

# Institutionele verandering en professionele autonomie

Een empirisch-verklarende studie naar de  
doorwerking van de wet 'Modernisering  
Universitaire Bestuursorganisatie' (MUB)

ISBN 90-365-1978-0

© 2003, H.F. de Boer

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of enig andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de auteur.

Voor zover het maken van kopieën uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel 16B Auteurswet 1912 j0, het besluit van 20 juni 1974, Stb. 351, zoals gewijzigd bij het Besluit van 23 augustus 1985, Stb. 471 en artikel 17 Auteurswet 1912, dient men de daarvoor wettelijk verschuldigde vergoedingen te voldoen aan de Stichting Reprorecht (Postbus 882, 1180 Amstelveen). Voor het overnemen van gedeelte(n) uit deze uitgave in bloemlezingen, readers en andere compilatiewerken (artikel 16 Auteurswet 1912) dient men zich tot de uitgever te wenden.

All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system of any nature, or transmitted in any form or by any means, electronic, mechanical, now known or hereafter invented, including photocopying or recording, without prior written permission of the author.

Cover design: Communication Department, University of Twente, the Netherlands

Printed by UNITISK, Czech Republic

Published by CHEPS/UT, P.O. Box 217, 7500 AE Enschede, NL, [secre@cheps.utwente.nl](mailto:secre@cheps.utwente.nl)

# **INSTITUTIONELE VERANDERING EN PROFESSIONELE AUTONOMIE**

EEN EMPIRISCH-VERKLARENDE STUDIE NAAR DE  
DOORWERKING VAN DE WET 'MODERNISERING  
UNIVERSITAIRE BESTUURSORGANISATIE' (MUB)

## **PROEFSCHRIFT**

ter verkrijging van  
de graad van doctor aan de Universiteit Twente,  
op gezag van de rector magnificus,  
prof. dr. F.A. van Vught,  
volgens besluit van het College van Promoties  
in het openbaar te verdedigen  
op vrijdag 14 november 2003 om 13.15 uur

door

Harry Fokke de Boer

geboren op 6 december 1962

te Grou  
(Idaarderadeel)

Dit proefschrift is goedgekeurd door de promotoren:

*Prof. dr. S.A.H. Denters*

*Dr. L.C.J. Goedegebuure*

Overige leden van de promotiecommissie:

*Prof. dr. R.J. Bosker*

*Prof. dr. J. Enders*

*Prof. dr. W. van Rossum*

*Prof. dr. D.W.P. Ruiter*

*Prof. dr. R.J. van der Veen*

*Prof. dr. J.C. Verhoeven*

*Foar heit en mem*



## Een ogenblik nog a.u.b.

... voor u begint te lezen in mijn dissertatie. Op het eerste gezicht lijkt het wellicht alsof dit proefschrift het werk is van slechts één man. Immers enkel mijn naam prijkt op de in het oog springende kaft. Deze zienswijze is volstrekt onjuist. Velen hebben mij, vaak op geheel eigen wijze, geholpen om dit promotie-onderzoek tot een goed einde te brengen. Het voert te ver om een ieder met naam en toenaam te noemen. Op deze plaats dank ik dan ook iedereen oprecht die mij behulpzaam is geweest bij mijn promoveren. Een vriendelijk woord, een pittige discussie of zelfs een slecht advies, het heeft er allemaal toe bijgedragen dat het is geworden wat het is. Een aantal mensen dient echter met name te worden genoemd, omdat zij een directe bijdrage hebben geleverd aan het totstandkomen van dit proefschrift.

Natuurlijk zijn dat Bas en Leo, mijn promotoren. Ondanks hun (te) drukke werkzaamheden hebben zij nooit nagelaten om op een zeer stimulerende en constructieve wijze mijn teksten van commentaar te voorzien. Bas, je kennis en behulpzaamheid maken je een uniek mens; je begeleiding is mij een waar genoegen geweest. Leo, naast je begeleiding ben ik jou zeer dankbaar voor het feit dat je mij daadwerkelijk de benodigde ruimte hebt gegeven om dit proefschrift te schrijven. Maar het is vooral de kameraadschappelijke manier van omgang met beiden die ik nooit zal vergeten. Op welke afstand wij in de toekomst ook van elkaar mogen opereren, de band zal blijven bestaan.

Dat geldt ook voor veel van mijn collega's en oud-collega's van het CHEPS. Van Beerkens tot Westerheijden, en een ieder die daar tussen bungelt, ik dank hen voor het bijdragen aan een fantastische werkomgeving. Dat was in mijn ogen in het verleden onder Frans en Peter al het geval en dat is het nu nog steeds. Het CHEPS is niet alleen een onderzoeksinstituut waar hard wordt gewerkt en zeer goed wordt gepresteerd; het heeft vooral het karakter van een vriendenclub – volgens mij de kern van het succes – wat zich uit in hoge opkomstpercentages bij feestjes en CHEPS-evenementen, schitterende dartsavonden onder de bezielende 'leiding' van Jon en afmattende fietsvakanties met Jeroen en Hans.

De andere dames van CHEPS, die van het secretariaat, mogen ook niet onvermeld blijven in dit dankwoord. Monique, Marlies, Gillian en Karin, bij deze mijn dank voor de hand- en spandiensten die jullie in het

kader van dit onderzoek voor mij hebben verricht. De hulp bij het verzendklaarmaken van de vragenlijsten is daarvan slechts een voorbeeld.

Mijn dank gaat ook uit naar al die hoogleraren die bereid zijn geweest om mijn vragenlijst ingevuld te retourneren. Als zij niet een deel van hun kostbare tijd ter beschikking hadden gesteld, had ik de dissertatie niet op deze wijze kunnen afronden. Dit geldt ook voor collega's die bij zeer specifieke delen van het onderzoek verzoeken en vragen mijnerzijds bereidwillig hebben beantwoord. Ik dank derhalve Kees Aarts, Hans Adriaansens, Jon File, Peter Geurts, Lynn en Di Meek, Ton Mouthaan en Carlo Salerno.

Tot slot richt ik graag mijn woorden tot Sjoukje, Nynke en Jildou: de *happy family*. Nynke en Jildou, betere dochters had ik mij niet kunnen wensen. Jullie hebben heit altijd ongestoord op zolder laten werken als het nodig was. En dat bleek de afgelopen maanden nog wel eens het geval te zijn. Sjouk, ik weet dat je je jarenlang zorgen hebt gemaakt om mijn fysieke gesteldheid als ik omwille van het onderzoek lange dagen maakte, maar je sprak daar zelden over. Zoals je ook zelden naar de inhoud en de voortgang vroeg, al was je nog zo benieuwd. Maar je weet als geen ander dat ik daar niet van houd, dus liet je het achterwege. Dat zal liefde zijn; dank!

Met het schrijven van een woord van dank komt een einde aan een lange exercitie. De dissertatie is af. Dat stemt tot tevredenheid. Waar de zon schijnt valt echter ook de schaduw. Ik heb met veel plezier aan dit proefschrift gewerkt waardoor er ook een gevoel van leegte achterblijft. Vooral ook omdat in de toekomst de gelegenheid zich niet snel zal voordoen om ongebonden onderzoek te doen. De vrijheid bij het schrijven van dit proefschrift was soms weliswaar een last, maar is meestentijds ervaren als een enorm voorrecht. Ik heb daarvan genoten.

Met een knipoog naar de oogstrelende omslag –het oog wil ten slotte ook wat– sluit ik af. Bedenk bij het lezen van deze dissertatie dat hoewel ik mijn ogen de afgelopen jaren goed de kost heb gegeven, er beslist met andere ogen naar het universitaire bestuur kan worden gekeken, mits daarbij de academische realiteit niet uit het oog wordt verloren.

Harry de Boer  
Enschede, oktober 2003



# Inhoudsopgave

## **OP ZOEK NAAR DE DOORWERKING VAN DE GEMODERNISEERDE UNIVERSITAIRE BESTUURSORGANISATIE**

1

- 1 De probleemstelling en de onderzoeksvragen 5
- 2 Opbouw van het onderzoeksverslag 9

## **OVER DE EVOLUTIE VAN DE BESTUURSORGANISATIE VAN UNIVERSITEITEN IN NEDERLAND**

13

- 1 De negentiende eeuw 15
- 2 De jaren vijftig: restauratie of reconstructie? 22
- 3 WWO 1960 25
- 4 De jaren zestig 30
- 5 De Wet Universitaire Bestuurshervorming 40
- 6 De jaren zeventig 45
- 7 De jaren tachtig 48
- 8 De jaren negentig 53
- 9 Modernisering Universitaire Bestuursorganisatie 1997 56
- 10 Eerste ervaringen met de MUB 62
- 11 Samenvatting 65

## **OVER STURING VAN WETENSCHAPSBOEFENING OF DE POGINGEN DAARTOE**

69

- 1 Sturing en organisatie van onderzoek in perspectief 71
  - 1.1 Professionele autonomie 71
  - 1.2 Professionele autonomie onder druk 72
  - 1.3 Tegendruk en nuances 78
    - 1.3.1 De vakgroep 80
    - 1.3.2 Voorwaardelijke financiering (VF) van het wetenschappelijk onderzoek 81
    - 1.3.3 Opzetten van onderzoekscholen 83
- 2 Over de MUB en de sturing en organisatie van wetenschappelijk onderzoek 85
  - 2.1 Beleidsuitgangspunten voor de organisatie van onderzoek krachtens de MUB 85
  - 2.2 Formele regels voor de organisatie van het facultaire onderzoek 87
  - 2.3 Onderzoeksinstituten en -scholen 89
- 3 Samenvatting 92

## **OVER ACTOREN EN REGELS** 95

|                                              |     |
|----------------------------------------------|-----|
| 1 Gedragsmodellen                            | 97  |
| 1.1 Het economische gedragsmodel             | 98  |
| 1.2 Het sociologische gedragsmodel           | 104 |
| 2 Regels, rollen en rationaliteiten          | 107 |
| 2.1 Regels en rationele actoren              | 107 |
| 2.2 Individuele autonomie en regels          | 110 |
| 3 Een multidisciplinair gedragsmodel         | 112 |
| 4 Gedragsveronderstellingen in dit onderzoek | 116 |

## **HET THEORETISCH KADER VOOR HET VERKLAREN VAN GEDRAG** 119

|                                                                         |     |
|-------------------------------------------------------------------------|-----|
| 1 Basiselementen uit het model van beredeneerd gedrag                   | 120 |
| 1.1 Inleiding                                                           | 120 |
| 1.2 Attitude                                                            | 121 |
| 1.3 Gepercipieerde sociale norm                                         | 124 |
| 1.4 De basiselementen                                                   | 126 |
| 2 Algemene kenmerken van het model van beredeneerd gedrag               | 128 |
| 3 Kanttekeningen bij het model van beredeneerd gedrag                   | 130 |
| 3.1 Inleiding                                                           | 130 |
| 3.2 Algemene kanttekeningen                                             | 131 |
| 3.3 Kanttekeningen bij de relaties tussen de onderscheiden variabelen   | 133 |
| 3.3.1 De relatie tussen gedragsintentie en feitelijk gedrag             | 133 |
| 3.3.2 De relatie tussen attitude en gedragsintentie                     | 134 |
| 3.3.3 Attitude en sociale norm gerelateerd?                             | 136 |
| 4 Uitbreiding van het model van beredeneerd gedrag?                     | 137 |
| 4.1 Inleiding                                                           | 137 |
| 4.2 Waargenomen gedragsbeheersing                                       | 138 |
| 4.3 Voorgaand gedrag                                                    | 142 |
| 4.4 Morele verplichtingen                                               | 144 |
| 4.5 Informele regels, gericht op handhaving van professionele autonomie | 146 |
| 5 Het theoretisch kader voor het verklaren van gedrag                   | 148 |

## **ONDERZOEKSOPZET** 153

|                                           |     |
|-------------------------------------------|-----|
| 1 De dataverzameling                      | 154 |
| 2 De onderzoekspopulatie                  | 155 |
| 3 De nominale en de feitelijke steekproef | 159 |
| 4 Analyse van de (non-)respons            | 163 |
| 5 Conclusie                               | 167 |

|                                                                    |                |
|--------------------------------------------------------------------|----------------|
| <b>OPERATIONALISATIE</b>                                           | <b>169</b>     |
| 1 Het gedrag en de gedragsintentie                                 | 170            |
| 2 Attitude                                                         | 172            |
| 2.1 Inleiding                                                      | 172            |
| 2.2 Rechtstreeks meten van de attitude                             | 173            |
| 2.3 De indirecte meting van de attitude                            | 173            |
| 2.3.1 De eerste stap: de effecten van de MUB                       | 174            |
| 2.3.2 De tweede stap: de waardering van de effecten                | 179            |
| 3 De gepercipieerde sociale norm                                   | 182            |
| 4 Persoonsgebonden gedragsdrempels                                 | 185            |
| 5 Informele regels tot behoud van professionele autonomie          | 186            |
| 6 Samenvatting                                                     | 189            |
| <br><b>HOOGLERAREN OVER REGELS</b>                                 | <br><b>191</b> |
| 1 Attitudes van hoogleraren                                        | 192            |
| 1.1 Attitudes van hoogleraren rechtstreeks gemeten                 | 193            |
| 1.2 Attitudes indirect gemeten                                     | 195            |
| 2 Door hoogleraren ervaren waarborgen voor professionele autonomie | 202            |
| 3 Sociale normen van hoogleraren                                   | 204            |
| 4 Persoonsgebonden gedragsdrempels                                 | 208            |
| 5 Samenvatting                                                     | 210            |
| <br><b>OVER INTENTIES EN GEDRAG VAN HOOGLERAREN</b>                | <br><b>213</b> |
| 1 Het gebruik van regressieanalyses in dit onderzoek               | 214            |
| 2 Intentie en gedrag van hoogleraren                               | 216            |
| 3 Het verklaren van intentie en gedrag                             | 218            |
| 3.1 Inleiding                                                      | 218            |
| 3.2 Het gedrag van hoogleraren verklaard                           | 218            |
| 3.3 Verklaring van de gedragsintenties van hoogleraren             | 219            |
| 3.3.1 Variant 1: Het model van beredeneerd gedrag                  | 220            |
| 3.3.2 Variant 2: Het uitgebreide model van beredeneerd gedrag      | 221            |
| 3.3.3 Variant 3: Het interactiemodel                               | 224            |
| 4 Samenvatting en conclusies                                       | 225            |

|                                                                        |                |
|------------------------------------------------------------------------|----------------|
| <b>INSTITUTIONELE VERANDERING EN PROFESSIONELE AUTONOMIE</b>           | <b>229</b>     |
| 1 Over academisch zelfbestuur en professionele autonomie               | 231            |
| 2 Over houding, informele regels en de gevolgen daarvan                | 233            |
| 2.1 De opvattingen van de hoogleraren over de effecten van de MUB      | 233            |
| 2.2 Mogelijke waarborgen voor de professionele autonomie               | 234            |
| 2.3 Sociale norm en persoonsgebonden gedragsbelemmeringen              | 234            |
| 2.4 De consequenties van de houding jegens en percepties van de regels | 235            |
| 3 Doorwerking van de MUB?                                              | 238            |
| 4 De waarde van het onderzoek                                          | 239            |
| 4.1 Een beter beeld                                                    | 239            |
| 4.2 Het verklaringsmodel                                               | 241            |
| 4.3 Institutionele veranderingen                                       | 244            |
| 5 Gemoderniseerd universitair bestuur?                                 | 247            |
| <br><b>INSTITUTIONAL CHANGE AND PROFESSIONAL AUTONOMY</b>              | <br><b>251</b> |
| 1 Background to university governance in the Netherlands               | 253            |
| 2 Theory                                                               | 258            |
| 3 Research design                                                      | 259            |
| 4 The Dutch professoriate and the rules of the game                    | 260            |
| 4.1 Attitudes of the Dutch professoriate toward the formal rules       | 260            |
| 4.2 Informal rules: safeguards to maintain the professional autonomy   | 262            |
| 4.3 Social norms and perceived behavioural control                     | 263            |
| 5 Consequences of professorial attitudes and perceived informal rules  | 264            |
| 6 The effectiveness of university internal governance reform           | 266            |
| 7 The value of this study                                              | 267            |
| 7.1 A better picture                                                   | 267            |
| 7.2 The value of the theory                                            | 267            |
| 7.3 Institutional change                                               | 268            |
| 8 Epilogue                                                             | 269            |
| <br><b>BIJLAGE</b>                                                     | <br><b>271</b> |
| <br><b>GERAADPLEEGDE LITERATUUR</b>                                    | <br><b>289</b> |

## Lijst van figuren en tabellen

|              |                                                                                                                                                                                                               |     |
|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Figuur 2.1:  | Aantal ingeschreven studenten aan de Nederlandse universiteiten (voltijd, incl. toehoorders en auditoren) (bron: CBS)                                                                                         | 31  |
| Figuur 5.1:  | Het model van beredeneerd gedrag                                                                                                                                                                              | 127 |
| Figuur 5.2:  | Verklaringsvariant 1: Het model van beredeneerd gedrag                                                                                                                                                        | 149 |
| Figuur 5.3:  | Verklaringsvariant 2: Het uitgebreide model van beredeneerd gedrag                                                                                                                                            | 150 |
| Figuur 5.4:  | Verklaringsmodel 3: Het interactiemodel                                                                                                                                                                       | 151 |
| Figuur 9.1:  | Het uitgebreide model van beredeneerd gedrag; Intenties verklaard                                                                                                                                             | 223 |
| Figuur 10.1: | De verklaring van de gedragsintentie van hoogleraren                                                                                                                                                          | 237 |
| Figure 1:    | Intentions of the Dutch professoriate explained                                                                                                                                                               | 265 |
|              |                                                                                                                                                                                                               |     |
| Tabel 6.1:   | Onderzoekspopulatie, nominale en feitelijke steekproeven per universiteit                                                                                                                                     | 162 |
| Tabel 7.1:   | Indexvariabelen en items voor de attitude over de MUB                                                                                                                                                         | 177 |
| Tabel 7.2:   | Operationalisering van de normering van aspecten van het onderzoeksbeleid                                                                                                                                     | 179 |
| Tabel 7.3:   | Fictief voorbeeld van de opbouw van een positieve attitude van hoogleraar X over de MUB                                                                                                                       | 181 |
| Tabel 7.4:   | Fictief voorbeeld van de opbouw van een negatieve sociale norm over de MUB ervaren door hoogleraar X                                                                                                          | 184 |
| Tabel 7.5:   | Items over persoonsgebonden gedragsdrempels                                                                                                                                                                   | 186 |
| Tabel 7.6:   | Items over gepercipieerde waarborgen voor professionele autonomie                                                                                                                                             | 188 |
| Tabel 7.7:   | Overzicht van de items en indicatoren van de theoretische variabelen                                                                                                                                          | 189 |
| Tabel 8.1:   | Attitude van hoogleraren over de MUB wat betreft de kwaliteit van het facultaire onderzoeksbeleid; rechtstreekse meting (in %)                                                                                | 193 |
| Tabel 8.2:   | Door hoogleraren gepercipieerde effecten van de MUB op bepaalde aspecten van het facultaire onderzoeksbeleid en het belang dat hoogleraren hechten aan bepaalde aspecten van een goed onderzoeksbeleid (in %) | 196 |
| Tabel 8.3:   | Gemiddelde scores op zes deelattitudes                                                                                                                                                                        | 200 |
| Tabel 8.4:   | Attitude van hoogleraren over de MUB wat betreft de kwaliteit van het facultaire onderzoeksbeleid; indirecte meting (in %)                                                                                    | 202 |
| Tabel 8.5:   | De door hoogleraren ervaren informele regels bij het                                                                                                                                                          |     |

|             |                                                                                                                                                                                                            |     |
|-------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
|             | facultaire onderzoeksbeleid, die duiden op behoud van de professionele autonomie (in %)                                                                                                                    | 203 |
| Tabel 8.6:  | Opvattingen die derden volgens hoogleraren hebben over de effecten van de MUB op de kwaliteit van het facultaire onderzoeksbeleid en het belang dat hoogleraren aan dergelijke opvattingen hechten (in %). | 204 |
| Tabel 8.7:  | Gemiddelde scores van gewogen opvattingen van derden                                                                                                                                                       | 207 |
| Tabel 8.8:  | Door hoogleraren gepercipieerde sociale norm over de effecten van de MUB wat betreft de kwaliteit van het facultaire onderzoeksbeleid (in %)                                                               | 208 |
| Tabel 8.9:  | Door hoogleraren ervaren gedragsdrempels (in %)                                                                                                                                                            | 209 |
| Tabel 9.1:  | De gedragsintentie en het feitelijke gedrag van hoogleraren om hun onderzoeksactiviteiten af te stemmen op het facultaire onderzoeksbeleid (in %)                                                          | 216 |
| Tabel 9.2:  | Lineaire regressievergelijking voor het verklaren van het gedrag van hoogleraren                                                                                                                           | 218 |
| Tabel 9.3:  | Meervoudige lineaire regressievergelijking voor het verklaren van de gedragsintentie van hoogleraren (variant 1)                                                                                           | 220 |
| Tabel 9.4:  | Meervoudige lineaire regressievergelijking voor het verklaren van de gedragsintentie van hoogleraren (variant 2)                                                                                           | 221 |
| Tabel 9.5:  | Bivariate correlatiematrix                                                                                                                                                                                 | 223 |
| Tabel 9.6:  | Meervoudige lineaire regressievergelijking voor het verklaren van de gedragsintentie van hoogleraren (variant 3)                                                                                           | 224 |
| Tabel 10.1: | Gemiddelde scores op zes deelattitudes en totaaloordeel                                                                                                                                                    | 234 |
| Table 1:    | Average scores on six factors regarding the effects of the MUB-act, including overall judgement                                                                                                            | 261 |
| Table 2:    | Informal rules (in %)                                                                                                                                                                                      | 262 |
| Table 3:    | Average scores of weighted views of relevant others                                                                                                                                                        | 263 |
| Table 4:    | Intentions and actual behaviours of the Dutch professoriate (in %)                                                                                                                                         | 266 |







# 1

---

## Op zoek naar de doorwerking van de gemoderniseerde universitaire bestuursorganisatie

In de Wet op het Hoger onderwijs en Wetenschappelijk onderzoek (WHW 1993)<sup>1</sup> heeft de wetgever de uitgangspunten neergelegd voor de bestuurlijke inrichting van de Nederlandse universiteiten. Er is aangegeven binnen welke kaders actoren in een universiteit bestuurlijk hun onderlinge verhoudingen behoren vorm te geven. Het betreft de toewijzing van taken en bevoegdheden aan bestuursorganen, alsmede de samenstelling en algemene werkwijze van deze organen. De wetgever schrijft hierbij voor wie over welke onderwerpen op bepaalde momenten beslissingen mag of moet nemen. In navolging van Ostrom (1986, 1990) kan worden gesteld dat een bestuursorganisatie een configuratie is van verschillende typen regels en procedures. Het gaat om regels die aangeven: wie bevoegd is om op bepaalde terreinen beslissingen te nemen, welke handelingen wel en niet zijn toegestaan, welke procedures in acht moeten worden genomen, welke informatie wel of niet beschikbaar moet worden gesteld en welke kosten en baten aan actoren moeten

---

<sup>1</sup> Wet van 8 oktober 1992; ingevoerd per 1 augustus en 1 september 1993 (Staatsblad 593).

en kunnen worden toebedeeld (Ostrom 1990).<sup>2</sup> Deze regels betreffen zowel afspraken over een bestuurlijke taak- en functieverdeling als de coördinatie tussen deze taken en functies (vergelijk Mintzberg's omschrijving van een organisatiestructuur, Mintzberg 1979).

De uitgangspunten van de in de WHW verankerde universitaire bestuursorganisatie zijn in 1997 veranderd. In de citeertitel van deze wet wordt de bestuurshervorming doorgaans aangeduid als 'modernisering universitaire bestuursorganisatie' (MUB).<sup>3</sup> De nieuwe bestuursorganisatie, bij praktisch alle universiteiten ingevoerd tussen maart 1997 en maart 1998<sup>4</sup>, rust op duidelijk andere fundamenteën dan de oude wetgeving.<sup>5</sup> Om de veranderingen enigszins te kunnen duiden worden zij in hoofdstuk 2 in een globaal historisch perspectief geplaatst.

De officiële doelstellingen van de MUB zijn de verhoging van de kwaliteit van de primaire processen onderwijs en onderzoek, de versterking van de bestuurskracht van de universiteit als maatschappelijke organisatie en de vergroting van haar zelfstandigheid.<sup>6</sup> Deze doelstellingen zijn in het vervolg van de Memorie van Toelichting (MvT) niet na-

---

<sup>2</sup> In eerder werk noemt Ostrom (1986) specifiek zeven soorten regels: 'position -, boundary -, scope -, authority -, aggregation -, information - en pay off rules'. Binsbergen, De Boer en Van Vught (1994) presenteren een eerste analytische toepassing van deze soorten regels en procedures bij de bestuurlijke organisatie van universiteiten in Denemarken en Nederland.

<sup>3</sup> *Wijziging van de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek in verband met de bestuursorganisatie van en medezeggenschap in universiteiten (modernisering universitaire bestuursorganisatie)*. Het wetsvoorstel is op 19 maart 1996 door de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen aangeboden aan de Tweede Kamer der Staten-Generaal (Tweede Kamer 1995-1996-1997). Op 27 februari 1997 is de wijziging van de WHW aangaande de universitaire bestuursorganisatie van kracht geworden (Staatsblad 117). Omwille van de leesbaarheid zal in dit onderzoek worden gesproken van 'de MUB', 'de wetswijziging', 'de nieuwe spelregels' of 'de bestuurshervorming', waar in feite bedoeld wordt op de wijziging in de WHW in 1997 van de bestuursorganisatie van universiteiten.

<sup>4</sup> In het rapport van de klankbordgroep Invoering MUB ('commissie Datema'), getiteld 'De kanteling in het universitaire bestuur' staan per universiteit de invoeringsperikelen beschreven (commissie Datema 1998).

<sup>5</sup> Hiermee is niet gezegd dat de feitelijke veranderingen even radicaal zijn als de veranderingen op papier (de Boer, Denters & Goedegebuure 1998; commissie Datema 1998).

<sup>6</sup> Deze doelstellingen staan vermeld op de eerste pagina van de Memorie van Toelichting (MvT) van het in 1996 ingediende wetsvoorstel (zie voetnoot 3).

der gespecificeerd en geoperationaliseerd. Zij zijn globaal van aard, verre van eenduidig en derhalve moeilijk meetbaar. De effectiviteit van de bestuurshervorming is met andere woorden op basis van de officiële doelstellingen nauwelijks te bepalen. Dit neemt niet weg dat het interessant is om de effecten van de wetswijziging te onderzoeken.<sup>7</sup> In dit onderzoek richten we ons op de bestudering van de effecten van de MUB op het gedrag van actoren binnen de universiteit. Met het oog op deze effectiviteit van de MUB is het doen en laten van deze actoren niet zonder belang.

Ten aanzien van deze effectiviteit zijn minimaal drie vragen relevant (cf. Kiser & Ostrom 1982).<sup>8</sup> Puntig geformuleerd gaat het om de volgende vragen: zijn de institutionele veranderingen ingevoerd, leiden deze veranderingen tot de verwachte gedragsveranderingen en leiden de gedragsveranderingen op hun beurt tot de beoogde uitkomsten? We zullen voor de plaatsbepaling van dit onderzoek onderstaand op deze drie vragen ingaan.

De eerste vraag is of de institutionele veranderingen die door de wetgever zijn opgelegd, feitelijk zijn doorgevoerd. Zijn bijvoorbeeld de nieuwe bestuursorganen binnen de door de wetgever gestelde termijnen geïnstalleerd? Zijn er daadwerkelijk nieuwe interne reglementen opgesteld?<sup>9</sup> Kortom, zijn de nieuwe spelregels *an sich* ingevoerd?

Over deze eerste vraag kunnen we tamelijk kort zijn. De wetgever heeft de universiteiten indertijd één jaar gegeven om de veranderingen in het universitaire bestuur en beheer door te voeren. Een ad hoc com-

---

<sup>7</sup> Er zijn in de eerste vijf jaar na de invoering van de MUB enkele evaluaties geweest. Naast de genoemde invoeringsevaluatie van de commissie Datema hebben de universiteiten intern twee jaar na dato de zogenaamde stelselkeuze moeten evalueren. Daarnaast hebben de studentenbonden in 2001 een evaluatie naar buiten gebracht en hebben de universiteiten in de zomer van 2001 een door de minister opgelegde zelfevaluatie verricht. De minister heeft de Tweede Kamer hierover op 12 november 2001 een brief geschreven (WO/A/2001/43807) (zie de Boer & Goedegebuure 2002).

<sup>8</sup> Kiser en Ostrom (1982) stellen twee in plaats drie vragen, die evenwel een vergelijkbare strekking hebben.

<sup>9</sup> Dat het geen overbodige vraag is om te controleren of dit soort handelingen zijn verricht is bijvoorbeeld gebleken tijdens de introductie van de universitaire bestuurshervormingen in het begin van de jaren zeventig. Meer dan vijf jaar na inwerkingtreding van de Wet Universitaire Bestuurshervorming (WUB) bleek een groot aantal bestuursorganen zoals vakgroepen nog niet te zijn geïnstalleerd (commissie Polak 1979). In hoofdstuk 2 is hierover meer te lezen.

missie onder voorzitterschap van Datema heeft de invoering van de institutionele veranderingen onderzocht, waarbij de daadwerkelijke installering van nieuwe of gewijzigde bestuursorganen en de vaststelling van nieuwe reglementen een van de kernvragen was. De commissie constateerde in het voorjaar van 1998 (dat wil zeggen één jaar na het van kracht worden van de MUB) dat in het merendeel van de gevallen de invoering een feit was. Naar verwachting zouden binnen afzienbare tijd de wettelijk verplichte veranderingen in de bestuursorganisatie zijn doorgevoerd (commissie Datema 1998). Ook andere evaluatie-onderzoeken<sup>10</sup> geven geen aanleiding om te veronderstellen dat de institutionele veranderingen van de MUB niet zijn ingevoerd. Op grond hiervan wordt in dit onderzoek de invoering van de nieuwe spelregels als een gegeven beschouwd; op alle universiteiten zijn de nieuwe spelregels van kracht, met de verschillende modaliteiten die de wet toestaat.

De tweede vraag is of de ingevoerde nieuwe regels daadwerkelijk richtinggevend zijn voor het dagelijks handelen van actoren binnen Nederlandse universiteiten. Met het oog op de effectiviteit van de MUB is deze vraag buitengewoon interessant. Om te kunnen spreken van effectiviteit van de bestuurshervorming zullen de actoren in de academie immers hun gedrag overeenkomstig de verwachtingen en opvattingen van de wetgever moeten herzien.<sup>11</sup> Weliswaar staat hiermee nog niet vast dat de hervorming ook daadwerkelijk de beoogde uiteindelijke effecten sorteert (zoals een verhoogde kwaliteit van onderwijs en onderzoek), maar om te kunnen spreken van effectiviteit van de hervorming is het optreden van de beoogde gedragsverandering wel een *noodzakelijke* voorwaarde.

Om te achterhalen of een eventuele gedragsverandering ook zal leiden tot de realisatie van de uiteindelijke doeleinden, zou vervolgens moeten worden vastgesteld in hoeverre door de gedragsverandering metterdaad verbeteringen in de kwaliteit van het universitaire onderwijs en onderzoek, de bestuurskracht en de zelfstandigheid van de universi-

---

<sup>10</sup> Zie voetnoot 7.

<sup>11</sup> De vraag hoe actoren de nieuwe regels oppakken is essentieel, zoals bijvoorbeeld in het volgende citaat is aangegeven (zie verder hoofdstuk 4). "Institutional change impinges on the world by affecting the shared understandings of individuals making choices within decision situations affected by the rules (...) A change in the institutional arrangement for deciding energy policy, for example, does not change patterns of energy use until individuals in their everyday lives lower thermostat settings, join a car pool, buy a solar heater, and so on." (Kiser & Ostrom 1982:180)

teit zijn opgetreden. Dit is de derde vraag die in het licht van de bestuurshervorming kan worden gesteld. Eerder is reeds aangegeven dat deze derde vraag buitengewoon moeilijk te beantwoorden is. Met het oog op de haalbaarheid is de derde vraag daarom buiten beschouwing gelaten en beperken wij ons tot de effecten van de MUB op het gedrag van individuele actoren.

## 1 De probleemstelling en de onderzoeksvragen

Op grond van de overwegingen uit de vorige paragraaf is de aan dit onderzoek ten grondslag liggende algemene vraag of *de MUBse regels voor het bestuur en beheer van universiteiten in de door de wetgever beoogde richting doorwerken in het gedrag van universitaire actoren*. Uit deze algemene vraagstelling blijkt dat we een analyse van de effecten van een institutionele verandering beogen. Het betreft hier, zoals reeds aangegeven, de MUB. De MUB is echter dusdanig omvattend dat omwille van een gedegen analyse is besloten een concreet aspect hiervan te kiezen. Deze inperking zal in het vervolg van deze paragraaf worden beargumenteerd, resulterend in een aangescherpte probleemstelling met drie onderzoeksvragen.

De kernactiviteiten van Nederlandse universiteiten zijn kortweg het verzorgen van onderwijs, het verrichten van onderzoek en de overdracht van kennis ten behoeve van de maatschappij.<sup>12</sup> Door de invoering van de nieuwe bestuursorganisatie zou kwaliteit van deze kernactiviteiten moeten toenemen, aldus de Memorie van Toelichting van de MUB (zie paragraaf 1). Van de drie kernactiviteiten is onderzoek de meest centrale of karakteristieke. Door onderzoek wordt immers nieuwe kennis gegenereerd, verfijnd, toegepast en doorgegeven (Clark 1983:12). Vanwege het centrale karakter van het onderzoek voor het universitaire bestel ligt het voor de hand juist deze activiteit als uitgangspunt te nemen bij de analyse.

Deze toespitsing op het wetenschappelijke onderzoek betekent, dat de aandacht primair wordt gericht op de facultaire gemeenschap. Binnen deze gemeenschap worden immers de onderzoeksprogramma's gevormd en uitgevoerd.<sup>13</sup> Binnen de faculteiten is bij de programmering

---

<sup>12</sup> Artikel 1.3 lid 1 WHW.

<sup>13</sup> Krachtens artikel 9.12 WHW. Het sluit overigens niet uit dat partijen buiten de faculteit een bijdrage leveren aan de vormgeving van onderzoeksprogramma's ((inter)nationale onderzoeksprogramma's, interuniversitaire

en de uitvoering van onderzoeksprogramma's van oudsher een sleutelrol weggelegd voor hoogleraren. Zij vormen de kern van het universitaire bedrijf. Hun functioneren is voor een groot deel bepalend voor de kwaliteit van het onderzoek (onder anderen Altbach 1979; Bowen & Schuster 1986).<sup>14</sup> Als hoogleraren, gezien hun taken en verantwoordelijkheden in de wetenschapsbeoefening, de nieuwe regels voor het bestuur en beheer niet gebruiken, dan kan van een kwaliteitsverbetering *als gevolg van* deze nieuwe regels geen sprake zijn. Daarom zijn hoogleraren in dit onderzoek als analyse-eenheid gekozen. Wij zijn derhalve geïnteresseerd in de vraag in welke mate de bestuurshervorming doorwerkt in de rol die hoogleraren spelen bij de programmering en uitvoering van facultaire onderzoeksprogramma's.

Bij de beantwoording van deze vraag kan niet worden volstaan met het bezien van de formele regels. We moeten ook ingaan op de informele regels. Zij vormen samen met de formele regels de feitelijke regels ('rules-in-use', Ostrom 1990). Het zijn de feitelijke regels, en niet alleen de formele regels, die van invloed zijn op de handelingsruimte en het gedrag van een actor. Het gaat bij informele regels om voorschriften, die door het overgrote deel van een bepaalde groep worden erkend, zonder dat zij formeel zijn gecodificeerd.<sup>15</sup> Hoewel deze regels niet door een

---

onderzoeksinstituten, enzovoorts). Voor meer informatie wordt verwezen naar hoofdstuk 3.

<sup>14</sup> Ter illustratie: "Professors are at the center of the academic equation. They traditionally had basic control of the curriculum, of the internal governance of universities, of requirements for academic degrees, and over the examination of candidates for degrees. If academics have low morale, the internal life of the universities will necessarily be affected. If they are not well-qualified, the standards of the universities will be low regardless of the funds available or the ability of the students. (...) Without question, the professoriate's qualifications, attitudes, orientations toward academic work, politics, and economic and social status, directly affect the functioning of any institution of higher education. Further, professors tend to be the most permanent part of any academic institution — their careers in higher education are usually longer than those of administrators, students, or others involved with universities." (Altbach 1979:38) Er is uiteraard sprake van een wisselwerking. De eenmaal opgebouwde reputatie van een universiteit straalt ook af op de aldaar werkzame hoogleraren.

<sup>15</sup> Een voorbeeld: de WHW schrijft voor dat het college van bestuur van een universiteit uit maximaal drie personen mag bestaan. Minder mag, maar komt niet voor. Het is een ongeschreven 'wet' in Nederland dat een college uit het maximale aantal van drie personen bestaat. Deze ongeschreven wetten kunnen overigens, evenals formele, worden veranderd.

'bevoegd orgaan' zijn vastgelegd, staan zij binnen een bepaalde context niet ter discussie. Informele regels zijn bij de betrokkenen bekend, worden (door een meerderheid) geaccepteerd en zijn mede richtinggevend voor het handelen van actoren.<sup>16</sup> Zij bezitten een bepaalde algemeenheid en duurzaamheid voor de desbetreffende groep en kennen als gevolg hiervan vaak een 'lokaal' karakter.<sup>17</sup> De informele regels bieden de mogelijkheid om het 'spel op een eigen wijze te spelen', zij het in beperkte mate.

De informele regels binnen faculteiten kunnen goed of minder goed aansluiten bij de geest van de bestuurshervorming. Dit heeft logischerwijs consequenties voor de effecten van de bestuurshervorming op het gedrag van hoogleraren en de beoordeling daarvan. Vandaar dat in dit onderzoek een plaats is ingeruimd voor informele regels, naast de formele. Over de inhoud van de formele en informele regels komen wij in de andere hoofdstukken nog te spreken.

Op grond van het bovenstaande luidt de verscherpte probleemstelling van dit onderzoek:<sup>18</sup>

*Werken de MUBse regels over het bestuur en beheer van het facultaire onderzoeksbeleid in de door de wetgever beoogde richting door in de rol die hoogleraren spelen in de programmering en de uitvoering van het facultaire onderzoeksprogramma?*

Om het feitelijk gedrag van hoogleraren te onderzoeken, is in dit onderzoek een theoretisch model opgesteld, dat is ontleend aan het model van beredeneerd gedrag en het aanverwante model van gepland gedrag (onder anderen Ajzen 1988). Op grond van deze modellen wordt verwacht, dat hoogleraren bewuste gedragskeuzen maken op basis van hun

---

<sup>16</sup> Vaak met klassieke argumenten aangeduid als 'zo doen wij dat hier nu eenmaal', 'dat is hier gebruikelijk' of 'dat is hier nooit anders geweest'.

<sup>17</sup> De informele regels van de Leidse faculteit Letteren zullen waarschijnlijk verschillen van de informele regels van de Delftse faculteit Civiele Techniek en Geowetenschappen.

