M., Otley, D., 2018. 'Reviewing and theorizing the unintended consequences of performance management systems'. *International Journal of Management Reviews* 20, 696-730.
- Franco-Santos, M., Stull, D., Bourne, M., 2022. 'Performance management and wellbeing', uit: Brough, P., Gardiner, E., Daniels, K. (red.), *Handbook on management and employment practices* 3, Handbook series in occupational health sciences. Springer, New York.
- Friedman, M., Friedman, R.D., 1980. *Free to choose: A personal statement*. Harcourt, Inc., Orlando, Florida.

- Gebreiter, F., 2021. 'A profession in peril? University corporatization, performance measurement and the sustainability of accounting academia'. *Critical Perspectives on Accounting*.
- Gendron, Y., 2008. 'Constituting the academic performer: The spectre of superficiality and stagnation in academia'. *European Accounting Review* 17, 97-127.
- Gerrish, E., 2016. 'The impact of performance management on performance in public organizations: A meta-analysis'. *Public Administration Review* 76, 48-66.
- Gneezy, U., Rustichini, A., 2000. 'Pay enough or don't pay at all'. *The Quarterly Journal of Economics* 115, 791-810.
- Groen, B.A.C., Wouters, M.J.F., Wilderom, C.P.M., 2012. 'Why do employees take more initiatives to improve their performance after co-developing performance measures? A field study'. *Management Accounting Research* 23, 120-141.
- Groot, T.L.C.M., 2003. 'De balanced scorecard in bedrijf'. *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie* 77, 82-90.
- Hacking, I., 1990. *The taming of chance*. Press Syndicate of the University of Cambridge, Cambridge.
- Hall, M., 2008. 'The effect of comprehensive performance measurement systems on role clarity, psychological empowerment and managerial performance'. *Accounting, Organizations and Society* 33, 141-163.
- Han, B.-C., 2017. *The agony of eros*. MIT Press, Cambridge, Massachusetts.
- Han, B.-C., 2015. *The burnout society*. Stanford University Press, Stanford, CA.
- Hofstede, G., 1981. 'Management control of public and not-for-profit activities'. *Accounting, Organizations and Society* 6, 193-211.
- Hood, C., 1995. 'The "new public management" in the 1980s: Variations on a theme'. *Accounting, Organizations and Society* 20, 93-109.
- Hopwood, A.G., 1983. 'On trying to study accounting in the contexts in

- which it operates'. *Accounting, Organizations and Society* 8, 287-305.
- Hopwood, A.G., 1972. 'An Empirical Study of the Role of Accounting Data in Performance Evaluation'. *Journal of Accounting Research* 10, 156-182.
- Jensen, M.C., Meckling, W.H., 1976. 'Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure'. *Journal of Financial Economics* 3, 305-360.
- Kahneman, D., Rosenfield, A.M., Gandhi, L., Blaser, T., 2016. 'Noise: How to overcome the high, hidden cost of inconsistent decision making'. *Harvard Business Review* oktober, 36-43.
- Kant, I., 2005. *Fundamental principles of the metaphysics of morals*. Dover Publications, New York.
- Kaplan, R.S., Norton, D.P., 2007. 'Using the balanced scorecard as a strategic management system'. *Harvard Business Review* 85, 150-161.
- Kaplan, R.S., Norton, D.P., 1992. 'The balanced scorecard: Measures that drive performance'. *Harvard Business Review* 83, 172-180.
- Kavanagh, J., Marcellino, W., Blake, J.S., Smith, S., Davenport, S., Gizaw, M., 2019. *News in a digital age: Comparing the presentation of news information over time and across media platforms*. RAND Corporation PP - Santa Monica, CA.
- Kellogg, K.C., Valentine, M.A., Christin, A., 2019. 'Algorithms at work: The new contested terrain of control'. *Academy of Management Annals* 14, 366-410.
- Komaki, J., Barwick, K.D., Scott, L.R., 1978. 'A behavioral approach to occupational safety: Pinpointing and reinforcing safe performance in a food manufacturing plant'. *Journal of Applied Psychology* 63, 434-445.
- Koufteros, X., Verghese, A., Lucianetti, L., 2014. 'The effect of performance measurement systems on firm performance: A cross-sectional and a longitudinal study'. *Journal of Operations Management* 32, 313-336.
- Kramer, A.D.I., Guillory, J.E., Hancock, J.T., 2014. 'Experimental

- evidence of massive-scale emotional contagion through social networks'. *Proceedings of the National Academy of Sciences* 111, 8788-8790.
- Kreitzer, R.J., Sweet-Cushman, J., 2021. 'Evaluating student evaluations of teaching: A review of measurement and equity bias in SETs and recommendations for ethical reform'. *Journal of Academic Ethics*.
- Kwan, K., 1999. 'How fair are student ratings in assessing the teaching performance of university teachers?', *Assessment & Evaluation in Higher Education* 24, 181-195.
- Latham, G.P., Locke, E.A., 2018. 'Goal setting theory: Controversies and resolutions', uit: Ones, D.S., Anderson, N., Viswesvaran, C. (red.), *The SAGE handbook of industrial, work & organizational psychology*. SAGE Publications Ltd, London, 145-166.
- Latham, G.P., Locke, E.A., 1991. 'Self-regulation through goal setting'. *Organizational Behavior and Human Decision Processes* 50, 212-247.
- Lau, C.M., Sholihin, M., 2005. 'Financial and nonfinancial performance measures: How do they affect job satisfaction?', *The British Accounting Review* 37, 389-413.
- Lijster, T., 2019. *Verenigt u! Prometheus Nieuw Licht*, Amsterdam.
- Lijster, T., 2016. *De grote vlucht inwaarts*. De Bezige Bij, Amsterdam.
- Llewellyn, S., Northcott, D., 2005. 'The average hospital'. *Accounting, Organizations and Society* 30, 555-583.
- Locke, E.A., Latham, G.P., 1990. *A theory of goal setting and task performance*. Prentice-Hall, Englewood Cliffs.
- Lupton, D., Smith, G.J.D., 2018. "A Much Better Person": The Agential Capacities of Self-tracking Practices', uit: Ajana, B. (red.), *Metric Culture: Ontologies of Self-Tracking Practices*. Emerald Publishing Limited, 57-75.
- Luyendijk, J., 2015. *Dit kan niet waar zijn*. Atlas Contact, Amsterdam.
- Mau, S., 2019. *The metric society*. Polity Press, Cambridge.
- Merchant, K.A., 1982. 'The control function of management'. *Sloan Management Review* 23, 43-55.

