



Universiteit
Leiden
The Netherlands

On the determinants and consequences of punishment goals : power, distrust, and rule compliance

Mooijman, M.

Citation

Mooijman, M. (2016, June 14). *On the determinants and consequences of punishment goals : power, distrust, and rule compliance*. *Dissertatiereeks, Kurt Lewin Institute*. Retrieved from <https://hdl.handle.net/1887/40167>

Version: Not Applicable (or Unknown)

License: [Licence agreement concerning inclusion of doctoral thesis in the Institutional Repository of the University of Leiden](#)

Downloaded from: <https://hdl.handle.net/1887/40167>

Note: To cite this publication please use the final published version (if applicable).

Cover Page



Universiteit Leiden



The handle <http://hdl.handle.net/1887/40167> holds various files of this Leiden University dissertation

Author: Mooijman, Marlon

Title: On the determinants and consequences of punishment goals : power, distrust, and rule compliance

Issue Date: 2016-06-14

Dutch Summary (Samenvatting)

Het handhaven van regels is een primaire taak van leiders in de politiek of het bedrijfsleven. De mate waarin mensen zich aan de regels houden correleert namelijk sterk met het financiële succes van een land of organisatie. Dit komt doordat regels normaal gesproken collectieve (belasting betalen, op tijd op het werk komen) in plaats van individuele belangen (belasting ontwijken, te laat op het werk komen) benadrukken (Akintoye & Tashie, 2013; Parks et al., 2013). Hoewel regel handhaving dus van belang is, is het voor leiders niet altijd even makkelijk om mensen zich aan de regels te laten houden. Het Amerikaanse bedrijf Enron ging bijvoorbeeld failliet omdat werknemers zich niet aan ethische regels hielden (Raul, 2002). Ook verschillen landen in grote mate van elkaar in hoe succesvol ze zijn in het ophalen van voldoende belastinggeld (e.g., belastingontwijking wordt voor Griekenland geschat op 25% van het BNP, terwijl dit voor de Verenigde Staten 8.6% is; Tax Justice Research, 2011). Maar wat maakt een leider dan (in)effectief in het handhaven van regels? Dit proefschrift probeert een antwoord op deze vraag te geven door de determinanten en gevolgen van strafdoelen te onderzoeken. Dat wil zeggen, wat voor specifiek doel hebben leiders voor ogen wanneer ze anderen straffen, en hoe effectief zijn leiders in het stimuleren van regel-navelend gedrag wanneer ze dit strafdoel nastreven? Het antwoord op deze vragen geeft een essentieel inzicht in de manier waarop leiders geneigd zijn (in)effectief te straffen.

Ik heb in Hoofdstuk 2 onderzocht hoe het hebben van macht van invloed is op het doel dat leiders proberen te bereiken met een straf (i.e., macht als determinant van strafdoelen). Macht wordt over het algemeen gedefinieerd als het hebben van controle over waardevolle bronnen (i.e., zoals managers controle hebben over het salaris van werknemers; Keltner et al., 2003; Magee & Galinsky, 2008). Ik heb de invloed van macht op het gebruik van strafdoelen onderzocht door in een veld studie en 8 laboratorium experimenten aan mensen te vragen wat het doel van een straf volgens hen zou moeten zijn. Zou een straf vooral regel-overtredend gedrag van mensen moeten voorkomen, of zou een straf vooral mensen die de regels overtreden hun verdiende loon moeten geven? De straf ging of over studenten die uitgesloten zouden worden van een vak voor het plegen van plagiaat, burgers die een boete zouden krijgen voor belastingontwijking, of team leden die uit een groep gezet zouden worden voor het oneerlijk verdelen van (collectief beheerd) geld.

Voordat ik deze vragen stelde manipuleerde ik in vier van de negen studies ook of mensen wel of geen machtspositie bekleedden, vroeg ik in vier van de negen studies in hoeverre mensen zich machtig of niet machtig voelden, en vroeg ik in een veldstudie of mensen wel of geen positie bekleedden als manager. Ook vroeg ik aan mensen in hoeverre ze anderen wantrouwden. Dachten ze dat studenten geneigd waren om plagiaat te plegen, burgers geneigd waren om belasting te ontduiken, en team leden geneigd waren om geld oneerlijk te verdelen?