<sup>18</sup> De consequentie van deze keuze voor onderzoek naar de invloed van formele regels op het gedrag van hoogleraren wat betreft hun onderzoeksactiviteiten is dat andere aspecten van de MUB en andere leden van de universitaire gemeenschap in de analyses buiten beschouwing blijven. Zo komen bij voorbeeld de veranderde rol van universiteitsraden of de gewijzigde relaties tussen centraal en facultair niveau niet aan de orde. Ook actoren zoals bestuurders of studenten maken geen deel uit van dit onderzoek.

houding ten opzichte van de formele regels (MUB) en hun beeld van de informele regels binnen hun faculteit (zie hoofdstuk 5).

Om de probleemstelling over de doorwerking van de formele regels op het feitelijke gedrag van hoogleraren te beantwoorden, zijn de volgende drie onderzoeksvragen gesteld.

1. Wat voor houding hebben hoogleraren jegens de formele regels van de MUB voor zover die betrekking hebben op het facultaire onderzoeksbeleid?
2. Wat voor informele regels spelen volgens de hoogleraren een rol bij het facultaire onderzoeksbeleid?
3. Wat zijn de consequenties van deze houding ten opzichte van de formele regels en van de perceptie van de informele regels op het feitelijk gedrag van hoogleraren?

Om de eerste onderzoeksvraag te kunnen beantwoorden, zal uiteraard een beschrijving moeten worden gegeven van de inhoud van de formele regels. Dit gebeurt in hoofdstuk 3. Van deze formele regels wordt in dit onderzoek verondersteld dat zij voor de betrokkenen op het basisniveau een duidelijk vergelijkbare strekking hebben.<sup>19</sup>

---

<sup>19</sup> Feitelijk is het niet juist te veronderstellen dat de formele regels binnen iedere faculteit hetzelfde zijn. Dit heeft te maken met het feit dat de MUB binnen de instellingen wordt geconcretiseerd waarbij instellingen voor een deel eigen keuzen kunnen maken. Dit geldt zowel op het centrale niveau (neergelegd in het Bestuurs- en Beheersreglement) als het facultaire niveau (neergelegd in Faculteitsreglement). De bestudering van een groot aantal reglementen op zowel instellings- als faculteitsniveau heeft ons doen concluderen dat vanuit het perspectief van dit onderzoek geen majeure verschillen bestaan tussen de reglementen. Dat wil zeggen, verschillen die zouden kunnen doen vermoeden dat variatie in formele regels een goede verklaringsgrondslag vormt voor het gedrag van hoogleraren.



## 2 Opbouw van het onderzoeksverslag

Het verslag van dit onderzoek naar de doorwerking van de universitaire bestuursvorming valt uiteen in drie delen. In het eerste deel van het onderzoek wordt de context geschetst om de veranderingen van de bestuursvorming en de uitkomsten van het onderzoek beter te kunnen plaatsen (hoofdstuk 2 en 3). In het tweede deel van dit onderzoek worden het theoretisch kader, de onderzoeksopzet en de operationalisatie beschreven (hoofdstukken 4, 5, 6 en 7). In het derde deel worden de resultaten van dit onderzoek gepresenteerd. Daar worden de onderzoeksvragen behandeld (hoofdstuk 8 en 9) en de probleemstelling beantwoord (hoofdstuk 10).

In hoofdstuk 2 volgt een omvattende verhandeling van de evolutie van de bestuursorganisatie van Nederlandse universiteiten. Stap voor stap wordt beschreven dat reeds tweehonderd jaar wordt gedebatteerd over een deugdelijke bestuursorganisatie van een instelling met specifieke kenmerken.<sup>20</sup> Daarbij spelen vaak dezelfde discussiepunten. Deze punten zijn in het vervolg van dit onderzoek gebruikt bij de operationalisering van de attitude van hoogleraren ten aanzien van de formele regels en de formulering van concreet meetbare items in de vragenlijst. Hoofdstuk 2 geeft tevens de mogelijkheid om de uitkomsten van dit onderzoek in perspectief te plaatsen.

In hoofdstuk 3 wordt een beschrijving gegeven van de ontwikkeling van organisatorische aspecten rond de wetenschapsbeoefening. De rode draad hierbij is dat de laatste decennia de druk op hoogleraren bij het beoefenen van de wetenschap van buitenaf is toegenomen, zonder dat hoogleraren daarmee hun dominante positie (geheel) hebben verloren. De formele regels uit de MUB passen in deze ontwikkeling. Vooral de context van deze regels wordt daarbij belicht. Ook voor dit hoofdstuk geldt dat het de mogelijkheid geeft om de onderzoeksuitkomsten in perspectief te plaatsen.

Hoewel niet met zoveel woorden omkleedt, kan uit dit hoofdstuk worden afgeleid dat in dit onderzoek een methodologisch individualistische onderzoekstrategie wordt gehanteerd.<sup>21</sup> In hoofdstuk 4 wordt de

---

<sup>20</sup> Onder anderen Clark 1983; Lane 1985; de Hart 1987; Blau 1994; Maassen & van Vught 1994.

<sup>21</sup> Methodologisch individualisme houdt in dat uiteindelijk sociale verschijnselen dienen te worden verklaard in termen van handelingen van ac-

keuze voor deze strategie uitgewerkt. Er volgt een expliciete beschrijving van de gedragsveronderstellingen van een actor. Dit is relevant, omdat de gedragsveronderstellingen richtinggevend zijn voor de invulling van het verdere onderzoek en de uitkomsten ervan (Williamson 1985; Kleemans 1996). Bij de presentatie van de discussie over de gedragsveronderstellingen wordt in het licht van dit onderzoek ook uitvoerig ingegaan op de relatie tussen actoren en regels.

Uitgaande van deze algemene gedragsveronderstellingen is vanuit de centrale doelstelling van dit onderzoek en de uitwerking daarvan, het oog gevallen op het model van beredeneerd gedrag. Dit model wordt uitvoerig beschreven in hoofdstuk 5. Het uiteindelijk aan dit algemene model ontleende verklaringsmodel, dat wordt gebruikt om het feitelijke gedrag van hoogleraren te verklaren op grond van hun houding en perceptie van de regels, is een voor dit onderzoek aangepaste versie.

In hoofdstuk 6 wordt de onderzoeksopzet beschreven. Om de drie onderzoeksvragen te kunnen beantwoorden, is gekozen voor een schriftelijke vragenlijst, die onder alle hoogleraren van praktisch de helft van de faculteiten van Nederlandse universiteiten is verspreid. Er vindt een verantwoording voor de gekozen opzet plaats, alsmede een analyse van de steekproef en de (non)-respons.

In hoofdstuk 7 worden de kernvariabelen omgezet in meetbare variabelen. Van alle kernvariabelen wordt aangegeven hoe zij zijn gemeten en op welke wijze de resultaten zijn geïnterpreteerd. De resultaten komen in het derde deel van dit onderzoek aan de orde.

In hoofdstuk 8 worden de eerste en de tweede onderzoeksvraag beantwoord. Wat voor houdingen hebben hoogleraren jegens de formele regels? En wat voor percepties hebben zij van de informele regels? In hoofdstuk 9 wordt de derde onderzoeksvraag beantwoord. Er wordt in dit hoofdstuk eerst een beschrijving gegeven van het gedrag van hoogleraren. Hier zal blijken in welke mate zij zich aan de regels houden. Vervolgens wordt gezien of de factoren uit het theoretisch gedragsmodel een goede verklaring bieden voor het gedrag. Verklaart de houding van hoogleraren ten opzichte van de regels waarom zij al dan niet de regels

---

toren. De sleutel tot verklaren ligt in het gedrag van actoren, dat wil zeggen de spelers bepalen de uitkomst van het spel. Deze actoren hoeven niet per se individuen te zijn. Ook groepen, organisaties of landen kunnen als analytische basiseenheid fungeren, zogenaamde samengestelde of 'corporate' actoren (Coleman 1990; Scharpf 1997). Het niveau van de analyse is bepalend voor het definiëren van actoren. Bij het methodologisch individualisme gaat het om de methodologie en niet per se om het individu (Lieshout 1993).

in acht nemen? In hoofdstuk 10 worden de antwoorden op de drie onderzoeksvragen teruggekoppeld naar de probleemstelling. In dit afsluitende hoofdstuk, waarin tevens een samenvatting van het onderzoek is opgenomen, wordt het antwoord gegeven op de vraag of de MUB doorwerkt zoals door de wetgever is beoogd. Tevens vindt in dat laatste hoofdstuk een reflectie op de uitkomsten van het onderzoek plaats.



# 2

---

## Over de evolutie van de bestuursorganisatie van universiteiten in Nederland

“Wie slaagt in zijn pogingen een universiteit te besturen, zal spoedig ervaren dat hij geen universiteit meer heeft.” Het zijn de weinig bemoeidigende woorden van de toenmalige rector magnificus van Eindhoven Posthumus uitgesproken bij de opening van het academisch jaar in 1968 (Posthumus 1968). Het citaat is in twee opzichten kenmerkend voor discussies over de universitaire bestuursorganisatie. Het geeft ten eerste een aardige indicatie van de emoties die dikwijls in deze discussies worden geuit. Waardenvrije discussies, voor zover überhaupt mogelijk, zijn in tegenstelling tot gepeperde uitspraken uiterst schaars als de bestuurlijke organisatie in het geding is. Ten tweede zegt het citaat iets over de complexiteit van de universitaire bestuursorganisatie, of op zijn minst over de mythe van de universiteit als een nauwelijks te (be)sturen entiteit. In dit hoofdstuk wordt uitgebreid ingegaan op de beladen en complexe vraagstukken van de organisatie van het bestuur en beheer van Nederlandse universiteiten. Er wordt een historisch overzicht gepresenteerd waartegen hedendaagse veranderingen in de bestuursorganisatie kunnen worden geplaatst en geïnterpreteerd.

Terugkijkend op de afgelopen tweehonderd jaar kan enerzijds worden geconstateerd dat de universitaire bestuursorganisatie sterk is ver-

anderd. In vele opzichten lijkt de bestuurlijke organisatie van de universiteit aan het begin van de eenentwintigste eeuw in het geheel niet meer op haar voorgangers. Anderzijds heeft het verleden onmiskenbaar een stempel gedrukt op de verhoudingen binnen de universiteit aan het begin van de eenentwintigste eeuw. Keuzen over de bestuurlijke inrichting van universiteit en faculteit zijn padafhankelijk (cf. North 1990; Putnam 1993). Dat wil zeggen dat hedendaagse opvattingen en keuzen worden ingekaderd door ervaringen en keuzen die in het verleden zijn gemaakt. Veranderingen lijken vaak eerder een incrementeel karakter te hebben dan een omvattend of revolutionair karakter. Zoals in dit hoofdstuk uit de doeken zal worden gedaan, is het aantal echte omwentelingen in het formele universitaire bestuur en beheer de afgelopen twee eeuwen beperkt gebleven. Kortom, het verleden heeft zijn sporen nagelaten zonder dat alles bij het oude is gebleven.

Wat echter onveranderd is gebleven zijn de discussies over effectieve en wenselijke universitaire bestuursorganisaties. En in deze voortdurend terugkerende debatten blijken telkenmale vergelijkbare problemen, argumentaties en oplossingen centraal te staan, ondanks een zich continue veranderende context.<sup>1</sup>

In dit hoofdstuk zullen deze kernproblemen in de Nederlandse context worden beschreven.<sup>2</sup> Het biedt in de eerste plaats een kader om de bevindingen van dit onderzoek naar de effectiviteit van de laatste bestuurs Hervorming in perspectief te plaatsen. In de tweede plaats zijn de

---

<sup>1</sup> "whatever the difference in scale and technology, there is a hard core of perennial problems which have taxed the minds and ingenuity of university legislators from the thirteenth century to the present day". (Cobban 1975:35)

<sup>2</sup> In de negentiende en twintigste eeuw is zoals bekend het aantal universiteiten in Nederland toegenomen. Waren het er in 1815 drie, thans zijn er dertien (exclusief de Open Universiteit). In dit hoofdstuk zal een algemeen beeld worden gegeven van universiteiten die in genoemde perioden bestonden (zonder daar voortdurend expliciet naar te verwijzen). Het gaat daarbij om rijksuniversiteiten, tenzij anders vermeld. Lokaal bestaan er uiteraard verschillen ten opzichte van de in algemene zin beschreven situaties. Zo hebben bijvoorbeeld de drie bijzondere universiteiten een enigszins andere bestuursorganisatie. Ook Hoge Scholen van weleer (zoals Delft, opgericht in 1905) kenden hier en daar een afwijkende organisatievorm. Daarnaast kenden bepaalde universiteiten in hun beginjaren soms een afwijkende organisatie (zoals de Technische Hogeschool Twente in de jaren zestig van de twintigste eeuw of de Landbouwhogeschool te Wageningen in dezelfde periode). Dergelijke 'nuances' worden in dit hoofdstuk grotendeels buiten beschouwing gelaten, tenzij zij voor de discussie van belang worden geacht.

inzichten uit dit hoofdstuk gebruikt bij de nadere uitwerking van het onderzoek. Een aantal van de kernpunten uit de discussies die in het verleden zijn gevoerd, is van belang bij de operationalisatie van het onderzoek (hoofdstuk 7). Deze kernpunten worden in de samenvatting van dit hoofdstuk opgesomd. Uiteraard wordt in de laatste paragrafen van dit hoofdstuk een gedetailleerde beschrijving gegeven van de bestuurshervorming die in dit onderzoek centraal staat.

In Nederland zijn de opvattingen van de nationale overheid over de plaats en functie van universiteiten in de samenleving sterk bepalend geweest voor de inrichting van het bestuur en beheer van die (rijks)instellingen.<sup>3</sup> Vandaar dat in dit hoofdstuk regelmatig de visies van de wetgever en nieuwe nationale regelgeving, of het ontbreken daarvan, de aanleiding vormen tot bespreking van bestuursorganisaties van universiteiten. Het overzicht start bij het begin van de negentiende eeuw, toen na de omwenteling van 1813 voor het eerst werd gewerkt aan een nationale regeling voor het (hoger) onderwijs, uitmondend in het Organiek Besluit van 2 augustus 1815.

## 1 De negentiende eeuw

Rijksuniversiteiten vormden in de negentiende eeuw een onzelfstandig administratief onderdeel van het rijk. In het Organiek Besluit van 1815 werd formeel een volkomen gewijzigde organisatie opgetuigd, materieel werd het verleden voortgezet (de Ranitz 1938:59). Tot in detail werden regelingen getroffen over academische graden, de hoogleraren en hun rechtspositie, de studenten, de materiële voorzieningen, de academische prijsvragen<sup>4</sup>, het beheer en het bestuur (Donner 1978). Pas in 1960 zou-

---

<sup>3</sup> Huizinga (1951) geeft aan dat de Nederlandse universiteiten zijn “geboren met en uit de staat”. De nauwe verbondenheid tussen beide is immer gebleven, al onderging deze relatie zo nu en dan wijzigingen. Een universiteit als zelfstandig gilde of als corporatie heeft Nederland nooit gekend. Het was in feite lang een onderdeel van de staat, eerst van de provinciale, later van de nationale overheid. Desalniettemin vertoonde de universiteit als tak der rijksdienst wel degelijk trekjes van een publiekrechtelijke corporatie (voor een discussie zie onder anderen de Ranitz 1938; Hermans 1986; Neave 2002).

<sup>4</sup> Prijsvragen werden door faculteiten vooral uitgeschreven om bij studenten gedurende hun studie belangstelling voor een zelfstandige beoefening van de wetenschap op te wekken. In de negentiende eeuw werden prijsvragen

den rijksuniversiteiten in Nederland rechtspersoonlijkheid krijgen (de Ranitz 1938; Donner 1978; Hermans 1986).<sup>5</sup> Het bestuur van een rijksuniversiteit berustte formeel in hoogste instantie dan ook bij de rijksoverheid.<sup>6</sup> De Kroon benoemde hoogleraren en curatoren en moest de jaarlijkse begroting bekrachtigen. Bovendien werden in het Organiek Besluit de verplichte collegevakken en het aantal hoogleraren per faculteit per universiteit vastgelegd (de Ranitz 1938:56). De rijksoverheid regelde wettelijk het bestuur, beheer en organisatie van een rijksuniversiteit. In de praktijk stond de zaak er echter in De Ranitz' woorden (1938:213) "minder tragisch voor".

Het gezag van de overheid werd uitgeoefend door het college van curatoren. Curatoren, vijf in getal, werden door de Kroon aangesteld en ontslagen.<sup>7</sup> De taken van de onbezoldigde curatoren waren in de 19<sup>de</sup> eeuw omvangrijk te noemen: zij dienden te zorgen voor naleving van de wetten en besluiten, voor de kwaliteit van het onderwijs, voor de academische gebouwen en andere bezittingen, voor het beheer van de gelden en de administratie daarvan, en zij dienden niet te aarzelen te doen wat naar hun inzicht "tot vermeerdering van het nut en den roem van de hoge school"

---

zeer belangrijk gevonden, in het begin van de twintigste eeuw was het belang niet groot meer (de Ranitz 1938:43, 95).

<sup>5</sup> Over de (juridische) positie van universiteiten ten opzichte van de rijksoverheid kan verschillend worden gedacht, afhankelijk van de invalshoek waaruit deze positie wordt belicht. Zo zou de 'nationalisering' van de universiteiten in de negentiende eeuw eigenlijk het einde van de universitaire autonomie inhouden (Cohen 1982b). Hermans (1986:4) daarentegen is van mening dat ook de stelling kan worden verdedigd dat de negentiende eeuwse universiteit een vrij ruime mate van zelfstandigheid kende. Ook De Ranitz (1938) is van oordeel dat de 'onzelfstandige' rijksuniversiteit enige specifieke kenmerken bezat van een corporatie. De wettelijk kaders boden in verschillende opzichten bewegingsvrijheid, die deels werden ingegeven door de bijzondere, wetenschappelijke aard van deze instellingen. Omwille van wetenschappelijke arbeid behoorden deze instellingen in zijn ogen enige ruimte te hebben; zeker naarmate het 'bildungsideaal' met een grote mate van individuele autonomie voor de wetenschapsbeoefenaar in de loop van de negentiende eeuw steeds meer de norm werd.

<sup>6</sup> Tot 15 maart 1919 berustte de zorg van het openbaar onderwijs bij het ministerie van binnenlandse zaken. Sindsdien is er – in verschillende benamingen – een ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen.

<sup>7</sup> Hoewel zij werden benoemd door de Kroon konden curatoren wel enige invloed uitoefenen op de benoemingen. Er werd bij vacatures volop overlegd door en onder de curatoren. Jensma en De Vries (1997) spreken in verband met de benoemingen van een systeem van coöptatie.



zou kunnen strekken (Jensma & de Vries 1997). Het zwaartepunt ten aanzien van onderwijs (en onderzoek) lag dan wel niet bij het college van curatoren, toch konden zij via wettelijke bevoegdheden enige invloed op het onderwijs uitoefenen. Zij dienden bijvoorbeeld goedkeuring te geven aan het onderwijsprogramma ('series lectionum'), zij konden een hoogleeraar toestemming geven andere dan de opgedragen colleges te verzorgen of toestemming geven om in een andere taal dan het Nederlands of Latijn les te geven.

De curatoren werden bijgestaan door een bezoldigde secretaris. In de praktijk deden de secretaris en de voorzitter van het college (president-curator) de lopende zaken; met zijn tweeën vormden zij in feite het dagelijks bestuur van het college. Aan het eind van de negentiende eeuw en in de loop van de twintigste eeuw namen de werkzaamheden van de secretaris snel in omvang toe. Zijn invloed werd daarmee groter; in de loop der jaren is de administratieve staf onder leiding van de secretaris steeds verder uitgebreid. Kort voor de tweede wereldoorlog was de secretaris in feite een medebestuurder van de universiteit geworden; een ontwikkeling die zich na 1945 versneld zou voortzetten (Jensma & de Vries 1997:104).

In de loop van de negentiende en twintigste eeuw veranderde de rol van het college van curatoren. Hun rol verschoof in toenemende mate van een rol van belangenbehartiger van de universiteit bij het ministerie naar een rol van vertegenwoordiger van het ministerie bij de universiteit (Jensma & de Vries 1997:81). Curatoren traden veel meer dan eertijds op als uitvoerders van centraal genomen besluiten. Bovendien kreeg de rol van het curatorium langzaam een meer organisatorisch in plaats van een beleidsbepalend karakter.

De positie van het college was niet altijd eenvoudig, gezien het tweeledige karakter: aan de ene kant toezichthouder namens en adviseur van de regering en aan de andere kant pleitbezorger van de universiteit bij diezelfde rijksoverheid. Veelal vormden zij het stootblok tussen de vrijheids-lievende universitaire gemeenschap, waarvan zij deel uitmaakten, en de decreterende regering, waarvan zij orgaan waren (de Ranitz 1938:206). De 'benarde' positie waarin de 'voorpost van de overheid' als bestuursorgaan van de universiteit zich regelmatig bevond, had volgens Huizinga (1951:22) tot gevolg dat curatoria te veel kwaad en niet genoeg goed konden doen.

Er is dan ook altijd kritiek geweest op de curatoren en regelmatig zijn alternatieven besproken. Curatoren bleven desalniettemin bestaan, al was dat in de ogen van sommigen "bij gebrek aan beter" (Hermans 1986:6). Zo

is Huizinga (1951) zeer stellig over het ontbreken van bestuurlijke kwaliteiten bij hoogleraren.

“Eenheid, richting, vlotheid, samenhang, dat is het, wat er in ons universiteitsbestuur ontbreekt (...) Hoe dit alles te bereiken? - Door de curatoria af te schaffen en de regering regelrecht tegenover rector<sup>8</sup> en senaat te plaatsen? - De hemel verhoede het! (...) Wie de werking der academische senaten uit ervaring kent, zal niet begeeren, dit weekdier met de macht te bekleeden van een effectief bestuursorgaan.” (Huizinga 1951:24)

Naast het college van curatoren bestond het universitaire bestuur krachtens het Organiek Besluit uit de senatus academicus. Deze senaat bevatte alle gewone, buitengewone en eervol ontslagen hoogleraren der universiteit. Lectoren, privatdocenten en studenten hadden derhalve geen zitting in de senaat. De senaat bezat het ‘jus promovendi’; het recht tot het verlenen van de hoogste universitaire graad. Daarnaast speelde de senaat ook een rol met betrekking tot collegeroosters. De ‘series lectionum’ werden, onder goedkeuring door de curatoren, vastgesteld door de senaat. Deze vaststellingsbevoegdheid had betrekking op de tijdsduur van een college en de verdeling van het aantal college-uren. De invloed van de senaat strekte zich derhalve niet uit tot de leerstof. Dat was aan de hooggeleerden zelf. Het preventieve toezicht van de curatoren en het ontbreken van repressieve bevoegdheden jegens de faculteit verminderde de feitelijke betekenis van deze senaatsbevoegdheid. Andere rechten van de senaat waren dat de regering advies moest vragen aan de senaat bij vaststelling en wijziging van het Academisch Statuut.<sup>9</sup> Ook bij het verlenen van vrijstellingen moest het advies van de senaat worden ingewonnen. Tevens diende de senaat te worden gehoord bij het vestigen van bijzondere leerstoelen.

De senaat werd voorgezeten door de rector magnificus. De rector, die de hoedanigheid van hoogleraar diende te bezitten, werd voor een termijn van één jaar benoemd door de Kroon uit een door de senaat opgestelde voordracht. Hij bezat voornamelijk een representatieve positie (de

---

<sup>8</sup> De rol en positie van de rector in de bestuursorganisatie wordt verderop beschreven.

<sup>9</sup> Het Academisch Statuut (AS) is een Algemene Maatregel van Bestuur waarin algemene regelingen over de organisatie van het onderwijs (regels over onderwijsprogramma's, examens en promoties) zijn neergelegd (Huisman 1995). Het AS is met de invoering van de WHW 1993 komen te vervallen.

Ranitz 1938:108) met daarnaast als voornaamste taken het inschrijven van studenten, het voorzitten van promoties en het handhaven van de orde onder de studenten. Door de korte aanstellingstermijn van een jaar (zonder onmiddellijk hernoembaar te zijn) miste de rector de tijd om enigszins omvangrijke plannen door te voeren. Bovendien bleven voor hem de plichten van het hoogleraarsambt onverminderd bestaan. Het rectoraat werd met andere woorden vervuld naast de wetenschappelijke arbeid en het onderwijs.<sup>10</sup>

De rector werd bijgestaan door een secretaris en vier assessoren. De laatsten werden door de senaat aangewezen uit de faculteiten waartoe de rector niet behoorde. Op deze wijze waren alle faculteiten (zie hieronder) vertegenwoordigd in de 'Academieraad', die de senaatsvergaderingen voorbereidde en in feite het dagelijks bestuur van de universiteit vormde. Wettelijke regelingen omtrent deze Academieraad bestonden niet.

In het begin van de twintigste eeuw bestaat er in de ogen van De Ranitz (1938:124) reeds behoefte om de senaat te reorganiseren. De senaat is te omvangrijk geworden om zijn taken naar behoren uit te voeren. De rector is overbelast met administratieve zaken. Mede hierdoor wordt een samenhangende behandeling van vraagstukken op het gebied van het wetenschaps- en onderwijsbeleid binnen de universiteit bemoeilijkt.

Van de bestuursorganen van de negentiende eeuwse rijksuniversiteit waren de faculteiten de meest essentiële (de Ranitz 1938:79). De faculteit was "de centrale macht in de gecompliceerde structuur der universitaire organisatie." (Idenburg 1964:448) De vaststelling van het onderwijsprogramma ('series lectionum') berustte oorspronkelijk volgens de hoger-onderwijswet van 1876 weliswaar bij de senaat, maar in de praktijk heeft het zwaartepunt altijd bij de faculteit gelegen. Uiteindelijk is dat in de WWO van 1960 ook duidelijk wettelijk vastgelegd. De dominante positie van de faculteit hoeft niet direct bevreemding te wekken: de samenstelling van senaat en faculteiten kwam in sterke mate overeen.

Een rijksuniversiteit kende in de negentiende eeuw vijf, wettelijk vastgelegde faculteiten: godgeleerdheid, geneeskunde, wis- en natuurwetenschappen, rechtsgeleerdheid en letteren.<sup>11</sup> Een faculteit kan op twee manieren worden beschouwd. In de eerste plaats als een werkgemeenschap

---

<sup>10</sup> Als we ons realiseren dat curatoren ook (onbezoldigde) 'deeltijdbestuurders' waren, dan betekent dit dat de negentiende eeuwse universiteit op centraal niveau geen voltijdse bestuurders kenden.

<sup>11</sup> De rijksuniversiteit te Utrecht kende bij wijze van uitzondering nog een zesde faculteit: dierengeneeskunde.

of organisatorisch verband, waarin verschillende aanverwante kennisgebieden zijn ondergebracht. In de tweede plaats als bestuurseenheid of -orgaan. In deze laatste betekenis is de faculteit derhalve een 'faculteitsraad' of 'bestuurscollege', waarin in de negentiende eeuw gewone en buitengewone hoogleraren ex officio zitting hadden.<sup>12</sup> Deze hoogleraren waren verplicht om de faculteitsvergaderingen bij te wonen op straffe van een boete bij absentie (de Ranitz 1938:126).<sup>13</sup> Bijzondere hoogleraren hadden destijds een adviserende stem. Andere docenten maakten formeel in bestuurlijke zin geen deel uit van de faculteit. Hetzelfde gold voor studenten. De faculteit koos uit zijn midden een voorzitter ('decaan') en een secretaris; zij vormden feitelijk het dagelijks bestuur van de faculteit. Nadere wettelijke regelingen omtrent de functie van decaan en secretaris bestonden niet.<sup>14</sup>

Het 'jus examinandi' vormde een van de belangrijkste bevoegdheden van de faculteit. Deze bevoegdheid werd in de praktijk uitgeoefend door de individuele hoogleraren. Nederland kende van oudsher geen staatsexamens maar faculteitsexamens. De faculteiten konden echter niet bepalen wie tot de faculteit als student werd toegelaten; het toelatingsbeleid was een staatszaak. Ook ten aanzien van de inrichting en omvang van de examens had de faculteit niet de vrije hand. Dergelijke zaken werden voorgeschreven via het Academisch Statuut (A.S.) en Algemene Maatregelen van Bestuur. Desalniettemin was de feitelijke invloed van de faculteit op de formele uitkomsten van de universitaire opleiding groot, mede omdat de faculteit soeverein was in de wijze van examineren en het stellen van eisen waaraan de examinandus in bepaalde vakken moest voldoen. De balans tussen staats- en faculteitsinvloed was destijds als volgt.

"Geeft derhalve het A.S. eenerzijds de noodige waarborgen, dat in de gelijknamige faculteiten der Rijksuniversiteiten bepaalde gelijk-

---

<sup>12</sup> Arriens (1970) merkt mijns inziens terecht op dat het hier niet om een 'gewoon' bestuurscollege gaat. Bij een gewoon bestuurscollege is hechte eenheid in functioneren het leidende principe. Weliswaar is (bewust) ruimte voor onderling beraad en wederzijdse correctie, maar men tracht principieel als eenheid, en niet op persoonlijke titel, te handelen. Dit was in de faculteit niet het geval, waar hoogleraren, in ieder geval met betrekking tot de wetenschapsbeoefening, ieder voor zich bepaalde bevoegdheden kenden.

<sup>13</sup> Hetzelfde beginsel bestond ook met betrekking tot de senaatsvergaderingen.

<sup>14</sup> Dat wil zeggen bij de rijksuniversiteiten van Leiden, Utrecht en Groningen. De Ranitz (1938:82) merkt op dat de situatie van de decaan in Amsterdam anders was; de Amsterdamse decaan had veel ruimere bevoegdheden.

soortige examens worden afgenomen, en dat deze examens zich in hoofdzaken over dezelfde vakken uitstrekken, in zooverre dit noodzakelijk is met het oog op hun maatschappelijke gevolgen, anderzijds bestaat binnen dit raam voor de faculteiten de noodige vrijheid tot het treffen van wijzigingen en verschikkingen in verband met de belangen van de wetenschap en het onderwijs, en die van den candidaat.” (de Ranitz 1938:92)

De faculteit vervulde daarnaast een belangrijke rol bij de voorbereiding van de promotie en de verdediging van het proefschrift, zij het dat het ‘jus promovendi’ zoals eerder aangegeven een recht van de senaat was. De sinds 1876 adviserende functie van de faculteit bij het benoemen van hoogleraren en lectoren door de Kroon betekent in de ogen van De Ranitz (1938:93) een bevoegdheid van gewicht. Het college van curatoren stelde een aanbevelingslijst op, nadat de faculteit was gehoord. Het college kon van het advies afwijken, zoals ook de minister de aanbeveling van de curatoren naast zich neer kon leggen, maar daar moesten in de praktijk wel zwaarwegende redenen voor zijn. Hoogleraren werden tot 1876 in de faculteit benoemd (en niet voor bepaalde vakken zoals vanaf 1876 het geval zou zijn).

Een belangrijk recht van de faculteit bestond tenslotte, zoals eerder aangegeven, uit het uitschrijven van prijsvragen. De inzendingen werden louter op wetenschappelijke gronden beoordeeld (dat wil zeggen onthouden van iedere vorm van staatsbemoeienis).

Een derde bestuurslaag werd gevormd door de leerstoelhouders. Hoogleraren vervulden een bestuursfunctie, niet alleen omdat zij lid waren van senaat en faculteit, maar ook omdat zij als zelfstandige basiseenheden belangrijke beslissingen mochten nemen over de primaire processen. Vooral ten aanzien van de wetenschapsbeoefening was de hoogleraar ‘volstrekt’<sup>15</sup> autonoom. Hij was bevoegd om op zijn eigen vakgebied zelfstandig alle bestuursbeslissingen te nemen, die hij nodig achtte voor de ontwikkeling van het vakgebied. In hoofdstuk 3 wordt in relatie tot de organisatie van onderzoek uitvoeriger ingegaan op de positie van de hoogleraar. Hier volstaat de constatering dat hoogleraren een grote mate van professionele autonomie kenden en deze autonomie konden effectue-

---

<sup>15</sup> Van absolute autonomie kan geen sprake zijn. Ook de leerstoelhouder werd enigszins in zijn vrijheid beperkt door zich te moeten houden aan hogere regelingen. Een hoogleraar stond niet boven de wet.

ren door hun positie in de universitaire bestuursorganisatie (leerstoel, faculteit en senaat).

De negentiende eeuwse bestuursorganisatie zou in de eerste helft van de twintigste eeuw tamelijk ongewijzigd voortbestaan. Na de tweede wereldoorlog ontstaan echter omvangrijke debatten om serieuze wijzingen aan te brengen.

## 2 De jaren vijftig: restauratie of reconstructie?

Direct na het einde van de tweede wereldoorlog zagen vele publicaties over de inrichting en organisatie van het hoger onderwijs het licht met als kernvraag: restauratie of reconstructie? Ondanks erkenning van een verantwoordelijkheid van de overheid voor het hoger onderwijs was de opvatting gangbaar geworden dat een academische gemeenschap voor haar gezonde ontwikkeling een zekere graad van zelfbestuur nodig heeft. Slechts bij een voldoende gedecentraliseerd bestuur zou sprake kunnen zijn van slagvaardigheid. Gezien echter de grondwettelijke verantwoordelijkheid en de financiële betrokkenheid van de overheid bij het hoger onderwijs kon van een grote mate van zelfstandigheid geen sprake zijn.<sup>16</sup>

Op 11 april 1946 werd bij Koninklijk Besluit de Staatscommissie tot Reorganisatie van het Hoger Onderwijs (de commissie Reinink) ingesteld. Een van de hoofd vragen waarover de commissie zich diende te buigen, betrof de relatie tussen de rijksoverheid en de instellingen voor hoger onderwijs. Een belangrijke aanbeveling van de uit bijna honderd leden bestaande commissie was het vergroten van de autonomie van de rijksuniversiteiten ten opzichte van de overheid.<sup>17</sup> Doordat universiteiten op grond van de hooger-onderwijs wet van 1876 werden beschouwd als een tak van de rijksdienst, werden zij 'tot in de finesses' opgevoerd in de rijksbegroting.

---

<sup>16</sup> De opvattingen van de toenmalige onderwijsminister Van der Leeuw lieten daarover weinig twijfel bestaan: absolute autonomie van universiteiten was "natuurlijk een dwaasheid", die zich noch met de financiële status van de universiteit, noch met de ministeriële verantwoordelijkheid liet rijmen (Hermans 1986:7).

<sup>17</sup> *Rapport van de Staatscommissie tot Reorganisatie van het Hoger Onderwijs*, Staatsdrukkerij- en Uitgeverij, 's-Gravenhage, 1949.

De dynamiek die de wetenschap eigen is vroeg om een grote mate van flexibiliteit, ook in het bestuur en beheer van een universiteit (Hofstee 1950). Het overheidsapparaat miste in Hofstee's ogen "ten enenmale" de vereiste flexibiliteit; het was ongeschikt geworden om een moderne universiteit te besturen. Daar kwam bij dat niet iedereen binnen de universiteit onder de indruk was van de wijze waarop het ministerie sturing gaf aan het hoger onderwijs. Waar Huizinga (1951) en Arriëns (1970) hun twijfel uitspraken over de bestuurlijke capaciteiten van hoogleraren, was er een aantal hooggeleerden die spraken van

"een Minister die in den regel geen verstand heeft van en matige aandacht voor universitaire zaken, en van een reeks ambtenaren, van wie men dit nog minder kan verwachten." (Hofstee 1950:132)

Als universiteiten meer bestuursvrijheid zouden krijgen, of zelfs rechtspersoonlijkheid, zou logischerwijs ook de interne bestuursorganisatie tegen het licht moeten worden gehouden. De commissie Reinink deed daartoe dan ook een voorstel. Het college van curatoren zou moeten worden vervangen door een universiteitsbestuur, bestaande uit vijf personen: twee leden die door de senaat worden benoemd, waarvan een de rector magnificus is; twee door de Kroon benoemde leden op voordracht van afgestudeerden; en een door de Kroon benoemd lid als vertegenwoordiger van de regering. De laatste persoon zou niet de voorzitter van het bestuur mogen zijn, maar wel in bepaalde gevallen een vetostem mogen uitbrengen. Een dergelijke samenstelling van een universitair topbestuur brengt drie 'stakeholders' in één lichaam bijeen: de academische gemeenschap, de samenleving (via het nominatierecht van afgestudeerden) en de overheid. Dit topbestuur zou een nauw contact moeten hebben met de senaat. Bestuur en senaat vormen elk met hun eigen werkterrein de belangrijkste organen binnen de universiteit. De dualiteit tussen academische en niet-academische zaken bleef met andere woorden in het voorstel gehandhaafd.

Natuurlijk lokte het voorstel van de commissie Reinink direct reacties uit. Hofstee (1950) wees de 'monistische' structuur van de commissie af. Immers twee van de vijf bestuursleden zouden afkomstig zijn uit de senaat. Bestuur en senaat zouden een eigen werkterrein hebben waardoor gemakkelijk tegengestelde belangen kunnen optreden.<sup>18</sup> Mag van hoogle-

---

<sup>18</sup> Hier is duidelijk verwarring rond het begrippenpaar 'monisme' en 'dualisme' te zien. De samenstelling van het topbestuur heeft monistische trekjes (de twee senaatsleden in het bestuur), terwijl het feit dat bestuur en senaat verschillende werkterreinen zouden moeten hebben, duidt op dualisme.

raren in de hoedanigheid van universitair bestuurder worden verwacht, dat zij in staat zijn om deugdelijke afwegingen van belangen te maken, bijvoorbeeld op het moment dat een dergelijke afweging nadelig is voor de collegae in de senaat?

Ook werden vraagtekens geplaatst bij de duale structuur tussen bestuur en senaat, die in het voorstel van de commissie Reinink zou blijven bestaan (Hofstee 1950:139). De twee werkkterreinen van bestuur en beheer laten zich tot op zekere hoogte wel onderscheiden, maar niet scheiden. Een gevolg van een tweedeling -zoals tussen curatorium en senaat- is dat men vaak niet van elkaars werkzaamheden op de hoogte is en zelfs tegenstrijdig beleid kan voeren. Twee kapiteins op een schip kan niet goed zijn.

Een derde punt van zorg dat door Hofstee (1950) werd uitgesproken, betrof de rol van hoogleraren in het universitair bestuur. Hoogleraren vormen weliswaar een zeer voornaam element der universiteit<sup>19</sup>, op basis waarvan het gerechtvaardigd lijkt dat zij invloed hebben op de samenstelling van het bestuur, maar het argument, dat zij ook uit hoofde van hun deskundigheid een plaats in het bestuur behoren te hebben, kwam Hofstee naar eigen zeggen "niet zeer overtuigend over". Een hoogleraar is inderdaad de deskundige bij uitstek op zijn wetenschapsgebied, maar "het besturen ener universiteit eist echter niet dié deskundigheid, maar die van besturen" (Hofstee 1950:136).