- Merchant, K.A., Van der Stede, W.A., 2007. *Management control systems*, 2e ed. Pearson Education Limited, Edinburgh Gate, England.
- Mill, J.S., 1861. *Utilitarianism*. Hackett Publishing Company, Inc., Indianapolis.
- Miller, P., Rose, N., 1990. 'Governing economic life'. *Economy and Society* 19, 1-31.
- Naftulin, D.H., Ware, J.E.J., Donnelly, F.A., 1973. 'The Doctor Fox lecture: A paradigm of educational seduction'. *Journal of Medical Education* 48, 630-635.
- Neath, I., 1996. 'How to improve your teaching evaluations without improving your teaching'. *Psychological Reports* 78, 1363-1372.
- O'Neil, C., 2016. *Weapons of math destruction*. Penguin Books, London.
- Ordóñez, L.D., Schweitzer, M.E., Galinsky, A.D., Bazerman, M.H., 2009. 'Goals gone wild: The systematic side effects of overprescribing goal setting'. *Academy of Management Perspectives* 23, 6-16.
- Oswald, A.J., Proto, E., Sgroi, D., 2015. 'Happiness and productivity'. *Journal of Labor Economics* 33, 789-822.
- Ouchi, W.G., 1979. 'A conceptual framework for the design of organizational control mechanisms'. *Management Science* 25, 833-848.
- Papalexandris, A., Ioannou, G., Prastacos, G.P., 2004. 'Implementing the balanced scorecard in Greece: A software firm's experience'. *Long Range Planning* 37, 351-366.
- Parker, L.D., 2020. 'The COVID-19 office in transition: cost, efficiency and the social responsibility business case'. *Accounting, Auditing & Accountability Journal* 33, 1943-1967.
- Pennebaker, J.W., Chung, C.K., Ireland, M., Gonzales, A., Booth, R.J., 2007. 'The development and psychometric properties of LIWC2007'. LIWC.net, Austin, Texas.
- Pink, D.H., 2011. *Drive: The surprising truth about what motivates us*. Riverhead Books, New York.

- Pollitt, C., Bouckaert, G., 2011. *Public management reform - A comparative analysis*, 3e ed. Oxford University Press, Oxford.
- Pop-Vasileva, A., Baird, K., Blair, B., 2011. 'University corporatisation: The effect on academic work-related attitudes'. *Accounting, Auditing & Accountability Journal* 24, 408-439.
- Porter, T.M., 1995. *Trust in numbers*. Princeton University Press, Princeton.
- Power, M., 2004. 'Counting, control and calculation: Reflections on measuring and management'. *Human Relations* 57, 765-783.
- Rand, A., 1957. *Atlas shrugged*. Dutton, New York.
- Ritter, T., Pedersen, C.L., 2020. 'Digitization capability and the digitalization of business models in business-to-business firms: Past, present, and future'. *Industrial Marketing Management* 86, 180-190.
- Robson, K., 1992. 'Accounting numbers as "inscription": Action at a distance and the development of accounting'. *Accounting, Organizations and Society* 17, 685-708.
- Rosenblat, A., Stark, L., 2016. 'Algorithmic labor and information asymmetries: A case study of Uber's drivers'. *International Journal of Communication* 10, 3758-3784.
- Rosling, H., Rosling, O., Rosling Rönnlund, A., 2018. *Factfulness*. Hodder & Stoughton Ltd, London.
- Ryan, R.M., Deci, E.L., 2000a. 'Intrinsic and extrinsic motivations: Classic definitions and new directions'. *Contemporary Educational Psychology* 25, 54-67.
- Ryan, R.M., Deci, E.L., 2000b. 'Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being'. *American Psychologist* 55, 68-78.
- Sandel, M.J., 2020. *The tyranny of merit*. Penguin Books, London.
- Sandel, M.J., 2012. *What money can't buy*. Penguin Books, London.
- Schoen, E.J., 2017. 'The 2007-2009 financial crisis: An erosion of ethics: A case study'. *Journal of Business Ethics* 146, 805-830.

- Siebert, H., 2001. *Der Kobra-Effekt. Wie man Irrwege der Wirtschaftspolitik vermeidet*. Deutsche Verlags-Anstalt, München.
- Siverbo, S., Cäker, M., Åkesson, J., 2019. 'Conceptualizing dysfunctional consequences of performance measurement in the public sector'. *Public Management Review* 21, 1801-1823.
- Speklé, R.F., Widener, S.K., 2018. 'Challenging issues in survey research: Discussion and suggestions'. *Journal of Management Accounting Research* 30, 3-21.
- Stroebe, W., Postmes, T., Spears, R., 2012. 'Scientific misconduct and the myth of self-correction in science'. *Perspectives on Psychological Science* 7, 670-688.
- Su, S., Baird, K., 2017. 'The association between performance appraisal systems, work-related attitudes and academic performance'. *Financial Accountability & Management* 33, 356-372.
- Taylor, F.W., 1911. *The principles of scientific management*. Harper & Brothers, New York.
- Ter Bogt, H.J., 2003. 'Performance evaluation styles in governmental organizations: How do professional managers facilitate politicians' work?' *Management Accounting Research* 14, 311-332.
- Ter Bogt, H.J., Scapens, R.W., 2012. 'Performance management in universities: Effects of the transition to more quantitative measurement systems'. *European Accounting Review* 21, 451-497.
- Ter Bogt, H.J., Van Helden, G.J., Van der Kolk, B., 2015. 'Challenging the NPM ideas about performance management - Selectivity and differentiation in outcome-oriented performance budgeting'. *Financial Accountability & Management* 31, 287-315.
- Toldbod, T., Van der Kolk, B., 2020. 'Cascading control changes, incoherence, and dialogue: Insights from a longitudinal case Study'. *European Accounting Review*.
- Tran, A., Zeckhauser, R., 2012. 'Rank as an inherent incentive: Evidence from a field experiment'. *Journal of Public Economics* 96, 645-650.

- Tweedie, D., Wild, D., Rhodes, C., Martinov-Bennie, N., 2019. 'How does performance management affect workers? Beyond human resource management and its critique'. *International Journal of Management Reviews* 21, 76-96.
- Uttl, B., White, C.A., Gonzalez, D.W., 2017. 'Meta-analysis of faculty's teaching effectiveness: Student evaluation of teaching ratings and student learning are not related'. *Studies in Educational Evaluation* 54, 22-42.
- Van der Kolk, B., 2019. 'Ethics matters: The integration of ethical considerations in management accounting textbooks'. *Accounting Education* 28, 426-443.
- Van der Kolk, B., 2016. 'Control in tijden van bezuinigingen'. *Tijdschrift voor Public Governance, Audit & Control* 14, 14-18.
- Van der Kolk, B., 2013. 'Bonussen: Kunnen we zonder?'. *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie* 87, 83-89.
- Van der Kolk, B., Kaufmann, W., 2018. 'Performance measurement, cognitive dissonance and coping strategies: Exploring individual responses to NPM-inspired output control'. *Journal of Management Control* 29, 93-113.
- Van der Kolk, B., Ter Bogt, H.J., Van Veen-Dirks, P.M.G., 2015. 'Constraining and facilitating management control in times of austerity: Case studies in four municipal departments'. *Accounting, Auditing & Accountability Journal* 28, 934-965.
- Van der Kolk, B., Van Veen-Dirks, P.M.G., Ter Bogt, H.J., 2019. 'The impact of management control on employee motivation and performance in the public sector'. *European Accounting Review* 28, 901-928.
- Van der Stede, W.A., 2000. 'The relationship between two consequences of budgetary controls: Budgetary slack creation and managerial short-term orientation'. *Accounting, Organizations and Society* 25, 609-622.
- Van Elten, H.J., Van der Kolk, B., Sülz, S., 2021. 'Do different uses of