Resultaten lieten zien dat mensen met veel (versus weinig) macht eerder aangaven dat een straf bedoeld zou moeten zijn om te voorkomen dat mensen zich niet aan de regels houden, in plaats van mensen hun verdiende loon te geven. Dit werd verklaard doordat hoe machtiger mensen zich voelden, hoe meer ze anderen wantrouwden. Doordat leiders over het algemeen meer macht hebben dan hun volgers, suggereert dit dus sterk dat leiders de neiging hebben te straffen om regel-overtredend gedrag te voorkomen. Ook suggereren de bevindingen uit Hoofdstuk 2 dat dit komt doordat het hebben van macht het wantrouwen in anderen vergroot.

Leiders zijn dus door hun macht geneigd een straf te gebruiken om regel-overtredend gedrag te voorkomen. Maar hoe beïnvloedt dit de effectiviteit van de straf? In Hoofdstuk 4 heb ik onderzocht hoe en waarom het gebruik van strafdoelen als rechtvaardiging van een straf (i.e., een rechter die aangeeft dat een celstraf bedoeld is om te voorkomen dat de dader nog een keer in de fout gaat, of om deze dader een verdiende straf te geven), de effectiviteit van de straf beïnvloedt. Ik heb dit onderzocht door in vier experimenten te manipuleren of een straf door een universiteit, team leider of manager gerechtvaardigd werd als een poging om regel-overtredend gedrag van mensen te voorkomen of om mensen die regels breken hun verdiende loon te geven. Dit ging respectievelijk om een straf voor, (a) het plegen van plagiaat door studenten, (b) het stelen van kantoorgoederen door werknemers, en (c) het oneerlijk verdelen van collectief beheerd geld door groepsleden. Ook vroeg ik aan mensen in hoeverre ze zich gewantrouwd voelden door de leider die een straf rechtvaardigde als een poging om regel-overtredend gedrag te voorkomen of om mensen hun verdiende loon te geven. Resultaten lieten zien dat mensen minder geneigd waren zich aan de regels te houden als ze een leider hadden die een straf rechtvaardigde als een poging om te voorkomen dat ze regels zouden breken vergeleken met het geven van een verdiende straf aan regelovertreeders. Dit suggereert dus sterk dat leiders door hun macht strafdoelen gebruiken die relatief ineffectief zijn. Hoe kunnen we dit voorkomen? De bevindingen uit Hoofdstukken 2 en 4 suggereren dat het wantrouwen van leiders in anderen een belangrijk onderdeel van dit ineffektieve straffen is. Dit wantrouwen vergroot de neiging van leiders om straffen te gebruiken om regel-overtredend gedrag te voorkomen *en* verminderd de effectiviteit van de straf (doordat mensen zich gewantrouwd voelen).

In Hoofdstuk 3 heb ik onderzocht hoe het wantrouwen van leiders in anderen verkleind kan worden. In drie experimenten manipuleerde ik of mensen wel of geen machtspositie hadden, vroeg ik in hoeverre ze anderen wantrouwden en in hoeverre ze hun positie wilden behouden. Ook manipuleerde ik in een experiment in hoeverre de positie van mensen kon veranderen tijdens het experiment. Ik manipuleerde, met andere woorden, ook de (in)stabiliteit van machtsposities. Resultaten lieten zien dat mensen anderen meer wantrouwden wanneer ze een machtspositie hadden (versus geen machtspositie), en dat dit verklaard werd doordat

machthebbers graag hun eigen machtspositie wilden behouden (en vertrouwen dus als een manier zagen om macht te verliezen). Resultaten lieten verder zien dat het effect van macht op wantrouwen werd verkleind wanneer mensen met macht het gevoel hadden dat ze hun macht niet konden verliezen aan anderen (doordat ze een stabiele machtspositie hadden). Dit is dus consistent met het idee dat macht wantrouwen vergroot omdat machthebbers hun eigen macht willen behouden.

De bevindingen uit dit proefschrift laten zien dat leiders door hun macht geneigd zijn te straffen om regel-overtredend gedrag te voorkomen, en dat het gebruik van dit strafdoel niet optimaal is voor de effectiviteit van de straf. De neiging van leiders om dit ineffectieve strafdoel te gebruiken kan verminderd worden door leiders zich niet bedreigd te laten voelen in hun machtspositie. De macht die leiders hebben zorgt er dus soms voor dat leiders minder effectief zijn in het handhaven van regels met straffen. Hoewel macht vaak aan leiders wordt gegeven zodat ze de regels kunnen handhaven met straffen, is dit dus niet altijd de meest effectieve strategie.