De commissie Reinink werd opgevolgd door een kleinere commissie –de commissie Van der Pot– die als opdracht kreeg een nieuwe wet voor het hoger onderwijs te ontwerpen.<sup>20</sup> Deze commissie bracht in 1951 voor de eerste maal een rapport uit in de vorm van een wetsvoorstel. Er volgden uitvoerige discussies, onder meer over de positie van het college van curatoren en de tweedeling tussen curatorium en senaat. Het feit dat het curatorium nog steeds bestond uit voorname lieden uit de regio (rechters, politici, hogere bestuursambtenaren, etc.) die het curatorschap uitoefenden als een ereambt in hun vrije tijd, werd bekritiseerd. De afstand tussen bestuurders en bestuurden werd onoverbrugbaar geacht; van gezonde communicatie kon nauwelijks sprake zijn (Stolk 1978). Bij de behandeling van het wetsontwerp in 1952 werd door de Tweede Kamer een aantal bezwaren naar voren gebracht over het voorgestelde universitaire bestuur. De tweedeling tussen curatorium en senaat was toch wel bijzonder lastig. Het financieel-economisch beleid van curatoren had im-

---

<sup>19</sup> De zin "De standing der universiteit wordt grotendeels bepaald door hun optreden" getuige van Hofstee's waardering voor hoogleraren.

<sup>20</sup> Ingesteld bij Koninklijk Besluit van 4 maart 1949.



mers grote invloed op het onderwijs- en onderzoekbeleid, terwijl faculteiten en dan met name hoogleraren grote verantwoordelijkheid droegen voor de besteding van de hun door de samenleving ter beschikking gestelde gelden.

Een breed gedragen oplossing werd niet gevonden. Er werd bijvoorbeeld gepleit voor samenwerking van beide bestuurslichamen door middel van een permanente vertegenwoordiging van de senaat in het college van curatoren. Anderen zagen dit juist als een heilloze verwarring van taken en bevoegdheden. Weer andere kamerleden voorzagen een college van curatoren, dat als enige bestuursinstantie zou kunnen optreden. Tegenstanders van dit idee hadden moeite met de gedachte dat curatoren dan ook op het gebied van onderwijs en wetenschap het laatste woord zouden krijgen.

In het herziene wetsontwerp uit 1958, opgesteld door de tweede commissie Van der Pot, werd uiteindelijk voorgesteld dat curatoren de hoogste bestuursinstantie van de universiteit zouden vormen. Zij zouden ook namens de minister zorgdragen voor de uitvoering van de rijkswetten betreffende het wetenschappelijk onderwijs. Tevens werd voorgesteld het interne bestuur toe te vertrouwen aan curatorium en senaat.

### 3 WWO 1960

Nadat bijna een eeuw de Wet op het Hooger Onderwijs van 1876 van kracht was geweest, werd in december 1960 door het parlement een nieuwe algemene wet voor het hoger onderwijs aangenomen, te weten de Wet op het Wetenschappelijk Onderwijs (WWO 1960).<sup>21</sup> Het grootste novum, zeker in formeel opzicht, met de inwerkingtreding van de WWO is, dat de rijksuniversiteiten rechtspersoonlijkheid kregen.<sup>22</sup> Voor het eerst in

---

<sup>21</sup> Wet van 22 december 1960 (Stb. 559), in werking getreden, behoudens enkele uitzonderingen, op 1 januari 1961.

<sup>22</sup> Over de mate van feitelijke autonomie als gevolg van het verkrijgen van eigen rechtspersoonlijkheid kan men van mening verschillen (zie ook noot 6). De betekenis van de rechtspersoonlijkheid lijkt vaak te worden overschat (Hermans 1986:13). De Haan (1972:8) geeft aan dat ten aanzien van zelfstandigheid of autonomie verschillende aspecten kunnen worden onderkend. In voorbereiding op de WWO 1960 ging de 'autonomiediscussie' vooral in op de financiële en vermogensrechtelijke autonomie. Na 1960 werd volgens De Haan (1972) snel duidelijk dat hier sprake was een 'juridisch grapje': rechtspersoonlijkheid houdt volgens hem in dat een universiteit bevoegd is eigen vermogen te hebben, maar daarmee verwerft een universiteit nog geen ei-

de geschiedenis van de Nederlandse universiteit werd formeel een zekere, maar beslist geen omvattende, zelfstandigheid van rijksuniversiteiten erkend (Donner 1978:38). Maar op het gebied van de bestuurlijke organisatie veranderde er betrekkelijk weinig. De Wetenschappelijk Raad voor het Regeringsbeleid (WRR) is van oordeel dat per saldo sprake is van handhaving of zelfs versterking van het model uit de tweede helft van de negentiende eeuw (WRR 1995:30).

Het huishoudelijk bestuur ('het algemene beheer') bleef uitgeoefend door het college van curatoren, bijgestaan door de secretaris van de universiteit. Dit college bestond uit vijf tot zeven personen, die door de kroon voor een periode van vier jaren werden benoemd. De vergaderingen van het college werden bijgewoond door de rector magnificus en een of meer leden van de senaat. De president-curator vertegenwoordigde de universiteit in en buiten rechte.

Krachtens de WWO 1960 bleef het college van curatoren belast met het toezicht op en het beheer van de universiteit (huishoudelijk bestuur) en was het verantwoording verschuldigd aan de minister. Er bleef binnen een instelling sprake van een getrapte inlichtingenplicht. De verantwoordelijkheid voor het beheer betrof als vanouds het financieel beheer (de vaststelling van de jaarlijkse begroting, de opstelling van het vierjaarlijkse ontwikkelingsplan en de opstelling van het eveneens vierjaarlijkse financiële schema). De faculteiten en de interfaculteiten waren verplicht hieraan mee te werken. Ook was het college belast met het personeelsbeleid. Zij benoemde en ontsloeg de wetenschappelijke medewerkers en assistenten, de studentendecanen en het overige personeel. Bovendien gaf zij een aanbeveling aan de minister over de aanstelling van hoogleraren, na de faculteit en het college van rector en assessoren te hebben gehoord.

Het academisch zelfbestuur werd als vroeger belichaamd in de senaat, de faculteiten, interfaculteiten en subfaculteiten en de individuele hoogleraren. Het college van rector en assessoren vormde het dagelijks bestuur van de senaat. De rector magnificus, door de kroon op voordracht van de senaat voor vier jaren benoemd, vertegenwoordigde de universiteit in het 'academische verkeer'. De rector werd bijgestaan door een secretaris die door de senaat jaarlijks uit zijn midden werd gekozen. De senaat werd gevormd door de gewone hoogleraren van de universiteit, terwijl

---

gen inkomsten. De werkelijke autonomie betrof in feite het academisch zelfbestuur over onderwijs en wetenschapsbeoefening. Dit academisch zelfbestuur, van oudsher aanwezig, vormt in wezen de kern van de universitaire autonomie.

buitengewoon hoogleraren en oud-hoogleraren met raadgevende stem zitting hadden. De senaat behartigde de algemene belangen van het onderwijs en de wetenschapsbeoefening van de universiteit als geheel. Het vormde de collectieve verantwoordelijkheid voor de coördinatie van het academische zelfbestuur en vooral ook voor de verlening van de doctoraten. De bijzondere onderwijs- en onderzoekzaken behoorden uiteraard tot de autonome bevoegdheid van de faculteit, die werd gevormd door de hoogleraren.

In de WWO 1960 werden het ambt van secretaris van de universiteit en de leiding van het bureau van de universiteit in de wet vastgelegd, al worden er geen zelfstandige bestuursbevoegdheden aan toegekend. Maar de secretaris was een belangrijke functionaris. Deze door de Kroon benoemde functionaris woonde de vergaderingen van de curatoren met raadgevende stem bij, bereidde die vergaderingen voor en droeg zorg voor de uitvoering van de besluiten van curatoren. Op dezelfde wijze stond hij ten dienste van het 'college voor overleg over de dagelijkse zaken'. Een college waarvan een gedelegeerd curator en de rector magnificus deel uitmaakten. Bovendien was hij op grond van de wet belast met de leiding van de centrale administratie ('bureau van de universiteit'). In de praktijk beschikte de secretaris niet zelden over een ruim mandaat (vooral in die gevallen waar geen sprake was van voltijdse curatoren).<sup>23</sup>

De faculteiten – aangemerkt als bestuursorgaan – werden ook na 1960 gevormd door de gewone hoogleraren. Buitengewone hoogleraren hadden zitting met raadgevende stem. Lectoren en wetenschappelijk medewerkers konden worden uitgenodigd voor vergaderingen en hadden dan tevens een raadgevende stem. Het bestuur van de faculteit werd gevormd door een voorzitter en een secretaris, die beiden voor een periode van vier jaren werden gekozen. In de loop der jaren werden steeds meer zaken afgehandeld door het bestuur van de faculteit in plaats van door de 'algemene ledenvergadering'. De versterking van de positie van het bestuur van de faculteit met de in werkingtreding van de WWO 1960 is in de ogen van Arriens (1970) in feite een consolidatie van een ontwikkeling die zich in de praktijk reeds had voorgedaan. De WWO 1960 bood ook de mogelijkheid om het dagelijks bestuur met maximaal drie personen uit te breiden.

De belangrijkste taken en bevoegdheden van de (inter)faculteiten, neergelegd in art. 59 en art. 61 van de WWO 1960, waren:

---

<sup>23</sup> In principe was de functie van curator onbezoldigd. Op basis van de WWO 1960 kan één curator met volle dagtaak worden bezoldigd en kunnen voorts een of meer curatoren een toelage krijgen.

- de zorg voor het onderwijs en de wetenschapsbeoefening met inbegrip van het vaststellen van onderwijsprogramma's voor de verschillende studieprogramma's met bepaling van de cursusduur;
- het afnemen, door middel van commissies, van examens;
- het verlenen van medewerking aan het huishoudelijk bestuur van de universiteit;
- en, niet bij wet genoemd, het bepalen van het faculteitsreglement.

Het basisniveau werd gevormd door de leerstoelen en de 'groepering van naaste vakgenoten' en de 'werkgroep', die beide twee of meer hoogleraren omvatten. De actieve deelname van lectoren, wetenschappelijk medewerkers en studenten in het universitaire bestuur was gering. Contact met studenten verliep doorgaans via studentenverenigingen. Vertegenwoordigers van studenten en wetenschappelijk staf konden worden opgenomen in commissies van de senaat en (inter)faculteit.

Het bestuurlijk regime van universiteiten, voortgekomen uit de negentiende eeuw en, licht aangepast, neergelegd in de WWO 1960 staat te boek als de 'duplex ordo'. Van deze dualiteit was overigens alleen sprake op het centrale niveau.<sup>24</sup> Voor het beheer op de niveaus van faculteiten en instituten was er bij de meeste universiteiten geen aparte groep van beheerders, ambtenaren of ondersteunend beheerspersoneel. De beheerstaken werden op dit niveau waargenomen door voorzitters van faculteiten (decanen) die ook voor deze zaken hoofdzakelijk optraden als 'handlangers van de professie'. Ook in de jaren zestig zijn faculteit en leerstoel dominante bestuursorganen. In bepaalde opzichten lijken de faculteit en leerstoel nog autonomer te zijn geworden (Idenburg 1964; Arriëns 1970). De 'hooglerarenuni-

---

<sup>24</sup> Bovendien moet niet het misverstand optreden dat curatoren en senaat geheel los van elkaar opereerden. Zij oefenden het bestuur op hun eigen terrein uit, maar deden dit ten dele ook gezamenlijk. De belangrijkste vormen van gemeenschappelijk bestuur waren:

- curatoren stelden in overeenstemming met de senaat, de (inter)faculteiten gehoord, het bestuursreglement vast dat door de kroon moest worden goedgekeurd;
- de senaat stelde in overeenstemming met de curatoren nieuwe 'experimentele' studierichtingen in;
- oprichting van interuniversitaire instituten geschiedde in feite door de curatoren, het dagelijks bestuur van de senaat en de faculteiten gezamenlijk;
- een curator en de rector magnificus vormden gezamenlijk het college van overleg over de dagelijkse zaken;
- de wet bood de mogelijkheid het college van curatoren en het college van rector en assessoren te verenigen in gemeenschappelijke vergadering met de bevoegdheid om als twee-eenheid gezamenlijk beslissingen te nemen.

versiteit' bestaat uit facultaire gemeenschappen, die zichzelf de wet stellen, hun eigen organisatie zelfstandig regelen, binnen de grenzen van hogere regelingen (grenzen die overigens mede werden bepaald door hoogleraren). De universiteit is in de zestiger jaren een sterk gedecentraliseerde, atomistische organisatie, getuige ook het volgende citaat.

"[...] ter afronding en verduidelijking van het beeld van die zelfbestuursorganisatie [zij er] op gewezen dat die dus niet alleen wordt gevormd door de hoogleraren, zoals zij, verenigd in de door hen gevormde zelfbestuurslichamen, senaat en faculteiten, samenwerken, maar ook (en zelfs primair) door diezelfde hoogleraren als groep van individuele en elk op zijn eigen gebied zelfstandig werkzame, maar gezamenlijk het gehele universitaire werkterrein bestrijkende, autonome wetenschapsbeoefenaars, die zich op velerlei wijze eigener beweging met elkaar verbinden voor de samenwerking op het gebied van onderwijs en wetenschappelijk onderzoek." (Arriëns 1970:119)

Achteraf kan worden gesteld dat de WWO 1960 op bepaalde onderdelen, waaronder de bestuursorganisatie, eigenlijk al was verouderd op het moment dat de wet werd ingevoerd. Er werd een oud bestuurlijk regime gehandhaafd, terwijl zowel binnen als buiten de universiteit de tijden duidelijk waren veranderd of rap aan het veranderen waren. Onder invloed van ingrijpende veranderingen, waarvan de massificatie in het hoger onderwijs de meest indringende was, kregen de discussies over organisatorische en bestuurlijke vraagstukken spoedig een ander karakter. Hoewel voor een deel dezelfde discussiepunten naar voren kwamen, werd de discussie explicieter, scherper en, naar verloop van tijd, luidruchtiger gevoerd. Bovendien raakten steeds meer betrokkenen ervan overtuigd dat er iets moest veranderen.

Belangrijke issues in de eerste helft van de jaren zestig waren:

- (wederom) de dualistische bestuursstructuur die een samenhangend bestuur en beleid in de weg zou staan,
- het slechte functioneren van de belangrijke bestuursorganen die niet in staat zouden zijn om doelgericht en doelmatig in te spelen op veranderingen,
- de onduidelijke afbakening van bevoegdheden tussen de bestuursorganen (college van curatoren, senaat, faculteit en leerstoel) voor de ontwikkeling van universitair beleid, waarbij in dit verband vooral de autonome positie van de leerstoelhouder werd bekritiseerd,

- de gebrekkige horizontale en verticale communicatie tussen de bestuursorganen en de bestuursniveaus,
- ontwikkelingen in de positie van de hoogleraar, die in toenemende mate wordt belast met taken op het gebied van bestuur en beheer (bestuurslast).<sup>25</sup>

## 4 De jaren zestig

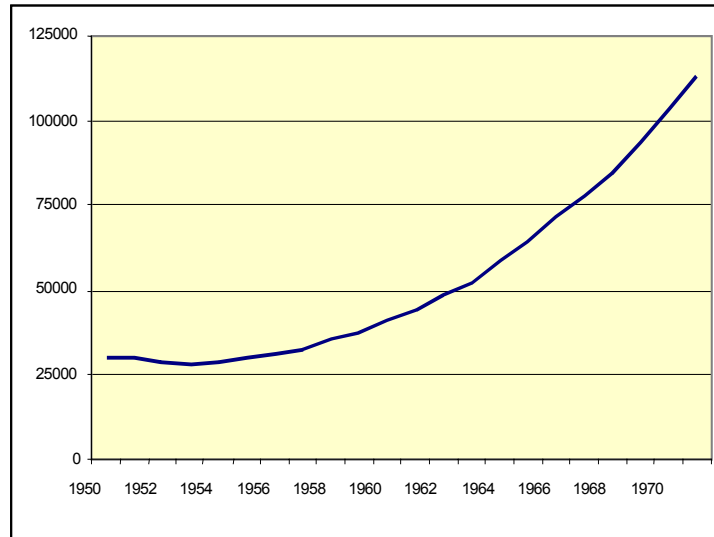
“De mening, dat het om verschillende redenen noodzakelijk is de bestuurskracht van de universiteiten en hogescholen te versterken, is thans wel gemeengoed geworden”, aldus Jansen, voorzitter van de Academische Raad in 1967. En hij vervolgt: “Over de wijze waarop die versterking kan worden bereikt, lopen de meningen evenwel uiteen.” Jansen sloeg hiermee de spijker beslist op zijn kop, zij het dat het wat eufemistisch was uitgedrukt. Hij kon in 1967 schijnbaar niet bevroeden wat er nog allemaal stond te gebeuren in de daarop volgende jaren.

In de eerste helft van de jaren zestig was inderdaad van verschillende zijden het inzicht gegroeid, dan wel groeiende, dat de bestuursorganisatie in de praktijk reeds sterk aan slijtage onderhevig was. Universiteiten bevonden zich in die periode in de greep van een aantal groeiprocessen tegelijk: een versnelde ontwikkeling van de wetenschap, vernieuwingen en uitbreidingen van gebouwen, apparatuur en wetenschappelijk corps, een groeiende behoefte van een zich “rationaliserende en technologiserende maatschappij” aan zowel wetenschapsbeoefenaars als wetenschappelijk geschoolde “practici”, en veranderingen in de organisatie en de methodiek van het onderwijs (Glastra-van Loon 1965). Het was vooral de forse toename van de vraag naar wetenschappelijk onderwijs, die in historisch opzicht uniek te noemen was, die druk op het hoger onderwijssysteem legde (zie figuur 2.1). Er was sterke behoefte aan een adequate organisatie (Glastra-van Loon 1965:291; van Braam 1970).

---

<sup>25</sup> Overigens was het probleem van de administratieve werkdruk geen nieuw probleem, getuige het volgende citaat uit De Ranitz (1938:137): “Dat door de veelal zeer tijdrovende ambtelijke plichten te weinig tijd overschiet voor het bijhouden van het eigen vak uit de literatuur, voor individueel wetenschappelijk onderzoek en voor organisatie van het wetenschappelijk leven buiten de universiteit, is een feitelijke omstandigheid, aan welke vele hoogleraren niet kunnen ontkomen.”

*Figuur 2.1: Aantal ingeschreven studenten aan de Nederlandse universiteiten (voltijd, incl. toehoorders en auditoren) (bron: CBS)*



De studentenbevolking veranderde in de jaren zestig niet alleen naar omvang, maar vooral ook naar samenstelling en karakter (Cohen 1975). Bestuurlijke en organisatorische problemen werden complexer en vroegen meer aandacht. Bovendien maakte de a-politieke houding van de jaren vijftig plaats voor een meer geëngageerde houding (Cohen 1975). De gevolgen daarvan werden aan het eind van de jaren zestig zichtbaar.

Volgens Van Braam (1970) lag de kern van het bestuurlijk probleem in de grote mate van autonomie van hoogleraren en faculteiten. Hij spreekt van 'autonomitis'. Het vermogen en de bereidheid van hoogleraren tot doeltreffende samenwerking ontbrak binnen universiteiten veelvuldig. Hervormingen bleken moeilijk te realiseren. Vooral beperkingen van het onderzoek waren uiteraard geheel uit den boze. Er bestond een fundamentele spanning tussen het individuele en collectieve karakter van de bestuursorganen binnen universiteiten (Arriëns 1970:124). Een van de grote problemen waar het Nederlandse hoger onderwijs halverwege de jaren zestig voor stond is

“hoe wij onder erkenning van een hoge graad van zelfstandigheid  
– een onmisbare voorwaarde voor de dienst der wetenschap – toch

kunnen komen tot een zekere planmatigheid, een lijn van ontwikkeling, een verantwoord evenwicht.” (Idenburg 1964:457)

Overdracht van bevoegdheden aan professionele (voltijdse) bestuurders was nauwelijks bespreekbaar, terwijl het steeds tijdrovender bestuurswerk duidelijk maakte dat niet iedere hoogleraar een bekwaam bestuurder was. Met de voortschrijdende schaalvergroting namen de bestuurlijk-administratieve problemen ook toe, zeker op het niveau van de faculteit waar de ‘duplex ordo’ ontbrak. Hoogleraren ontbeerden nog al eens de beheersdeskundigheid, beschikten vrijwel nooit over de vereiste tijd en konden zich ook maar moeilijk onttrekken aan de invloed van de andere faculteitsleden (de Moor 1968). Een van de grote zwakheden in de beheersstructuur was dat op facultair niveau de “countervailing power van de administrator” ontbrak. De beheerslijn was in de WWO 1960 op te hoog niveau afgekapt (de Moor 1968). Een zakelijker bestuursvorm zou veel tijd kunnen besparen.

“Het is kenmerkend voor leden van een universitaire gemeenschap voortdurend gebukt te gaan onder werk de organisatie betreffend, waarvoor zij niet zijn aangesteld noch opgeleid, maar dat zij nochtans niet aan enkelingen, daarvoor aangewezen durven toe te vertrouwen.” (Kuenen 1968:119).

Er werd met andere woorden van verschillende kanten een lans gebroken om, vooral ook op de werkvloer, het bestuur te professionaliseren. De aard en omvang van de bestuurs- en beheerszaken was dusdanig geworden dat zij niet meer (uitsluitend) aan ‘goedwillende amateurs’ konden worden overgelaten.

Een van de mogelijkheden om het facultaire bestuur te professionaliseren zou het aanstellen van ‘beroepsdecanen’ zijn. Tegenstanders van dit idee wezen er op dat een beroepsdecaan te veel macht binnen de faculteit zou krijgen. Kuenen (1968:116) vond dit maar een raar argument: wil men geen decaan met veel kennis en ervaring omdat hij op grond daarvan wel eens teveel gezag zou kunnen krijgen?

“Het lijkt wel alsof degenen die zich tegen de lange termijn van decaansfunctie verzetten de voorkeur geven aan een zekere mate van anarchie. Zij denken blijkbaar dat een goed bestuurder zich ook met alle details van het onderzoek en onderwijs zal willen bemoeien en zij gaan er van uit dat als iemand met een zekere macht wordt bekleed deze macht door hem dan ook principieel zal worden misbruikt.” (Kuenen 1968:116)



Het voordeel van een beroepsdecaan – hier in de vorm van ‘lange termijn benoemingen’ – zou zijn gelegen in het aanbrengen van continuïteit in beleid en de kans bestuurlijke expertise op te bouwen en in praktijk te brengen. Nadeel van een lange ambtsperiode zou zijn dat het een zekere starheid met zich mee kan brengen wat vernieuwing in de weg kan staan. Overigens is een veel gehoorde opmerking dat (ook) een roulatiesysteem met korte termijnen in de praktijk nogal conservatief van aard is.

Het (veronderstelde) model van collegiaal overleg kende met het oog op de doelmatigheid nadelen (zie Huizinga’s vernietigende oordeel hierover in paragraaf 1). Afgezien van de eindeloze tijd die aan discussies zou moeten worden besteed, indien altijd zou moeten worden gepraat tot (volledige) overeenstemming is bereikt, zouden ook een lange serie compromissen elke vernieuwing in de weg kunnen staan. Het zou vrijwel onmogelijk zijn een consistent beleid te voeren en elke aanpassing aan de veranderingen in de maatschappij zou achter de feiten aanlopen (Kuenen 1968). De redenering van de voorstanders van verandering was dat collegialiteit als basis voor de bestuurlijke verhoudingen het innovatieve vermogen van de organisatie uitholde (zeker als sprake zou moeten zijn van unanimiteit); een verwijt dat wel vaker aan het adres van het wetenschappelijk corps is gericht geweest (en nog vaak zou worden herhaald).

In feite echter functioneerde de collegialiteit als besturingsbeginsel in de jaren zestig al lang niet meer (van Braam 1970). Er had zich in de praktijk reeds een verschuiving voorgedaan naar de dagelijkse besturen en ambtelijke apparaten. In senaten en faculteiten was sprake van absenteïsme<sup>26</sup>, onvermogen tot visie- en compromisvorming, factievorming en een gebrek aan bereidheid om mee te werken aan beslissingen die de eigen autonomie reduceerden. In de praktijk speelde de senaat als plenum doorgaans slechts een rol van ondergeschikte betekenis bij de beleidsvorming en bij het universitair bestuur (Lammers 1973). De senaatsvergadering was gewoonlijk verworden tot een meer of minder stijlvolle bijeenkomst ter ratificatie van reeds in het senaatsbestuur gemaakte beslissingen over eredocoraten, voordrachten van een nieuwe rector magnificus en secretaris, etc.<sup>27</sup>. In feite liet de senaat vrijwel alles over aan het senaatsbestuur, dat veelal een vanuit

---

<sup>26</sup> De Leidse senaatsvergadering werd volgens Muntendam in die jaren door ongeveer 15% van de leden bezocht (Muntendam 1968). Ook Lammers (1973) komt tot vergelijkbare lage cijfers (De eerder gememoreerde aanwezigheidsplicht was reeds vervallen).

<sup>27</sup> Uitzonderingen daargelaten, bijvoorbeeld in mei 1968 in Leiden waar naar aanleiding van de voorstellen over de universitaire bestuursorganisatie van de commissie Maris werd vergaderd.

de faculteiten samengesteld soort van federatief orgaan vormde. Collegialiteit, aldus Van Braam (1970), was aan het eind van de jaren zestig geen realiteit meer, hooguit een mythe. Weinigen twijfelden er volgens De Moor (1968:103) dan ook aan dat de senaat als bestuurslichaam moest verdwijnen.

Naast de senaat kwam – uiteraard – ook het college van curatoren als bestuursorgaan weer onder vuur te liggen. Het was onhoudbaar dat het bestuur van universiteiten voor een groot deel in handen is van onbezoldigde deeltijders wiens hoofdwerkzaamheden van een geheel andere aard zijn (Glastra-van Loon 1965). Professionalisering van bestuur was noodzakelijk waarbij voltijdse bestuurders toch een minimale vereiste waren.

Een ander probleem van de ‘duplex ordo’ was de afwezigheid van duidelijke gezagsverhoudingen tussen de afzonderlijke organen, zoals curatorium en senaat (commissie Maris 1968; Diepenhorst 1969; Hermans 1986). De daadkracht van het bestuur diende beslist toe te nemen om de toenemende druk het hoofd te bieden, maar de scheiding in werkerterreinen en de onduidelijke gezagsverhoudingen stonden dit in de weg. Het betrof hier zowel onduidelijkheid in horizontale gezagsverhoudingen als ook de gebrekkige communicatie tussen de bestuurslagen. In het rapport van de commissie Maris is bijvoorbeeld opgetekend dat het voor de hand ligt dat de onduidelijk en onvoldoende geregelde gezagsverhoudingen

“tot spanningen tussen de bestuursorganen en tot vertraging en onduidelijkheid in het nemen en uitvoeren van besluiten moet leiden. Het niet meer efficiënt kunnen werken van de universitaire organisatie” is volgens de commissie een gevolg “van het feit dat de dualistische structuur niet meer in de huidige omstandigheden past.” (commissie Maris 1968:11)

Overigens deelde niet iedereen in deze kritiek op de duplex ordo. Volgens Posthumus (1967:365) was het in de universitaire wereld in de eerste helft van de jaren zestig ‘goed’ gebruik geworden om honend over dualisme te spreken en anekdotes te vertellen over “bestuurscolleges die elkaar stokken tussen de benen of in de broekspijpen steken”. Hij is echter van mening dat het hiërarchisch dualisme van “piramide en omgekeerde piramide” goed kan werken (Posthumus 1967).<sup>28</sup> Er waren echter velen die het dualisme

---

<sup>28</sup> Ook Glastra van Loon (1965) en De Moor (1968) zagen het dualisme graag gehandhaafd. Sterker nog, “Om het maar provocerend te stellen, het dualisme dat nu aan de top bestaat, moet men consequent naar onderen doortrekken”, aldus De Moor. Het leek hem verstandig om zoals in sommige universiteiten

maar matig konden waarderen of zelfs verwierpen<sup>29</sup>, waaronder ook de commissie Maris.

Het veelbesproken voorstel van de commissie Maris om de universitaire bestuursstructuur te herzien werd in april 1967 voorgelegd aan de Academische Raad.<sup>30</sup> De commissie Maris was van oordeel dat aan de organisatie van een universiteit bepaalde eisen moesten worden gesteld die ook voor een bedrijf essentieel waren; al werd erkend dat een universiteit niet in elk opzicht met een bedrijf kon worden vergeleken. Deze 'beginselen van organisatie' waren volgens de commissie:

- eenheid van beleid, die diende te worden gewaarborgd door een 'homogeen orgaan';
- duidelijk omschreven verantwoordelijkheden en verplichtingen voor elk orgaan;
- een duidelijke en soepele horizontale en verticale communicatie.

Mede aan de hand van deze eisen kwam de commissie met een voorstel tot wijziging van de bestuursorganisatie, waarin de sleutelwoorden 'centralisatie' en 'professionalisering' waren. De eeuwenoude duplex ordo zou moeten worden afgeschaft en moeten worden vervangen door een monistisch orgaan – het presidium. Het presidium zou als hoogste instantie het beleid ten aanzien van het onderwijs, wetenschap en beheer dienen te bepalen, in samenwerking en overleg met de faculteiten. Dit presidium zou

---

reeds het geval was, directeuren van faculteiten aan te stellen, die niet onder maar naast de faculteitsbesturen zouden bestaan.

<sup>29</sup> Als voorbeeld voor de ervaren problemen rond het dualisme in bestuur en beheer uit die tijd moge dienen het (gehonoreerde) verzoek van de Universiteit Twente (destijds Technische Hogeschool Twente) om een eigen, van de wet afwijkende bestuursorganisatie te mogen opzetten. Slechte ervaringen elders met de scheiding in bestuur en beheer waren aanleiding te opteren voor een op een andere leest geschoeide bestuursorganisatie. Het verzoek tot geïntegreerd bestuur werd wettelijk als wijze van experiment toegestaan. De UT koos voor een Dagelijks Bestuur, bestaande uit senaatsleden en curatoren en daarboven als hoogste orgaan de Raad van Bestuur met alle curatoren en het hele college van rector en assessoren. Besluiten werden voorbereid en uitgevoerd door het Dagelijks Bestuur, of het nu over onderwijs, onderzoek of beheerszaken ging. Ook de Landbouwhogeschool kende in die dagen een afwijkende bestuursorganisatie; er was sprake van een partiele integratie van curatoren en senaat.

<sup>30</sup> Het gaat formeel om de commissie 'Ad hoc onderzoek zelfstandige taakvervulling van de universiteit en hogeschool', aangehaald als 'commissie Maris'. De commissie werd op 2 november 1965 ingesteld door de Academische Raad en bracht in 1967 haar rapport in vertrouwen uit aan die Raad. Pas in februari 1968 werd het rapport openbaar gemaakt.

bestaan uit drie voltijdse bestuurders, die 'dienovereenkomstig worden gesalarieerd'.<sup>31</sup> Zij zouden verantwoording zijn verschuldigd aan de minister. Het presidium moest richtlijnen geven, stuwen en instrueren. Het college van curatoren, de senaat en het rectoraat zouden moeten worden afgeschaft. Het presidium zou worden bijgestaan door een algemeen college van overleg, bestaande uit de leden van het presidium en de decanen van de faculteiten. Met betrekking tot het beheer diende het presidium te beschikken over een 'apparaat'.

In het bestuursreglement zouden de bevoegdheden duidelijk moeten worden afgebakend op en tussen elk niveau. Als algemeen forum van de universitaire gemeenschap zou een universiteitsraad moeten fungeren, minstens bestaande uit het presidium zelf en vertegenwoordigers van wetenschappelijke staf, studenten en alumni. Het presidium zou uitdrukkelijk geen verantwoording aan deze raad verschuldigd zijn.

Het bestuur van een faculteit zou worden uitgeoefend door een beroepsdecaan, benoemd door het presidium, bij voorkeur maar niet noodzakelijk uit de faculteit afkomstig. De decaan zou een volle dagtaak hebben en ook dienovereenkomstig worden gesalarieerd. Hij diende te worden bijgestaan door een faculteitscollege van overleg, bestaande uit de decaan en maximaal vier sectievoorzitters. Voorts zou er op faculteitsniveau een onderzoeks- en onderwijscommissie, samengesteld uit enige hoogleraren en vertegenwoordigers van de wetenschappelijke staf, moeten worden gevormd, ter advisering en coördinatie. Het presidium zou voorschrijven wat minimaal in het faculteitsreglement moet staan en keurt het in zijn geheel goed.

De kleinste zelfstandige eenheden binnen de universiteit zouden vakgroepen moeten zijn, ingesteld bij bestuursreglement en bestaande uit hoogleraren. De taken van het wetenschappelijk corps zouden door het presidium, in overleg met de faculteiten, moeten worden vastgelegd. Tussen het niveau van de faculteit en de vakgroep zouden overigens nog secties kunnen worden ingesteld.

Zowel hoogleraren (onder meer via de Academische Raad) als studenten uitten ferme kritiek op de voorstellen van de commissie Maris. Het voorstel werd zowel links als rechts gepasseerd. Er zijn diverse redenen waarom de

---

<sup>31</sup> Bestuurders vervulden tot dan in beginsel een onbezoldigde bestuursfunctie, met uitzondering van de president-curator die vanaf 1960 werd bezoldigd.

voorstellen van de commissie Maris op zoveel verzet stuitten.<sup>32</sup> Een van die redenen was dat het voorstel te ver af stond van wat binnen universitaire kringen in het verleden altijd als wenselijke en normale vormen van bestuur waren gezien (de Gaay-Fortman 1968:109). Een andere reden was de bijzonder slechte timing. De tijdsgeest leende zich absoluut niet voor een pleidooi voor een autocratisch hiërarchisch opgebouwd bestuursapparaat voor de universiteit. De Gaay Fortman (1968:109) noemde het "psychologisch onverklaarbaar" dat een aantal "vooraanstaande Nederlanders hun eigen tijd zo hebben kunnen misverstaan."

Waar het hoogleraarsgilde vond dat Maris en de zijnen een brug te ver gingen en het professionele karakter van een universiteit te veel miskenden, vonden studenten in het voorstel van Maris eigenlijk niets terug wat hen kon bekoren. Sterker nog, het voorstel leek met zijn eenzijdige bedrijfsmatige aanpak van de universitaire bestuursproblematiek bij te dragen tot politisering en leidde mede tot een radicalere opstelling van de studentenbeweging. Arriëns (1970:155) spreekt zelfs van "de beslissende stoot tot een drastische herziening" van de ideologie van de studentenbeweging.

Tot 1968 lag het accent in de discussies over de bestuursorganisaties vooral op doelmatigheid en het verkrijgen van eenheid in bestuur. Desalniettemin leidde dat tot veel verschillende opvattingen en adviezen. De commissie Maris en de Dagelijkse Raad van de Academische Raad namen beide de eenheid van bestuur als uitgangspunt, maar kwamen tot totaal verschillende bestuursvormen. De commissie Maris begon bij het topbestuur en maakte daarmee duidelijk dat in principe 'alle' macht bij de top zou moeten liggen. Hiërarchie zonder enige concessie. De Dagelijkse Raad daarentegen begon bij de voet van de organisatie en kende aan de lagere organen duidelijk eigen bevoegdheden toe. In feite handhaafde de Raad in zijn voorstellen grotendeels de autonomie van de professie (de Moor 1968:101). Dit kwam onder meer tot uiting in de plaats die het beheer was toebedacht. Volgens de Dagelijkse Raad zou er een centraal beheersappa-

---

<sup>32</sup> De kernbezwaren tegen het rapport van de commissie Maris zijn (de Gaay-Fortman 1968): de autocratische bestuursvorm; de verantwoordingsplicht van het bestuur uitsluitend naar boven jegens de minister en niet naar beneden jegens de bestuurden ('hiërarchie'); ook zou bijvoorbeeld de decaan verantwoording verschuldigd zijn aan het universiteitsbestuur, maar niet aan zijn faculteit (dat wil zeggen de zittende hoogleraren) (Kuenen 1968:115); het opheffen van het college van curatoren; het uitschakelen van senaat en rector magnificus als bij het bestuur betrokken organen; invoering van het leidersbeginsel voor faculteiten, subfaculteiten en afdelingen; geen of onvoldoende inspraak en medeverantwoordelijkheid van wetenschappelijke staf en studenten.

raat moeten komen dat het bestuur bijstaat bij de voorbereiding en uitvoering van zijn beleid. Op het niveau van faculteiten en kleinere eenheden wenste de Dagelijkse Raad beroepsbeheerders, die verantwoording verschuldigd zouden moeten zijn aan de voorzitter of het bestuur van de faculteit. Wel zouden deze beroepsbeheerders nauw contact moeten onderhouden met het centrale beheersapparaat (de Moor 1968:102).

Ook De Gaay Fortman (1968) toonde zich in tegenstelling tot de commissie Maris een voorstander van handhaving van een duaal stelsel, waarin het dagelijks bestuur van de universiteit zou moeten worden opgedragen aan twee functionarissen, van welke de een belast zou zijn met beheers- en bouwvraagstukken ('kanselier'), de ander –in zijn gedachten de rector magnificus, benoemd op voordacht van de senaat– zou zaken van onderwijs en onderzoek behartigen. Het algemeen beleid zou berusten bij een college van curatoren, waarvan kanselier (als voorzitter) en rector deel uitmaakten. De curatoren dienden verantwoording verschuldigd te zijn aan de minister, de kanselier en rector zouden door de senaat ter verantwoording kunnen worden geroepen. De rector zou voor de dagelijkse gang van zaken overleg voeren met het college van decanen. De faculteitsbesturen zouden worden gekozen uit en door de zittende hoogleraren; benoeming zou goedkeuring behoeven van de curatoren en de rector zou aanbevelingen kunnen doen over de samenstelling van het bestuur. Het faculteitsbestuur zou zelfstandige bevoegdheden kennen en zou verantwoording zijn verschuldigd aan de faculteit (d.w.z. de hoogleraren). Het bestuur zou worden bijgestaan door een directeur van de faculteit die belast zou zijn met de zorg voor de dagelijkse gang van zaken. Beroepsbestuurders van buiten de universiteit achtte De Gaay Fortman (1968) niet gewenst; het zou een bron van wrijving zijn met het wetenschappelijk corps. Bovendien zou geen hoogleraar zich meer verantwoordelijk voelen voor een gezond financieel beleid op zijn afdeling en van de universiteit in zijn geheel. Wel zouden hoogleraren moeten worden ontlast van dagelijkse administratieve en technische beslommeringen. Dat dit in 1968 in onverantwoorde mate het geval was, is naar zijn mening een beduidend ernstiger kwaad dan een misschien niet feilloos functionerende bestuursvorm.