- performance measurement systems in hospitals yield different outcomes?' *Health Care Management Review* 46, 217-226.
- Van Giffen, K., 1990. 'Influence of professor gender and perceived use of humor on course evaluations'. *HUMOR* 3, 65-74.
- Van Veen-Dirks, P.M.G., 2013. 'Performance management: Een moderne doos van Pandora?' *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie* 87, 23-31.
- Van Veen-Dirks, P.M.G., Leliveld, M.C., Kaufmann, W., 2021. 'The effect of enabling versus coercive performance measurement systems on procedural fairness and red tape'. *Journal of Management Control*.
- Verbeeten, F.H.M., 2008. 'Performance management practices in public sector organizations'. *Accounting, Auditing & Accountability Journal* 21, 427-454.
- Vosselman, E., 2019. *Rekenen, rekenschap en realiteit*. Radboud Universiteit, Nijmegen.
- West, D.M., Stone, B., 2014. 'Nudging news producers and consumers toward more thoughtful, less polarized discourse', Center for Effective Public Management at Brookings, Washington DC.
- Wheeler, L., Miyake, K., 1992. 'Social comparison in everyday life'. *Journal of Personality and Social Psychology* 62, 760-773.
- Wills, T.A., 1981. 'Downward comparison principles in social psychology'. *Psychological Bulletin* 90, 245-271.
- Wouters, M.J.F., Groen, B.A.C., 2019. 'Hoe prestatiemeting werknemers kan ondersteunen in hun werk'. *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie* 93, 149-158.
- Zuboff, S., 2019. *The age of surveillance capitalism*. Profile Books Ltd, London.
- Zwitter, A., 2014. 'Big data ethics'. *Big Data & Society* 1, 1-6.

Eindnoten

Voorwoord

- 1 Dit vond plaats in december 2017 in het *Veterans Affairs*-ziekenhuis in Oregon, Verenigde Staten. Bron: <https://www.nytimes.com/2018/01/01/us/at-veterans-hospital-in-oregon-a-push-for-better-ratings-puts-patients-at-risk-doctors-say.html>. Geraadpleegd op 20 juli 2020.

Introductie

- 1 De citaten en deze bespreking zijn gebaseerd op persoonlijke correspondentie met David de Souza en zijn presentatie 'The Dashboard of my Life' op de Quantified Self Conference 2017 in Amsterdam. Bron: <https://quantifiedself.com/show-and-tell/?project=1071>. Geraadpleegd op 31 mei 2021. Meer informatie staat ook op de blog van David de Souza. Bron: <https://david-desouza.co.uk/the-dashboard-of-my-life-2016>. Geraadpleegd op 13 juli 2021.
- 2 'The average workman must be able to measure what he has accomplished and clearly see his reward at the end of each day if he is to do his best.' (Taylor, 1911, p. 48) 'The task is always so regulated that the man who is well suited to his job will thrive while working at this rate during a long term of years and grow happier and more prosperous, instead of being overworked. Scientific management consists very largely in preparing for and carrying out these tasks.' (Taylor, 1911, p. 17)
- 3 (Pollitt & Bouckaert, 2011, p. 106)

- 4 (Hood, 1995)
- 5 (Pollitt & Bouckaert, 2011, p. 7)
- 6 (Diefenbach, 2009; Siverbo et al., 2019; Ter Bogt et al., 2015)
- 7 (Han, 2015)
- 8 'Starting at a certain level of production, auto-exploitation is significantly more efficient and brings much greater returns [leistungsstärker] than allo-exploitation, because the feeling of freedom attends it. Achievement society is the society of self-exploitation. The achievement-subject exploits itself until it burns out.' (Han, 2015)
- 9 (Coetzee, 2013, p. 284)
- 10 (Robson, 1992, p. 688)
- 11 Bron: 'Leerling in beeld: het nieuwe LVS van Cito', https://www.youtube.com/watch?v=g05gsaCqWRc&ab_channel=CitoNederland. Geraadpleegd op 3 juni 2021.
- 12 Bron: <https://www.cito.nl/onderwijs/primair-onderwijs/lvs-leerling-in-beeld/schoolervaringen/pcb-het-koggeschip-en-het-creiler-woud>. Geraadpleegd op 3 juni 2021.
- 13 Onderzoeksjournalisten: Jolanda van de Beld, Aldert Bergstra, Eline Huisman, Anouk Kootstra en Linda van der Pol. 'Smileys scoren, platlullen en downgraden', *De Groene Amsterdammer*, 13 maart 2019. Bron 1: <https://www.groene.nl/artikel/smileys-scoren-platlullen-en-downgraden>. Geraadpleegd op 25 mei 2021. Bron 2: <https://www.groene.nl/artikel/politie-manipuleert-misdaadcijfers-zeggen-agenten-zelf>. Geraadpleegd op 20 juli 2020.
- 14 (Espeland & Sauder, 2007, p. 3)
- 15 De vier taken van een thermostaat worden naar de organisatiecontext vertaald als *plan*, *measure*, *review*, *reward* in diverse invloedrijke tekstboeken en artikelen, zoals Flamholtz et al. (1985).
- 16 Vrij vertaald: Niet alles wat van waarde is kunnen we meten, en niet alles wat we kunnen meten is van waarde. Sommigen schrij-

ven de uitspraak ‘Not everything that counts can be counted, and not everything that can be counted counts’ ten onrechte toe aan Albert Einstein. Er is echter geen bewijs voorhanden dat Einstein dit zou hebben gezegd of geschreven. De eerste keer dat deze uitspraak werd genoemd is in een publicatie uit 1963 door socioloog William Cameron (1963, p. 13). Zie ook: <https://quoteinvestigator.com/2010/05/26/everything-counts-einstein>. Geraadpleegd op 4 juni 2021.

Hoofdstuk 1

- 1 Het kunstwerk heet *La gravedad de mi órbita alrededor tuyo* van Nicolás Bacal. Het betreffende museum is het Museo de Arte Moderno de Medellín in Colombia.
- 2 (Gebreiter, 2021)
- 3 (Kreitzer & Sweet-Cushman, 2021)
- 4 Hoe kwamen de auteurs van de meta-analyse tot deze conclusie? Ze brachten 97 datasets uit 51 artikelen bij elkaar. Elke dataset bevatte informatie over verschillende klassen die hetzelfde vak volgden, met een afzonderlijke vakevaluatie. Voor elk van de klassen was ook een gemiddelde leeruitkomst berekend, soms was dit een tentamencijfer, maar soms ook een totaal vakcijfer of vaardigheidstest. De correlatie tussen de vakevaluaties en de leeruitkomsten was zeer zwak: slechts 1 procent van de variatie in de leeruitkomsten hing samen met de vakevaluaties. Een nóg nauwkeurigere analyse gaf echter aan dat de samenhang statistisch niet significant was. Die nauwkeurigere analyse hield rekening met het beginniveau van verschillende klassen: misschien zitten in één klas meer studenten met veel achtergrondkennis dan in een andere klas. Omdat dit beginniveau vaak invloed heeft op de vakevaluatie, is het goed daar rekening mee te houden in statistische analyses. Wanneer dit gedaan werd door de onderzoekers, bleef er geen statistische samenhang meer

over tussen de vakevaluaties en de leeruitkomsten: ‘When only those multisection studies that controlled for prior learning/achievement are included in the analyses, the SET/learning correlations are not significantly different from zero.’ (Uttl et al., 2017, p. 38)

- 5 (Kwan, 1999)
- 6 (Brandenburg et al., 1977)
- 7 (Neath, 1996)
- 8 (Bennett, 1982)
- 9 (Naftulin et al., 1973; Van Giffen, 1990)
- 10 (Ames & Lau, 1979)
- 11 (Dejours, 2014, p. 126)
- 12 ‘A decision made by the numbers... has at least the appearance of being fair and impersonal.’ (Porter, 1995, p. 8)
- 13 Zie ook de afscheidsrede van emeritus hoogleraar Ed Vosselman (Vosselman, 2019, p. 8). De term ‘pseudo-control’ werd gemunt door Geert Hofstede (1981).
- 14 ‘When government pays its employees higher wages, those higher wages are at the expense of the taxpayer. But when workers get higher wages and better working conditions through the free market, when they get raises by firms competing with one another for the best workers, by workers competing with one another for the best jobs, those higher wages are at nobody’s expense. They can only come from higher productivity, greater capital investment, more widely diffused skills. The whole pie is bigger – there’s more for the worker, but there’s also more for the employer, the investor, the consumer, and even the tax collector.’ (Friedman & Friedman, 1980, p. 247)
- 15 Je kon tot voor kort zelfs complete continenten een score geven op Google. Zo kreeg Azië een magere drie sterren van een cynische ‘beoordelaar’: ‘It was pretty neat but way bigger than I

expected. I didn't have time to see it all in my stop-over flight.

Also a bit too spicy, but not bad. (3 stars)'

16 (Baricco, 2013, pp. 45-46)

17 Zie voor een gedetailleerde historische analyse van deze ontwikkeling het boek *Trust in Numbers* van historicus Theodore Porter (1995).

18 (Ritter & Pedersen, 2020)

19 (Zwitter, 2014)

20 (Zuboff, 2019)

21 (Kellogg et al., 2019; Rosenblat & Stark, 2016)

22 Zie artikelen over de balanced scorecard voor meer informatie over hoe indicatoren kunnen samenhangen (Kaplan & Norton, 2007, 1992).

Hoofdstuk 2

1 (Jensen & Meckling, 1976; Van der Kolk, 2013)

2 'The concept of a self-fulfilling prophecy seems to apply to economics. Economics – and this is where it derives its strength – is a constructed, logical discourse based on a number of irrefutable hypotheses. As discourse it can change into a system of beliefs that infiltrate agents' minds and colonize them. For example, neoclassical theory is based on the idea that agents are self-interested. If I believe this statement and if this belief is shared by the other agents, and I believe that they believe it, then what was simply an assumption turns into a reality. Everyone ends up aligning himself or herself to the model and everyone's expectations are fulfilled by everyone else's behaviors. To predict economic agents' behaviors an economic theory does not have to be true; it simply needs to be believed by everyone. Since the model acts as a convention, it can be perfectly arbitrary. Even if the belief has no relationship with the world, the world ends up corresponding to it.' (Callon, 2007, p. 322)

- 3 (Van der Kolk, 2019)
- 4 Dit idee van performativiteit en de selffulfilling prophecy werkt ik met collega's verder uit in een artikel, waarin we de situatie bespreken dat medewerkers 'zelfgerichter' gaan handelen nadat leidinggevers overgaan op een striktere manier van aansturing, gebruikmakend van meetsystemen. '[A] manager's emphasis on short-term results may evoke a short-term orientation of subordinates and lead to dysfunctional behaviors (Van der Stede, 2000). And similarly, merely assuming that subordinates are egoistic and opportunistic may eventually evoke egoistic and opportunistic behavior. So, assumptions with respect to human behavior that underlie constraining [management control] elements may result in a self-fulfilling prophecy.' (Van der Kolk et al., 2015, p. 940)
- 5 (Van Veen-Dirks, 2013, p. 30)
- 6 Voorbeeld van een veiligheidsprocedure uit het originele onderzoek: 'When mechanical problems arise (e.g., pans jam on conveyor belt, belt breaks), the machine is turned off (the machine is off when the on-off switch is in the off position and machine moving parts have stopped) or maintenance is notified.' (Komaki et al., 1978, p. 438)
- 7 (Locke & Latham, 1990)
- 8 (Verbeeten, 2008)
- 9 (Latham & Locke, 1991)
- 10 (Latham & Locke, 2018)
- 11 (Van der Kolk, 2016; Van der Kolk et al., 2015)
- 12 'doing something because it is inherently interesting or enjoyable' (Ryan & Deci, 2000a, p. 55)
- 13 'doing something because it leads to a separable outcome' (Ryan & Deci, 2000a, p. 55)
- 14 (Van der Kolk et al., 2019)
Intrinsieke motivatie:

- a) Ik doe mijn werk omdat ik van mijn werk geniet.
- b) Ik doe mijn werk voor de momenten van plezier die het brengt.
- c) Ik doe mijn werk omdat ik daar plezier in heb.

Extrinsieke motivatie:

- a) Ik doe mijn werk omdat het mij een bepaalde levensstandaard geeft.
- b) Ik doe mijn werk omdat het me in staat stelt veel geld te verdienen.
- c) Ik doe mijn werk omdat het me economische zekerheid geeft.
- d) Ik doe mijn werk voor de status die ik eraan ontleen.

Resultaataansturing (meetsystemen):

- a) Voor iedere medewerker worden prestatiedoelen opgesteld.
- b) Per medewerker worden behaalde resultaten gemeten.
- c) Medewerkers worden beloond voor goede resultaten.
- d) Medewerkers worden gesanctioneerd voor slechte resultaten.
- e) Behaalde resultaten worden zelden teruggekoppeld aan medewerkers.*

* Deze vraag is negatief geformuleerd; een lagere score hangt samen met een hogere totaalscore voor prestatiemeting.