De discussie over een wenselijke bestuursstructuur van universiteiten kwam vervolgens rond 1968 in een stroomversnelling terecht. Was het hervormingsstreven meer dan twintig jaar gericht geweest op de verhoging van de doelmatigheid, sinds 1968 overheerste 'plotseling' de roep om me-

dezeggenschap en democratisering<sup>33</sup> (Arriëns 1970:4). Studenten verzetten zich tegen het beschouwd worden als object van onderwijs en van beoordeling en tegen het gehanteerd worden als productiemiddel, tegen mandarijnen en bureaucratie, tegen oude opvattingen over mondigheid en gezag, tegen vrijblijvendheid, welwillendheid en dirigisme en wat dies meer zij. De eenzijdige wens naar efficiëntie moest het veld ruimen voor een niet minder eenzijdige propaganda voor directe democratie. Het doelmatigheidscriterium verschoof naar de achtergrond. Organisatiemodellen zoals de ambtshiërarchie –duidelijk aanwezig is het voorstel van de commissie Maris– en de professionele organisatie –in feite neerkomend op aangepaste handhaving van de oude situatie en onder meer verdedigd door de Academische Raad– raakten snel op de achtergrond. Een derde organisatie-model –het coöperatiemodel (Lammers 1969)– kreeg in kort tijdsbestek de volle aandacht. Hoewel ook het coöperatiemodel vele gedaanten kende –van meer naar minder extreem– werd de universiteit in dit model opgevat als een werkgemeenschap, waarin alle betrokkenen in gemeenschappelijke verantwoordelijkheid het beleid zouden moeten bepalen. In een coöperatief model zou sprake moeten zijn van een hoge mate van decentralisatie en een hoog democratisch gehalte. Directe democratische controle zou de hoeksteen moeten zijn van de organisatiestructuur. De universiteit zou moeten worden opgebouwd vanuit tamelijk autonome werkeenheden, waarin onderwijs, onderzoek en beheer in hun onderlinge samenhang worden bepaald en uitgevoerd. Onderwijs- en onderzoeksprojecten zouden worden gekozen door de betrokkenen op basis van persoonlijke behoeften en interesses. Toetsing zou plaats moeten vinden op basis van maatschappij-opvattingen.

De gedachten om een universiteit te organiseren vanuit een gemeenschapsideaal met grote participatiemogelijkheden van alle betrokkenen zouden de basis gaan vormen voor de uiteindelijk omvangrijke en funda-

---

<sup>33</sup> 'Democratisering' en 'democratie' zijn geladen begrippen. Ook in discussies over bestuurlijke verhoudingen binnen een universiteit worden vaak verschillende betekenissen toegekend aan deze begrippen. Zo is wel betoogd dat de hooglerarenfaculteit met zijn collegiale bestuursrationale een vorm van directe democratie zou zijn waarin zo lang mogelijk naar consensus behoorde te worden gestreefd en waarin beslissing bij eenvoudige meerderheid van stemmen geen regel, maar uitzondering was (Arriëns 1970:42; de Haan 1972:9. Zie ook; de Boer & Denters 1999). Alleen de periode 1970-1997 komt als het gaat om een typering van de bestuursorganisatie enigszins in aanmerking voor het predikaat 'democratisch', al kende de bestuursorganisatie ook toen diverse 'niet-democratische' elementen (zie ook van Strien 1970).

mentele hervorming van de universitaire bestuursorganisatie. In 1969 werd de beleidsnota 'Bestuurshervorming universiteiten en hogescholen' uitgebracht, doorgaans vernoemd naar de toenmalige minister van onderwijs en wetenschappen Veringa. De doelstellingen van een nieuwe bestuursorganisatie zouden volgens de nota-Veringa de interne democratisering van het bestuur en de verhoging van de doelmatigheid moeten zijn. Er werd getracht aan de nieuwere wensen van democratisering te voldoen, zonder de oudere wensen van doelmatigheid te laten verdwijnen. Met het nodige kunst- en vliegwerk hoopte de minister dat op deze wijze twee centrale doelstellingen evenwichtig konden samengaan in één bestuurlijke organisatie. Een klein bestuur bestaande uit beroepsbestuurders (ter verhoging van de professionaliteit) zou samen met een universiteitsraad de universiteit moeten gaan besturen en beheren. De precieze verdeling van taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden waren overigens in de nota-Veringa nog niet uitgewerkt (Prudon 1998).

## 5 De Wet Universitaire Bestuurshervorming

Op 9 december 1970 werd door het parlement de Wet Universitaire Bestuurshervorming ('WUB') aangenomen.<sup>34</sup> Een vernieuwing van waarlijk revolutionaire allure (Arriëns 1970:4).<sup>35</sup> In 1971 trad de WUB voor de instellingen in werking.<sup>36</sup> De WUB werd ingevoerd als een experimentele wet.<sup>37</sup> De universitaire bestuursorganisatie krachtens de WUB kan worden

---

<sup>34</sup> Aan de WUB heeft niet alleen het criterium van democratisering ten grondslag gelegen. Andere gehanteerde criteria zijn de doelmatigheid en continuïteit van het bestuur en de vergroting van de zelfstandigheid van de universiteiten. De wens tot democratisering is echter wel de dominante pijler geweest waarop de WUB rust.

<sup>35</sup> Dit gold zeker voor de bijzondere universiteiten, waar de WUB (nog) veel grotere gevolgen had dan voor de rijksuniversiteiten. Tot 1970 was de bestuursorganisatie als zodanig niet als bekostigingsvoorwaarde opgenomen. Vanaf 1970 werd de vrijheid van inrichting van het bestuur van bijzondere instellingen gekortwiekt (Donner 1978; Hermans 1986; Donner 1996).

<sup>36</sup> De WUB treedt per 1 mei 1971 voor acht universiteiten in werking; per 1 januari 1972 treedt zij in werking voor alle instellingen.

<sup>37</sup> Omdat niet op voorhand duidelijk was of het radenmodel de gewenste effecten zou sorteren, kreeg de WUB een experimenteel karakter. Het was een tijdelijke wet die bepaalde delen van de WWO 1960 buiten werking stelde. De WUB zou in eerste instantie gelden tot 31 augustus 1976. Deze periode werd echter, mede in verband met allerlei invoeringsproblemen, enkele ke-



getypeerd als een 'representatieve en functionele geledingen democratie'. Via het ideaal van medezeggenschap voor alle geledingen op alle niveaus, werden de academische rechten – tot dan gekoppeld aan de leerstoelhouder – als het ware 'gecollectiviseerd'. Drie geledingen in een universiteit (wetenschappelijk personeel, niet-wetenschappelijk personeel en studenten) kregen formeel een plaats in de bestuursstructuur. Deze universitaire 'democratie' zag er in de begin jaren zeventig als volgt uit.

Op het centrale niveau functioneerden het college van bestuur, de universiteitsraad en het college van decanen. De universiteitsraad bestond uit maximaal veertig leden waarvan ten hoogste vijfdesde uit leden van de universitaire gemeenschap, waarvan vervolgens tenminste een derde uit het wetenschappelijk personeel, ten hoogste een derde uit het niet wetenschappelijk personeel en ten hoogste een derde uit studenten. De inbreng vanuit de samenleving geschiedde via de 'buitenleden' in de universiteitsraad (deze zogenaamde 'bullen' hadden tenminste een zesde van de raadszetels); zij werden op voordracht van de universiteitsraad benoemd door de Kroon. De universiteitsraad kende de bevoegdheid tot regeling en bestuur van zaken van de universiteit in haar geheel, voor zover die niet bij of krachtens de wet aan het college van bestuur was opgedragen.

Het college van bestuur bestond uit drie of vijf leden. De rector magnificus was ex officio lid van het college; hij werd benoemd door de Kroon op voordracht van het college van decanen, de universiteitsraad gehoord hebbend. Daarnaast werden één of twee leden na overleg met de universiteitsraad benoemd door de kroon (de kroonleden) en werden één of twee leden van het wetenschappelijke corps in vaste dienst voor een periode van tenminste twee jaar door de universiteitsraad, al dan niet uit zijn midden gekozen. De voorzitter van het college van bestuur wordt uit de leden door de Kroon benoemd. De voorzitter van de universiteitsraad heeft het recht de vergaderingen van het college van bestuur bij te wonen en heeft daarbij een raadgevende stem. De taken van het college van bestuur hadden betrekking op het dagelijks bestuur van de universiteit, de huisvesting, het financiële beheer, het personeelsbeleid en het sluiten van overeenkomsten.

Op het middenniveau van de universiteit werden bestuursorganen van faculteiten, subfaculteiten en interfaculteiten aangetroffen. De facultaire bestuursorganen waren de faculteitsraad (voorgezeten door de decaan), het

---

ren verlengd en uiteindelijk werd de 'WUB' met aanpassingen pas in 1986 'definitief' (in de WWO 1986). Het experimentele karakter van de wet werd overigens in de jaren zeventig ook 'misbruikt': niet alle uit de wet voortvloeiende 'spelregels' werden aanvaard waarbij betrokkenen zich beriepen op het experimentele karakter van de wet.

faculteitsbestuur (eveneens voorgezeten door de decaan) en het decanaat. De faculteitsraadzetels waren voor tenminste de helft bestemd voor het wetenschappelijk personeel en voor het overige voor niet wetenschappelijk personeel en studenten. De omvang, samenstelling en zittingstermijn van de faculteitsraad werden nader geregeld in het bestuursreglement van de instelling. Deze raad, belast met de organisatie en coördinatie van het onderwijs en de wetenschapsbeoefening, koos een faculteitsbestuur van ten hoogste vijf leden. Dit bestuur behartigde de dagelijkse zaken van de faculteit (voorbereiden van vergaderingen en bekendmaken en uitvoeren van besluiten).

De belangrijkste bestuursorganen op het basisniveau waren de vakgroep en de leerstoel. De faculteitsraad stelde na overleg met de Academische Raad vakgroepen in ten behoeve van de organisatie, coördinatie en integratie van werkzaamheden op een bepaald werkgebied. Het bestuur van de vakgroep bestond in elk geval in meerderheid uit hoogleraren en leden van het wetenschappelijk personeel. De vakgroepen konden werkgroepen instellen. Ten dienste van de vak- en werkgroepen konden instituten worden ingesteld.

De bovenstaande typering van de bestuursorganisatie betreft vooral het 'professionele domein'. De universitaire beheerseenheden werden door de wetgever "uitdrukkelijk ongemoeid gelaten" (Giesbers 1981). Bij deze eenheden was geen sprake van democratisering. 'Normale gezagsverhoudingen' konden binnen deze beheerseenheden volgens de wetgever niet worden gemist. Het gevolg hiervan was dat er belangrijke verschillen ontstonden in de mate van medezeggenschap binnen een en dezelfde organisatie.<sup>38</sup>

Wat bracht de WUB op het zo belangrijke punt van eenheid in bestuur? Het antwoord hangt sterk af van wat wordt verstaan onder termen als 'monisme', 'dualisme', 'eenheid van bestuur' en 'integratie van bestuur en beheer'. Volgens Stolk (1978) is met de komst van de WUB het bestuur en beheer nog niet geïntegreerd. In zijn ogen werd niet het dualisme tussen bestuur en beheer opgeheven, maar een bestuurlijk dualisme, namelijk dat van de twee oude toporganen, curatoren en senaat, die elk eigen, onherleidbare bevoegdheden hadden. Daarvoor in de plaats kwam een universiteitsraad belast met het algemeen bestuur en beleid en een college van bestuur belast met het dagelijks bestuur op topniveau én met het beheer. Ook De Haan (1970) geeft aan dat op zich een einde werd gemaakt aan een

---

<sup>38</sup> Voor de wijze waarop universiteiten en overheid hier vervolgens in de jaren zeventig mee omgingen wordt verwezen naar een boeiend relaas van Giesbers (1981).

exclusieve verdeling waarbij het ene orgaan uitsluitend bevoegd is tot de ene deeltaak en het andere orgaan uitsluitend tot de andere. De nieuwe verhoudingen tussen college van bestuur en universiteitsraad kenmerkten zich veel minder door een kunstmatige scheiding in taken (de Haan 1970). Universiteitsraad ('het algemeen bestuur') en college van bestuur ('het dagelijks bestuur') dienden gezamenlijk de universiteit te besturen, waarbij de raad was belast met de algemene beleidsbepaling en het college van bestuur het beleid voorbereidde en de door de universiteitsraad genomen besluiten uitvoerde. Dit brengt Prudon (1998:9) tot de conclusie dat hiermee een voorlopig einde was gekomen aan het dualisme in het universitair bestuur. Cohen (1982a:375) is een andere mening toegedaan. De invoering van de WUB betekende de opheffing van de duplex ordo van curatoren en senaat, maar spoedig diende zich een nieuwe duplex ordo aan, namelijk die van universiteitsraad en college van bestuur (Cohen 1982a).

Er zijn twee redenen om ook de WUBse bestuursorganisatie aan te duiden als dualistisch. In de eerste plaats waren de beheersbevoegdheden exclusief neergelegd bij het college van bestuur. Dit laatste werd nodig geacht in verband met de verantwoording jegens de minister, met name wat betreft het toezicht op de bestedingen en op de naleving van de wet. Het college van bestuur nam in dit opzicht de taken van het college van curatoren over.<sup>39</sup> De scheiding van bestuurs- en beheersbevoegdheden is een dualistisch aspect. Bovendien lag het zwaartepunt van de beheersbevoegdheden op het instellingsniveau en het zwaartepunt van de bestuursbevoegdheden over onderwijs en onderzoek op het basisniveau.

In de tweede plaats kan worden gesproken van dualisme als wordt gekeken naar de samenstelling van de bestuursorganen. De leden van het college van bestuur kunnen geen lid zijn van een universiteitsraad. Er was sprake van de eis van incompatibiliteit.

Een specifieke regeling voor het beheer op het midden- en basisniveau bleef met de komst van de WUB achterwege. Het gevolg was dat over beheerszaken op dit niveau veel onduidelijkheden ontstonden (of bleven bestaan). Dit betrof de vraag wat onder bestuur en beheer moest worden verstaan en welk bestuursorgaan welke (beheers)bevoegdheden kende (commissie Polak 1979:54). Door het ontbreken van expliciete regelingen op dit gebied, was de scheidslijn tussen bestuur en beheer op midden- en basisniveau onduidelijk.

---

<sup>39</sup> Een groot verschil tussen beide colleges was evenwel dat de samenstelling van het college was veranderd. Leden van het college van bestuur werden voortaan voltijds aangesteld; een stap in de richting van professionalisering van bestuur. Bovendien was de afstand tot de overheid wat groter geworden.

Een opvallend aspect van de WUB is dat het democratisch gedachtegoed niet op alle bestuurlijke niveaus werd doorgevoerd, althans niet in dezelfde mate. De verdeelsleutel van de samenstelling van de raden verschilde per niveau. De dominantie van hoogleraren nam toe naarmate men lager in de organisatie kwam. Daar lagen tevens nog steeds de bevoegdheden over de primaire processen. Op dit punt achtte Van Strien (1970) de WUB een farce. Hij zag het als een kruising van een professionele organisatie en een ambtshiërarchie met aanvaarding van een onschadelijke dosis democratie (van Strien 1970). Er was volgens hem geen sprake van 'opbouw van uit de basis' omdat aan de basis de democratische elementen het minst uit de verf konden komen. In de WUB werd de invloed van studenten van de top naar de basis steeds geringer en de invloed van de vaste professionele staf groter.<sup>40</sup>

Door de verschillende samenstellingen van de raden op de drie niveaus kan moeilijk eenduidig worden geoordeeld over het coöperatieve karakter van de organisatie. Hermans (1986:19) merkt hierover op dat het coöperatieve karakter voornamelijk tot uiting komt op het niveau van de vakgroep. De vakgroep werd ingesteld voor de organisatie, coördinatie en integratie van werkzaamheden van hen wier taken liggen op hetzelfde vakgebied. Waar het verband met het vakgebied losser werd, was het coöperatieve karakter minder duidelijk. De faculteits- en universiteitsraden waren in Hermans' ogen eerder op corporatieve wijze samengesteld. Deze visie wordt door De Haan (1972) gedeeld. Hij betoogt dat het gemeenschapsidee enerzijds in de wet is genoemd door te spreken van een universitaire en faculteitsgemeenschap, maar dat anderzijds dit idee direct is verlaten door de indeling in drie geledingen. Deze geledingenstructuur draagt niet bijzonder bij aan een gemeenschapsgevoel. In zekere zin roept dit het beeld op van een standenvertegenwoordiging uit vroeger tijd (de Haan 1972:12).<sup>41</sup> Een geledingenstructuur kan leiden tot tegenstellingen binnen raden, maar noodzakelijk is dat uiteraard niet. Onderzoek uit het eind van de jaren zeventig gaf geen aanleiding tot bevestiging van de assumptie dat conflicten zich vooral tussen de geledingen afspeelde. Zij leken veel meer voor te ko-

---

<sup>40</sup> Marx (1978) deelt deze opvatting, zij het dat hij het wat neutraler omschrijft.

<sup>41</sup> De invulling van de geledingenstructuur kon overigens van universiteit tot universiteit verschillen. De Universiteit Twente kende bijvoorbeeld politieke fracties waar de drie geledingen gezamenlijk in diverse partijen waren verdeeld om de 'standenverschillen' te minimaliseren.

men tussen de onderscheiden bestuurslagen (de Moor 1979:229). Ook Van Schendelen bijvoorbeeld oordeelde ten aanzien van de Rotterdamse universiteitsraad waarvan hij tien jaar deel uitmaakte, dat er in het algemeen sprake was van een grote mate van consensus (uit: Prudon 1998:36).

## 6 De jaren zeventig

De WUB werd niet overal zonder slag of stoot ingevoerd. Het kostte veel tijd en energie om te leren omgaan met de nieuwe spelregels, waaraan deels zelf binnen de instelling gestalte moest worden gegeven. Het 'slaan van de paaltjes', aftasten van de grenzen en ontwikkelen van een eigen identiteit vorderde soms maar moeizaam. Na enkele jaren was nog niet bij alle universiteiten voldaan aan alle wettelijke eisen op het gebied van de bestuursorganisatie.

In december 1972 installeerde de minister van onderwijs en wetenschappen een commissie die tot opdracht kreeg de werking van de WUB te evalueren. Het eerste rapport van de Commissie voor de Bestuurshervorming ex art. 56 WUB (commissie Polak 1979) was 'pas' in december 1974 gereed. De commissie was nog niet toegekomen aan haar eigenlijke hoofdtak — een wetsevaluatie — omdat haar tijd in beslag was genomen door rechtskundige advisering over de nieuwe wet (Prudon 1998:15). Over de invoering van de WUB constateerde de commissie Polak dat per 1 mei 1974 de WUB op topniveau redelijk was ingevoerd, dat het middenniveau nog volop met de invoering bezig was en dat op het basisniveau nog niet veel was gebeurd. In maart 1976 constateerde de commissie dat de implementatie nog (steeds) niet volledig was.

De commissie Polak bracht in maart 1979 haar definitieve bevindingen naar buiten in het rapport "*Gewubd en gewogen*".<sup>42</sup> De commissie was van mening dat de democratische bestuursvorm op zich redelijk voldeed. Aan het radenstelsel als zodanig hoefde naar het oordeel van de commissie Polak dan ook niet te worden getornd. De commissie stelde daarnaast evenwel een aantal tekortkomingen vast. Een van de hoofdpunten van kritiek

---

<sup>42</sup> Hier worden alleen enkele hoofdpunten uit het rapport genoemd. Voor een gedetailleerdere analyse wordt verwezen naar het rapport van de commissie Polak: Rapport van de Commissie voor de Bestuurshervorming ex art. 56 WUB; Ervaringen met en een oordeel over de werking van de WUB 1970, met aanbevelingen voor de toekomstige inrichting van het universitaire bestuur, Tweede Kamer, zitting 1978-1979, 15 515.

betrof de relatie tussen bestuur en raad, zowel op centraal als facultair niveau.

Volgens de commissie Polak was vanaf het begin van invoering van de WUB de relatie tussen bestuur en raad onderwerp van discussie. Omdat er in de universitaire wereld geen ervaring bestond met een dergelijk vorm van horizontaal bestuur en omdat de verdeling van bevoegdheden tussen raad enerzijds en bestuur anderzijds niet erg duidelijk in de wet was neergelegd, ontstonden er in de begin jaren zeventig regelmatig competentiegeschillen. Waar hield bijvoorbeeld 'beheer' op en begon 'bestuur'? De bevoegdheidsverdeling tussen raad en bestuur was naar het oordeel van de commissie Polak ondoorzichtig en wankel. Het gevolg hiervan was dat er regelmatig sprake was van antagonistische houdingen tussen raad en bestuur.<sup>43</sup> De relatie tussen de universiteitsraad en het college van bestuur kenmerkte zich als een strijd om de macht (de Moor 1979:227).

De commissie Polak stelde al met al de duale structuur als zodanig niet ter discussie, maar was van mening dat binnen dit dualisme het zwaartepunt in de beleidsbepaling behoorde te liggen bij het bestuur en niet, zoals de wetgever had aangegeven, bij de raad. Bij de taakuitoefening van de raad zou het accent veeleer moeten liggen op legitimering en controle. Het bestuur zou, meer dan in de beginperiode van de WUB het geval was geweest, een centrale rol moeten spelen in het bestuursproces. Het bestuur zou belast moeten zijn met het algemeen bestuur en zou daarvoor verantwoording moeten afleggen aan de raad. Het college zou bovendien verder moeten worden geprofessionaliseerd door alle leden van het college voor een periode van vier jaar te benoemen.

De commissie Trip, ingesteld om het functioneren van het in problemen geraakte college van bestuur van de Universiteit Utrecht te onderzoeken, kwam met vergelijkbare constatering. De commissie signaleerde dat verstoorde verhoudingen mede het gevolg waren van een wet die twijfel

---

<sup>43</sup> Er ging overigens niet alleen zo nu en dan iets mis tussen bestuursorganen, maar ook binnen deze organen liep het soms uit de hand. De Moor (1979:228) spreekt van verdeeldheid binnen colleges van bestuur waarbij de scheidslijn als regel liep tussen de leden die door de kroon werden benoemd en die door de universiteitsraad werden gekozen. In 1980 bijvoorbeeld was sprake van een 'onwerkbaar situatie' binnen het vijfkoppige college van bestuur van de EUR (Prudon 1998:39). Ook in Utrecht waren eind jaren zeventig behoorlijke bestuurlijke problemen gerezen die mede het gevolg waren van de samenstelling van het college van bestuur. Cohen (1982:375) spreekt van een college van bestuur als hopelijk homogeen geheel vanuit de drie invalshoeken kroon, college van decanen en universiteitsraad.

bracht of onvoldoende aangrijpingspunten verschaft. Het ging in Utrecht –en waarschijnlijk ook elders– onder meer om de relatie tussen de bestuurs- en beheersorganisatie en de samenstelling van het college van bestuur.

Terugkijkend op de WUB in de jaren zeventig is de conclusie dat deze bestuursorganisatie heeft bijgedragen tot politisering van het universitaire en facultaire beleid (de Moor 1979; Daalder 1982; van Gils 1987; de Hart 1987). De structuur gaf veel mogelijkheden om eigen belangen en inzichten te berde te brengen en te verdedigen. Als regel speelden besluitvormingsprocessen zich af in een sfeer van tegenstellingen. Het streven naar macht, de zorg voor de belangen van de eigen faculteit, vakgroep of geleding gaf veel druk voor een bestuur. Gevolgen van het particularisme, waartegen de WUB nauwelijks waarborgen bood, waren inefficiënt en ineffectief bestuur, alsmede traagverlopende en conflictrijke besluitvormingsprocessen (de Moor 1979; van Gils 1987; de Hart 1987). Daalder (1982) voegt hier nog aan toe dat de introductie van de WUBse bestuursorganisatie in de jaren zeventig tevens gepaard ging met een grote bureaucratisering. Er moesten immers vele procedures en regelingen worden opgesteld, vastgesteld en nageleefd.

“De WUB heeft geleid tot een institutionalisering van de belangentegenstellingen in de besluitvormingscultuur. Onder het vaandel van de democratisering is een spelregelcultuur met betrekking tot de besluitvormingsvragen ontstaan, die het doen uitkristaliseren van noodzakelijke vernieuwingen niet eenvoudig maakt. Niet eenvoudig, omdat de complexe radenstructuur vooral status quo bevestigend werkt.” (van Gils 1987:102)<sup>44</sup>

Een behoudendheid die verder wordt versterkt door belangenverstrengeling. Sommige personen zijn initiatiefnemer, beslisser en beoordelaar tegelijk (de Hart 1987:23). Een decaan was bijvoorbeeld hoogleraar, lid van een vakgroepbestuur, voorzitter van het faculteitsbestuur en –raad en lid van het college van decanen. Dit moest volgens De Hart (1987) wel leiden tot conflictvermijdend gedrag (non-interventie). De discontinuïteit in het vervullen van de bestuursfuncties versterkte dit effect.

Sommigen zien overigens de politisering als winst: “de kring van strijders voor eigen en groepsbelang” is groter geworden en de belangenstrijd wordt minder binnenskamers en meer in het openbaar gevoerd (Moll

---

<sup>44</sup> Van Gils en Linthorst (1984) merken hierbij op dat de WUB het zwakke innovatieve vermogen van universiteiten versterkt, maar niet veroorzaakt.

1979:360). En waren de belangentegenstellingen er altijd al niet (van Gils & Linthorst 1984:13)?

Een ander nadelig effect van de WUB is in de ogen van Van Gils & Linthorst (1984:13) dat hierdoor het maatschappelijk isolement is toegenomen; er is sprake geweest van een 'overaccentuatie van het interne gebeuren' en navelstaarderij. Op termijn zou daar een prijs voor worden betaald (zie hoofdstuk 3).

## 7 De jaren tachtig

In 1981 introduceerde de minister van onderwijs en wetenschappen het ontwerp van een nieuwe wet op het wetenschappelijk onderwijs (WWO 1981). Hierin werd onder meer een aantal wijzigingen voorgesteld voor de universitaire bestuursorganisatie. In de Memorie van Toelichting van het ontwerp WWO 1981 is aangegeven dat in brede kring werd onderkend dat de door de WUB gegeven regeling in beginsel een werkbaar kader is gebleken voor democratische besluitvorming. De minister schaarde zich met het wetsontwerp in grote lijnen achter de bevindingen van de commissie Polak. Naast het bestendigen van de universitaire democratie, werd het verbeteren van de doelmatigheid van het bestuur de belangrijkste doelstelling van het wetsontwerp. Dit betekende dat in beginsel de democratische radenstructuur werd gehandhaafd, zij het met een aantal aanpassingen, waaronder een substantiële wijziging van de verhouding tussen bestuur en raad.

In dat opzicht was wel degelijk sprake van een accentverschuiving in de bestaande verhoudingen. Want hoewel de minister onderkende dat bij een aantal universiteiten een relatief stabiele verhouding was ontstaan tussen bestuur en raad, zag hij het als zijn verantwoordelijkheid om meer duidelijkheid te scheppen in de als wankel getypeerde relatie. De duale structuur bleef gehandhaafd, maar de taken en bevoegdheden van raad en bestuur, zowel op centraal als facultair niveau, werden nauwkeuriger afgebakend. Het ontbreken van een inzichtelijk patroon van taken en verantwoordelijkheden had teveel ruimte gelaten voor competentiegeschillen. De minister was van oordeel dat op dit punt niet kon worden volstaan met een vertrouwen in verbetering van bestuursgewoonten. Derhalve werden door de wetwijziging de bevoegdheden van de in omvang afgeslankte raad limitatief bij wet opgesomd, waar eerder de bevoegdheden van het bestuur limitatief waren opgenomen. Tot deze limitatief opgesomde bevoegdheden van de universiteitsraad behoorden onder andere het vaststellen van het bestuursreglement, het kiesreglement, het bepalen van verschillende richt-



lijnen voor de faculteiten, het vaststellen van het ontwikkelingsplan en van de universitaire begroting. Dit betekende in feite dat in de duale relatie tussen bestuur en raad het primaat niet langer bij de raad lag maar wat meer richting het bestuur opschoof.

Ook op facultair niveau werden veranderingen doorgevoerd. Het betrof onder andere:

- subfaculteiten en interfaculteiten verdwenen als bestuurlijke eenheid. In verband hiermee werd via het bestuursreglement een nieuwe facultaire indeling gemaakt onder goedkeuring van de minister;
- ook op dit niveau werden, analoog aan de situatie op het centrale niveau, de bevoegdheden van de raad limitatief opgesomd;
- er werden voor elke opleiding van de tweede fase opleidingscommissies ingesteld;
- er diende ter voorbereiding op de universitaire begroting facultaire begrotingen te worden opgesteld op basis van door de universiteitsraad vastgestelde richtlijnen.

Koopman en Lenoir (1984:109) concluderen op basis van onderzoek naar de besluitvorming op facultair niveau dat in de eerste helft van de jaren tachtig steeds minder besluiten in overeenstemming met bepalingen uit de WUB werden genomen. Besturen leken in toenemende mate invloed naar zich toe te trekken ten koste van de positie van raden en vaste commissies. Bovendien leek het een trend te zijn om zware beslissingen via ad hoc commissies te laten voorbereiden. In feite werd binnen de instellingen al een voorschot genomen op de komende wetswijziging (WWO 1984/1986). De WWO 1984 zou in dit perspectief bezien "slechts de wettelijke bevestiging betekenen van een al gegroeide praktijk". (Koopman & Lenoir 1984)

Voor het beheer werd gesteld dat iedere faculteit een beheerseenheid zou kennen die onder verantwoordelijkheid functioneerde van een faculteitsbeheerder. Deze beheerder trad op voor en namens het college van bestuur. De scheiding tussen bestuur en beheer bleef derhalve gehandhaafd; de beheerder pleegde overleg met het faculteitsbestuur, maar handelde onder verantwoordelijkheid van het college van bestuur. De WWO 1981 bood echter ook de mogelijkheid dat een of meer leden van het faculteitsbestuur door het college van bestuur als hoofd van de eenheid van beheer werden aangesteld (art. 112 WWO). Deze beheerder, deel uitmakend van het faculteitsbestuur, bleef echter verantwoording verschuldigd aan het college van bestuur. Cosijn (1984) acht deze laatste constructie om drie redenen onwenselijk. Ten eerste zouden onduidelijkheden kunnen optreden in conflictsituaties. Ten tweede zou de facultaire autonomie worden aangetast, omdat het college van bestuur boven het faculteitsbestuur werd geplaatst. Ten derde

zouden beheerstaken in handen van 'amateurs' worden gelegd (minder deskundig en minder continuïteit) (Cosijn 1984).

Op het basisniveau werd tenslotte in de wet expliciet de mogelijkheid geboden om facultaire of interfacultaire onderzoeksinstituten in te stellen. Het onderzoeksinstituut werd als afzonderlijke organisatievorm geïntroduceerd. Deze ogenschijnlijk onschuldige optie lijkt echter wel van invloed te zijn geweest voor de toekomstige bestuurlijke verhoudingen binnen universiteiten. De wetgever maakte namelijk bij deze instituten voor het eerst op de werkvloer de eenheid van bestuur en beheer mogelijk. Bij autonome instituten bijvoorbeeld kreeg de hoogleraar-directeur bestuurs- en beheersbevoegdheden.<sup>45</sup> Bovendien werd de mogelijkheid geboden dat bij het wetenschappelijk personeel van deze onderzoeksinstituten de verwevenheid van onderwijs en onderzoek werd losgelaten (meer hierover in hoofdstuk 3).

De WWO 1981 – van kracht geworden in 1986 – betekende al met al geen fundamentele wijziging ten opzichte van de WUB. De functionele radendemocratie bleef gehandhaafd en bestuursorganen behielden hun belangrijkste bevoegdheden. In de onderlinge verhoudingen trad wel een belangrijke verandering op: het college van bestuur en het faculteitsbestuur werden belast met het bestuur van respectievelijk universiteit en faculteit in haar geheel en de raden richtten zich op de hoofdlijnen van het beleid. Daarnaast hadden de raden vooral een adviserende, controlerende en stimulerende functie. In essentie betekende dit dus een verschuiving van 'representatief leiderschap' naar 'gemengd leiderschap' (de Boer, *et al.* 1998).

Bovendien veranderden de samenstellingen van zowel het college van bestuur als de universiteitsraad. Het college van bestuur zou voortaan bestaan uit maximaal drie leden, benoemd door de minister op aanbeveling van de universiteitsraad. De twee leden uit de universiteitsraad hadden niet langer zitting in het college van bestuur. De universiteitsraad kende vanaf die periode ten hoogste 25 leden, waarvan tenminste een derde van de zetels bestemd was voor het wetenschappelijk personeel, ten hoogste een derde voor het niet wetenschappelijk personeel en ten hoogste een derde voor studenten. De universiteitsraad met ten hoogste 25 zetels kon worden uitgebreid met maximaal vijf 'bullen'.

Niet iedereen was enthousiast over het gegeven dat de minister met de WWO 1986 uiteindelijk weinig veranderingen aanbracht in de universitaire

---

<sup>45</sup> Overigens kan met betrekking tot het onderzoeksinstituut worden opgemerkt dat regelgeving ten aanzien van samenstelling en benoeming van bestuur en directie van een instituut zeer gedetailleerd was en weinig vrijheidsgraden bood.

bestuursorganisatie. De Raad van Advies voor het Wetenschapsbeleid bepleit in 1986 een andere bestuurs- en managementstructuur (RAWB 1986). Deze structuur zou in de ogen van de Raad een bestuurlijke ontkoppeling van het management van onderwijs en van onderzoek moeten inhouden. In concreto noemde de RAWB de volgende kenmerken (die zich niet of nauwelijks lieten rijmen met de recent ingevoerde WWO 1986):

- Een concentratie van bevoegdheden op het voor de uitvoering van de taken meest relevante niveau;
- Aanspreekbaarheid op het totale beleid van identificeerbare personen op het niveau van onderwijs- en onderzoeksmanagement;
- Meer beleidsruimte voor verantwoordelijke managers;
- Mogelijkheden tot veel grotere differentiatie in personeelsbeleid (met name ten behoeve van onderzoek);
- Een eigen management voor enerzijds het onderwijs en anderzijds het onderzoek.

Met het verschijnen van de beleidsnota *'Hoger Onderwijs: Autonomie en Kwaliteit'* in 1985 werd de discussie over de bestuursstructuur nieuw leven ingeblazen. In deze beleidsnota presenteerde de minister een nieuwe bestuursfilosofie van de overheid. Het instellingsbestuur zou moeten worden versterkt. De toename van de institutionele autonomie vanaf 1985 maakte duidelijk hoe zeer de universiteiten hun management hadden verwaarloosd (van Gils 1987; de Hart 1987). Volgens Van Gils (1987) wordt bestuurswerk gezien als onnodig tijdsverlies. Het wordt ervaren als een belemmering van de eigen loopbaanmogelijkheden. Wie zich te lang met bestuursvraagstukken bezighoudt, wordt rap verweten zijn vak te verwaarlozen (van Gils 1987:103). Aanpassingen van het bestuurlijk instrumentarium van de overheid stelden evenwel nieuwe eisen aan het bestuurlijk vermogen van universiteiten. Wetswijzigingen met betrekking tot de bestuursorganisatie bleven echter voorlopig uit. Het was volgens de minister de verantwoordelijkheid van universiteiten om binnen het bestaande wettelijke kader een nieuwe afstemming inzake bestuur en management te realiseren. De vigerende wetgeving bood daarvoor voldoende ruimte (HOAK-nota 1985).

In 1987 gaf de minister een schets van zijn visie op de toekomst van het hoger onderwijs.<sup>46</sup> De minister voorspelde dat universiteiten in de toekomst besluitvaardiger en daadkrachtiger zouden moeten worden en hun bestuursstructuur zou moeten worden aangepast. Het intern-

---

<sup>46</sup> Ministerie van Onderwijs en Wetenschappen, *Schets betreffende de toekomst van het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek*, 20 maart 1987.

democratische besluitvormingsstelsel zou onvoldoende mogelijkheden bieden voor flexibele aanpassingen aan onderwijsvraag en maatschappelijke vraag naar afgestudeerden. De autonomie van faculteiten en vergaande professionele autonomie van vakgroepen achtte de minister evenmin optimaal voor een flexibele en adaptieve besluitvorming. In de toekomst voorzag hij een versterking van het professionele management, een vergroting van de invloed van externe maatschappelijk signalen, een bedrijfsmatiger beheer van instellingen, toenemend strategisch vermogen en meer bestuurlijke daadkracht. Tevens werd in bepaalde gevallen een ontkoppeling van onderzoek en onderwijs voorzien. Zover was het allemaal nog niet, maar de toon voor het debat over universitaire bestuursorganisaties leek te zijn gezet.

Dezelfde minister (Deetman) gaf in 1988 in het ontwerp van de Wet op het Hoger onderwijs en Wetenschappelijk onderzoek ('WHW') echter te kennen dat, behoudens enkele wijzigingen van technische aard, een wettelijke aanpassing van de bestuursorganisatie niet nodig werd geacht. De bestuursorganisatie voldeed volgens de minister op dat moment in voldoende mate. Het stond een succesvolle implementatie van de 'WHW' niet in de weg. Maar de geest wat betreft de bestuursorganisatie was uit de fles. Diverse bestuurders en sommige adviesorganen wensten een grotere vrijheid bij het inrichten van de bestuurlijke verhoudingen binnen de universiteit (Boorsma, de Hart & van Vught 1987). De wetgeving op dit punt was in hun ogen nog steeds complex, gedetailleerd, gericht op uniformiteit en (daardoor) verstarrend (Buur, van Dijk & Woldendorp 1991a). Meer vrijheidsgraden van de eigen bestuursorganisatie zou bovendien in lijn zijn met de HOAK-filosofie.

In de praktijk begon zich al een verandering af te tekenen, waarbij in een hybride besturingsconstellatie het accent minder op de professionele organisatie kwam te liggen en steeds meer op centrale outputsturing (van Dommele 1991:132). Om zich te kunnen profileren ten opzichte van andere instellingen zou de bestuursorganisatie moeten worden aangepast. Van Dommele (1990:137) noemde drie ingrepen die daarvoor noodzakelijk zouden zijn:

- de geleiding van het universiteitsbestuur zou ongedaan moeten worden gemaakt, dat wil zeggen dat het college van bestuur de volledige verantwoordelijkheid zou moeten krijgen voor de personele en financiële zaken en de universiteitsraad een toezichthoudende taak zou moeten krijgen;

- de scheiding tussen verantwoordelijkheden voor onderwijs en onderzoek enerzijds en de randvoorwaarden voor onderwijs en onderzoek anderzijds zou moeten worden opgeheven;
- de bestuurskracht van de facultaire organisatie zou moeten worden versterkt door de faculteitsraad een toezichthoudende functie te geven, beroepsbestuurders te introduceren en door de bevoegdheden van vakgroepen ten aanzien van onderwijs- en onderzoeksprogramma's te beperken.

Beroepsdecanen (professionalisering van het decanaat) werden gewenst met het oog op continuïteit en slagvaardigheid. Het verdiende hierbij aanbeveling volgens Van Dommele (1991) om de positie van de overige hoogleraren te verzwakken door inperking van de bevoegdheden van de vakgroepen op het gebied van onderwijs- en onderzoeksprogrammering en verruiming van bevoegdheden van faculteiten terzake. Voor de realisatie van dergelijke of gelijkgestemde ideeën zou een wetswijziging nodig zijn, maar zover was het echter nog niet.

## 8 De jaren negentig

In 1990 kwam er een andere minister voor onderwijs en wetenschappen (Ritzen). Hij gaf te kennen dat over een nieuwe universitaire bestuursstructuur kon worden gepraat. Een verandering van de bestuursorganisatie werd echter niet voorgesteld bij de behandeling van de WHW, de hoger-onderwijswet die in 1993 van kracht zou worden. Een aparte regeling over de bestuursorganisatie leek de minister verstandiger (Memorie van Toelichting WHW 1988:123). Verdergaande integratie van bestuur en beheer op het middenniveau, een versterking van de positie van het topniveau en een versterking van het facultair management zouden daarin centrale aandachtspunten moeten zijn.

De discussies over een wenselijke bestuursorganisatie van universiteiten gingen op initiatief van de minister overigens gewoon door. In het najaar van 1990 belegde de minister een aantal besloten conferenties (onder de naam 'zelf ver-standig besturen') om te debatteren over (wijzigingen in) de bestuursorganisatie. Tijdens de conferenties werd onder meer gesproken over het zogenaamde 'charter': in eerste instantie opgevat als een bestuursstatuut waarin regelingen met betrekking tot de eigen bestuursorganisatie zouden kunnen worden neergelegd. De 'Tijdelijke Adviescommissie Bestuursorganisatie' (commissie van der Zwan 1990) werd ingesteld met als

taak het idee van een charter op zijn merites te bezien. Bij de verkenning van de charters werd vooral gekeken naar de relatie tussen top- en middenniveau, alsmede naar de gevolgen daarvan voor de bevoegdheden van de facultaire bestuursorganen, voor de samenstelling van de universiteitsraad en de wijze waarop de leden van het college van bestuur voor benoeming werden voorgedragen. Naar de opvatting van de commissie Van der Zwan diende het initiatief van een charter te liggen bij de universiteiten en diende het ontwerp-charter vervolgens te worden getoetst door een externe, onafhankelijke commissie. Uiteindelijke goedkeuring zou aan de minister moeten worden voorbehouden. In de slotnotitie werden voor universiteiten zeven 'gezamenlijke notities' geformuleerd (Buur, van Dijk & Woldendorp 1991b:190). Op elk bestuursniveau zou integraal management moeten worden gevoerd; de facultaire bestuurslaag zou moeten worden versterkt (eenheid van bestuur en beheer, continuïteit van bestuur); de positie van de decaan zou moeten worden versterkt; de verdeling van bevoegdheden tussen de bestuurslagen moest helderder; innovaties dienden op alle niveaus te moeten kunnen ontstaan; naast vakgroep, faculteit en universiteit zouden nieuwe bestuurlijke variaties moeten kunnen ontstaan; en naast huidige vormen van medezeggenschap zouden ook andere vormen tot de mogelijkheid moeten behoren.

In 1992 liet de minister zich in een beleidsnotitie overwegend positief uit over het rapport van de commissie Van der Zwan (Beleidsnotitie 1992). Het idee van charters was inmiddels aangescherpt. De minister was van mening dat het bij een charter enkel kon gaan om regelingen over de bevoegdheidsverdeling tussen enerzijds het centrale niveau en anderzijds het facultaire niveau (Beleidsnotitie 1992:9). De reikwijdte van een charter zou derhalve worden beperkt tot het aanbrengen van wijzigingen in verticale relaties. Hij formuleerde daarnaast de volgende uitgangspunten voor de toekomstige bestuursorganisatie van universiteiten:

- recht doen aan de zelfstandigheid van de instellingen;
- verbetering van de kwaliteit van de besluitvorming;
- versterking van de rol van de studenten bij het onderwijs;
- samenhang in bestuur van en medezeggenschap bij universiteiten;
- beheersing van de bestuurslast.

In de beleidsnotitie ging de minister ook in op de wenselijkheid en mogelijkheid tot het voeren van 'integraal management' op facultair niveau. Om dit mogelijk maken was de minister van oordeel dat de strikte wettelijke scheiding van bestuur en beheer diende te worden gemitigeerd. Naast de introductie van charters zou de wetgeving moeten wor-

den aangepast om meer ruimte te scheppen voor decentralisatie van beheersbevoegdheden van het college van bestuur naar de faculteiten.

In september 1993 gaf de minister in het ontwerp-Hoger Onderwijs- en Onderzoekplan 1994 te kennen dat een uitwerking van de voornemens uit de beleidsnotitie (mede naar aanleiding van de bespreking met de vaste kamercommissie) zou worden neergelegd in een wetsontwerp (HOOP 1994). Het idee van charters was daarbij overigens reeds verlaten. De minister voelde er niet langer voor om de kastanjes uit het vuur te halen voor de universiteiten, die het onderling en intern maar niet eens konden worden. Buur et al. (1991b:195) constateren in deze periode dat men het feitelijk slechts over één kwestie eens was, namelijk dat de bestuursorganisatie van de universiteiten en hogescholen aandacht behoefde. Velen zagen tekortkomingen in het radenmodel, maar draagvlak voor een breed gedragen alternatief ontwikkelde zich niet.

In de jaren 93-95 was het vervolgens bedrieglijk stil van de zijde van het ministerie. Achter de schermen bleef de bestuursorganisatie echter de gemoederen bezig houden. In 1994 was een landelijke werkgroep "*Universiteitsraden in de toekomst*" tot de conclusie gekomen dat de wetgeving enigszins zou moeten worden aangepast. De universiteitsraad zou zich meer tot de hoofdlijnen van het beleid moeten beperken. De werkgroep was zich bewust van de toenemende kritiek op het functioneren van de universiteitsraad. Zij wist dat het bestuurlijk proces efficiënter zou moeten verlopen om de aanhoudende kritiek het hoofd te bieden. Op een aantal plaatsen werden veranderingen doorgevoerd in interne spelregels, zoals bij de Katholieke Universiteit Brabant. Het tij was voor de raden echter niet meer te keren. Halverwege de jaren negentig werd duidelijk dat de radenstructuur zijn langste tijd had gehad. Op 26 maart 1996 werd het wetsvoorstel tot wijziging van de WHW in verband met de bestuursorganisatie in universiteiten ingediend bij de Tweede Kamer der Staten-Generaal. Het voorontwerp dateerde van 4 september 1995. De minister loodste dit wetsvoorstel met een verrassende snelheid, gezien de gevoeligheid van de materie, door het parlement, al was de behandeling in de Eerste Kamer nog onverwacht spannend. In maart 1997 verscheen de wijziging van de WHW van de universitaire bestuursorganisatie in het Staatsblad.

## 9 Modernisering Universitaire Bestuursorganisatie 1997

Met de wijziging van de WHW in verband met de bestuursorganisatie van universiteiten – de MUB – werd het wettelijk kader voor de inrichting van het bestuur en beheer voor het eerst in ruim vijftientig jaar fundamenteel veranderd. De duale structuur waarin bestuur en raad gezamenlijk verantwoording droegen voor het universitaire bestuur, werd vervangen door een meer monistische structuur. Waar ten tijde van de WUB (en later in de WWO) het accent lag op horizontaal bestuur, werden in de MUB verticale verhoudingen binnen de universiteit benadrukt. De bestuurlijke organisatie werd als het ware gekanteld (commissie Datema 1998). Het primaat van het besturen – bestuur en beheer – werd bij het bestuur neergelegd, zowel op centraal als facultair niveau. De raden werden medezeggenschapsorganen en waren niet langer medebestuurder.

In de Memorie van Toelichting op de MUB gaf de minister aan dat de verbetering van de kwaliteit en studeerbaarheid van onderwijsprogramma's en de discussie over de stelselontwikkeling van het hoger onderwijs veel zouden gaan vergen van de universitaire bestuursorganisatie. Betwijfeld moest worden, aldus de minister, of de bestaande universitaire bestuursorganisaties voldoende geschikt waren om in te spelen op de uiteenlopende veranderingen in en rond het hoger onderwijs. Anderen wezen op de bestuurs- en beheerslast die zou moeten worden teruggedrongen. Hoewel universiteiten in de jaren negentig met de WUB hadden leren leven, was er in termen van doelmatigheid winst te behalen (WRR 1995).

De minister beoogde met de introductie van de nieuwe bestuursorganisatie de kwaliteit van de primaire processen te verhogen, de bestuurskracht van de universiteit als maatschappelijke organisatie te versterken en de zelfstandigheid van de universiteit te vergroten. De belangrijkste veranderingen die er op zijn gericht deze drie doelstellingen te realiseren, zijn de volgende:

- De mogelijkheid wordt geboden om op alle niveaus binnen de universiteit 'integraal management' mogelijk te maken. Dit betekent dat de scheiding tussen bestuur en beheer verdwijnt. De MUB biedt expliciet de mogelijkheid om bestuurs- en beheersbevoegdheden in één hand te leggen; een historische verandering.
- De posities van uitvoerende bestuursorganen – dat wil zeggen het college van bestuur en het decanaat – worden versterkt. Deze versterkte positie betekent dat de raden minder vergaande bevoegdheden krijgen,



zowel op centraal als facultair niveau. De rol van de raden verschuift van medebestuur naar medezeggenschap.

- De MUB biedt de universiteiten meer keuzemogelijkheden dan voorheen om de bestuursorganisatie 'naar eigen inzicht' in te richten. De MUB probeert minder uniformerend te zijn en meer vrijheidsgraden te bieden.
- Er is een nieuw bestuursorgaan geïntroduceerd op het topniveau: de raad van toezicht.
- De vakgroepen verliezen hun wettelijke grondslag. Zij kunnen niet langer worden aangemerkt als bestuursorganen (in formele zin). De decaan heeft veel bevoegdheden van de 'oude' vakgroep gekregen.

De raad van toezicht bestaat uit drie tot vijf leden, die worden benoemd door de minister van OC&W voor een periode van vier jaar. De universiteitsraad wordt daarbij gehoord. De raad van toezicht heeft een informatieplicht jegens de minister. De raad houdt toezicht op het college van bestuur, dient eventuele geschillen te beslechten en moet goedkeuring verlenen aan een aantal strategische instellingsdocumenten (instellingsplan, begroting, enz.).

Het college van bestuur bestaat uit maximaal drie personen, benoemd door de raad van toezicht. Een van de leden is de rector magnificus. Bij benoeming van een collegelid wordt eerst de universiteitsraad gehoord. Het college is belast met het bestuur en het beheer van de universiteit (eenheid van bestuur en beheer). Verantwoording is verschuldigd aan de raad van toezicht.

De decaan is het hoofd van de faculteit. In het Bestuurs- en Beheersreglement van een universiteit kan echter zijn besloten, dat een bestuur het hoofd van de faculteit is. Dit bestuur, onder voorzitterschap van de decaan, heeft dezelfde bevoegdheden en plichten als de decaan. De decaan wordt benoemd door het college van bestuur; doorgaans voor een periode van tussen de drie en vijf jaar. Bij benoeming wordt de faculteitsraad gehoord. De decaan dient een hoogleraar te zijn (maar kan 'van buiten komen'). Hij kan voltijds besturen en beheren, maar dit ook in deeltijd doen. De decaan is belast met het bestuur en algemene leiding van de faculteit, alsmede met de inrichting ervan. Een van de bevoegdheden van de decaan is het jaarlijks vaststellen van het onderzoeksprogramma. Hij is verantwoording verschuldigd aan het college van bestuur (meer in hoofdstuk 3).

Hoogleraren blijven verantwoordelijk voor de ontwikkeling van het hun toegewezen wetenschapsgebied en voor de inhoud van het daaraan gerelateerde onderwijs. De hoogleraar dient hierbij rekening te houden met de

bevoegdheden van de decaan en het opleidingsbestuur. De relaties tussen hoogleraren, decanen, opleidingsbesturen en de leiding van onderzoeksinstituten zijn in de MUB niet erg transparant neergelegd.

De raden op universitair en facultair niveau bestaan uit vertegenwoordigers van studenten en personeel. De wetgever heeft twee modaliteiten aangereikt: er kan worden gekozen voor een gedeelde en een ongedeelde structuur. Deze keuze blijft hier verder onbesproken (zie art. 9.30 WHW). De universiteitsraad bestaat uit ten hoogste vierentwintig leden, paritair verdeeld tussen personeel en studenten. De omvang van de faculteitsraden varieert. De raden dienen te worden gezien als adviesraden met een aantal bijzondere bevoegdheden (wat hen in feite 'zwaar opgetuigde' adviesraden maakt). Deze raden hebben in vergelijking met hun illustere voorgangers belangrijke bevoegdheden verloren, maar hun bevoegdheden reiken verder dan uitsluitend gevraagd en ongevraagd advies geven (zie verder 'Titel 2 hoofdstuk 9 van de WHW over Medezeggenschap binnen de openbare universiteiten').

Naast deze bestuursorganen kan door de verantwoordelijke bestuursorganen worden besloten om nog andere organen in te stellen. Voorbeelden zijn 'managementteams op centraal of facultair niveau', 'hooglerarenkamers' of 'vakgroepen'. Deze organen kunnen een (belangrijke) rol spelen in de feitelijke beleidsvoering, maar mogen geen formele besluiten nemen (zij zijn geen bestuursorgaan voor de wet). Hun plaats en functie kan zijn neergelegd in de universitaire en facultaire reglementen.

De verschuiving van medebestuur naar medezeggenschap of de introductie van een raad van toezicht zijn in het oog springende veranderingen. De veranderingen op het midden- en basisniveau zijn echter waarschijnlijk het ingrijpendst. De wetgever heeft in de MUB twee van de drie niveaus binnen een universiteit gereguleerd. De inrichting van het basisniveau wordt niet wettelijk voorgeschreven.<sup>47</sup> De decaan is belast met de inrichting van dit niveau. Op dit niveau komt dan ook de meeste variatie voor tussen en ook in de universiteiten; een algemeen voorkomend stramien is moeilijk te geven. Een decaan bijvoorbeeld kan –in overleg– besluiten tot een 'leerstoelhoudermodel' of tot 'handhaving van vakgroepen'.

De wetgever heeft een voorkeur uitgesproken voor eenhoofdig leiderschap van een faculteit (daar waar bij andere bestuursposities in eerste in-

---

<sup>47</sup> Met dien verstande dat in de wet wel examencommissies, opleidingscommissies, opleidingsbesturen (-directeuren) en hoogleraren worden genoemd.

stantie voor een meerhoofdige samenstelling is geopteerd).<sup>48</sup> De herverdeling van verantwoordelijkheden en bevoegdheden heeft een concentratie daarvan tot gevolg gehad, doordat de wetgever de bestuurs- en beheersbevoegdheden in één hand heeft gelegd, de faculteitsraad zijn bevoegdheden tot medebestuur heeft ontnomen en de vakgroepen niet langer als bestuurseenheid worden aangemerkt. Het zwaartepunt van bestuur en organisatie is op het middenniveau neergelegd en niet langer op het basisniveau (Donner 1996). Voor de primaire processen houdt dit in beginsel een tendens tot centralisering in.

Het nieuwe ambt van decaan heeft een opvallende verandering ondergaan (Akkermans 1996). Een significante verandering, omdat voor de wetwijziging van 1997 de decaan deel uitmaakte van een collegiaal opererend bestuur, waarin de wet hem behoudens het voorzitterschap geen zelfstandige taken en bevoegdheden had toebedeeld. Vroeger werd de positie van decaan niet eens in de wet genoemd. De decaan was een *primus inter pares*, een deeltijdbestuurder met doorgaans een relatief korte bestuurstermijn. Door het beginsel van collegiaal bestuur en de noodzaak van het faculteitsbestuur om samen met andere organen te opereren, was de feitelijke macht van een decaan vaak beperkt (Akkermans 1996:7). In de praktijk was het ook niet altijd eenvoudig om goede kandidaten te vinden voor het ambt van decaan. Formele training en feitelijk bestuurlijke ervaring waren niet altijd indrukwekkend. Het was dan ook niet ongebruikelijk dat decanen hun bestuurlijke taken als een last ervoeren, in ieder geval als een duidelijk minder verheffende taak dan de wetenschapsbeoefening (van Gils 1987; Akkermans 1996). Het uitoefenen van de functie geschiedde doorgaans per toerbeurt. Met de invoering van de MUB verandert de positie van de decaan, in ieder geval in formele zin. Krachtens de MUB worden decanen niet langer door de faculteitsraad gekozen (of in menig praktijk door collegae naar voren geschoven), maar door het college van bestuur benoemd, geschorst en ontslagen. Hiermee kan de legitimiteitsbasis van een decaan als *primus inter pares* worden ondermijnd, tenzij in de praktijk een benoeming plaatsvindt op voordracht van 'de' faculteit (Donner 1996). Bovendien is het takenpakket van de decaan zo omvattend geworden dat het aantal 'deeltijddecanen' een uitstervend ras dreigt te worden.

Een ander element dat samenhangt met de invoering van de 'moderne' bestuursorganisatie betreft de matrixorganisatie. Een organisatievorm die zonder expliciete referenties in de MUB wordt verwelkomd. In essentie

---

<sup>48</sup> Bij de leiding van de faculteit gaat de voorkeur uit naar eenhoofdig leiderschap (decaan). Bij de opleidingen is de eerste voorkeur een opleidingsbestuur, maar kan worden gekozen voor een opleidingsdirecteur.

houdt de matrixorganisatie in dat er, doorgaans monodisciplinaire, capaciteitsgroepen worden geformeerd die 'capaciteit leveren' aan (multidisciplinaire) onderwijs- en onderzoekseenheden. De eenheden zijn organisatorisch van elkaar gescheiden. De eenheden – faculteit, onderwijseenheid, onderzoekseenheid en capaciteitsgroep – worden geleid door verschillende bestuurders – resp. decaan, opleidingsdirecteur, wetenschappelijk directeur en leerstoelhouder.<sup>49</sup> Zij komen in onderling overleg tot een taak- en werkverdeling voor de realisering van het onderwijs- en onderzoeksprogramma. De onderlinge verhoudingen tussen deze bestuurders – wel aangeduid als 'ruit' of 'wiebertje' – is in de praktijk ondoorzichtig, in ieder geval voor buitenstaanders. Het leidt bovendien 'gemakkelijk' tot botsingen (zie het citaat van Moen en Weggeman aan het einde van deze paragraaf).

De MUBse aanmoediging, en niet de verplichting, om matrixachtige organisatievormen te introduceren zou een breuk betekenen met de klassieke organisatievorm van Nederlandse universiteiten. Het Nederlandse universitaire onderwijs kent immers een lange traditie om universiteiten op basis van wetenschappelijke disciplines te organiseren, waarbij de verwevenheid tussen onderwijs en onderzoek als uitgangspunt wordt gehanteerd (zowel in organisatie als persoon).

Twee opmerkingen ter relativering zijn hier op zijn plaats. In de eerste plaats is de introductie van de matrixorganisatie niet uitsluitend te danken aan de MUB (al is daarmee de ontwikkeling vereenvoudigd en versneld).<sup>50</sup> Andere ontwikkelingen zoals de opkomst van de onderzoekscholen in de eerste helft van de jaren negentig en ontwikkelingen in de wetenschappelijke kennisproductie brachten de matrixorganisatie onder de aandacht. Veranderingen in de productie van kennis (met name een grotere nadruk op maatschappelijke relevantie) zouden onder andere vragen om meer organisatorische flexibiliteit en multi- of interdisciplinariteit.<sup>51</sup>

In de tweede plaats is de matrixorganisatie in de Nederlandse universitaire wereld niet voor een ieder een noviteit. Er werd in 1969 reeds op gewezen dat de traditionele organisatievorm van universiteiten aan slijtage

---

<sup>49</sup> De hier genoemde bestuurders komen niet bij alle faculteiten voor of kunnen in andere benamingen worden aangetroffen, bijvoorbeeld onderwijs- of onderzoeksdecaan.

<sup>50</sup> Zie hiervoor onder meer het rapport *"De kanteling in het universitaire bestuur"* van de commissie Datema (1998).

<sup>51</sup> Hier wordt de opkomst van het zogenaamde 'mode 2' onderzoek naast het traditionele 'mode 1' onderzoek bedoeld (onder anderen Gibbons, *et al.* 1994; Berkhout 1998).

onderhevig was (van Hasselt 1969).<sup>52</sup> Voor de organisatie van het onderwijs was in zijn visie een andere structuur nodig dan voor de organisatie van de wetenschapsbeoefening. Bij onderzoek pleitte hij voor een projectmatige aanpak; het onderwijs zou voor iedere studierichting moeten gaan beschikken over een onderwijsdecaan.

En uiteraard dient er hier op te worden gewezen dat de matrixorganisatie reeds in de jaren zeventig in Nederland in praktijk is gebracht, namelijk bij de Universiteit van Maastricht.<sup>53</sup> In verband met de multidisciplinaire opzet van onderwijs en onderzoek werd in het Limburgse gekozen voor een matrixorganisatie (Kampfraath 1977; Moen & Weggeman 1981). Op basis van vijf jaar ervaring met een matrixstructuur binnen een universiteit merken Moen & Weggeman in 1981 hierover het volgende op.

“De slagvaardigheid in een matrixorganisatie is grotendeels afhankelijk van de persoon van de projectleider en van de effectieve macht die hij aan zijn positie weet te ontlelen (...) Vanwege het feit dat iedere groepering er naar streeft zijn eigen autonomie te vergroten, kan men de matrixorganisatie opvatten als een organisatievorm die voortdurend op zoek is naar evenwicht. Immers, de capaciteitsgroepen kunnen naar een zodanige opbouw streven, dat samenwerking met andere capaciteitsgroepen gedeeltelijk of zelfs helemaal niet meer nodig is. (...) Het is evident, dat een dergelijke organisatie een krachtig management vereist. Daarbij zal een overkoepelend orgaan een sterke positie moeten innemen. Het probleem is echter dat een universiteit in het algemeen geen sterke bestuurskracht verdraagt. (...) In een universitaire matrixorganisatie zullen de individuele leden voor een groot deel hun autonomie moeten prijsgeven. (...) pas als aan deze voorwaarde in ruime mate voldaan is, en er tegelijkertijd goede spelregels (organisatorische regelingen) zijn vastgesteld, kan de matrixorganisatie bestuurlijk goed functioneren.” (Moen & Weggeman 1981:278)

---

<sup>52</sup> Als redenen voor de slijtage noemt Van Hasselt (1969) de voortschrijdende specialisatie binnen de wetenschappen, de vakgrensoverschrijdende tendensen van de wetenschapsbeoefening en het belang van samenwerking op verschillende vakgebieden. Een soort Gibbons avant la lettre?

<sup>53</sup> Dit verraadt tevens de hand van een van de architecten van de MUB, te weten Job Cohen. Cohen, voormalig rector magnificus van de Universiteit van Maastricht, heeft in zijn korte tijd als staatssecretaris op het departement van Onderwijs en Wetenschappen de uitgangspunten van de bestuursorganisatie van de ‘moderne universiteit’ geformuleerd.

## 10 Eerste ervaringen met de MUB

De MUB is in kort tijdsbestek en zonder grote problemen ingevoerd, zeker in vergelijking met de WUB in de jaren zeventig (commissie Datema 1998). Dat betekent uiteraard niet dat de invoering overal rimpelloos verliep (mede omdat een wettelijke overgangsregeling achterwege was gebleven). Gezien de omvang van de hervorming en de weerbaarheid van de materie (zoals in dit hoofdstuk wel is gebleken) mag dat weinig verbazing wekken. Bovendien bleek de invoering van een aantal aspecten van de MUB zich goed te verhouden met een feitelijk reeds bestaande bestuurspraktijk (codificatie van bestaande situatie) (de Boer, *et al.* 1998). Dit laatste betrof onder meer de ontwikkeling van de onderzoekscholen. De MUB sloot goed aan bij de tijdsgeest, met name in de ogen van bestuurders. Onder tijdsdruk heeft de invoering een top-down karakter gehad. Niet overal is naar tevredenheid van een ieder overleg gevoerd over de te maken keuzen en implementatie daarvan (commissie Datema 1998).

De MUB is vijf jaar na dato inmiddels enkele keren geëvalueerd. De hier weergegeven conclusies omtrent de evaluatie van de MUB zijn voornamelijk gebaseerd op de 'bezinningsrapporten' van de instellingen en op de brief van de minister aan de Tweede Kamer (zie onder meer de Boer & Goedegebuure 2002).<sup>54</sup>

De invoering van 'integraal management' heeft in het algemeen goed uitgedaan en wordt, tenminste op centraal niveau, alom als winst gezien. Op facultair niveau is volgens de evaluaties ook nog te verdedigen dat integraal management tamelijk succesvol is. Maar lager in de universiteit (op het niveau van 'vakgroepen', secties, afdelingen, instituten en leerstoelen) blijkt het idee van integraal management met veel onzekerheid en onduidelijkheid gepaard te gaan, zo valt te lezen in menig universitaire zelfanalyse die de basis voor de evaluatie vormden.

De tweede doelstelling die centraal stond in de evaluaties, is de totstandkoming van heldere verantwoordingsrelaties. Als het hierbij gaat om de vraag wie waarvoor verantwoordelijk is, dan blijkt de MUB voor

---

<sup>54</sup> Brief van 12 november 2001 op basis van een rapport van de B&A Groep Beleidsonderzoek & -Advies. Naast de hier weergegeven evaluaties hebben ook de LOF en LSVb gezamenlijk de MUB geëvalueerd ("*De MUB: Een echte evaluatie*") uit onvrede over de wijze waarop onderwijsminister Hermans de wettelijk verplichte evaluatie heeft laten uitvoeren. Daarnaast hebben de universiteiten allemaal twee jaar na invoering van de MUB hun zogenaamde stelselkeuze moeten evalueren.

meer transparantie te hebben gezorgd. Al nemen ook hier de problemen toe naarmate men lager in de universiteit komt. In de faculteit zijn de relaties tussen decanen, directeuren en leerstoelhouders niet altijd even doorzichtig.

Het beeld wordt veel minder transparant als openbaarheid onder de noemer van heldere verantwoordingsrelaties wordt geschaard. De wijze waarop beslissingen worden genomen is ondoorzichtig. Weinig vergaderingen zijn bijvoorbeeld openbaar. Dat begint bij de top van de universiteit en eindigt op de werkvloer. Door het besloten karakter van vele vergaderingen wordt gemakkelijk het beeld gevormd van achterkamer-tjespolitiek. Vooral de managementteams, groepsraden of bestuurlijke overleggen tussen college van bestuur en decanen vormen een waar schimmenspel.<sup>55</sup>

De derde doelstelling die in de evaluaties centraal stond, betreft volwaardige medezeggenschap. Praktisch een ieder is het er over eens dat daar onder het regime van de MUB (vooralsnog) geen sprake van is. Met de medezeggenschap is het in verschillende opzichten ronduit droevig gesteld en praktisch alle partijen lijken ervan doordrongen dat dit een slechte zaak is. Voor de belabberde situatie waarin de universitaire medezeggenschap een aantal jaren na de invoering van de MUB verkeert, worden verschillende oorzaken genoemd. Het college van bestuur wordt verweten dat de informatievoorziening regelmatig ontoereikend, onvolledig of te laat is. Communicatieproblemen veroorzaakt door informatietekort dragen niet bij tot een vruchtbare medezeggenschap. Bovendien wordt her en der gefluisterd dat het college van bestuur de universiteitsraad niet altijd even serieus neemt. Daarnaast wordt het college van bestuur vaak een-tweetjes met de decanen verweten. De invloedrijke bestuurlijke overleggen tussen college en decanen geven universiteitsraden het gevoel dat zij slechts ja en amen mogen knikken. De universiteitsraad is dan niet meer dan een laatste hobbeltje in een besluitvormingsproces. Het mag de universiteitsraden in een aantal gevallen echter ook worden aangerekend dat zij zichtbaar moeite hebben te wenen aan het feit dat zij op basis van het wettelijk kader minder te vertellen hebben. De formele invloed van de raad is afgenomen (conform een van de bedoelingen van de MUB) en dat is blijkbaar niet altijd even eenvoudig te verwerken. De raden ondervinden bovendien problemen om hun functioneren publiekelijk kenbaar te maken. Afstemming tussen de

---

<sup>55</sup> Daar staat tegenover dat door de komst van managementteams op diverse universiteiten de communicatie tussen het instellings- en faculteitsniveau is verbeterd (hetgeen in het verleden doorgaans een moeilijk punt was).

raden op de verschillende niveaus is niet altijd optimaal en vruchtbare communicatie met de achterban is beperkt. Tot slot wordt regelmatig vernomen dat gebrekkige vaardigheden en beperkte beleidskennis van de leden van de medezeggenschapsraden een volwassen medezeggenschap in de weg staan.

De wetgever mag met het oog op de medezeggenschap voor de voeten worden geworpen dat hij een merkwaardige zetelverdeling heeft voorgeschreven van de gekozen lichamen. Het gevolg is dat het wetenschappelijk personeel, en meer nog een deel daarvan (de hoogleraren), niet erg ruim zijn vertegenwoordigd (de Boer 2002). Er zijn universiteitsraden waar geen enkele hoogleraar een zetel bekleedt. Het gevolg is een verlies van kennis in en status van de raden.

De leden van de universitaire gemeenschap, in de breedste zin van het woord, mogen zich aantrekken dat zij nauwelijks animo hebben voor bestuurlijke aangelegenheden. Velen zijn niet of nauwelijks bekend met het werk van de medezeggenschapsraden en interesseren zich er niet voor. Een uitgeholde raad die regelmatig voor voldongen feiten lijkt te worden geplaatst is geen lonkend perspectief voor personeel en studenten die steeds stelselmatiger worden afgerekend op hun prestaties. Een calculerende student of hoogleraar lijkt zijn tijd niet te willen verdoen aan medezeggenschapsactiviteiten. Zelfs het uitbrengen van een stem blijkt voor de overgrote meerderheid een te grote opgave.

Al deze problemen rond de medezeggenschap hebben tot gevolg dat het moeilijk is om voldoende geschikte kandidaten te vinden voor het medezeggenschapswerk. Vaak is men met voldoende kandidaten al dik tevreden! Verschillende raden kennen vacatures. Kortom, de medezeggenschap staat er beroerd voor. Het gevaar van toenemende vervreemding dreigt evenals een vlucht naar meer informele circuits, wat bijdraagt tot minder transparantie.

Er is, zo moge duidelijk zijn, ruim vier jaar na implementatie van de MUB de nodige kritiek geuit op de 'moderne bestuursorganisatie' van universiteiten. In deze paragraaf zijn 'slechts' algemene commentaren beschreven; voor meer gedetailleerde beschrijvingen per instelling wordt verwezen naar de afzonderlijke zelfrapportages die de universiteiten rond de zomer van 2001 hebben opgesteld.

De eerste ervaringen met de 'fundamenteel gewijzigde bestuursorganisatie' geven aan dat deze organisatie niet vlekkeloos functioneert. Afhankelijk van de positie die binnen een universiteit wordt ingenomen zal waardering en kritiek worden onderschreven.



## 11 Samenvatting

De evolutionaire beschrijving van de bestuurlijke organisatie van de universiteiten in Nederland toont een aantal kernzaken dat de afgelopen twee eeuwen voortdurend ter discussie is gesteld. Ondanks aanhoudende en vaak beladen discussies is het aantal substantiële wijzigingen in de formele structuur van de universiteiten echter beperkt gebleven. Deze veranderingen zijn terug te vinden in de nationale hoger onderwijswetgeving. De jaartallen 1815, 1876, 1960, 1970 en 1997 zijn in dit verband relevant. De aanleiding om te komen tot een wetswijziging over het universitaire bestuur en beheer, alsmede de evaluatie van een bestuurshervorming bieden echter over het algemeen meer inzicht in de ervaren voor- en nadelen van bestaande en nieuwe institutionele arrangementen. Vandaar dat in dit hoofdstuk noch uitsluitend naar de wetgeving is gekeken, noch is volstaan met een opsomming van universitaire bestuursorganen. De beschrijving van de kernthema's in de discussies over het universitaire bestuur geeft houvast voor de interpretaties en verdere uitwerking van het onderzoek naar de doorwerking van de MUB. Deze in dit onderzoek centraal staande bestuurshervorming is in de laatste paragrafen uitvoerig beschreven. In het vervolg van deze samenvatting wordt kort op deze kernthema's ingegaan met een beperkt aantal voorbeelden ter illustratie.

Het spreekt voor zich dat waar het gaat om een bestuursorganisatie het bestuurlijk vermogen, bestuurskracht, doeltreffendheid, doelmatigheid of adequaat bestuur altijd een van de centrale uitgangspunten is geweest. Voortdurend is de vraag welke bestuurlijke organisatie de beste mogelijkheden biedt om in te spelen op de uitdagingen waarvoor een universiteit zich in een bepaalde context ziet geplaatst. Die context is steeds veranderd, vandaar ook dat de eisen die aan de bestuurlijke organisatie worden gesteld steeds opnieuw kritisch (moesten) worden bezien. De massificatie van het hoger onderwijs zoals die zich voerde in de jaren vijftig en zestig en de daaruit voortkomende druk op de universitaire organisatie is hiervan een goed voorbeeld.

Bij deze vraag naar een 'deugdelijk en adequaat bestuur' heeft altijd de aard van de organisatie een rol gespeeld. Twee karakteristieken vallen daarbij in ieder geval op. Ten eerste is hoger onderwijs in Nederland een overwegend publieke zaak. De relatie tussen overheid en universiteit is altijd van groot belang geweest, ook wat betreft de bestuurlijke inrichting. De overheid bepaalt van oudsher de minimale vereisten waaraan de universitaire organisatie moet voldoen. Een andere opvat-

ting van de overheid jegens het hoger onderwijs is dan ook regelmatig de aanzet geweest om de interne spelregels van universiteiten te wijzigen. De HOAK-filosfie (1985) heeft bijvoorbeeld uiteindelijk een belangrijke rol gespeeld bij het doorvoeren van de MUB.

Bovendien heeft de overheid altijd graag 'haar waakhonden' opgenomen gezien in de formele organisatiestructuur van een universiteit. De curatoren, deeluitmakend van het universitaire bestuur tot 1970, zijn hiervan een voorbeeld. 'Altijd' waren zij onderwerp van discussie: bezaten zij als amateurbestuurders wel voldoende deskundigheid om een universiteit te besturen? En welke rol behoorden zij te spelen: belangenbehartiger van de universiteit of vertegenwoordiger van de overheid? Deze vragen lijken nog immer actueel, bijvoorbeeld als de rol van de raad van toezicht ter sprake wordt gebracht.

Ten tweede is een universiteit bovenal een professionele organisatie. Dat wil zeggen dat de 'uitvoerders van de primaire processen' ('operating core' (Mintzberg 1983)) worden aangemerkt als professionals, die een hoge mate van zelfstandigheid bezitten. Een cruciale vraag in dergelijke organisaties is tot hoever die zelfstandigheid zich dient uit te strekken, met name als het om zaken gaat die het eigen vakgebied overstijgen.

Het competentievraagstuk – welke kwaliteiten dient een universitair bestuurder te bezitten? – is immer aanwezig, latent of manifest. Centraal staat de vraag of bestuurders dan wel academici over voldoende deskundigheid beschikken om een universiteit, of bepaalde aspecten daarvan, te kunnen besturen. Met regelmaat is in het verleden de stelling onderschreven dat academici in onvoldoende mate beschikken over zakelijke, bestuurlijke kwaliteiten. Ook werd gesproken van enig onvermogen en van onwil van hoogleraren om samen te werken, waar enige samenhang en coherentie in beleid en programmering werd gewenst. Het lijkt er op, dat academici vaak met gezonde tegenzin de administratieve en bestuurlijke activiteiten verichtten, zonder te overwegen die activiteiten zelfstandig door anderen te laten uitvoeren.

Anderzijds is, vooral door academici, de deskundigheid van bestuurders en ambtenaren regelmatig in twijfel getrokken. Kennis en expertise van onderwijs en onderzoek zijn onontbeerlijk om te komen tot verantwoorde beslissingen en adequaat bestuur. Zonder expliciete binding met of vanuit de professie is het universitaire bestuur gedoemd te falen. Kortom, dienen bestuurders omwille van het bereiken van organisatie-doeleinden enige zeggingskracht te hebben als het gaat om onderwijs en

onderzoek of dient professionele autonomie het fundament te zijn waarop de bestuurlijke organisatie van een universiteit rust?

De professionele autonomie is immer groot geweest, zeker waar het de wetenschappelijke arbeid betrof. In dat verband werd wel gesproken van 'volledige autonomie' van professionals of zelfs van 'autonomitis' als een soort verdervelijke ziekte. Vanaf de jaren zestig komt de vanzelfsprekendheid van het professionele zelfbestuur over onderwijs- en onderzoeksangelegenheden steeds meer onder druk te staan. De hooglerarenuniversiteit waar het academisch zelfbestuur werd uitgeoefend door de hoogleraren, verdween. Vanaf de jaren zeventig is het aantal hoogleraren dat formeel een plaats inneemt in belangrijke bestuursorganen, sterk geslonken.<sup>56</sup>

Een andere kernvraag is of per organisatieniveau bestuurs- en beheersbevoegdheden moeten worden geïntegreerd in één bestuurlijk lichaam? Dit vraagstuk speelde bijvoorbeeld als de relatie tussen curatorium en senaat weer eens aan de orde werd gesteld. Integratie van bestuur en beheer, zoals bijvoorbeeld voorgesteld door de commissie Maris halverwege de jaren zestig, bleek lang onhaalbaar, hoewel de scheiding tussen beide praktisch altijd voor problemen heeft gezorgd. Dit bleek onder meer in de jaren zeventig en tachtig toen met enige regelmaat felle debatten plaatsvonden tussen colleges van bestuur en universiteitsraden over de demarcatie van bevoegdheden. De commissie Polak liet zich hier aan het eind van de jaren zeventig kritisch over uit. Pas in 1997 wordt met de invoering van de MUB de integratie van bestuurs- en beheersbevoegdheden formeel verwezenlijkt.

Een andere kernvraag die vaak aan de orde wordt gesteld, is of de bestuurlijke taken moeten worden uitgeoefend door enkelen (autocratie, technocratie of oligarchie) of door velen (in een bepaalde vorm van vertegenwoordiging; representatieve democratie of een bepaald commissiestelsel). Dit is onmiskenbaar het vraagstuk dat de discussie over de bestuurlijke inrichting van universiteiten vanaf het eind der jaren zestig en jaren zeventig beheerste.

Op basis van deze kernvraagstukken, bovenstaand in vogelvlucht beschreven, zijn vier kernbegrippen geselecteerd die in het vervolg van dit

---

<sup>56</sup> Hoogleraren nemen sinds die tijd nog steeds een aantal belangrijke bestuurlijke posities in zoals het decanaat of rectoraat. Nederlandse universiteiten kennen echter vanaf die tijd geen senaat meer en het aantal hoogleraren in universiteits- en faculteitsraden is niet altijd groot (zie onder anderen de Boer 2002).

onderzoek worden gebruikt om de doorwerking van de MUB te meten. In dit hoofdstuk is gebleken dat in discussies over de bestuurlijke organisaties van universiteiten in ieder geval de bestuurskracht, de professionele autonomie, het democratisch gehalte en de concentratie van verantwoordelijkheden kernpunten zijn, die onder het mom van een immer toenemende behoefte aan professionalisering, het waarborgen en verbeteren van de kwaliteit van primaire processen, het inspelen op een dynamische omgeving en het vergroten van het bestuurlijk vermogen telkens opnieuw aan de orde zijn gesteld. De perceptie en waardering van deze kernbegrippen verschillen echter in tijd, plaats en persoon (of groep). Zij zijn echter uiteindelijk in hun onderlinge samenhang bepalend voor de inrichting, acceptatie en effectiviteit van een bepaalde bestuurlijke organisatie.