- 15 (Ryan & Deci, 2000b)
- 16 (Lijster, 2019, pp. 15-26)
- 17 In de woorden van sociologen Peter Miller en Nikolas Rose: '[...] de eeuwenoude tegenstelling tussen werk als een plek van saaië dwang waar eigenheid wordt ontkend of onderdrukt, en thuis, familie en vrije tijd als de plek voor de bevrediging van persoonlijke behoeften en zelfontwikkeling, wordt overbrugd.' (Miller & Rose, 1990, p. 22)
- 18 'All that happens must be known.' (Eggers, 2013, p. 67)
'First one you get 100, wow, I'd knew you'd be good.' (Eggers, 2013, p. 52)

‘In the first twelve minutes, she answered four requests, her score at 96. She was sweating heavily, but the rush was electric.’ (Eggers, 2013, p. 53)

‘She answered another ten questions by 11:45. Now her aggregate was 98. Another message appeared on her second screen, this one from Dan. Fantastic work, Mae! How are you feeling? Mae was astonished. A team leader who checked in with you, and so kindly, on the first day? Fine. Thanks! she wrote back, and brought up the next customer request.’ (Eggers, 2013, p. 53)

‘And then a message told her she’d been mentioned on Zing. She clicked over to read it. It was written by Annie. *Newbie Mae is kicking ass!* She’d sent it out to the rest of the Circle campus – 10,041 people. The zing was forwarded 322 times and there were 187 follow-up comments. They appeared on her second screen in an ever-lengthening thread. Mae didn’t have time to read them all, but she scrolled quickly through, and the validation felt good.’ (Eggers, 2013, p. 54)

‘So you’re already a star [...] A 97 so far? That’s insane. I didn’t get above 95 the first week. You’re a natural.’ (Eggers, 2013, p. 55)

‘I’ve averaged 97 so far. They say that’s a record for a newbie.’ (Eggers, 2013, p. 75)

Hoofdstuk 3

- 1 Vertaling: ‘Dit zijn de beste Duitse universiteiten’. Quote uit het artikel: ‘Besonders bemerkenswert ist laut dem Ranking die Uni Bielefeld, die von Platz 250 einen Sprung auf Platz 166 gemacht hat.’ Bron: <https://www.spiegel.de/lebenundlernen/uni/weltweites-the-hochschulranking-deutschlands-unis-holen-auf-a-1286046.html>. Geraadpleegd op 12 juni 2021.
- 2 Voor de bespreking van de casus over de universiteit van Bielefeld maak ik onder andere gebruik van een blog van Jelena Brankovic op de website van de London School of Economics.

Bron: <https://blogs.lse.ac.uk/impactofsocialsciences/2021/03/22/the-absurdity-of-university-rankings>. Geraadpleegd op 12 juni 2021. De quote van de rector komt van de website van de universiteit van Bielefeld. Bron: https://ekvv.uni-bielefeld.de/blog/uniintern/entry/universit%C3%A4t_bielefeld_von_platz_250. Geraadpleegd op 12 juni 2021.

- 3 Zie ook 'Rankings case shows need to reform citations indicator'. Bron: <https://www.universityworldnews.com/post.php?story=2019092009405445>. Geraadpleegd op 13 juni 2021.
- 4 'Quantification is a way of making decisions without seeming to decide.' (Porter, 1995, p. 8)
- 5 Officiële naam: Times Higher Education World University Rankings. Bepaling ranglijst:
Teaching: Reputation survey: 15% + Staff-to-student ratio: 4.5% + Doctorate-to-bachelor's ratio: 2.25% + Doctorates-awarded-to-academic-staff ratio: 6% + Institutional income: 2.25%.
Research: Reputation survey: 18% + Research income: 6% + Research productivity: 6% + Citations: 30%.
International outlook: Proportion of international students: 2.5% + Proportion of international staff: 2.5% + International collaboration: 2.5%
Industry income: 2.5%.
 Bron: <https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/world-university-rankings-2020-methodology>.
 Geraadpleegd op 29 juni 2020.
- 6 Officiële naam van de ShanghaiRanking: Academic Ranking of World Universities. Bepaling ranglijst:
Quality of Education (Alumni of an institution winning Nobel Prizes and Fields Medals): 10%
Quality of Faculty (Staff of an institution winning Nobel Prizes and Fields Medals): 20%
 (Highly Cited Researchers): 20%

Research Output (Papers published in Nature and Science): 20%
(Papers indexed in Science Citation Index-Expanded and Social Science Citation Index): 20%

Per Capita Performance (Per capita academic performance of an institution): 10%

Total: 100%

Bron: <http://www.shanghairanking.com/ARWU-Methodology-2019.html>. Geraadpleegd op 29 juni 2020.

- 7 “Raw” information typically is collected and compiled by workers near the bottom of organizational hierarchies; but as it is manipulated, parsed and moved upward, it is transformed so as to make it accessible and amenable for those near the top, who make the big decisions. This “editing” removes assumptions, discretion and ambiguity, a process that results in “uncertainty absorption”: information appears more robust than it actually is.’ (Espeland & Stevens, 2008, pp. 421-422)
- 8 (Espeland & Sauder, 2007, p. 15)
- 9 (Brankovic, 2021)
- 10 Nuffic rapport ‘Incoming degree student mobility in Dutch higher education 2018-2019’. Bron: <https://www.nuffic.nl/sites/default/files/2020-08/incoming-degree-student-mobility-in-dutch-higher-education-2018-2019.pdf>. Geraadpleegd op 6 maart 2021.
- 11 (Delfino & Van der Kolk, 2021)
- 12 ‘One of the biggest accountancy companies has been criticised after developing a facial recognition tool to monitor staff working from home.’ Uit: ‘Coronavirus: Tool lets the boss watch staff working from home’, *The Times*, 16 juni 2020.
- 13 ‘Hence the major effect of the Panopticon: to induce in the inmate a state of conscious and permanent visibility that assures the automatic functioning of power. So to arrange things that the surveillance is permanent in its effects, even if it is discontinuous

- in its action; that the perfection of power should tend to render its actual exercise unnecessary.’ (Foucault, 1991, pp. 200-201)
- 14 (Lijster, 2016, pp. 135-136)
 - 15 ‘People are normal if they conform to the central tendency of such laws, while those at the extremes are pathological. Few of us fancy being pathological, so “most of us” try to make ourselves normal, which in turn affects what is normal. Atoms have no such inclinations. The human sciences display a feedback effect not to be found in physics.’ (Hacking, 1990, p. 2)
 - 16 (Hacking, 1990, p. vii)
 - 17 ‘Numbers create and can be compared with norms, which are among the gentlest and yet most pervasive forms of power in modern democracies.’ (Porter, 1995, p. 45)
 - 18 (Llewellyn & Northcott, 2005)
 - 19 “‘Talking costs” mediates the power relationship between nurses and doctors. Through its facilitation of social interaction, money makes possible an ever-widening span of interdependence amongst people; money may begin to dissolve the boundaries between dissimilar “communities of knowing.”” (Llewellyn & Northcott, 2005, p. 576)
 - 20 Bron: <https://www.economist.com/leaders/2017/05/06/the-worlds-most-valuable-resource-is-no-longer-oil-but-data>. Geraadpleegd op 13 juni 2021.
 - 21 Behalve via onze online activiteiten worden door allerlei apparaten met het woord ‘smart’ ervoor ook data over ons verzameld, laat Shoshana Zuboff in *The Age of Surveillance Capitalism* zien. De markt voor dit soort ‘smart’ apparaten groeit met flinke sprongen, van \$ 6,8 miljard in 2016 naar \$ 14,7 miljard een jaar later. (Zuboff, 2019, p. 238)
 - 22 Bron: <https://theconversation.com/whatsapp-bought-for-19-billion-what-do-its-employees-get-23496>. Geraadpleegd op 14 juni 2021.

- 23 Exact aantal deelnemers aan het experiment: 689 003. (Kramer et al., 2014)
- 24 Zie voor meer informatie over de manier van classificeren die gebruikt werd in dit onderzoek een artikel van Pennebaker et al. (2007).
- 25 'Online messages influence our experience of emotions, which may affect a variety of offline behaviors.' (Kramer et al., 2014, p. 8790)
- 26 Bron: <https://www.theguardian.com/technology/2017/may/07/the-great-british-brexite-robbbery-hijacked-democracy>. Geraadpleegd op 14 juni 2021. Zie voor verdere implicaties van algoritmes *Weapons of Math Destruction* van Cathy O'Neil (2016).

Hoofdstuk 4

- 1 (Borooah, 2014)
- 2 (Bracci et al., 2015)
- 3 'We write essays for money, so you could enjoy your student life, have more free time in the evening, and get top grades freely.' Bron: <https://payforessay.net/>. Geraadpleegd – maar geen gebruik gemaakt van de aangeboden diensten – op 14 juni 2021.
- 4 Dit voorbeeld werd door de Duitse econoom Horst Siebert geïntroduceerd in het economisch denken en het Cobra Effect genoemd. (Siebert, 2001)
- 5 Bron: WePublic. <https://wepublic.nl/blogs/carla-dik-faber-meest-succesvolle-kamerlid-christenunie-meest-succesvolle-partij>. Geraadpleegd op 2 februari 2021.
- 6 Van de 4545 ingediende moties in 2019 werden er 1874 aangenomen. Rapport De Staat van de Kamer 2019. Bron: <https://www.tweedekamer.nl/downloads/document?id=78fba7de-5597-4feb-96bc-582c95c13f7d&title=De%20Staat%20van%20de%20Kamer%202019.pdf>. Geraadpleegd op 2 februari 2021.

- 7 Bron: <https://nos.nl/artikel/2281956-vorig-jaar-ruim-4100-moties-in-de-tweede-kamer-kan-dat-niet-anders.html>. Geraadpleegd op 2 februari 2021.
- 8 Pieter Omtzigt op Twitter op 28 december 2019: ‘Nou ik heb de meeste woorden uitgesproken in de Tweede Kamer dit jaar. Leuk lijstje Maar 1. Irrelevant (relevant: was de inbreng relevant of niet.) 2. Dit soort lijstjes is volstrekt contraproductief voor het parlementair proces. Hoe dan, vraagt u [...] Sinds er lijstjes bijgehouden worden over wie het meest aangenomen moties heeft, is er geen enkele rem meer op volstreekte open deur moties. Regering heeft het al toegezegd of de motie vraagt bijna niets. Toch wordt hij ingediend. Voor de lijstjes’ Bron: <https://twitter.com/PieterOmtzigt/status/1210893525937795072>. Geraadpleegd op 19 februari 2021.
- 9 Zie voor meer informatie en achtergronden het rapport van de *Financial Crisis Inquiry Commission* (FCIC, 2011, pp. 88-92), de analyse van Edward Schoen (2017) en Joris Luyendijks (2015) boek *Dit kan niet waar zijn*.
- 10 ‘The more any quantitative social indicator is used for social decision-making, the more subject it will be to corruption pressures and the more apt it will be to distort and corrupt the social processes it is intended to monitor.’ (Campbell, 1979)
- 11 (Llewellyn & Northcott, 2005, pp. 572-573)

Hoofdstuk 5

- 1 Zie voor een meta-analyse van de effecten van prestatiemeting in de publieke sector het artikel van Ed Gerrish (2016) in *Public Administration Review*. Een studie in de private sector onder 386 organisaties laat ook een effect op organisatieniveau zien van het gebruik van meetsystemen (Koufteros et al., 2014). Het effect van meetsystemen op prestaties is wel afhankelijk van allerlei zaken

zoals de manier waarop het gebruikt wordt en de ‘eerlijkheid’ van het meetsysteem (zie hoofdstuk 7).

- 2 (Franco-Santos et al., 2022, 2012)
- 3 (DeCramer et al., 2015; Tweedie et al., 2019)
- 4 (Pop-Vasileva et al., 2011, p. 411)
- 5 Studie over prestatiemeting op Nederlandse universiteiten: (Ter Bogt & Scapens, 2012). Bron voor onderzoek welzijn Nederlandse academici: <https://woinactie.blogspot.com/p/de-gevolgen.html>. Geraadpleegd op 12 maart 2021.
- 6 (Ordóñez et al., 2009)
- 7 (Kant, 2005)
- 8 (Tweedie et al., 2019)
- 9 Onderzoekers van de University of Warwick vonden in diverse experimenten dat mensen met een hoger welzijn productiever waren. (Oswald et al., 2015)
- 10 (Festinger, 1957)
- 11 (Van der Kolk & Kaufmann, 2018)
- 12 (Hall, 2008)
- 13 (Burney & Widener, 2007; Franco-Santos et al., 2012)
- 14 (Su & Baird, 2017)
- 15 (Lau en Sholihin, 2005)
- 16 Studies die gebaseerd zijn op één vragenlijst kunnen laten zien dat twee of meer factoren samenhangen. Maar of een eerlijker meetsysteem ook echt leidt tot meer vertrouwen in de leidinggevende kan met één vragenlijst niet worden aangetoond. Twee samenhangende variabelen hoeven zelfs niet eens beïnvloed te worden door elkaar, maar kunnen bijvoorbeeld afhankelijk zijn van een derde (niet onderzochte) factor. Causale verbanden kunnen wel met behulp van goed ontworpen experimenten worden aangetoond, al hebben die ook weer hun eigen beperkingen. Daartegenover staat dat vragenlijsten als voordeel hebben dat respondenten kennis hebben van de complexe praktijk, wat kan