# 3

---

## Over sturing van wetenschapsbeoefening of de pogingen daartoe

*“Met bezorgdheid zien wij de dag naderen dat de overheid en het universitaire management teneer zullen zitten bij de puinen van onze eens zo trotse wetenschap. De overheid zal dan zijn als het jongetje dat beteuterd het afgebroken plantje in de hand heeft dat hij meende te helpen groeien door er aan te trekken.” (Veenstra & Kals 1979:138-39)*

In dit onderzoek zijn wij geïnteresseerd in de doorwerking van formele regels en hebben de vraagstelling daarbij toegespitst op het gebruik van regels bij het verrichten van wetenschappelijk onderzoek. In dit hoofdstuk zal een beeld worden gegeven van de regels voor de organisatie van het wetenschappelijk onderzoek. Dit wordt niet gedaan door middel van een opsomming van de relevante wetsartikelen. Er wordt, mede om de veranderingen sinds het van kracht worden van de MUB te kunnen duiden, een beeld geschetst van enkele ontwikkelingen met betrekking tot het sturen en organiseren van het wetenschappelijk onderzoek. Er wordt een context beschreven van een aantal veranderingen in het onderzoeksdomein, die relevant worden geacht voor de latere operationa-

lisering van het theoretisch model alsmede voor de interpretatie van de uitkomsten van dit onderzoek. Gegeven de vraagstelling van dit onderzoek, draait het in deze contextbeschrijving uiteraard om de positie van hoogleraren.

De inleiding over sturing en organisatie begint eigenlijk met een beschrijving van het ontbreken hiervan. De organisatie van de wetenschap was vroeger in handen van individuele hoogleraren. Zij kenden op basis van hun kennis en expertise een grote mate van zelfstandigheid om de eigen werkzaamheden te (be)sturen. In dit onderzoek wordt dit aangeduid als 'professionele autonomie', een van de kenmerken van een professionele organisatie, zoals een universiteit.<sup>1</sup> In het eerste deel van het hoofdstuk wordt beschreven dat deze professionele autonomie steeds meer onder druk is komen te staan. Steeds vaker zijn pogingen ondernomen om de zelfsturing van hoogleraren in te dammen. Hoogleraren zijn echter in het algemeen redelijk tegen de toegenomen druk bestand gebleken. De moraal van het eerste deel van het hoofdstuk is dan ook dat er de afgelopen decennia regelmatig aan de poten van de leerstoel is gezaagd, maar dat deze poten bij nader inzien van hardhout blijken te zijn.

De MUB lijkt een nieuwe aanslag te zijn op de positie van hoogleraren in een poging het wetenschappelijk bedrijf beter aan te sturen en te rationaliseren. Of men daar in slaagt is thans nog een vraag. Wij hopen met de resultaten van dit onderzoek deze vraag te beantwoorden. Voor een goed begrip van de MUBse regels wordt in het tweede deel van dit hoofdstuk ingegaan op de in de MUB verankerde regels. Ook hier is de context waarin deze regels tot stand zijn gekomen en opereren van belang.

---

<sup>1</sup> Andere voorbeelden van professionele organisaties, waar streven naar en behoud van de professionele autonomie kenmerkend zijn, zijn te vinden in de zakelijke dienstverlening (consultancy maatschappen) of ziekenhuizen (van Delden 1991; van Dijk, Smid & Woldendorp 1993; Timmerhuis 1997).

## 1 Sturing en organisatie van onderzoek in perspectief

### 1.1 *Professionele autonomie*

Vanaf het begin van de negentiende eeuw werd het doen van onderzoek langzaam maar zeker een reguliere taak van hoogleraren. Tot die tijd waren Nederlandse universiteiten bovenal onderwijsinstellingen. In de loop van de negentiende eeuw begon het onderzoeksethos aan universiteiten te domineren en raakte de wetenschapsbeoefening geïnstitutionaliseerd. De taakstelling van universiteiten werd een tweeledige: het geven van onderwijs en het verrichten van wetenschappelijke arbeid. Het werd destijds overigens niet nodig gevonden om het doen van onderzoek als wettelijke functie van een universiteit op te nemen. Het zou tot 1960 duren voordat deze tweeledige functie ook in de wetgeving expliciet tot uitdrukking werd gebracht.

Tot die tijd voltrok het wetenschappelijk onderzoek zich in 'volstrekte' vrijheid. Er was sprake van een schier onbeperkte vrijheid van initiatief en beweging; administratieve regels bestonden niet op dit terrein (de Ranitz 1938:137). Een hoogleraar oefende zijn functie niet uit in ondergeschiktheid aan enig gezag, in die zin dat hij bij de wetenschapsbeoefening opdrachten van anderen kreeg (Arriëns 1970:116). De voor het verrichten van wetenschappelijk onderzoek noodzakelijk geachte autonomie, stevig geworteld in het Humboldtiaanse gedachtegoed, gaf individuele hoogleraren een grote mate van zelfstandigheid.<sup>2</sup> Deze zelf-

---

<sup>2</sup> Humboldtiaanse aspecten die van groot belang zijn (geweest) voor het Nederlandse hoger onderwijs, zijn de verwevenheid van onderwijs en onderzoek, de intrinsieke waarde van de wetenschap, waarbij de speurtocht naar de waarheid een praktisch religieuze belevenis is en de aanname dat wetenschapsbeoefening in alle vrijheid dient te gebeuren. Bij het ontdekken van nieuwe kennis en inzichten moet de wetenschapper worden beschermd tegen invloed van buitenaf. Hij dient zich bij het bepalen van de vraagstelling, alsmede bij de uitwerking daarvan, te laten leiden door eigen nieuwsgierigheid en inzichten en niet door anderen, waaronder kerk en staat. Het is overigens de vraag in hoeverre dit Humboldtiaanse concept van wetenschapsbeoefening mythe of realiteit is (geweest) (de Hart 1987; Ash 1997). Desalniettemin hebben genoemde aspecten, al dan niet verromantiseerd, veel aantrekkingskracht en invloed op het denken over wetenschapsbeoefening en organisatie van wetenschappelijk onderzoek uitgeoefend.

standigheid werd in bestuurlijk opzicht tot uitdrukking gebracht door eigenmachtig ‘alle’ noodzakelijk geachte beslissingen te nemen op het niveau van de leerstoel voor het verrichten van de wetenschappelijke arbeid.

In dit stelsel van academisch zelfbestuur was van sturing van onderzoek geen sprake. De organisatie van het wetenschappelijk onderzoek kende een sterk atomistisch en individueel karakter. Hoogleraren streefden bij onderling beraad in senaat en faculteit naar consensus, maar hadden bovenal sterk de neiging om op hun eigen stuk te blijven staan en elkaar zo veel mogelijk te ontzien (Arriëns 1970). Van doeltreffende samenwerking op het terrein van onderzoek was zelden sprake (zie ook hoofdstuk 2).

Met de invoering van de WWO 1960 werd een bescheiden poging ondernomen om de individuele autonomie van hoogleraren enigszins in te perken door de positie van de faculteiten en senaten te versterken. Een weinig geslaagde poging (de Haan 1972:9). Het onderzoeksbeleid – voor zover daar van kon worden gesproken – was slechts een optelsom van de belangen en verlangens van de gezamenlijke hoogleraren. Het bleven de individuele hoogleraren, die de keuze van onderzoeksprojecten bepalen (Hazeu 1989:105). Geen van de universiteiten voerde een gecoördineerd onderzoeksbeleid.

Het tot dusver geschetste beeld geeft duidelijk de indruk dat ‘zuiver’ wetenschappelijk onderzoek een vrij karakter zou moeten hebben om optimaal tot wasdom te komen. Prioritering van wetenschappelijk onderzoek behoort uitsluitend een zaak te zijn van wetenschapsbeoefenaren. Wetenschapsinterne criteria zijn bepalend voor de keuze en uitwerking van onderzoeksthema’s. Dit model van zelfsturing heeft, zoals reeds aangegeven, als consequentie dat op collectief niveau (het instellings- of nationale niveau) de wetenschap een optelsom is van de keuzen, wensen en belangen van individuele hoogleraren. Deze autonome wetenschapsbeoefening werd mede mogelijk gemaakt en in stand gehouden door een grote mate van terughoudendheid van de nationale overheid (Spaapen, *et al.* 1988). Hetzelfde kon worden gezegd van het universitaire bestuur. De bescheiden opstelling van de bestuurders op nationaal en instellingsniveau zou echter gaan veranderen.

## 1.2 *Professionele autonomie onder druk*

Vanaf het eind van de jaren zestig kwam de zeer autonome positie van hoogleraren ter discussie te staan, zonder dat het beeld van de ‘autono-



me onderzoeker' overigens voor veel wetenschapsbeoefenaars aan aantrekkings- of verbeeldingskracht inboette. We zullen hier twee veranderingen bespreken, die de professionele autonomie van hoogleraren onder druk hebben gezet. De eerste verandering is de invoering van de Wet op de Universitaire Bestuurshervorming (WUB), reeds beschreven in hoofdstuk 2, waardoor de formele positie van de hoogleraar in de universitaire politiek veranderde. Met de introductie van de WUBse structuur verdween de hooglerarenuniversiteit, in ieder geval in formele zin. De hoogleraar was vanaf dat moment niet meer alleen verantwoordelijk voor het onderzoekbeleid, maar deelde die verantwoordelijkheid met anderen. De leerstoel als basiseenheid voor de bestuurlijke organisatie van onderwijs en onderzoek maakte plaats voor de vakgroep. Er ontstond een *'department based structure'* (Clark 1983). De vakgroep, ingesteld door de faculteitsraad, had als taak de organisatie, coördinatie en integratie van de werkzaamheden te bewerkstelligen van die leden van de faculteit wier taken op hetzelfde vakgebied lagen. Collectief onderzoekmanagement deed zijn intrede. Zeker vanaf de jaren tachtig leidde het geen twijfel dat de vakgroep de spil vormde waar het onderzoeksbeleid om draaide. Met het instellen van de vakgroep als basiseenheid voor de organisatie en inrichting van onderwijs en onderzoek verloren individuele hoogleraren het alleenrecht om besluiten te nemen over de onderzoeksprogrammering, tenminste in formele zin. In de praktijk was hun invloed daarmee niet per se verdwenen (waarover straks meer), maar wel van karakter veranderd. Het soort van alom erkend alleenrecht van hoogleraren was in de meeste gevallen (nagenoeg) verleden tijd.

De tweede verandering is een vanaf het midden van de jaren zestig veranderende houding van samenleving en politiek ten opzichte van het wetenschappelijk onderzoek. De publieke opinie verschoof meer en meer in de richting dat aan de vrijblijvendheid van het doen van wetenschappelijk onderzoek enigszins paal en perk moest worden gesteld. Het resulteerde in de loop der jaren in een toenemende belangstelling van de overheid voor sturing van het wetenschappelijk onderzoek. Het instrumentarium, waarvan de overheid zich bediende in haar poging om het wetenschappelijke bedrijf enigszins te sturen, veranderde. We zullen dit punt in het vervolg van deze paragraaf uitwerken.

In de loop van de jaren zestig werd mede op aandrang van internationale organisaties, zoals de OESO, steeds nadrukkelijker overwogen om een nationaal wetenschapsbeleid te voeren (Blume, Spaapen & Prins

1985; Hazeu 1989). De door praktisch een ieder erkende autonomie der wetenschap had ertoe geleid dat er geen sprake was van een wetenschapsbeleid, op welk bestuursniveau dan ook. Voorzichtig werden halverwege de jaren zestig enkele bescheiden initiatieven op dit terrein ontplooid.<sup>3</sup> In de daarop volgende jaren verschenen diverse beleidsnota's<sup>4</sup>, werden er binnen universiteiten enkele veranderingen doorgevoerd<sup>5</sup>, kwam er een aparte hoofddirectie wetenschapsbeleid op het departement van onderwijs en wetenschappen en werd een afzonderlijke ministerspost voor wetenschapsbeleid gecreëerd. Ondanks dit alles bleef het wetenschapsbeleid vooralsnog in de kinderschoenen staan. De eerste beleidsnota van het kabinet geheel gewijd aan het universitaire onderzoek, verscheen (pas) in 1979 (de zogenaamde BUOZ-nota 1979). Toch begon het tij in de jaren zeventig wel degelijk te keren. De vloedgolf aan veranderingen kwam echter in de jaren tachtig.

In de BUOZ-nota (1979:8) werd duidelijk gesteld, dat op basis van de gesignaleerde problemen<sup>6</sup> de verantwoording van bestede middelen op

---

<sup>3</sup> Zoals in 1966 de oprichting van de Raad van Advies voor het Wetenschapsbeleid (RAWB, sinds 1991 overgegaan in de Adviesraad voor het Wetenschaps- en Technologiebeleid (AWT)) en, in hetzelfde jaar, het uitbrengen van de eerste nota Wetenschapsbudget (zij het eerst als bijlage bij de begroting van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen).

<sup>4</sup> Er verscheen in de jaren zeventig een aantal studies en beleidsnota's, waar onder andere werd ingegaan op de wetenschapsbeoefening (zoals nota's van RAWB, een nota van de Gespreksgroep Universitair Onderzoek (1972), Nota Wetenschapsbeleid (1974) van het kabinet, de nota Planning van het Hoger Onderwijs (1975), de nota Hoger Onderwijs voor Velen (1978) en een rapport van een werkgroep van de Academische Raad (1978).

<sup>5</sup> Er werden vaste commissies voor de wetenschapsbeoefening ingesteld (in het kader van de WUB), er werden ambtelijke 'bureaus onderzoek' in de universiteiten ingesteld, universitair onderzoek werd als apart aandachtsveld aangewezen binnen het college van bestuur (onderzoeksportefeuille) (Vink 1978).

<sup>6</sup> De genoemde problemen waren onder andere (BUOZ-nota 1979; RAWB 1979; Hazeu 1989):

- De enorme toeloop van het aantal studenten waardoor het onderzoek onder druk was komen te staan;
- De financiële koppeling tussen onderwijs en onderzoek gaf problemen;
- Op verscheidene plaatsen werd in ijlt tempo nieuw wetenschappelijk personeel aangetrokken, waarbij criteria voor het verrichten van onderzoek niet altijd een doorslaggevende rol speelden;

grond van beoordeling, verslaglegging en toezicht op de kwaliteit beslist verbetering behoefde. Onderzoeksinspanningen dienden beter zichtbaar te worden gemaakt. De vrijblijvendheid van het universitair onderzoek diende plaats te maken voor 'vrijheid in gebondenheid' (Pais 1978). De boodschap werd versterkt door de (dreigende) bezuinigingen als gevolg van economische recessies in de jaren zeventig en de eerste helft van de jaren tachtig (Spaapen, *et al.* 1988). Onderzoek moest, tot op zekere hoogte, worden geprogrammeerd, transparanter worden gemaakt, worden beoordeeld op kwaliteit en beter worden verantwoord. Er werden in de jaren tachtig en negentig van de vorige eeuw tal van beleidsoperaties uitgevoerd om de doelmatigheid, kwaliteit en flexibiliteit te vergroten en de afstemming van het wetenschappelijk onderzoek op maatschappelijke en politieke eisen te verbeteren. Taakverdeling, concentratie, coördinatie, zwaartepunten, tijdelijke en voorwaardelijke financiering werden snel bekende begrippen in de onderzoekswereld.<sup>7</sup> Veel van deze beleidsoperaties waren gericht op het verhogen van de interne efficiëntie van het 'wetenschappelijk bedrijf' (van Rossum 1987).

Een andere drijfveer van de overheid om zich intensiever in te laten met het wetenschapsbeleid, was de wens de wetenschapsontwikkeling meer af te stemmen op maatschappelijke en economische doelstellingen. Het programmatisch karakter van de wetenschap moest worden verhoogd (van Rossum 1987). Universiteiten werden in toenemende mate geacht een bijdrage te leveren aan de nationale economie en aan het op-

- 
- Men worstelde met de invoering van de WUB (kostte veel energie en niet overal werden snel vakgroepen ingesteld onder wiens verantwoordelijkheid onderzoekprogramma's zouden moeten worden opgesteld);
  - Themakeuze in universitair onderzoek werd onvoldoende gevoed vanuit de samenleving;
  - Verantwoording van beschikbaar gestelde onderzoeksmiddelen schoot tekort.

<sup>7</sup> Het betrof, ter herinnering, onder meer invoering van sectorraden, invoering van de twee-fasenstructuur, invoering van de voorwaardelijke financiering van onderzoek, veranderingen van het personeelsbeleid (waaronder een nieuwe functie-indeling), introductie van het AIO-stelsel, wijzigingen van de onderzoeksbekostiging, de bezuinigingsoperaties TVC en SKG, invoering van een nieuwe planprocedure tussen nationale overheid en instellingen voor hoger onderwijs, invoering van kwaliteitsbewakingstelsels (visities), wat later de introductie van verkenningscommissies, invoering van onderzoeksinstituten en, weer wat later, vorming van onderzoeksscholen en de breedte/dieptestrategie. Een beleidsanalyse van deze processen zou voldoende stof voor een of meer proefschriften bieden. In dit hoofdstuk is gekozen voor een enigszins summiere samenvatting.

lossen van maatschappelijke problemen. Met het oog op het belang van wetenschappelijk onderzoek voor de samenleving, het volume ervan en de daarmee samenhangende kosten, vatte in het algemeen het idee post, dat dit niet enkel aan wetenschappers zelf kon worden overgelaten. De samenleving zou op de een of andere wijze invloed moeten hebben op de themakeuzen van universitair onderzoek, dat per slot van rekening ook door de samenleving werd bekostigd.<sup>8</sup> In feite werd het monopolie van wetenschapsbeoefenaren om zelf hun onderzoeksthema's te kiezen niet langer erkend. Tot die tijd werd een hoogleraar zelden gevraagd om verantwoording af te leggen voor zijn activiteiten en besteding van middelen; het vragen ernaar werd in strijd geacht met academische vrijheid (Dymanus 1987).<sup>9</sup> Voortaan zouden, naast de wetenschapsinterne prioriteiten, verkregen via zelfsturing, op een ander niveau en gebaseerd op een andere context, wetenschapsexterne prioriteiten worden geformuleerd, die richtinggevend zouden zijn voor het universitaire onderzoek (Blume, *et al.* 1985; van Rossum 1987; Hazeu 1989).

Naast de bovengenoemde omslag in de houding van de overheid ten aanzien van het wetenschapsbeleid, vonden vanaf halverwege de jaren tachtig na een aantal 'beleidsoperaties', nog een aantal wijzigingen plaats in het overheidsinstrumentarium, die van invloed zijn op de wetenschapsbeoefening en haar beoefenaars. Zo werden de bekostigingsmodellen een aantal malen aangepast, werden stelsels van kwaliteitsbewaking van de primaire processen geïntroduceerd, nam de aandacht toe voor het afleggen van verantwoordelijkheid en nam de druk en noodzaak toe om meer derde-geldstroomactiviteiten te ontplooien.<sup>10</sup> Voor wetenschapsbeoefenaars op het basisniveau betekende dit onder andere dat het aantal evaluatiemomenten en -mechanismen van onderzoek toenam, het belang van (economische) beleidsaspecten van het onder-

---

<sup>8</sup> De vraag of eis aan universiteiten om een bijdrage te leveren aan het oplossen van maatschappelijke problemen is uiteraard niet nieuw, getuige bijvoorbeeld de titel van Theunissen's boek *'Nut en nog eens nut'* over wetenschapsbeelden uit de negentiende eeuw; een titel ontleend aan een kwalificatie van Huizinga van het universitaire onderzoek in de negentiende eeuw (Theunissen 2000).

<sup>9</sup> Vrieze merkt hierover op: "Niettemin heeft het mij, toen ik in 1971 op deze Universiteit terechtkwam, altijd verbaasd, dat er van een onderzoeksorganisatie nauwelijks sprake was en dat er tegenover het ontvangen van eerste geldstroom middelen in principe geen onderzoeksprestatie hoefde te staan (...)" (Vrieze 1984:4)

<sup>10</sup> Het voert in het kader van dit onderzoek te ver om gedetailleerd op deze ontwikkelingen in te gaan.

zoek toenam, alsmede dat de bekostigingsbasis van het onderzoek pluri-former en competitiever werd. Kortom, hoogleraren werden geconfron-teerd met een complexere en veeleisender omgeving wat betreft de we-tenschapsbeoefening. Het ging eind jaren tachtig en jaren negentig al-lang niet meer om uitsluitend intrinsieke wetenschappelijke aspecten. Naast de binnen de discipline ontwikkelde beoordelingsaspecten en omgangsvormen, moest steeds meer rekening worden gehouden met verschillende politiek-bestuurlijke processen op verschillende niveaus (Spaapen, *et al.* 1988). Programmering van onderzoek – op nationaal of instellingsniveau – betekende voor individuele wetenschapsbeoeffe-naars, dat hun onderzoeksbijdragen, of in ieder geval een deel daarvan, moesten worden ingepast in grotere, (inter)nationale kaders. De zeggen-schap over deze algemene onderzoeksprogramma's is voor afzonderlij-ke wetenschappers beperkt, al draaien deze overkoepelende onder-zoeksprogramma's voor een groot deel op de inbreng en beoordeling van wetenschappers. Daarnaast moet, zeker vanaf de jaren negentig, nadrukkelijker verantwoording worden afgelegd, deels aan andere par-tijen. Dit laatste betekent, dat andere criteria een rol kunnen gaan spelen in verantwoordingsrelaties. Het vermarkten van (nieuwe) kennis en het toegenomen (financiële) belang om onderzoek binnen te halen ('er moet worden gescoord'), heeft onder meer als gevolg dat de aard van de werkzaamheden, met name ook van hoogleraren, veranderd (Enders 1999).

Het in de laatste alinea's geschetste beeld van de context waarin het wetenschapsbeleid en -beoefening gestalte moet krijgen, is veel minder stabiel dan voorheen. De omgeving is zonder twijfel complexer en dy-namischer geworden. Een dergelijke omgeving hoeft niet per definitie nadelig te zijn voor hoogleraren, al zullen zij dat in eerste instantie wel-licht zo percipiëren.<sup>11</sup> Het hangt af van de wijze waarop de verschillende actoren met deze toegenomen onzekerheid omgaan. Hoe reageerden hoogleraren op de toegenomen druk? In de volgende paragraaf wordt deze vraag beantwoord. Daar blijkt dat de soep niet zo heet wordt ge-geten als dat zij wordt opgediend. De positie van hoogleraren is dikwijls een andere dan op basis van hun formele positie en de toegenomen ex-terne druk zou worden verwacht.

---

<sup>11</sup> De eenzijdige (financiële) afhankelijkheid van de overheid in het verleden had ook zo zijn voordelen, bijvoorbeeld in termen van stabiliteit en voor-spelbaarheid. Je wist met wie je van doen had. Dit is op 'de markt' lang niet altijd het geval.

### 1.3 Tegendruk en nuances

Er kunnen minimaal drie algemene redenen worden genoemd waarom hoogleraren het hoofd hebben kunnen bieden aan diverse hervormingen, die in wezen hun hegemonie aantasten. De eerste reden heeft te maken met de houding en opvattingen van hoogleraren over de wetenschapsbeoefening (in algemene zin). De verschillende initiatieven om het wetenschappelijk onderzoek te rationaliseren, stuitten doorgaans op weerstand van het hoogleraarsgilde. Een van de meest uitgedragen argumenten tegen externe onderzoeksprogrammering houdt verband met creativiteit en serendipiteit, die onlosmakelijk zouden zijn verbonden met de wetenschapsbeoefening. Deze zaken laten zich niet of nauwelijks in een planmatig keurslijf dwingen.<sup>12</sup> Baanbrekend onderzoek laat zich niet programmeren.

Daarnaast werd als reactie de klassieke vraag ten tonele gevoerd: wie bezit, buiten de wetenschapsbeoefenaren zelf, de deskundigheid om wetenschap te programmeren en te beoordelen? En wilde men onderzoeksvoorstellen door gelijken laten beoordelen<sup>13</sup>, een milde poging tot enige structurering, dan lagen andere gevaren op de loer. Zou een dergelijke vorm van structureren niet gemakkelijk kunnen leiden tot een hegemonie van gemiddelden (Huisjes 1993). De angst voor sturing en programmering van wetenschap is dat middelmatig, routinematig en conformistisch onderzoek zou worden beloond. En daar zou uiteindelijk niemand bij zijn gebaat. Er zou ruimte moeten zijn om desgewenst te improviseren, zijsprongetjes te maken. De kennis van de materie blijft een belangrijke machtsbron, die kan worden aangewend om de professionele autonomie te waarborgen.

---

<sup>12</sup> Zie hiervoor bijvoorbeeld de congresbundel *'Creativiteit, serendipiteit & wetenschapsbeleid'* uit 1993.

<sup>13</sup> Er zijn verschillende vormen van 'peer review' (beoordelingsvorm door collega's) mogelijk (Goedegebuure, Maassen & Westerheijden 1990): collega's kunnen de resultaten van het onderzoek beoordelen vanaf het moment dat die worden gepubliceerd, collega's kunnen de onderzoeksvoorstellen beoordelen of academici kunnen bepalen wie hun toekomstige collega's worden door veel invloed te hebben op het personeelsbeleid. Als werkzaamheden en functioneren dan toch moeten worden beoordeeld of geprogrammeerd, dan het liefst door 'gelijken' omdat zij enigszins zijn gekwalificeerd een oordeel uit te kunnen spreken. Het zelfregulerende mechanisme van de 'peer review' kent echter ook belangrijke nadelen, zoals de neiging tot conformisme, conservatisme of vriendjespolitiek.

De tweede reden waarom hoogleraren in staat zijn om tegengas te geven, houdt verband met het gekozen instrumentarium om het wetenschapsbeleid te rationaliseren. Extern bepaalde wetenschapscriteria, nationale onderzoekprogramma's en richtlijnen zijn dikwijls globaal van aard. Zij kunnen veel ruimte laten aan wetenschappers om hun eigen werkzaamheden inhoud te geven. Hoogleraren worden regelmatig maar voor een deel beperkt in hun themakeuzen voor onderzoek, terwijl zij, verwijzend naar dergelijke richtlijnen en kaders, worden afgeschermd van daadwerkelijke bemoeienis. Bovendien blijken nationale programma's en algemene richtlijnen de werkvloer vaak niet te bereiken, enkel de daarboven gelegen bestuursniveaus.

De derde reden waarom hoogleraren de externe druk hebben kunnen temperen, heeft te maken met de invulling van het instrumentarium om het wetenschappelijk onderzoek te sturen. Veel onderzoekorganisaties in de jaren tachtig handhaafden traditionele procedures (van Rossum 1987:37). Nog steeds wordt veel onderzoeksgeld verdeeld door individuele onderzoeksaanvragen te laten beoordelen door 'peers' op basis van verwachte wetenschappelijke kwaliteit. In algemene bewoordingen kan worden gesteld dat op disciplinair en nationaal niveau de inbreng van hoogleraren bij de beoordeling van grote onderzoeksprojecten en de keuze van de onderzoeksthema's nog steeds groot is. Er is nog steeds sprake van zelfsturing, ondanks enige programmering. Maar het neemt niet weg, dat de individuele programmeervrijheid enigszins is begrensd, ook al zijn het veelal de gewaardeerde collegae, die ingediende onderzoeksprogramma's beoordelen. Programmering houdt per definitie een afname van de individuele keuzevrijheid in, maar hoeft niet te betekenen dat de zeggenschap van wetenschappers als groep is verdwenen.

In het vervolg van deze paragraaf worden drie voorbeelden gepresenteerd, waaruit blijkt dat hoogleraren zich, in ieder geval tot op bepaalde hoogte, hebben weten te handhaven als hoofdrolspelers in en rond het beleid over het wetenschappelijk onderzoek. Er wordt achtereenvolgens ingegaan op de rol die hoogleraren speelden in de vakgroep, de voorwaardelijke financiering en het opzetten van de onderzoeksschool.

### 1.3.1 De vakgroep

Zoals in hoofdstuk 2 aangegeven schreef de wetgever voor dat met de invoering van de WUB in 1970 op het derde niveau van een universiteit vakgroepen zouden moeten worden ingesteld, onder meer verantwoordelijk voor de onderzoeksprogrammering. De invoering van de vakgroepen wilde niet overal evenzeer vlotten (commissie Polak 1979). Halverwege de jaren zeventig waren op diverse plaatsen nog geen vakgroepen geïnstalleerd. Gezien de verantwoordelijkheid van de vakgroep voor de vaststelling van het onderzoeksprogramma kon in die situaties geen sprake zijn van een vruchtbaar klimaat om te komen tot een enigszins afgestemd onderzoeksbeleid. Waar wel vakgroepen waren geïnstalleerd, kostte de afstemming van nieuwe regels en procedures veel tijd en energie, duurde besluitvorming vaak lang en was niet zelden ondoorzichtig. Volgens De Moor (1979) was bij de meerderheid van de vakgroepen weinig te merken van een onderzoeksbeleid. Ook in het (voor)ontwerp van de WWO 1981 werd expliciet vermeld dat van een onderzoeksbeleid praktisch geheel geen sprake was geweest. Veel 'hinder' konden hoogleraren derhalve niet ondervinden van het onderzoeksbeleid. Men kan tot op zekere hoogte op oude voet verder. Dat wil zeggen samen met 'anderen van de werkvloer'.

Hoogleraren waren in het algemeen weinig ingenomen met de WUB-se veranderingen en de enorme deining die het met zich meebracht. De 'vergaande democratisering' kon toch nooit een positieve uitwerking hebben op het onderwijs en het onderzoek? De universiteit diende in hun ogen vooral een doelorganisatie te zijn, waar belangrijke beslissingen over het primaire proces behoorden te worden genomen door degenen die daartoe op basis van inhoudelijke inzichten in staat waren. De 'democratisering', en de daaruit voortkomende politisering, zou onder hoogleraren hebben geleid tot teleurstelling, verdeeldheid en demoralisatie (Lijphart 1983; Daalder 1997).<sup>14</sup> In sommige gevallen verkozen hoogleraren uit onvrede met de ontstane situatie te vertrekken, in andere gevallen trachtten hoogleraren zoveel mogelijk op de oude voet verder te gaan en in weer andere gevallen slaagden zij er in om zich aan te passen en goed te functioneren in de nieuwe structuur (Daalder 1974, 1982, 1997).

---

<sup>14</sup> En ook tot veelonbegrip en verwarring, getuige de belevenissen van de hooggeleerde Professor Doctor Rufus Dingelam in Hermans' roman *Onder professoren* uit 1975.



De WUB wordt doorgaans geassocieerd met democratisch bestuur. Op het basisniveau was echter formeel een veel beperktere 'democratie' ingevoerd, voor zover van democratie kon worden gesproken (onder anderen van Strien 1970; de Boer & Denters 1999). Vakgroepbesturen bestonden in meerderheid uit leden van wetenschappelijk personeel en hadden een hoogleraar als voorzitter. Hoogleraren en senior-onderzoekers hadden veelal een doorslaggevende invloed op de besluitvorming. Zij waren daarmee in sterke mate bepalend voor het onderwijs- en onderzoeksbeleid. Bovendien bleken hoogleraren dikwijls in staat om, binnen en buiten de universiteit, behoorlijk op de trom te slaan zonder daartoe de officiële paden te hoeven bewandelen. Daarover bestond volgens de WRR geen enkele twijfel:

"Onder de vigeur van de 'radendemocratie' was de professie zichzelf niet meer, maar bleef het machtsbereik van deze gedemocratiseerde professionele instantie even grenzeloos als daarvoor."  
(WRR 1995:143)

De aanvankelijke vrees van hoogleraren, dat 'ondeskundige' studenten en niet-wetenschappelijk personeel zich op grote schaal zouden gaan bemoeien met de onderwijs- en onderzoekprogrammering, bleek in het algemeen ongegrond. Een radicale ondermijning van het klassieke gezag van de hoogleraar is als gevolg van de WUB in het algemeen achterwege gebleven.

### **1.3.2 Voorwaardelijke financiering (VF) van het wetenschappelijk onderzoek**

Met de invoering van het systeem van voorwaardelijke financiering van onderzoek in 1982, destijds een voor Nederland geheel nieuwe ontwikkeling, werd beoogd het wetenschappelijk onderzoek gedeeltelijk te programmeren. Onderzoeksgelden zouden deels onder voorwaarden worden toegewezen door het ministerie op basis van onderzoeksprogramma's die door externe, voornamelijk disciplinair samengestelde gremia van een positief oordeel waren voorzien. Spaapen *et al.* (1988) geven in hun rapport, waarin de eerste vijf jaren van de voorwaardelijke financiering (VF) wordt geëvalueerd, een aantal voorbeelden, waaruit blijkt dat de invloed van hoogleraren in de jaren tachtig onder het 'juk van de VF' groter is dan velen denken. De feitelijke machtsverhoudingen rond het wetenschapsbeleid worden in de evaluatie van de VF mooi belicht. Er waren diverse situaties waar individuele voorkeuren van hoogleraren de samenstelling en ontwikkeling van VF-programma's

bepaalden (Spaapen, *et al.* 1988). Met name in de beginjaren van de VF ontstonden er coalities tussen bestuurders en hoogleraren om op korte termijn op basis van 'common sense' tot programmavoorstellen te komen. Veel overleg speelde zich af in informele circuits en commissies, waar hoogleraren op grond van hun expertise, noodzakelijk om te komen tot inhoudelijke programma's, zich vaak goed staande wisten te houden. In deze beleidsarena's belandden hoogleraren in posities van informeel gezag en diffuse verantwoordelijkheden (Rinnooy Kan 1989). In de ogen van Rinnooy Kan (1989) een weinig gelukkige ontwikkeling, omdat de professionele top nauwelijks persoonlijk kon worden aangesproken op de kwaliteit van het werk. Bovendien bood het (teveel) mogelijkheden om zich te verstoppen in het collectief.

Hoewel hoogleraren hun partijtje stevig bleven meeblazen, heeft de invoering van de VF instellingsbestuurders meer mogelijkheden gegeven om het onderzoek enigszins, dat wil zeggen meer dan in het verleden, te beoordelen of aan te sturen. Door de VF is onderzoek 'zichtbaarder' geworden, ook voor de beleidsmakers binnen de universiteit. Bestuurders beschikken in tegenstelling tot vroeger dagen frequent en gesystematiseerd over uitspraken van 'peers' over de kwaliteit van een onderzoeksgroep. De VF heeft universiteiten en faculteiten een instrument in handen gegeven om intern verschuivingen in onderzoekscapaciteit beter te legitimeren. De grotere transparantie geeft hen meer mogelijkheden om sturend op te treden (Ritzen 1990).<sup>15</sup> Een vergelijkbaar gevolg kan worden toegeschreven aan de visitatiecommissies, die het facultaire onderzoek van een oordeel voorzien, zeker als in de negentiger jaren van de vorige eeuw het afleggen van verantwoordelijkheid – ook wat betreft de onderzoeksprestaties – belangrijker wordt (Trow 1996).

De VF is overigens in de loop van de jaren tachtig uitgehold (Sonneveld 1997). De instellingen waren er in geslaagd de scherpe kantjes van de VF af te halen. Het geheel werd ingepast in het bestaande beleid. Hoe langer hoe meer maakte kritische beoordeling plaats voor een consensusstreven. Bovendien werden bestuurlijk-administratieve overwegingen belangrijker dan wetenschappelijk-inhoudelijke. Niet de inhoud van de nationale programma's, maar het behoud van formatieplaatsen werd het motief.

---

<sup>15</sup> Een grotere transparantie wil in deze niet zeggen dat het onderzoeksbeleid erg transparant is.

De VF en aanverwante beleidsoperaties—al dan niet succesvol—hebben bijgedragen tot een selectievere beoordeling van onderzoeksprestaties, een gewenning aan een beoordeling door derden en een groter bewustzijn en zorgvuldiger beheer van tijd en middelen bij onderzoekers (Sonneveld 1997). Bovendien heeft het bestuurders de munitie verschaft om in loopgraven verschanste hoogleraren te bestoken. Tegelijkertijd toont de VF dat de inhoudelijke kennis van hoogleraren een solide machtbasis vormt om een essentiële rol in het geheel te blijven spelen.

### 1.3.3 Opzetten van onderzoekscholen<sup>16</sup>

In 1983 ontwikkelden hoogleraren in de sociologie van vijf verschillende universiteiten ingrijpende voorstellen voor de invulling van de toekomstige tweede fase.<sup>17</sup> Gebrek aan daadkracht, besluitenloosheid, passiviteit in en buiten de universiteit, bezorgdheid over het tempo waarin promoties werden afgerond en onvrede over bestuurlijke verhoudingen sinds het eind van de jaren zestig, deed hen besluiten actie te ondernemen. Zij kozen uitdrukkelijk voor een veranderingsstrategie die de invoering van een nieuwe promotiecultuur moest onttrekken aan de lokale, facultair-bestuurlijke elite. Zij probeerden bovendien terrein te herwinnen op de overheid, die zich steeds meer bemoeide met de inhoudelijke organisatie van het wetenschappelijk onderzoek. Het initiatief was ingebed in een veel algemener verzet tegen het verlies van de greep van academici op hun werk.

De zes hoogleraren passeerden alle tussenliggende bestuurlijke en ambtelijke niveaus; zij richtten zich direct tot de minister. Zij doorbraken—passeerden—de bemiddelings-, communicatie- en vetomonopolies van de lokale bestuurders. Bovendien werd verwacht, dat een eventueel welwillend college van bestuur op weerstand binnen de universiteit zou stuiten. Zij stelden voor om de nieuwe ‘promotie-instituten’ niet in te bedden in de huidige facultaire of universitaire structuur. Zij wensten een zelfstandige stichting. Het dagelijks beheer van een dergelijk instituut zou moeten worden losgekoppeld van de faculteiten, die via de deelname van hun docenten bij dit initiatief zouden zijn betrokken. Een deel van het ministerie van OCW en de zes hoogleraren vonden elkaar.

---

<sup>16</sup> Op basis van de studie van Sonneveld (1997).

<sup>17</sup> In 1981 is de wet Tweefasestructuur ingevoerd ter herstructurering van het wetenschappelijk onderwijs. De invoering van de tweede fase verliep stroef.

Zij vormden een sterke coalitie in hun streven om te komen tot tamelijk onafhankelijke onderzoekscholen.

Dit laatste viel niet goed bij de bestaande eenheden binnen de universiteit (zoals raden en vakgroepen). Zij waren bevreesd dat naast een radenstructuur nog een tweede structuur zou ontstaan, namelijk die van de professoren (via de onderzoekschool). Om dit te voorkomen werden door de raden twee strategieën gevolgd: het houden van toezicht op de instituten en een zo sterk mogelijke, bestuurlijke inkapseling. Een strategie die deels slaagde. De aanvankelijk tamelijk autonome onderzoekscholen werden eind jaren tachtig steeds meer ingekapseld in de bestaande structuur; de bevochten autonomie bleek al snel aan erosie onderhevig. De sleet kwam ook door een toenemende nationale regelgeving en controle (via NWO en KNAW) en een toenemende beheersing door lokale regelgeving en financiering.

Het uiteindelijke resultaat is een situatie waarin onderzoekscholen zich bedreigd voelen in hun autonomie en financiële bestaansvoorwaarden, terwijl de faculteiten zich voelen aangetast in ruimte, geld en prestige. Deze casus illustreert een aantal zaken. Ten eerste dat hoogleraren buiten formele structuren om hun stem (kunnen) laten gelden. Zij zijn prima in staat om zich bestuurlijk te roeren en om machtige coalities aan te gaan (zoals ook bij de VF). Zij zijn op basis van hun inhoudelijke expertise in staat om (een deel van) hun professionele autonomie te beschermen. Ten tweede illustreert deze casus dat hoogleraren weer een stukje van hun professionele autonomie hebben ingeleverd. Bestuurders blijken een lange adem te hebben.

De druk op de professionele autonomie neemt toe. Langzaam lijkt zich op het gebied van wetenschappelijk onderzoek een beleidsnetwerk te sluiten, waardoor de individuele professionele autonomie dreigt te verstikken. In hoeverre past de MUB in deze ontwikkeling?