- bijdragen aan een beter begrip van meetsystemen in de ‘natuurlijke’ context waarin ze gebruikt worden. (Hopwood, 1983; Speklé & Widener, 2018)
- 17 Bron: <https://qsinstitute.com/about/what-is-quantified-self>. Geraadpleegd op 3 maart 2021. De quote van Gary Wolf is vertaald uit het Engels: ‘So that when we think about using them [tools for self-tracking] to get some systematic improvement, we also think about how they can be useful for self-improvement, for self-discovery, self-awareness, self-knowledge.’ Bron: https://www.ted.com/talks/gary_wolf_the_quantified_self/transcript#t-31020. Geraadpleegd op 3 maart 2021.
 - 18 (Lupton & Smith, 2018)
 - 19 (Deci & Flaste, 1995, pp. 39–40)
 - 20 Zie bijvoorbeeld een meta-analyse van 128 onderzoeken. (Deci et al., 1999)
 - 21 (Gneezy & Rustichini, 2000). Voor meer informatie en achtergrond over het motivatie-uitdrijvingseffect, zie: Michael Sandels (2012) *What money can't buy*, Dan Ariely's (2009) *Predictably irrational* en Daniel Pinks (2011) *Drive*.
 - 22 (Sandel, 2020)
 - 23 Verder is het zo dat veel van de hier aangehaalde studies kwantitatieve methoden zoals vragenlijsten gebruiken. Via een zevenpuntsschaal (1 = zeer mee oneens, 7 = zeer mee eens) worden in zulke onderzoeken noties als ‘betrokkenheid’ of ‘tevredenheid’ gemeten. Het zou naïef zijn – zeker na de bespreking van begrippen als kwantificering – om klakkeloos aan te nemen dat dergelijke begrippen eenvoudig uitgedrukt kunnen worden in cijfers. Om toch betekenisvolle analyses te kunnen uitvoeren leunen onderzoekers op uitgebreid geteste, zorgvuldig ontwikkelde en veelgebruikte meetinstrumenten. Daarmee zijn deze meetinstrumenten zeker niet perfect, maar geven ze wel de mogelijkheid om ‘iets’ te kunnen zeggen over de effecten van

meetsystemen op grotere groepen mensen, in aanvulling van onderzoek dat meer leunt op kwalitatieve methoden zoals interviews. Maar, als disclaimer, voorzichtigheid bij de interpretatie van dergelijk onderzoek is geboden. (Speklé & Widener, 2018)

Hoofdstuk 6

- 1 Bron: <https://www.theguardian.com/media/2021/mar/15/daily-telegraph-plans-link-journalists-pay-article-popularity>. Geraadpleegd op 16 maart 2021.
- 2 (O'Neil, 2016)
- 3 (Beckett & Deuze, 2016)
- 4 (Kavanagh et al., 2019)
- 5 (West & Stone, 2014)
- 6 In 2020 worden dagelijks ongeveer 3,1 miljoen lezers van boven de 13 jaar bereikt door landelijke dagbladen met printedities. Als oorzaak voor de stijging in 2020 noemt de brancheorganisatie voor nieuwsbedrijven *NDP Nieuwsmedia* de behoefte van mensen om betrouwbare informatie te verkrijgen over de COVID-19 crisis. Bron: <https://www.ndpnieuwsmedia.nl/2021/05/06/printedities-landelijke-dagbladen-bereiken-meer-lezers>. Geraadpleegd op 29 juni 2021.
- 7 'proxy measures end up representing the thing itself' (Power, 2004, p. 775)
- 8 (Ter Bogt, 2003)
- 9 ROWE-voorvechter Call Ressler: 'In the past, work was defined primarily by putting in time, and secondarily on getting results. We need to flip that model.' (Pink, 2011, p. 101)
- 10 (Delfino & Van der Kolk, 2021)
- 11 '[I]t may not be true autonomy that employees experience in this case, but rather a surrogate, a calculated freedom subject to output controls. (Parker, 2020, p. 1953)' (Delfino & Van der Kolk, 2021, p. 1385). Zie ook: Alvesson & Kärreman (2004, p. 439), die

stellen: 'An intensive system of control encourages instrumental orientations.'

- 12 Het idee dat slechts het resultaat – de consequentie – telt is in lijn met consequentialistische ethiek. Utilitarisme, wellicht de bekendste versie hiervan, werd ontwikkeld en verdedigd door onder anderen de filosofen Jeremy Bentham (1789) en John Stuart Mill (1861).
- 13 Volkswagen verkocht 5,04 miljoen auto's in de eerste helft van 2015, tegenover de 5,02 miljoen van Toyota. Bron: <https://eu.usatoday.com/story/money/2015/07/28/volkswagen-surpasses-toyota-worlds-largest-automaker-first-half-2015/30772509>. Geraadpleegd op 12 april 2021. Bron: <https://www.entrepreneur.com/article/254178>. Geraadpleegd op 12 april 2021.
- 14 'Throughout their career, researchers are rewarded for publishing in high-impact journals. Researchers who are highly productive are likely to be considered rising stars who not only get tenure easily but also qualify for early or midcareer awards by one of the respected professional societies. (Stapel received several early and midcareer awards. Ironically, his acceptance speech for one such award was on the right way to do research.) And these intangible rewards heaped on young superstars are typically converted into tangible rewards, such as salary increases and better research facilities. [...] And failure to maintain a principled ethical climate, research suggests, is one of the main predictors of misconduct in corporate settings more generally.' (Stroebe et al., 2012, p. 681)
- 15 (Abma, 2013)
- 16 (Abma, 2013, p. 39)
- 17 'Performance measurement opens up new fields of visibility which reallocate the attention of actors and significantly impact behaviour and reputation.' (Gendron, 2008, p. 99)
- 18 (Ariely, 2009, pp. 67-88)

- 19 Zie voor een samenleving die is ingericht volgens marktnormen de roman *Atlas Shrugged* van Ayn Rand (1957). Zie voor meer reflecties op Rands boek, de *homo economicus* en de zelfvervullende profetie *De utopie van de vrije markt* van Hans Achterhuis (2010).
- 20 (Festinger, 1954)
- 21 De Quote 500 van 2020. Bron: <https://abonnement.quotenet.nl/quote-500-2020>. Geraadpleegd op 24 maart 2021.
- 22 (Mau, 2019, p. 37)
- 23 (Wheeler & Miyake, 1992; Wills, 1981)
- 24 (Han, 2015, p. 10)
- 25 (Han, 2015)
- 26 Zie bijvoorbeeld een veldexperiment uit *Journal of Public Economics* waarin binnen één groep de studenten wél op een ranglijst werden geplaatst op basis van hun prestaties en dit werd gecommuniceerd, en binnen een andere groep dit niet het geval was. De ‘gerangschikte’ groep presteerde later in een gestandaardiseerde test beter dan de niet-gerangschikte groep. (Tran & Zeckhauser, 2012)
- 27 ‘[T]he subject is still not really free because he or she now engages in self-exploitation – and does so of his or her own free will. The exploiter is the exploited. The achievement-subject is perpetrator and victim in one.’ (Han, 2017, p. 9)
- 28 ‘Starting at a certain level of production, auto-exploitation is significantly more efficient and brings much greater returns [leistungsstärker] than allo-exploitation, because the feeling of freedom attends it. Achievement society is the society of self-exploitation. The achievement-subject exploits itself until it burns out.’ (Han, 2015)
- 29 (Tran & Zeckhauser, 2012)
- 30 (Alderson & Katz-Gerro, 2016; Mau, 2019, p. 30)