## **2 Over de MUB en de sturing en organisatie van wetenschappelijk onderzoek**

### ***2.1 Beleidsuitgangspunten voor de organisatie van onderzoek krachtens de MUB***

Er kunnen met het oog op de vraagstelling van dit onderzoek minimaal vier beleidsuitgangspunten in de Memorie van Toelichting (MvT) van de MUB worden gevonden die direct van belang zijn voor de organisatie van het facultaire onderzoek. In de MvT liet de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen in de eerste plaats weten, dat in zijn ogen meer transparantie was geboden voor de organisatie van het wetenschappelijk onderzoek. De bevoegdheden waren volgens hem nogal versnipperd (Tweede Kamer 1995-1996-1997 MvT:12). Deze transparantie zou volgens de minister goed kunnen worden bereikt door het college van bestuur en de decaan meer bij de vormgeving van het wetenschappelijk onderzoek te betrekken. De universiteits- en faculteitsraden zouden hun bevoegdheden op dit terrein moeten afstaan en de vakgroep zou geheel zijn wettelijke grondslag verliezen (zie ook hoofdstuk 2).

Een tweede beleidsverandering op het vlak van de wetenschapsbeoefening betreft de positie van het onderzoek ten opzichte van het onderwijs. De minister zou graag een situatie zien waarin een 'zelfstandiger positionering' van het wetenschappelijk onderzoek mogelijk is. Deze aanmoediging hield in feite een oproep in om de traditioneel strakke verwevenheid tussen onderwijs en onderzoek losser te maken. Een strikte scheiding tussen beide primaire processen ging de minister overigens te ver. Faculteiten – die in zijn ogen sterker het karakter zouden moeten krijgen van een onderwijsinstituut met diverse opleidingen – moesten zich mede-eigenaar blijven voelen van de al dan niet intern verzelfstandigde onderzoeksinstituten en –scholen (waarover straks meer). De bovenstaande ministeriële opvattingen zijn overigens niet door middel van regelgeving voorgeschreven. Het is volgens de minister aan de faculteiten "hoever zij wensen te gaan met de zelfstandige positionering van het onderzoek." (Tweede Kamer 1995-1996-1997 MvT:13).

Een andere ‘beleidsverandering’, die in de MUB doorklinkt en in de MvT is verwoord, betreft de ‘centralisering’ van het onderzoeksbeleid. De minister geeft aan dat de wetenschapsbeoefening weliswaar plaatsvindt binnen faculteiten, maar dat de strategische keuzen in het wetenschappelijk onderzoek ook een verantwoordelijkheid van het college van bestuur zijn. Het college heeft uiteindelijk tot taak de kwaliteit van het onderzoek te waarborgen en hoogwaardig onderzoek te helpen ontplooiën. De minister vervolgt:

“het college van bestuur kan daartoe kaderstellende richtlijnen vaststellen. In samenhang met de budgetverantwoordelijkheid van het college van bestuur kan deze mogelijkheid, naar wij verwachten, effectiever worden benut. Het initiatief en de verantwoordelijkheid voor een dergelijk strategisch beleid liggen bij het college van bestuur.” (Tweede Kamer 1995-1996-1997 MvT:14)

De mogelijkheid om richtlijnen voor de wetenschapsbeoefening uit te vaardigen was geen novum,<sup>18</sup> hoewel, zoals eerder beschreven, een feitelijke, intensieve bemoeienis met de wetenschapsbeoefening door hogere bestuurlijke echelons zeer ongebruikelijk was. Het heeft er echter in de MvT alle schijn van, dat, als het aan de wetgever ligt, bestuurders op centraal en facultair niveau intensiever gebruik zullen maken van dit sturingsinstrument. Bovendien kan, zoals in het laatste citaat staat aangegeven, via de begroting het wetenschappelijk onderzoek binnen de instelling van bovenaf (enigszins) worden gestuurd. Dit begrotingsrecht wordt immers niet langer uitgeoefend door de vertegenwoordigende lichamen, maar door het college van bestuur.

Toch, voor alle duidelijkheid, heeft de wetgever de verzorging van onderwijs en onderzoek toegewezen aan de faculteit, die in deze autonomie is, en niet aan de universiteit. De faculteit is de bestuurlijke eenheid, waar de beoefening van de wetenschap geschiedt (art. 9.12 WHW).<sup>19</sup> De centralisering van het onderzoeksbeleid moet vooral worden gelezen in historisch perspectief: eerst was de hoogleraar de eindverantwoordelijke, toen de vakgroep (en faculteitsraad) en vanaf 1997

---

<sup>18</sup> Sinds 1981 was het mogelijk voor de faculteitsraden om richtlijnen voor de wetenschapsbeoefening uit te vaardigen. Deze richtlijnen waren bindend voor de vakgroepen.

<sup>19</sup> Alleen de instituten en scholen, die onder het college van bestuur vallen, kunnen zich aan de facultaire autonomie onttrekken (waarover straks meer).

de decaan, waarbij enige bemoeienis van het college van bestuur niet uit te sluiten valt.

Een vierde beleidsverandering is het wegvallen van de vakgroep als bestuurlijk niveau. Een verandering die verregaande consequenties heeft voor de organisatie van het wetenschappelijk onderzoek. Met de introductie van de vakgroep in het begin van de jaren zeventig van de vorige eeuw als basiseenheid voor de bestuurlijke organisatie van onder meer het onderzoek, was het onderzoeksmanagement –voor zover daarvan overigens kon worden gesproken– gecollectiviseerd. Een van de belangrijkste bevoegdheden van het vakgroepbestuur bestond uit het verdelen van taken over de leden van de vakgroep en het jaarlijks vaststellen van een onderzoeksprogramma. Het leidt geen twijfel dat de vakgroep de spil was waar het onderzoeksbeleid om draaide, zeker vanaf de tachtiger jaren.<sup>20</sup> Met het wegvallen van de vakgroep als bestuurlijke eenheid komt de vraag naar voren wie in het nieuwe bestuurlijke regime volgens de wetgever de spilfunctie gaat vervullen met betrekking tot het facultaire onderzoeksbeleid. In de volgende subparagraaf passeren de belangrijkste actoren met hun bevoegdheden de revue.

## ***2.2 Formele regels voor de organisatie van het facultaire onderzoek***

De decaan is op basis van de MUB belast met het bestuur en de inrichting van het facultaire onderzoek. Het ligt voor de hand, aldus de MvT, dat dit in goed overleg gaat met hen die in het bijzonder de professie vertegenwoordigen, de hoogleraren. Deze relatie tussen decaan, als wettelijk eindverantwoordelijke voor het facultaire onderzoek, en hoogleraar, wettelijk verantwoordelijk voor de ontwikkeling van zijn vakgebied, is een belangrijke en een complexe. De decaan, ooit een ‘primus inter pares’, lijkt met de komst van de MUB te moeten uitgroeien tot een professioneel bestuurder, die geacht wordt ‘boven’ de hoogleraren te staan om zodoende leiding te geven aan de faculteit.

De decaan is krachtens artikel 9.15 van de WHW onder meer belast met het vaststellen van algemene richtlijnen voor de wetenschapsbeoefening, het vaststellen van een jaarlijks onderzoeksprogramma van de faculteit en het houden van toezicht op de uitvoering van het onder-

---

<sup>20</sup> Dit houdt niet in dat de vakgroep onafhankelijk kon opereren. Zij moest rekening houden met een aantal andere bestuursorganen, zoals faculteitsraad en -bestuur.

zoekprogramma. Hij kent een verantwoordings- en inlichtingenplicht jegens het college van bestuur. Het feit dat de decaan door de wetgever wordt aangemerkt als de eindverantwoordelijke voor het facultaire onderzoeksprogramma, zegt niet alles over diens materiële invloed op de totstandkoming alsmede de inhoud van dat programma. Zo kan het jaarlijkse onderzoekprogramma van de faculteit zowel gedetailleerd als globaal van karakter zijn. In het laatste geval zal aan andere eenheden worden gevraagd nadere invulling aan het programma te geven. Een en ander neemt niet weg dat, vanuit de optiek van de wetgever, de rol van de decaan met betrekking tot het onderzoeksprogramma dat binnen de faculteit wordt uitgevoerd, duidelijk belangrijker is geworden.

Een belangrijke bevoegdheid van de decaan is dat hij zorgdraagt voor de inrichting van het basisoniveau. De wetgever heeft hiertoe nauwelijks bindende richtlijnen gegeven. Een algemeen voorkomend stramien is derhalve moeilijk te geven, omdat op dit niveau de meeste variatie voorkomt tussen en ook binnen de universiteiten. Een decaan kan bijvoorbeeld – in overleg – besluiten tot een ‘leerstoelhoudermodel’ of tot ‘handhaving van vakgroepen’. Deze vakgroepen – een organisatorisch samenwerkingsverband tussen twee of meer leerstoelen – hebben dan een andere legitimeringgrondslag dan vroeger, maar als zij materieel zorgdragen voor het onderwijs- en onderzoeksprogramma hoeft er in vergelijking met de situatie voor 1997 in de praktijk niet veel te zijn veranderd. De vakgroep is een van de basiseenheden die de decaan kan instellen. Er bestaan echter meer modaliteiten, vaak onder verschillende benamingen.<sup>21</sup>

De basiseenheden worden na 1997 frequent opgevat als capaciteitsgroepen. Zij worden geacht de door het opleidingsbestuur – opererend onder verantwoordelijkheid van de decaan – verlangde onderwijs capaciteit te leveren. Bij het onderzoek ligt de situatie gecompliceerder. De basiseenheden kunnen tot taak hebben een deel van het facultaire onderzoeksprogramma uit te voeren. Zij kunnen ook tot taak hebben gekregen om een onderzoeksprogramma nader vast te stellen en uit te voeren. En zij kunnen als capaciteitsgroepen optreden voor het onderzoek, dat in de onderzoeksinstituten en –scholen wordt uitgevoerd. Deze onderzoeksinstituten en –scholen kunnen op verschillende niveaus binnen of tussen universiteiten worden aangetroffen.

Belangrijk in het kader van het facultaire onderzoek zijn uiteraard de leerstoelhouders en andere hoogleraren. Zij zijn krachtens artikel 9.19 van de WHW verantwoordelijk voor de ontwikkeling van hun vakge-

---

<sup>21</sup> Er wordt gesproken van secties, afdelingen, vakgroepen, capaciteitsgroepen, departementen of basiseenheden.



bied. Hun positie ten opzichte van andere bestuursorganen is onder het regime van de MUB niet altijd helder. Deze onduidelijkheden, vooral zichtbaar in de eerste jaren na de invoering van de MUB, hebben mede te maken met het feit dat vele bestuurlijke posities behoorlijk zijn veranderd, terwijl de bepalingen over de hoogleraren met de komst van de MUB niet zijn veranderd. Er is eigenlijk door de wetgever met geen woord gerept over de positie van de hoogleraar in het nieuwe institutionele arrangement. Kan een hoogleraar op min of meer 'oude wijze' voortgaan? Of zijn bestuurlijke verhoudingen zodanig gewijzigd, dat op een andere wijze invulling moet worden gegeven aan zijn positie? En in hoeverre is een andere invulling binnen de geschetste wettelijke kaders mogelijk? De formele verhouding tussen bijvoorbeeld een hoogleraar en een opleidingsbestuur is onduidelijk. Een belangrijke, en tevens vaak niet heldere relatie is die tussen de leerstoelhouder (al dan niet in de hoedanigheid als voorzitter van een capaciteitsgroep) en degene, die onder verantwoordelijkheid van de decaan binnen de faculteit belast is met de portefeuille onderzoek.<sup>22</sup> Bij veel faculteiten is de laatste een lid van het faculteitsbestuur of, in het geval van eenhoofdige leiding, lid van het door de decaan samengestelde facultaire managementteam (onderzoeksdecaan, onderzoeksdirecteur, et cetera). Kortom, de vraag rijst hoever de polsstok van een hoogleraar reikt om zijn vakgebied te ontwikkelen?

Er is in deze paragraaf reeds een paar maal gewezen op onderzoeksinstituten en -scholen. Het wordt tijd aan deze organisatie-eenheden aandacht te schenken.

### **2.3 Onderzoeksinstituten en -scholen**

De WWO 1986 bood expliciet de mogelijkheid om aparte onderwijs- of onderzoeksinstituten op te zetten. Hoewel juridisch de mogelijkheid om onderwijs- en onderzoeksinstituten in te stellen niet strikt noodzakelijk

---

<sup>22</sup> Wij zullen andere relaties van hoogleraren met bijvoorbeeld de faculteitsraad hier verder buiten beschouwing laten. Ook op de werkrelatie tussen hoogleraar en de overige leden van de wetenschappelijk staf wordt hier niet verder ingegaan, behoudens de opmerking dat deze relatie ook niet expliciet is vermeld in de wet. Er wordt verondersteld, dat de kleinste eenheden binnen de faculteit zullen bestaan uit een hoogleraar en een of meer medewerkers. Deze medewerkers staan in een overeenstemmings-, instemmings- en toezichtrelatie tot de hoogleraar. Hoe verhouden deze relaties zich dan tot de taken en bevoegdheden van een decaan?

was,<sup>23</sup> kan het worden gezien als een indicatie dat het denken van de wetgever over de verwevenheid van onderwijs en onderzoek enigszins aan verandering onderhevig was (Louw 1987). Deze onderzoeksinstituten kenden doorgaans een grotere bewegingsvrijheid ten opzichte van de faculteit dan de vakgroepen; hun onderzoeksprogramma hoefde bijvoorbeeld slechts eens in de vijf jaar te worden goedgekeurd door de faculteitsraad. Bovendien konden beheersbevoegdheden aan de leiding van het instituut worden gemandateerd. Ook verschilde de interne organisatie van deze instituten vaak met die van vakgroepen. De structuur was vaak hiërarchischer dan die van vakgroepen. Formele inspraakmogelijkheden voor medewerkers ontbraken nagenoeg geheel. De dagelijkse gang van zaken werd namens het instituutsbestuur behartigd door één persoon, de wetenschappelijk directeur. Hij had, samen met het instituutsbestuur, een zware positie bij het bepalen van de feitelijke organisatie van het onderzoeksprogramma van het instituut. Hij was in de regel tevens belast met beheerstaken. In dat geval was het instituut zowel een eenheid van onderzoek als een eenheid van beheer. Onderzoeksinstituten zijn feitelijk voorlopers van de MUBse structuur: duidelijke leiding, concentratie van bevoegdheden, weinig formele participatie.

Onderzoekscholen zijn in Nederland een tamelijk recente vorm om wetenschappelijk onderzoek te organiseren. Weliswaar werd 'reeds' in 1972 het idee van de onderzoekschool door de inmiddels opgeheven Academische Raad te berde gebracht, maar pas aan het eind van de jaren tachtig werd een daadwerkelijke aanzet gegeven om te komen tot onderzoekscholen, zoals eerder in dit hoofdstuk beschreven (Sonneveld 1997; Bartelse 1999). In de beleidsnota *'Zicht op een nieuw onderzoekland-schap'* uit 1989 wordt de visie uitgedragen, dat excellent onderzoek (en tweede fase onderwijs) zou moeten worden ondergebracht in onderzoekscentra van topniveau. In 1991 besloot de wetgever aan de hand van een beleidsadvies van de Adviescommissie Onderzoekschool (commissie Rinnooy Kan 1990) het groene licht te geven voor het opzetten van onderzoekscholen.<sup>24</sup> Universiteiten dienden hierbij het voortouw

---

<sup>23</sup> De wet bood reeds mogelijkheden om vergelijkbare instituten op te zetten in de vorm van vakgroepoverstijgende werkgroepen. Het kan worden gezien als een handreiking van de minister om een kant en klaar model aan te bieden (Louw 1987).

<sup>24</sup> Het aantal erkende onderzoekscholen is sinds de invoering in 1992 snel toegenomen. Aan het begin van de 21<sup>ste</sup> eeuw zijn er 113 onderzoekscholen door de KNAW erkend. In de periode 1992-2002 is het aandeel van het

te nemen (Sonneveld 1997; Bartelse 1999). Op basis van doorgaans facultair initiatief dient een college van bestuur erkenning van de onderzoekschool aan te vragen bij de Erkenningcommissie Onderzoekscholen (ECOS).<sup>25</sup> De ECOS hanteert ongeveer tien criteria bij de beoordeling van een aanvraag. Het is de universiteiten overigens vrij om ook niet-erkende onderzoekscholen te vormen.

De regels omtrent de instituten en scholen zijn in 1993 (invoering van de WHW) en 1997 (wijziging van de WHW als gevolg van de MUB) nauwelijks gewijzigd. De wetgever biedt in beginsel drie mogelijkheden voor de organisatie van het wetenschappelijk onderzoek. Deze mogelijkheden zijn genoemd in artikel 9.20 tot en met 9.23 van de WHW. Er kan in de eerste plaats voor worden gekozen om het onderzoek onder te brengen in een of meer facultaire onderzoeksinstituten of -scholen. In dit geval wordt het bestuur en de inrichting van het instituut of de school geregeld door de decaan. Regels hieromtrent worden neergelegd in het faculteitsreglement.

In de tweede plaats kan het door de faculteitsleden verrichte onderzoek organisatorisch worden verankerd in onderzoeksinstituten of -scholen tussen twee of meer faculteiten binnen een en dezelfde universiteit (interfacultaire instituten en scholen). Het bestuur, beheer en inrichting van deze interfacultaire onderzoeksinstituten of -scholen wordt geregeld door het college van bestuur. Deze instituten of scholen worden vermeld in het Bestuurs- en Beheersreglement van een universiteit. Een der decanen van de participerende faculteiten kan worden aangewezen om de aan het college van bestuur toegewezen bevoegdheden uit te oefenen. Zowel de facultaire als de interfacultaire onderzoeksinstituten of -scholen kunnen 'intern worden verzelfstandigd' door hen voor een periode van ten hoogste vijf jaar met beheerstaken te belasten.

In de derde plaats kunnen onderzoeksinstituten en -scholen worden opgezet tussen twee of meer universiteiten. Deze interuniversitaire instituten en scholen worden in overeenstemming met de decanen van de desbetreffende faculteiten ingesteld bij een door de instellingsbesturen afgesloten gemeenschappelijke regeling.

---

aantal interdisciplinaire onderzoekscholen behoorlijk afgenomen; waren de eerste onderzoekscholen vooral interdisciplinair van aard, in 1997 had nog maar ruim een kwart een interdisciplinair karakter.

<sup>25</sup> Een commissie van de Koninklijke Nederlandse Academie voor Wetenschappen (KNAW).

### 3 Samenvatting

Tot het begin van de zestiger jaren van de vorige eeuw kenden hoogleraren een praktisch onbegrensde professionele autonomie op het terrein van de wetenschapsbeoefening. Na 1970 komen, in eerste instantie aarzelend, tal van veranderingen tot stand die de autonome positie van hoogleraren in formele zin proberen te beïnvloeden. In de jaren tachtig worden diverse beleidsoperaties uitgevoerd die tot doel hebben het wetenschappelijk onderzoek enigszins te programmeren. Ook diende het wetenschappelijk bedrijf efficiënter te gaan functioneren. Er werden voorwaarden gesteld aan het verrichten van onderzoek. Onderzoekprogrammering kreeg een steeds strategischer karakter. Eind jaren tachtig en in de jaren negentig zijn met het oog op de organisatie van wetenschappelijk onderzoek de vorming van onderzoeksinstituten en -scholen van belang.

De geschetste context doet wellicht vermoeden dat de invloed van hoogleraren drastisch is afgenomen. Een dergelijke conclusie is beslist onjuist. Hoogleraren zijn in diverse situaties in staat gebleken de toegenomen druk het hoofd te bieden en bijvoorbeeld via informele circuits hun stem te laten gelden. Daarvan is een aantal voorbeelden gegeven. Er wordt, zoals in de inleiding geschetst, aan de poten van de leerstoel gezaagd, maar de hooggeleerden zitten nog goed, wellicht zelfs comfortabel. De poten lijken inderdaad van hardhout te zijn, maar ook die hebben niet het eeuwige leven. Is de MUB het laatste zetje?

Met de MUB heeft de wetgever expliciet duidelijk gemaakt dat de algemene leiding van de faculteit in handen is van een decaan (dan wel een faculteitsbestuur). Hij is eindverantwoordelijke, ook wat betreft het facultaire onderzoek. Het onderzoek valt daarbij onder de autonomie van de faculteit (art. 9.12 WHW). Het behoort dus niet toe aan de universiteit of aan de leerstoel.

Daarbij heeft de wetgever de faculteit mogelijkheden gegeven om de organisatie van de wetenschapsbeoefening naar eigen behoefte in te richten (de faculteit in deze is overigens de door het college van bestuur benoemde decaan). Dit heeft in een aantal opzichten ertoe bijgedragen dat de relaties tussen de hoofdrolspelers op dit terrein niet altijd transparant zijn, ondanks de ministeriële claim op het vergroten ervan. Wat valt uiteindelijk onder de jurisdictie van de hoogleraar, verantwoordelijk voor de ontwikkeling van zijn of haar vakgebied, en wat behoort tot de competentie van de decaan, eindverantwoordelijke voor het facultaire onderzoek?

De onduidelijkheden in de formele verhoudingen bieden een prachtige arena, waarin de verschillende spelers hun gelijk trachten te halen. Zoals in het volgende hoofdstuk zal worden beschreven, bieden regels altijd een marge om de eigen autonomie te benutten. Hoewel behaalde resultaten uit het verleden geen garantie bieden voor de toekomst, lijken hoogleraren ons in het licht van het voorgaande invloedrijke spelers. Refererend aan de inleidende quote bij dit hoofdstuk, degenen die zo graag de wetenschap van bovenaf willen sturen – ongetwijfeld met de beste bedoelingen – zullen zich moeten vergewissen om welke plant het hier gaat. Een bloeiende roos kan heel aantrekkelijk zijn, maar heeft ook venijnige doornen. Dat is vervelend, aan de andere kant minder fataal dan het dodelijke wolfskers!<sup>26</sup>

---

<sup>26</sup> De Latijnse naam van wolfskers – ‘Atropa’ – verwijst naar de schikgodin Atropos uit de Griekse mythologie: het was een ‘doodsgodin’ die de levensdraad doorknipte.



# 4

---

## Over actoren en regels

In hoofdstuk 1 is aangegeven dat hervormingen niet zonder meer leiden tot hun beoogde effecten. In de implementatie- en institutionaliseringfase kan een hervorming effecten sorteren die niet door de beleidsvoerders zijn beoogd of voorzien. Dit heeft onder andere te maken met de omstandigheid dat de beleidssubjecten geen willoze, mechanische uitvoerders van beleid zijn. Er bestaat bij mensen dikwijls een natuurlijke weerstand tegen verandering (Lanzara 1998). Nieuwe regels brengen per definitie (tijdelijke) onzekerheden met zich mee, iets wat menigeen in beginsel graag vermijdt. Handhaving van bestaande regels, of eventueel incrementele aanpassing ervan, heeft vanuit dit perspectief veelal de voorkeur.<sup>1</sup>

Bovendien moet bij het invoeren en institutionaliseren van nieuwe regels praktisch altijd een beroep worden gedaan op mensen die vertrouwd zijn met de oude regels. Deze mensen hebben geïnvesteerd in

---

<sup>1</sup> Bij verandering zijn in beginsel twee algemene strategieën voorhanden: exploratie versus exploitatie (March & Olsen 1989; Norgaard 1996; Lanzara 1998). Exploratie heeft een meer revolutionair karakter; er wordt gezocht naar echt nieuwe regels. Exploitatie betreft een meer gematigde aanpassing en 'fine-tuning' van bestaande regels. Deze twee strategieën zijn ook terug te vinden bij bestuurshervormingen in het hoger onderwijs. In hoofdstuk 2 zijn talloze 'verfijningen' beschreven, naast een beperkt aantal meer radicale veranderingen. In het hoger onderwijs wordt in dit verband wel gesproken van '*hard versus soft managerialism*' (Trow 1994).

het gebruik van bestaande regels. Dit houdt in dat zij specifieke kennis, gewoonten, vaardigheden en netwerken hebben opgebouwd. Vernieuwen betekent dat deze investeringen (deels) verloren gaan (*'sunk costs'*) en opnieuw moet worden geïnvesteerd. Zij zullen waar mogelijk trachten de oude regels (in aangepaste vorm) te blijven gebruiken, tenzij de baten van de nieuwe regels de kosten van gepleegde investeringen duidelijk compenseren, maar dat is vaak onzeker. Er is bij hervormingen derhalve niet, zoals regelmatig wordt verondersteld, sprake van 'oude wijn in nieuwe zakken', maar juist van 'nieuwe wijn in oude zakken'. De mogelijke gevolgen voor de institutionalisering van nieuwe regels kunnen als volgt worden verwoord:

"If the existing competencies are called in, they tend to implant most of the old rules, practices and habits, which may sabotage any innovative effort and reinstate many features of the previous regime. After some time the outcome of the process of institution building starts to look strangely similar to what the innovators wanted to get rid off." (Lanzara 1998:13)

Een andere reden waarom hervormingen frequent leiden tot niet-beoogde uitkomsten, is dat het uiteindelijke resultaat het gevolg is van een collectief (keuze)proces. Diverse partijen proberen het proces in een door hun gewenste richting te sturen, ook tijdens de implementatie- en institutionaliseringfase. Deze 'touwtrekkerij' resulteert in een uitkomst die het gevolg is van doelbewust menselijk handelen, maar niet van een doelbewust ontwerp (von Hayek 1976). Er is (praktisch) nooit een partij die dwingend zijn voorkeuren aan anderen kan opleggen; daarmee ligt dus ook de uitkomst niet op voorhand vast.

De realisatie van hervormingsdoelstellingen is het gevolg van menselijk handelen. Vandaar dat in dit onderzoek is gekozen voor een methodologisch individualistische benadering (zie ook hoofdstuk 1). De motivatie van deze keuze laat zich samenvatten in de woorden van Weber:

"...Truly empirical sociological investigation begins only with the question, what did and still does motivate the individual..." (Weber 1962, uit Agassi 1975:145)

Op de vraag wat een actor motiveert tot handelen zijn in de loop der jaren nogal uiteenlopende antwoorden gegeven, dikwijls impliciet vervat in een model van gedragsveronderstellingen. Gedragsveronderstellingen zijn richtinggevend voor de invulling van het verdere onderzoek



en de uitkomsten daarvan (Williamson 1985; Kleemans 1996).<sup>2</sup> Zij vervullen een heuristische functie voor de theorievorming (Wippler 1983). De veronderstellen uit het model die richtinggevend zijn voor het onderzoek, moeten bij voorkeur universeel toepasbaar zijn. Zij dienen met andere woorden robuust van aard te zijn.

“The usefulness of any model of human nature depends on its ability to explain a wide range of social phenomena; the test of such a model is the degree to which it is consistent with observed human behavior. (...) we must use a limited number of general traits to characterize human behavior. Greater detail limits the explanatory ability of a model because individual people differ so greatly. We want a set of characteristics that captures the essence of human nature, but no more.” (Jensen & Meckling 1994)

Ten onrechte worden gedragsmodellen in veel sociaal-wetenschappelijk onderzoek buiten beschouwing gelaten of niet geëxpliciteerd. In dit hoofdstuk wordt expliciet een aantal gedragsmodellen gepresenteerd, die als basis kunnen dienen voor de keuze van het verklaringsprincipe dat in het volgende hoofdstuk wordt beschreven. Bij de te presenteren gedragsmodellen wordt onder andere ruim aandacht besteed aan de relatie tussen actoren en regels, de kern van dit onderzoek.

De opbouw van dit hoofdstuk is als volgt. Eerst worden twee algemene, contrasterende modellen met gedragsveronderstellingen beschreven. Vervolgens worden deze modellen kritisch belicht, alvorens in de laatste paragraaf een gedragsmodel te presenteren, dat de basiskennmerken herbergt die ten grondslag liggen aan het in dit onderzoek gehanteerde verklaringsprincipe.

## 1 Gedragsmodellen

Wat zet een actor aan om een bepaalde actie te ondernemen of na te laten? Welke fundamentele eigenschappen kunnen aan actoren worden toegeschreven? Er zijn in essentie twee antwoorden op deze vragen gegeven. Handelen kan in de eerste plaats worden gedreven door eigenbelang. Volgens deze visie ondernemen actoren actie om hun eigen be-

---

<sup>2</sup> “(...) many of the differences among alternative approaches to the study of economic organization owe their origins to underlying differences in the behavioral assumptions” (Williamson 1985)

hoeften zo goed mogelijk te bevredigen. Deze behoeften kunnen verschillen, het daarop gerichte handelingsmotief niet. In de tweede plaats kunnen mensen zich geroepen voelen op een bepaalde wijze te handelen, omdat de situatie dat vraagt. Volgens deze lijn van redeneren bepalen de omstandigheden het gedrag. Het handelingsmotief is gelegen in een extern verwachtingspatroon, waaraan een actor meent te moeten voldoen.

Deze twee handelingsmotieven zijn in de sociale wetenschappen vaak tegenover elkaar geplaatst. Zij vormen de basis van het klassieke onderscheid tussen de *'homo economicus'* en de *'homo sociologicus'*. In het vervolg van deze paragraaf worden beide gedragsmodellen beschreven. Eerst wordt de kern van de gedragsmodellen neergezet, daarna volgen kritiek op en nuanceringen van de twee basismodellen.

### 1.1 *Het economische gedragsmodel*

Volgens het model van de *'homo economicus'* in enge zin bevredigt een actor zijn behoeften op volledig rationele wijze. Eigenbelang is daarbij de drijfveer tot handelen. Er is sprake van instrumentele rationaliteit: op basis van gegeven doeleinden en voorkeuren worden alle alternatieven gewogen en wordt het alternatief geselecteerd dat het meest bijdraagt tot het nut van een actor. Nutsmaximalisatie impliceert het evalueren van kosten en baten van alle alternatieven met betrekking tot een doel.

Bij een instrumenteel rationeel handelende actor zijn doeleinden en voorkeuren stabiel en bekend; een rationele actor weet wat hij wil, hij kent zijn belangen. Hij is in staat om alle alternatieven in al hun relevante aspecten te kennen en te beoordelen. De alternatieven zijn gerangschikt in een transitieve voorkeursordening.<sup>3</sup> Een actor kiest vervolgens het alternatief dat het meest bijdraagt aan het bereiken van zijn doelstelling. Bovendien wordt verondersteld dat een actor in eenzelfde situatie dezelfde voorkeuren heeft en op basis van volledige informatie dus altijd dezelfde keuzen maakt.

De actor is met andere woorden in het extreme model van de *'homo economicus'* volledig geïnformeerd. Alleen dan is hij in staat om steeds de naar zijn oordeel beste oplossing te kiezen. Dit is slechts mogelijk in si-

---

<sup>3</sup> Transitiviteit wil zeggen 'A boven B, B boven C, dan A boven C'. Wanneer een actor geen rangorde aanbrengt in zijn voorkeuren, kan hem hetzelfde lot zijn beschoren als de ezel van Buridan (Lieshout 1993). Deze ezel had honger maar kon niet besluiten welke van de twee stapels hooi zijn voorkeur had. Uiteindelijk stierf hij een hongerdood te midden van voedsel.

tuaties waarin geen onzekerheid bestaat. Daar is het verschil tussen de cognitieve capaciteiten van de beslisser en de complexiteit van de omgeving gelijk aan nul (Hendrikse 1993). De beslisser is in deze situatie in staat het probleem en de oplossingen volledig te doorgronden; het nut kan met zekerheid worden gemaximaliseerd.

Dit zijn de kernveronderstellingen van het economisch gedragsmodel in enge zin. Voor het onderzoek zou toepassing van dit model betekenen dat enkel de belangen van een actor dienen te worden achterhaald. Zodra die bekend zijn, kan het gedrag worden afgeleid. Het is een extreme variant waarin nauwelijks ruimte wordt gelaten voor nuances; de realiteitszin van dit gedragsmodel is dan ook vaak bekritiseerd. Daarnaast zijn er nog andere aspecten van het economische gedragsmodel die weerstand oproepen. Een deel van deze kritiek passeert in het vervolg van deze paragraaf de revue. Na een opsomming van enkele kritische noten wordt deze critici aan het einde van deze paragraaf van repliek gediend.

Een eerste punt van kritiek, blijkens ook het voorgaande, is dat het economisch gedragsmodel in enge zin niet, of in onvoldoende mate, realistisch is. Het gebrek aan realiteitszin van de gedragsveronderstellingen van het economische model uit zich onder andere in de volgende punten. Een rationele actor wordt afgeschilderd als een lichaam van geordende en omvattende voorkeuren, georganiseerde informatie en nauwkeurige berekening. Hij heeft geen verleden en leert niet. Er worden hem capaciteiten toegedicht die hij niet bezit en veel kwaliteiten die hij wel heeft blijven onvermeld.<sup>4</sup> De psychologie van de economische mens is onjuist of op zijn minst volstrekt ontoereikend om als reële afspiegeling van een individu te dienen. Er zijn vele cognitieve beperkingen die het handhaven van een economisch gedragsbeeld in enge zin onhoudbaar maken (van de Poel 1987).<sup>5</sup>

Een ander punt van kritiek op het beschreven economische gedragsmodel betreft de gegevenheid van voorkeuren en doelen. Voorkeuren van actoren zijn volgens critics van het economische gedragsmodel

---

<sup>4</sup> "He is defined through his rationality, not through his humanity!" (Heap, *et al.* 1992)

<sup>5</sup> Van de Poel (1987) noemt bijvoorbeeld op basis van een overzicht van de literatuur meer dan tien beperkingen die optreden bij de gegevensverwerking, -verwerking, de output en de feedback. Er is bijvoorbeeld sprake van een gebrekkige beschikbaarheid, selectieve perceptie, inconsistentie, conservatisme, 'wishful thinking', enz.

niet stabiel; doelstellingen zijn aan verandering onderhevig (onder anderen Héritier 1996). Actoren zijn bijvoorbeeld in staat te leren waardoor hun voorkeuren en doelen kunnen worden aangepast. Succes en falen van handelingen zijn van invloed op het handhaven of veranderen van voorkeuren en doelstellingen.

“Results of instrumental action and information about chances of success are important factors in the motivation for changing preferences.” (Lehner & Schütte 1976:146)

In het verlengde van het voorgaande punt kan worden betwijfeld of de rangorde van voorkeuren van actoren stabiel is, zoals in het economisch gedragsmodel wordt verondersteld. Als voorkeuren kunnen veranderen, kan dat logischerwijs gevolgen hebben voor de rangorde van die voorkeuren. Bovendien lijkt dikwijls sprake te zijn van een ‘*multiple self*’ (Elster 1985): actoren hebben een groot aantal voorkeuren die regelmatig veranderen en met elkaar kunnen conflicteren. Het rangschikken van voorkeuren is daarmee geen uitgemaakte maar juist zeer complexe zaak.

Een volgend punt betreft de kritiek dat bij gedrag gericht op de realisatie van eigenbelangen geen plaats is voor altruistische motieven of anderszins morele overwegingen. Criticasters definiëren ‘eigenbelang’ in zeer strikte termen. Het nastreven van eigenbelang correspondeert met uitgesproken egoïsme: het bewust zorgen voor het eigen welzijn op kosten van de gemeenschap (Van Dale woordenboek). Vervolgens merken deze criticasters op dat dit een te enge interpretatie is. Altruistische en morele aspecten zijn wel degelijk van invloed, bijvoorbeeld op de keuze van doeleinden, de rangorde van voorkeuren en het gedrag.

Een laatste, hier te noemen punt van kritiek op het klassieke beeld van de ‘*homo economicus*’ is dat onvoldoende recht wordt gedaan aan de werking van instituties.<sup>6</sup> Actoren zouden volgens het economisch model in strikte zin in een ‘contextvrije’ wereld hun keuzen maken. Dat wil zeggen, er is een context, maar deze is neutraal en heeft in dat opzicht geen invloed op het handelen van een actor. De keuzen van een actor worden immers enkel ingegeven door een streven de eigen behoeften te bevredigen; regels uit het verleden en het heden hebben daarop geen invloed.

---

<sup>6</sup> Instituties worden in dit hoofdstuk opgevat als formele en informele regels (cf. de omschrijving van North 1990).

Tot zover een overzicht van de kritiek op het economische gedragsmodel. In het resterende deel van deze paragraaf volgt een kort en algemeen weerwoord op bovengenoemde kritiek.

Het beperkte realisme van het economisch gedragsmodel hoeft volgens voorstanders van een dergelijk rationeel gedragsmodel niet per definitie in te houden dat het daardoor ook geheel onbruikbaar is (voor een discussie zie Almond 1990). Zo zou het rationele keuzemodel in enge zin kunnen worden gehanteerd om op een bepaalde manier naar de werkelijkheid te kijken; het is als het ware een lens of heuristisch hulpmiddel. Allison's analyse van de Cubaanse crises blijft daarvan een mooi voorbeeld (Allison 1971). Het model is dan geen weergave van de werkelijkheid (en pretendeert dat ook niet te zijn), maar een instrument om tot zinnige en falsificeerbare uitspraken te komen over bepaalde aspecten van de werkelijkheid.

Dat neemt niet weg dat het van weinig realiteitszin getuigt, als wordt verondersteld dat een actor een situatie (voortdurend) volledig kan doorgronden. Van onzekerheid zou geen sprake zijn, wat een onjuiste voorstelling van zaken is. Onzekerheden zijn vaker regel dan uitzondering, vooral in tijden van verandering. Het gevolg van het accepteren van deze kritiek is dat de veronderstelling van volledige informatie en zekerheid moet worden versoepeld. Zekerheden zouden moeten worden ingeruild tegen waarschijnlijkheden (Shepsle & Bonchek 1997). In een dergelijke subjectieve variant vindt nutsmaximalisatie plaats op grond van door een actor toegekende waarschijnlijkheden. Het subjectief verwachte nut dat wordt toegekend aan de alternatieven, is richtinggevend voor het handelen. Het economisch gedragsmodel in enge zin wordt op deze wijze aangepast.

Dit punt van kritiek kan verder worden uitgewerkt onder verwijzing naar Simon's aangepaste rationaliteitconcept. Volledige rationaliteit wordt vervangen door beperkte rationaliteit. Het is Simon's bekende principe van '*bounded rationality*' (Simon 1957). Het vergaren van alle informatie van alle alternatieven is onmogelijk. Als het al mogelijk zou zijn, is het bijzonder kostbaar; het vreet tijd en energie. Bovendien schieten de intellectuele en rekenkundige capaciteiten van een mens te kort om 'oneindig' veel informatie (consistent) te verwerken. De evaluatieve aard van een beperkt rationeel handelende actor blijft bestaan, maar er wordt afstand genomen van de assumptie van volledige informatieverwerving en -verwerking. Er wordt een beperkt aantal alternatieven beschouwd -te bepalen door een actor- en een bevredigende op-

lossing volstaat (in plaats van een optimale oplossing). Het model blijft instrumenteel van aard, maar de veronderstellingen zijn versoepeld.