Hoofdstuk 7

- 1 'Men vindt namelijk dat het te veel en het te weinig het "goed" te-niet doen, maar dat het midden dit in stand houdt [...] Deugd is dus een dispositie om een weloverwogen keuze te maken, gelegen in een midden in relatie tot ons, dat bepaald is door een rationeel beginsel, en wel op de manier zoals de man met praktisch inzicht dat zou bepalen. [...] Welnu, moed is het midden inzake gevoelens van angst en overmoed [...] Vandaar dat wie het midden probeert te treffen, zich eerst van het uiterste dat aan het midden meer is tegengesteld, moet afkeren.' (Aristoteles, 2015, pp. 108-115)
- 2 (Adams et al., 2021)
- 3 Zelfs voor de Quantified Self-beweging is meten niet een doel op zich en komt er een moment dat je er weer mee kunt stoppen. Zo gaf Quantified Self-ambassadeur Marcel van der Kuil in een interview aan dat als metingen hebben geholpen om iets te verbeteren, je er daarna weer mee kunt stoppen: de meting heeft dan zijn werk gedaan. Dit zei hij in BNR Sportzaken van 10 december 2020. Bron: <https://www.bnr.nl/podcast/sportzaken/10427810/quantified-self-is-leren-hoe-het-werkt-en-dan-weg-er-mee>. Geraadpleegd op 20 april 2021.
- 4 De *net promoter score* wordt bepaald door aan klanten te vragen: 'Hoe waarschijnlijk is het dat u ons (bedrijf/product/dienst) zou aanraden aan een vriend of collega?' op een schaal van 0-10. Degenen die een 9 of 10 invullen zijn de 'promoters', degenen die 0-6 invullen zijn de 'detractors', en de scores 7 en 8 zijn de 'passively satisfied' klanten. Door het percentage detractors van de promoters af te halen krijg je de *net promoter score*. Die score wordt door veel organisaties gebruikt om iets te leren over klanttevredenheid, maar heeft sinds de start van het gebruik in 2003 ook kritiek gekregen. Fisher en Kordupleski (2019) stellen bijvoorbeeld vijf problemen met de net promotor score aan de kaak: 1) de score geeft geen informatie over wat verbeterd

moet worden, 2) het zegt niets over hoe nieuwe klanten kunnen worden gewonnen, 3) het veronderstelt onterecht dat er ‘passieve’ klanten bestaan, 4) informatie over de concurrentie ontbreekt en 5) de score is intern, niet extern gericht.

- 5 (Kahneman et al., 2016)
- 6 (Rosling et al., 2018, p. 191)
- 7 (Aristoteles, 2015, p. 114)
- 8 Met name onderzoek dat gebruikmaakt van de contingentie-benadering heeft aan dit inzicht bijgedragen, zie voor meer informatie hierover bijvoorbeeld Chenhall (2003).
- 9 Dit onderscheid komt uit het tekstboek van Ken Merchant en Wim van der Stede (2007), die voortbouwen op eerder werk in het domein dat zich bezighoudt met management in organisaties. (Merchant, 1982; Ouchi, 1979)
- 10 In de literatuur wordt mensgericht leidinggeven ook wel *clan control* (Ouchi, 1979), *personnel control* (Merchant, 1982) of *cultural control* (Merchant & Van der Stede, 2007) genoemd.
- 11 (Cardinaels & Yin, 2015; Franco-Santos & Otle, 2018; Hopwood, 1972)
- 12 Zie bijvoorbeeld (de titel van) het rapport ‘Partners in Opleidingsoptimalisatie: Naar een sterkere opleidingsgerichtheid in het primair en voortgezet onderwijs’ (2008) van de Onderwijsraad. Zie ook wetenschappelijke literatuur over dit thema: (Gebreiter, 2021; Siverbo et al., 2019; Ter Bogt & Scapens, 2012)
- 13 ‘In “mission-oriented” organizations (e.g., hospitals, schools, universities), where professionals and professional values often dominate (i.e., people more likely to behave as stewards rather than agents), false theories about people’s behaviour, the importance of relationships and the real complexity of the context, can be the grounds for the unintended consequences of direct controls to become perverse.’ (Franco-Santos & Otle, 2018, p. 24)

- 14 Zie bijvoorbeeld het hoofdstuk ‘Publicatiedrang’ in *De Publicatiefabriek*. (Abma, 2013, pp. 111-123)
- 15 ‘Job-related tensions, less favourable relationships with peers, distrust and rivalry, lack of cooperation, short-term orientation, data manipulation, illusion of control (false measure of “cognitive simplicity”)’ (Franco-Santos & Otley, 2018, p. 710; Hopwood, 1972)
- 16 (Bladt & Filbin, 2018, p. 53)
- 17 (Wouters & Groen, 2019, p. 150)
- 18 De Engelstalige termen laten zich moeilijk vertalen. Oorspronkelijk wordt over *internal transparency*, *global transparency*, *flexibility* en *repair* geschreven (Adler & Borys, 1996; Ahrens & Chapman, 2004). Op basis van de uitleg van deze begrippen in de literatuur heb ik deze vier eigenschappen iets losser vertaald en verwerkt in tips 3 en 6, gebruikmakend van termen als transparantie en flexibiliteit.
- 19 (Papalexandris et al., 2004)
- 20 Het beheersbaarheidsprincipe is in het Engels “the controllability principle” (Merchant & Van der Stede, 2007, p. 33)
- 21 (Groen et al., 2012)
- 22 (Wouters & Groen, 2019)
- 23 (Wouters & Groen, 2019, p. 154)
- 24 (Groot, 2003; Kaplan & Norton, 2007, 1992)
- 25 (Van Veen-Dirks et al., 2021)
- 26 (Su & Baird, 2017)
- 27 (Cardinaels & Van Veen-Dirks, 2010)
- 28 (Van Elten et al., 2021)
- 29 (Toldbod & Van der Kolk, 2020)

Nawoord

- 1 (Van der Kolk, 2019)