Een volgend punt van kritiek wordt onderschreven, maar voor dit onderzoek niet relevant geacht. De kritiek dat voorkeuren en doelen niet gegeven en niet stabiel zijn, lijkt ons juist. Voorkeuren en doelen veranderen in de tijd (bijvoorbeeld op basis van nieuwe informatie of nieuwe ervaringen). De kwestie is vervolgens of men in het licht van de onderzoeksvraagstelling is geïnteresseerd in veranderende voorkeuren. De veranderende voorkeuren kunnen het object van studie zijn; zij kunnen ook relevant zijn voor het verklaren van bepaalde zaken. In andere gevallen levert het geen noemenswaardige problemen op om voorkeuren en doelen als gegeven te *beschouwen*. Longitudinaal onderzoek of onderzoek gericht op het verklaren van voorkeuren kan een dergelijke aanname niet maken. In dit onderzoek kan het echter geen kwaad om aan te nemen dat voorkeuren gegeven zijn.

De kritiek dat het economische gedragsmodel geen ruimte laat voor altruïsme berust op een te enge interpretatie van eigenbelang als handelingsmotief. Individualisme en egoïsme worden hier verward.<sup>7</sup> Het nastreven van eigenbelang hoeft niet te betekenen dat mensen enkel en alleen aan zich zelf denken in de zin dat zij zich niet om anderen bekommeren (onder anderen Shepsle & Bonchek 1997). Ook morele overwegingen kunnen een rol spelen bij de gedragskeuze (zie ook hoofdstuk 5). Adam Smith, vaak aangehaald om eigenbelang als handelingsmotief te rechtvaardigen, vestigde hier reeds in 1759 de aandacht op in zijn boek *'The theory of moral sentiments'* (Udehn 1996).<sup>8</sup>

Morele aspecten moeten worden onderkend, ook in een economisch gedragsmodel. Toch blijft de schoen hier enigszins wringen, bijvoorbeeld als Williamson's opvattingen over het menselijk gedrag in ogen-schouw worden genomen (of die van andere 'transactiekosten' of 'agency' aanhangers). Simon's beginsel van beperkte rationaliteit volgend, wijst Williamson (1985) er op dat naast een oprechte strategie om de ei-

---

<sup>7</sup> Altruïstisch ingestelde personen hebben overigens ook hun eigen voorkeuren. Jensen (1994) merkt hierover op: "... even Mother Theresa is not a perfect agent because she would be unwilling to devote her time and energy to arbitrarily chosen ends of an employer. Her preferences evidence a strong desire to help the poor of Calcutta over all sorts of alternatives, and to that extent she is self-interested although altruistic. In this sense we are all alike in that we have our own preferences." (Jensen 1994:5-6)

<sup>8</sup> Dit boek schijnt in Smith's tijd veel meer aanzien te hebben genoten dan zijn hedendaags zo vermaarde *'The Wealth of Nations'* (zie Udehn 1996).

gen belangen te verwezenlijken ook "*self interest with guile*" (opportunistisch gedrag) als potentiële handelingsgrondslag kan optreden. Bij de oprechte strategie wordt binnen de marges van het spel geprobeerd de eigen belangen te dienen. Het is echter niet uit te sluiten dat actoren op slinkse wijze trachten hun doelen te bereiken (Williamson 1985, 1988). De gedragsveronderstelling dat actoren op deze wijze trachten hun eigen belangen te realiseren, wil niet zeggen dat mensen altijd op deze wijze handelen. Maar het feit dat mensen zo nu en dan in de verleiding zullen komen om dit te doen, heeft effect op het handelen van anderen. Wil men, zo luidt de redenering, niet voor verrassingen komen te staan, dan zal rekening moeten worden gehouden met de mogelijkheid van opportunistisch gedrag. Regels moeten hier op worden afgestemd (Williamson 1988).

Het bovenstaande houdt in dat eigenbelang moeilijk eenduidig te definiëren is. Doordat het zowel kan duiden op altruïsme, opportunisme en een aantal vormen daartussenin, is het niet altijd eenvoudig hanteerbaar in empirisch onderzoek. De empirische inhoud van het begrip 'eigenbelang' levert problemen op.<sup>9</sup>

Tot slot, de kritiek dat in het economisch gedragsmodel onvoldoende recht wordt gedaan aan de werking van instituties, is in onze ogen juist. Zij het dat in het economisch gedragsmodel instituties wel worden erkend. Zij beperken volgens dit gedragsmodel de gedragsruimte van een rationeel handelende actor. Het zijn naast bijvoorbeeld fysieke of technologische beperkingen de randvoorwaarden waarbinnen een actor tracht zijn eigen belangen te realiseren tegen zo gering mogelijke kosten. Het beeld dat instituties enkel gedrag beperken is volgens neo-institutionalisten onvolledig en te passief. Instituties stellen actoren tevens in staat om te handelen; zij zijn niet alleen '*constraining*' maar ook '*enabling*'.<sup>10</sup> Bovendien gaat van instituties een 'actieve werking' uit, in de zin dat belangen, voorkeuren en doelstellingen ('nutsfuncties') worden gekleurd door institutionele arrangementen. Er is sprake van een '*embeddedness of rationality*' (Granovetter 1985; March & Olsen 1995; Norgaard 1996).

---

<sup>9</sup> Hetzelfde kan worden gezegd van de empirische inhoud van het begrip 'opportunisme' (Bokkes 1989). Regels zijn bijvoorbeeld dikwijls voor meerdere uitleg vatbaar. Als actor A zich anders gedraagt dan actor B verwacht, dan kan dat het gevolg zijn van A's opportunistische gedrag of van een verschillende interpretatie van de regels.

<sup>10</sup> Door de verwachting dat anderen zich (ook) aan de regels houden kan een actor anticiperen op dat gedrag. Het reduceert onzekerheid.

"Insofar as political actors act by making choices, they act within definitions of alternatives, consequences, preferences (interests), and strategic options that are strongly affected by the institutional context in which they find themselves." (March & Olsen 1995:29)

## 1.2 *Het sociologische gedragsmodel*

Het model van de '*homo sociologicus*' is op een volstrekt andere leest geschoeid dan het economische model. De '*homo sociologicus*' verkiest een alternatief dat past bij zijn waarden- en normenpatroon. Het handelingsmotief bestaat hier uit het gehoor geven aan een bestaand verwachtingspatroon. Een '*homo sociologicus*' vraagt zich af hoe hij zich in een gegeven situatie behoort te gedragen. Gedragskeuzen vinden plaats op basis van de '*logic of appropriateness*', geassocieerd met rollen, routines, rechten, verplichtingen, standaardprocedures en praktijken. '*Appropriateness*' verwijst naar passend gedrag in een bepaalde situatie. Regels, plichten, rechten en rollen definiëren handelingen als gepast (normaal, natuurlijk, goed of juist) of als ongepast (abnormaal, onnatuurlijk, verkeerd of slecht).

"Actions are expressions of what is appropriate, exemplary, natural, or acceptable behavior according to the (internalized) purposes, codes of rights and duties, practices, methods, and techniques of a constituent group and of a self." (March & Olsen 1995:31)

In dit sociologisch model wordt expliciet verondersteld, dat de keuzeruimte van een actor niet alleen wordt afgebakend door de technologie en voorkeuren van anderen, zoals in het economische model wordt verondersteld. Ook normen en het daaraan verbonden sociologische rolconcept kaderen gedrag in (Heap, *et al.* 1992). Een rol heeft te maken met opvattingen en verwachtingen van en over een bepaald persoon in een bepaalde situatie.<sup>11</sup> Het verwijst naar een karakteristieke respons op een karakteristieke verwachting. Door middel van training, opvoeding en socialisatie wordt geleerd welk gedrag in welke situatie als gepast wordt beschouwd. Gepast gedrag wordt deels voorgeschreven in de vorm van regels en procedures en deels ontleend aan training en opleiding. Een

---

<sup>11</sup> Voor een uitgebreidere analyse van het rolbegrip wordt verwezen naar onder anderen Boudon 1981; ter Heine, Visser & van der Vliert 1983; Wippler 1983.



deel van deze regels, waarden en normen worden geïnternaliseerd (dat wil zeggen het worden persoonlijke eigenschappen).

Een '*homo sociologicus*' wordt geacht te voldoen aan het dictaat van zijn identiteiten. Zijn keuzeruimte wordt geminimaliseerd, vooral als de sociale krachten worden verondersteld exogeen te zijn. Een actor voert dan een vastgestelde rol uit die aan een bepaalde positie is toegekend. Hij is als een acteur die zich letterlijk aan het script dient te houden, improvisatie is onmogelijk.

"In the sociological model, individuals are viewed as the product of their cultural environment. Humans are not evaluators any more than ants, bees, and termites are evaluators. They are conventional and conformist, and their behavior is determined by the taboos, customs, mores, and traditions of the society in which they were born and raised. In this model individuals are also often viewed as social victims ..." (Jensen & Meckling 1994:15)

Individuele voorkeuren zijn in deze extreme versie niet relevant voor het verklaren van gedrag. Op het moment dat een onderzoeker de rollen van een actor kent, is hij in staat om het gedrag van deze actor te verklaren (Wippler 1983).

Deze bovenstaande extreme variant van het sociologische mensbeeld is evenals de extreme economische variant, fel bekritiseerd, zowel vanuit een normatieve als empirische invalshoek. Is men van oordeel dat een individu op zijn minst in bepaalde mate autonoom hoort te zijn, dan is de bovenbeschreven versie van de sociologische mens moreel verwerpelijk. Vanuit de empirische hoek wordt verweten dat het sociologisch mensbeeld in zijn extreme variant onrealistisch en onhoudbaar is. In dit deterministische mensbeeld van de '*homo sociologicus*' is het niet goed mogelijk om veranderingen in de sociale context te verklaren; gedrag is immers voorgeschreven. Een volledig door zijn omgeving geprogrammeerde actor is echter een fictie, of eigenlijk een nachtmerrie (March & Olsen 1995; Rutherford 1996).<sup>12</sup>

En als actoren geen autonomie bezitten, zoals in het extreme gedragsmodel van de sociologische mens wordt verondersteld, dan kan geen verklaring worden geboden voor de vraag hoe actoren vrijheids-

---

<sup>12</sup> "If it were possible to imagine producing a society of "appropriate" citizens, it is a power that should be denied human agency. Such a nightmare is, however, spared us." (March & Olsen 1995:73)

marges benutten. Spontaan handelen, actieve regel- en rolinterpretatie en reflecterend vermogen worden verwaarloosd. Dit is gezien de assumpties van het extreme sociologische model logisch, maar getuigt niet van realiteitszin. Actoren hebben 'altijd' een bepaalde mate van autonomie. De invloed van de sociale context op menselijk gedrag wordt in deze extreme versie van de '*homo sociologicus*' schromelijk overdreven. Er is sprake van een overgesocialiseerd mensbeeld (Granovetter 1985).

Evenals bij het economische gedragsmodel in enge zin zijn de strikte gedragsinterpretaties van het sociologische model niet houdbaar. Aanpassing van het model is noodzakelijk, anders zijn de veronderstellingen uit dit gedragsmodel onbruikbaar.

Een minder extreme versie van het sociologische gedragsmodel gaat ervan uit dat normen, gewoonten en regels het gedrag beïnvloeden, maar niet voorschrijven. Dit houdt in dat wordt onderkend, dat een actor enige autonomie bezit. De relatie tussen de autonomie van actoren en de gegeven structuren blijkt bijvoorbeeld ook uit Marx' bekende citaat, aangehaald door Heap, *et al.* :

"Men make their own history, but they do not make it just as they please; they do not make it under circumstances chosen by themselves" (Heap, *et al.* 1992:20)

De invloed van de sociale context op een actor kan worden geïllustreerd door het bestaan van groepen of gemeenschappen. Met uitzondering van kluizenaars maakt ieder individu deel uit van diverse groepen of gemeenschappen; de mens is een sociaal wezen. Een actor kan 'vrijwillig' de groepsnormen accepteren of hij wordt, of voelt zich, 'gedwongen' bepaalde kenmerken, regels en codes van een groep te accepteren. Anders is hij of zij geen (geaccepteerd) lid van die groep of gemeenschap. De groepsidentiteit vormt een cognitieve en motivationele basis voor opvatting en gedrag (March & Olsen 1995:74). Hoewel regels, procedures en gedragsregels door de tijd veranderlijk zijn, worden zij door actoren regelmatig als een gegeven kader beschouwd, waarbinnen de keuzen moeten worden gemaakt (zoals uit Marx' citaat moge blijken). De regels gaan een eigen leven leiden; een individuele actor heeft het gevoel daar geen grip op te hebben, getuige ook Popper's woorden:

"The personalities of its members may have a great influence on the history and structure of the group, but this fact does not prevent the group from having a history and a structure of its own.

Nor does it prevent this group from strongly influencing the personalities of its members." (Popper 1961:17-18)

De omgeving van een actor is relevant. Tegelijkertijd kan niet worden ontkend dat iedere actor per definitie een bepaalde bewegingsvrijheid kent (Boudon 1981). De logische vraag is vervolgens hoe deze autonomie wordt aangewend. In de volgende twee paragrafen wordt een antwoord op deze vraag gegeven. Eerst wordt aandacht besteed aan de relatie tussen actoren en regels, waarbij een aantal van de onderwerpen dat in deze paragraaf is aangesneden, verder wordt uitgewerkt. Daarna wordt een derde basismodel gepresenteerd, dat als richtsnoer heeft gediend voor de keuze van het verklarende gedragsmodel in dit onderzoek.

## 2 Regels, rollen en rationaliteiten

In de vorige paragraaf zijn twee gedragsmodellen beschreven. Bij deze beschrijving is in beperkte mate ingegaan op de relatie tussen actoren en regels. Omdat deze relatie de kern vormt van dit onderzoek, wordt daar in deze paragraaf nader op ingegaan. Dit gebeurt aan de hand van twee vragen, direct gerelateerd aan de twee eerder beschreven gedragsmodellen.

Ten eerste, waarom zouden voorkeursgedreven actoren regels volgen? Is het rationeel om regels te volgen? Heeft een actor baat bij het volgen van regels? Deze vragen komen voort uit het economische gedragsmodel. Ten tweede vloeit een aantal vragen voort uit het sociologische model. Als veel wordt toegeschreven aan de voorschrijvende rol van regels, hoe hanteren actoren dan hun autonomie? Wat houdt het feitelijk in dat regels, normen en rollen het gedrag beïnvloeden zonder dat gedrag volledig te bepalen?

### 2.1 Regels en rationele actoren

Er zijn minimaal drie redenen te noemen waarom een rationele actor regels volgt of accepteert. De meest voor de hand liggende reden is uiteraard dat een actor denkt door het volgen van een bepaalde regel zijn nut te kunnen maximaliseren (of de aan het gedrag verbonden kosten te minimaliseren). In bepaalde situaties is het domweg het goedkoopst om de regels te volgen (onder anderen Grafstein 1991). Dit kan bijvoorbeeld

het geval zijn als er kosten zijn verbonden aan het overtreden van regels. Strafvermijding kan voor een actor een reden zijn een regel te volgen, ook al lijkt hij niet direct baat te hebben bij het volgen van die regel. Een '*homo economicus*' handelt rationeel als hij besluit een regel te volgen op het moment dat de kosten van niet-naleving hoger worden ingeschat dan de kosten van naleving.<sup>13</sup>

De tweede reden voor een rationele actor om regels in acht te nemen houdt eveneens verband met kosten. Een actor volgt vuistregels of procedures om de kosten van informatieverwerving en -verwerking te reduceren. Er is sprake van procedurele rationaliteit. Regels en procedures worden gezien als

"short-cut devices for decision making. They economize on a scarce resource, the brain's limited computational capacity." (Heap, *et al.* 1992:17)

Het argument draagt evenwel verder. Een beperkt rationeel handelende actor, gebruik makend van vuistregels bij het maken van keuzen, kan kosten besparen door een volgende keer in eenzelfde situatie eenzelfde keuze te maken zonder opnieuw een expliciete afweging te hoeven maken. In een stabiele omgeving zal een nutsmaximaliserende actie uit het verleden ook in het heden de beste oplossing genereren. Bij herhaling ontstaat een regel ('als dit dan dat'). Het volgen van een regel voorkomt dat telkenmale een evaluatie (die per definitie kosten met zich meebrengen) moet worden gemaakt.

Omgevingen zijn echter niet vaak stabiel. Dit betekent dat een rationeel handelende actor telkens een afweging moet maken tussen diverse alternatieven. Wat gisteren nog een optimale strategie bleek, hoeft dat vandaag onder andere omstandigheden niet meer te zijn. Een voortdurende '*case-by-case*' beoordeling om behoeften te bevredigen is duur, belastend en in de praktijk ondoenlijk. Het alternatief voor een actor is om gebruik te maken van regels. In min of meer vergelijkbare situaties worden keuzen gemaakt op grond van ervaringen of eerder gehanteerde regels die bevredigende resultaten hebben opgeleverd. Door het gebruik van regels worden dan geen optimale keuzen gemaakt, maar wel bevredigende oplossingen gekozen. Zolang het volgen van een regel in de

---

<sup>13</sup> De kosten van naleving kunnen echte kosten zijn (bijvoorbeeld in de vorm van tijd of energie), maar ook het verlies van nutsmaximalisatie kan als zodanig worden aangemerkt (door het volgen van een regel wordt het eigen belang geschaad of niet gerealiseerd).

ogen van een actor tot betere resultaten leidt dan alternatieve strategieën, zoals voortdurende evaluaties, is regelgeleid gedrag rationeel te noemen (Vanberg 1993).

De derde reden voor een rationele actor om regels te volgen betreft het aspect van strategisch handelen en het investeren in bepaalde relaties. Met strategisch handelen wordt hier bedoeld dat een actor kan besluiten een regel te volgen die op korte termijn kosten met zich meebrengt (in vergelijking met het niet volgen van een regel), maar naar verwachting op langere termijn baten zal opleveren. Als de verwachting van een actor is dat lange termijn baten de eerder gemaakte kosten overstijgen, is het rationeel de regel in kwestie te volgen. Dit kan bijvoorbeeld het geval zijn bij het opbouwen van vertrouwensrelaties of reputaties. Het opbouwen of handhaven van een reputatie brengt kosten met zich mee, onder andere door regels te volgen die vanuit een nutsperspectief niet direct zouden worden gevolgd, die op termijn echter kunnen worden terugverdiend.

Er is met andere woorden een aantal goede gronden om aan te nemen dat rationeel handelende actoren regels hanteren. Zij hebben er eenvoudigweg belang bij. Het is echter denkbaar dat regels worden gevolgd, terwijl geen sprake is van strafvermijding, kostenbesparing of strategische overwegingen. Er worden in bepaalde gevallen regels gevolgd 'die meer kosten dan zij opleveren'. De reden hiervoor kan zijn, dat een actor een regel volgt omdat hij van oordeel is dat hij de regel, of regels in het algemeen, behoort te volgen. Het wordt gezien als een morele verplichting. Deze verplichting staat niet (continue) ter discussie. De intrinsieke waardering voor (het volgen van) een regel kan zo groot zijn dat een regel wordt nageleefd, ook al gaat dat gepaard met kosten.

Past een dergelijk beeld van een actor nog binnen een rationeel perspectief? In paragraaf 1 van dit hoofdstuk is betoogd dat morele overwegingen deel kunnen uitmaken van het afwegingsproces. Zij kunnen zo'n groot gewicht in de schaal leggen dat de kosten van de bijbehorende handeling worden genivelleerd.<sup>14</sup> Maar in feite wordt het strikt rationele beeld verlaten. Rolverwachtingen komen in beeld.<sup>15</sup> Waarmee het tijd is geworden om de tweede hoofdvraag uit deze paragraaf aan de

---

<sup>14</sup> Gebruik maken van mijn democratisch stemrecht vind ik in de grond van de zaak belangrijk. Het uitbrengen van een stem geeft mij zo'n goed gevoel (baten) dat de bijhorende kosten voor lief worden genomen.

<sup>15</sup> Van een inwoner van een democratisch land wordt verwacht dat hij gaat stemmen; menigeen voldoet aan deze verwachting uit normbesef.

orde te stellen: is een rationeel keuzeperspectief mogelijk binnen de 'logica van het behoren te voldoen aan regels en rolverwachtingen?'

## 2.2 *Individuele autonomie en regels*

De vraag aan het slot van de vorige subparagraaf kan bevestigend worden beantwoord (onder anderen Boudon 1981; Wippler 1983; Lindenberg 1985; Coleman 1990; Coleman 1994; March & Olsen 1995).<sup>16</sup> De redenering is als volgt. Actoren hebben altijd een bepaalde keuzevrijheid. Waterdichte regels, rollen, identiteiten en gedragscodes bestaan niet. Het is niet altijd duidelijk welk gedrag wel of niet is toegestaan. Deze marge voor autonome beslissingen is niet slechts het gevolg van onvoldedige socialisatie of onvoldoende training. Het hangt tevens samen met bepaalde eigenschappen van rollen (Boudon 1981; Wippler 1983).<sup>17</sup> Deze eigenschappen zijn:

- Geen enkele rol is tot in detail gedefinieerd; zij schrijven nooit volledig voor hoe moet worden gehandeld.
- Normen die een rol constitueren zijn dikwijls tegenstrijdig. De rol-drager moet zelf bepalen welke norm hij laat prevaleren.
- Een rol is meestal een complex geheel van meer elementaire subrollen. Welke van de subrollen in een gegeven situatie relevant zijn, wordt vaak aan het oordeel van de rol-drager overgelaten.
- Elke actor speelt meer dan één rol. Meestal is sprake van een groot aantal rollen. Tussen deze rollen kunnen conflicten optreden. De rol-drager moet beslissen hoe hij deze rolconflicten oplost.

Deze interpretatiemarge, de rolinterne tegenstrijdigheid van normen, het samengestelde karakter van regels en rollen en het bestaan van rolconflicten zijn bronnen voor autonoom handelen.<sup>18</sup> Een voorbeeld van

---

<sup>16</sup> In *'The handbook of economic sociology'* (Smelser & Swedberg 1994) en *'Rational Choice Theory: Advocacy and Critique'* (Coleman & Fararo 1992) staan uitvoerige discussies over deze en aanverwante onderwerpen.

<sup>17</sup> Voor regels gelden vergelijkbare eigenschappen (zie onder meer Héritier 1996; Scharpf 1997).

<sup>18</sup> Vergelijk ook Scharpf's visie: "Institutionalized rules, even if they are completely effective, will rarely prescribe one and only one course of action. Instead, by prescribing some and permitting other actions, they will define repertoires of more or less acceptable courses of action that will leave considerable scope for the strategic and tactical choices of purposeful actors." (Scharpf 1997:42).

dergelijke spanningen voor de doelgroep in dit onderzoek mag blijken uit het volgende citaat.

“The faculty who favor collegiality, consensus, and democracy also thrive on autonomy and competition. They prefer to work independently. They consider committee meetings and faculty meetings to be intrusions on their time, and openly resent the time they spend on such duties. They also thrive on competition, especially when competing brings grants, publications, and national recognition. There is a very thin veneer covering this intense competitive streak in many faculty. Collegial occasions sometimes result in ritualistic displays on competitive behavior, complete with verbal sparring and intellectual one-upmanship. Therefore, although faculty will insist that decisions be made collegially and rationally, they sometimes behave in ways that make it impossible to do so.” (Tucker 1993:107)

De roltheorie geeft niet aan hoe deze autonomie wordt aangewend. Het lijkt aannemelijk dat actoren deze autonomie op berekende wijze gebruiken om hun eigen belangen te verwezenlijken (Grandori 1995; Héri-tier 1996).<sup>19</sup> Van een opportunist mag bijvoorbeeld worden aangenomen dat hij gebruik maakt van mogelijkheden die samengestelde, ambigue, tegenstrijdige of variabele regels (of rollen) bieden. De roltheorie zou dan een onderdeel zijn van een algemene theorie van keuzehandelingen (Boudon 1981; Wippler 1983).<sup>20</sup> Rollen vormen in deze optiek bij de analyse een belangrijk gegeven als een specifiek type restricties in ratio-

---

<sup>19</sup> “(...) they [*regels en procedures; HdB*] convey general orientations for action, they open ‘Gestaltungskorridore’, leaving room for self-interest and strategic decisions. Rules always have to be interpreted in a situational context. Moreover, several rules of action may be pertinent in a specific situation, and the decision which rule to apply may be derived from the principle of consequentialism.” (Héritier 1996:37).

<sup>20</sup> De visie dat de roltheorie ‘simpelweg’ een onderdeel is, of zou moeten zijn, van een algemene rationele keuzetheorie, wordt niet door iedereen gedeeld. “(...) the problems presented by norm-guided behaviour are such that the traditional dichotomy between rationality and rule following is less likely to be solved by a reduction of norm-guided behaviour to some type of rational choice process than by the generation of a broader conception of human motivation that can encompass both those aspects that respond to self-interest as narrowly defined and those that are driven by other ideals or psychological needs.” (Rutherford 1996:80)

nele keuzeprocessen. Rollen worden theoretisch opgevat als restricties voor keuzehandelingen in plaats van als determinanten van gedrag.

Elster (1979) werkt in andere bewoordingen een enigszins vergelijkbaar model uit. Hij schetst een twee-filter model. Het eerste filter bestaat uit structurele beperkingen (instituties), die de keuzeruimte van een actor definiëren. Het eerste filter is voor een individuele actor meestal gegeven (conform Marx' eerdere citaat). Er is een verzameling van haalbare alternatieven, ingekaderd door regels, normen en rollen. Het tweede filter verwijst naar de keuzen die een actor vervolgens op rationele wijze maakt uit de beschikbare alternatieven (Elster 1979).

De conclusie is dat actoren altijd een bepaalde mate van autonomie bezitten, ook al is de sociale context voor een actor (deels) 'gegeven'. Deze individuele autonomie zal worden aangewend om de eigen belangen te verwezenlijken binnen de kaders van de waargenomen werkelijkheid. Regels, procedures en normen vormen daarbij een aspect van die waargenomen werkelijkheid.

### 3 Een multidisciplinair gedragsmodel

De stringente gedragsmodellen kennen, zoals in het voorgaande aangegeven, allerlei beperkingen. Dit kan tot de conclusie leiden dat deze modellen weinig geschikt zijn als leidraad voor het verdere onderzoek. Maar wordt dan het kind niet met het badwater weggegooid? Is er een redelijk alternatief? Biedt een aangepaste versie van een van de twee basismodellen wellicht mogelijkheden? Een versie bijvoorbeeld waarin een meer gematigde invulling van het rationele perspectief wordt verkozen, waarin beperkte rationaliteit wordt verondersteld en meer recht wordt gedaan aan de rol van instituties?<sup>21</sup> Een sociologische versie wellicht waarin individuen expliciet autonomie wordt toegedacht en deze autonomie op 'rationele' wijze wordt ingevuld? In deze paragraaf wordt een antwoord op deze vraag gegeven.

Veel kritiek op de '*homo economicus*' en de '*homo sociologicus*' is het gevolg van eenzijdige interpretaties. Sommige interpretaties lijken bewust

---

<sup>21</sup> Dit aangepaste economische gedragsmodel kan worden aangetroffen in benaderingen in de neo institutionele economie. In de transactiekosten- en principaal agent benaderingen bijvoorbeeld vormt eigenbelang het handelingsmotief, terwijl expliciet aandacht wordt geschonken aan de rol en werking van instituties.



karikaturaal te worden gepresenteerd, zodat kritiek niet kan uitblijven (vergelijk Lieshout 1993).

“The former [*‘homo economicus’*; *HdB*] is easily caricatured as a self-contained, asocial atom, and the latter [*‘homo sociologicus’*; *HdB*] as the mindless plaything of social forces or the passive executor of inherited standards.” (Elster 1989:97)

Bij het economisch mensbeeld in enge zin is sprake van ondersocialisatie en bij het sociologisch mensbeeld in enge zin van oversocialisatie (Granovetter 1985). Er zijn echter ook genuanceerdere opvattingen te vinden. Deze genuanceerdere opvattingen sluiten goed aan bij de conclusies uit de voorgaande subparagrafen, waar aangepaste versies werden bepleit.

Ostrom gaat bijvoorbeeld uit van rationeel handelende actoren met de kanttekening dat actoren in het algemeen regels volgen.<sup>22</sup> Ook Simon geeft blijkens het onderstaande citaat aan dat rolopvattingen en -verwachtingen relevant kunnen zijn, zij het dat deze slechts een van de premissen zijn, die in een afweging worden meegenomen. Zowel ‘economische’ als ‘sociologische’ aspecten verdienen aandacht.

“...a role is a social prescription of some, but not all, of the premises that enter into an individual’s choices of behavior. Any particular concrete behavior is the resultant of a large number of premises, only some of which are prescribed by the role. In addition to role premises there will be premises about the state of the environment based directly on perception, premises representing beliefs and knowledge, and idiosyncratic premises that characterize the personality. Within this framework we can accommodate both the rational elements in choice, so much emphasized by economists, and the nonrational elements to which psychologists and sociologists often prefer to call attention.” (Simon 1975:94)

Een intentionele, calculatieve benadering voor het begrijpen van menselijk gedrag is in March en Olsen’s ogen onvolledig als geen aandacht wordt besteed aan de manieren waarop identiteiten en instituties worden gevormd, gehandhaafd en geïnterpreteerd (March & Olsen 1995:30). Het rationele perspectief wordt niet ontkend; het is alleen onvolledig. Er kan zowel sprake zijn van een *‘preference-based consequential logic’* als van

<sup>22</sup> “An unstated assumption of almost all formal models is that individuals are, in general, rule followers.” (Ostrom 1986:6)

een *'identity-based logic of appropriateness'*. Er kan zowel sprake zijn van regelgeleid als rationeel gedrag (Elster 1989). Kernachtig samengevat, een actor is

“as much a rule-following animal as a purpose seeking one.” (von Hayek 1973:11)

Dit roept wel de vraag op of de klassieke tegenstellingen in de veronderstellingen van beide gedragsmodellen kunnen worden overbrugd (onder anderen Lindenberg 1990). Onderkennen dat eigenbelang en sociale normen belangrijke handelingsmotieven zijn is één ding, maar een integratie tot één samenhangend gedragsmodel is een ander. Valt achter de verkaveling van gedragsmodellen een algemeen beeld te ontdekken of gelden voor elk probleemgebied andere assumpties? (Wippler 1983)

De meningen lopen uiteen. Aan de ene kant worden opvattingen verkondigd dat integratie een moeilijke, zo niet heilloze strategie zal blijven. Erkenning van verschillende handelingsmotieven is op zich niet voldoende om te komen tot een geïntegreerd gedragsmodel.<sup>23</sup> Aan de andere kant is een aantal pogingen ondernomen om te komen tot één gedragsmodel. Dit gedragsmodel is doorgaans op beperkt-rationele leest geschoeid met ruimte voor terugkoppeling en socialisatie. Sociale context en rationele keuze worden met elkaar verbonden door middel van leereffecten. Veel nutsfuncties zijn bijvoorbeeld aangeleerd; actoren wordt aangeleerd wat mooi, lelijk, lekker of belangrijk is in een bepaalde situatie (Lindenberg 1990).

Sociaal psychologische elementen krijgen een plaats in economische getinte modellen (Lehner & Schütte 1976). Wippler (1983) spreekt derhalve van een multidisciplinair gedragsmodel. Het kan worden aangeduid als *'homo socio-economicus'* of REM-model (Wippler 1983; Lindenberg 1990; Jensen & Meckling 1994). REMM is de afkorting van de woorden *resourceful, evaluative, maximizing model*. Het wordt ook wel aangeduid als RREEMM; in dit model zijn *expecting* en *restricted* toegevoegd. Het gaat bij dit laatste enkel om een andere naam. Het model verandert niet. Ook Jensen en Meckling gaan uit van de aspecten *'restricted'* en *'expecting'*. In dit onderzoek wordt gesproken van een REM-

---

<sup>23</sup> “Just as there is rational strategic calculation in politics and social practices more generally, so there are rule-governed and normative aspects to the economy. We have no theoretical paradigm that adequately integrates the two □ nor are we likely to have one.” (Heap, *et al.* 1992:71)

model en van REM-actoren. In het vervolg van deze paragraaf zal dit model worden beschreven.

De kern van het REM-gedragmodel wordt gevormd door vier postulaten (Jensen & Meckling 1994). Ten eerste bekommert een actor zich om 'bijna alles'. Hij heeft vele hobbies en belangstelling voor van alles en nog wat. Bovendien is een actor altijd bereid om te ruilen, als hij het idee heeft dat hetgeen dat wordt teruggekregen opweegt tegen wat wordt opgegeven. De voorkeuren van een REM-actor zijn transitief, dat wil zeggen hij heeft een consistente rangorde van voorkeuren.

Ten tweede zijn, in het verlengde van het eerste punt, de behoeften van iedere actor onverzadigbaar: hij kent geen rem. Er is voortdurend een neiging om meer van iets te willen – ook al is sprake van afnemend marginaal nut. Dit geldt voor zowel materiële niet niet-materiële zaken.

Ten derde tracht een actor zijn nut te maximaliseren.<sup>24</sup> Een REM-actor realiseert zich het probleem van schaarste. Hij probeert onder de gegeven beperkingen steeds de door hem meest gewaardeerde toestand te verwezenlijken. Beperkingen zijn er legio: energie, tijd, geld, fysieke randvoorwaarden, alsmede cognitieve beperkingen (kosten en onmogelijkheden verband houdend met vergaren en verwerken van informatie). Binnen deze randvoorwaarden van uiteenlopende aard selecteert een actor uit de overgebleven mogelijkheden op grond van een schatting van voor- en nadelen het alternatief dat het meest tot zijn nut bijdraagt. Er is sprake van subjectieve evaluatie.

Ten vierde is een actor vindingrijk. Hij beschikt over intellectuele capaciteiten ('*resourceful*') om veranderingen in de omgeving te bespeuren, daar de consequenties van te doorzien (vaak in termen van waarschijnlijkheid) en op basis daarvan nieuwe mogelijkheden te creëren. Hij is in staat om te leren; hij gebruikt zijn kennis, ervaring en intelligentie bij het zoeken naar oplossingen in problematische situaties.

"Although an individual's opportunity set is limited at any instant in time by his or her knowledge of the state of the world, that limitation is not immutable. Human beings are not only capable of learning about new opportunities, they also engage in resourceful, creative activities that expand their opportunities in various ways." (Jensen & Meckling 1994:5)

---

<sup>24</sup> Dit kan goed een 'bevredigende' oplossing zijn (Jensen & Meckling 1994). Er wordt beperkte rationaliteit verondersteld: van volledige informatie is zelden sprake; alleen de gepercipieerde alternatieven worden beschouwd.

Met name dit laatste punt onderscheidt een REM-actor van de *'homo economicus'* (in ruime zin). Daarnaast is ook de expliciete erkenning van niet-materiële waarden en behoeften een aanvulling op het extreme economische mensbeeld. Een REM-actor is veel 'menselijker' dan de eerder beschreven volledig rationeel handelende actor. Tegelijkertijd is hij minder conventioneel en minder conformistisch dan een strikt gedefinieerde sociologische actor. Sociale gebruiken, normen en waarden spelen in het REM-model een belangrijke rol. Zij zijn van invloed op de attitudes en handelingen van actoren. In tegenstelling tot in het sociologische model wordt in het REM-model verondersteld, dat culturele en sociale factoren worden gereflecteerd in menselijk gedrag zonder dat gedrag te determineren. Het laatste zou ontkennen dat mensen evaluatief, creatief en vindend zijn; het kan niet verklaren waarom sociale veranderingen optreden. In werkelijkheid ervaren actoren voortdurend dat zij moeten of kunnen kiezen.

## 4 Gedragsveronderstellingen in dit onderzoek

In de inleiding van dit hoofdstuk is gesteld dat veronderstellingen over het gedrag van actoren relevant zijn voor de verdere invulling van het onderzoek. Dus is een aantal gedragsmodellen de revue gepasseerd (paragraaf 1 en 3), waarbij in het bijzonder is ingegaan op de relatie tussen actoren en regels (paragraaf 2). Deze relatie vormt immers de kern van dit onderzoek. Laten actoren zich in de praktijk leiden door formeel opgelegde regels?

Nadat de voor- en nadelen van het klassieke economische en sociologische gedragsmodel op een rij zijn gezet, is aan het slot van paragraaf 2 de conclusie getrokken dat actoren altijd een bepaalde mate van autonomie bezitten, ook in een 'gegeven context' (zoals bijvoorbeeld bij een opgelegd regelstelsel). Deze individuele autonomie zal worden benut om eigen belangen en voorkeuren te realiseren binnen de kaders van een waargenomen werkelijkheid. Regels vormen daarbij een aspect van die waargenomen werkelijkheid. Deze discussie kan samengevat worden weergegeven in het volgende lange citaat van Scharpf (1997):

"On the one hand, even if the underlying assumptions of culturalist approaches were granted, it would not follow that human action can be explained exclusively by reference to culturally "taken-for-granted" beliefs and institutionalized rules of "appropriate behavior". Human actors are not merely acting out culturally defi-

ned “scripts”, nor are they rule-following automata – they are intelligent and they have views of their own and interests and preferences of their own, which sometimes bring them to evade or to violate the norms and rules that they are supposed to follow.

But on the other hand, neither is it realistic to think of human action as always being omniscient and single-minded self-interest maximizers who will rationally exploit all opportunities for individual gain regardless of the norms and rules that are violated. Human knowledge is limited and human rationality is bounded, and hence much human action is based not on the immediate cognition of real-world data and causal laws but on culturally shaped and socially constructed beliefs about the real world. At the same time, most human action will occur in social and organizational roles with clearly structured responsibilities and competencies and with assigned resources that can be used for specific purposes only. In these culturally and institutionally defined roles, pure self-interest will not explain much beyond the choice of assuming, or refusing to assume, certain roles.” (Scharpf 1997:21)

Het REM-gedragmodel uit paragraaf 3 sluit goed aan bij Scharpf's zienswijze. Actoren worden geacht de volgende kenmerken te bezitten: *resourceful, evaluative, maximizing, expecting* en *restricted*. Zij zijn ‘menselijker’ dan in het economische gedragmodel in enge zin wordt verondersteld en tevens zijn zij slimmer en creatiever dan in het deterministische sociologische model. Het gedrag is het gevolg van een bewuste afweging, waarin verschillende aspecten een rol spelen. Eigen belangen, rol- en normopvattingen (sociale context) en hulpbronnen (zoals eigen competenties en capaciteiten) bepalen de gedragskeuzen. Het verklaaringsmodel, te hanteren voor het verklaren van het gedrag van hoogleeraren, dient te rusten op deze gedragsveronderstellingen.

Dit is het geval bij het model van beredeneerd gedrag (Fishbein & Ajzen 1975; Ajzen & Fishbein 1980). Volgens dit model handelen actoren weloverwogen; zij zijn evaluatief. In deze evaluatie spelen niet enkel persoonlijke maar ook sociale aspecten een rol. De subjectief-rationele actoren betrekken hun sociale omgeving in hun keuzeproces. In de afweging van de potentiële gevolgen van een handeling zijn niet alleen subjectieve ‘feiten’ (cognities) van belang, maar spelen ook gevoelens een rol. Morele aspecten en persoonlijke normen zijn relevant bij de te maken afwegingen. Deze afweging heeft in het model van beredeneerd gedrag niet het karakter van een omvattende, op volledige informatie gebaseerde afweging. Het aantal aspecten, dat uiteindelijk in de afwe-

ging wordt meegenomen, is beperkt. Er is met andere woorden sprake van subjectieve en beperkte rationaliteit. In een van de aanverwante modellen, het model van gepland gedrag, wordt tevens het belang van hulpbronnen onderkend. De gepercipieerde aan- of afwezigheid hiervan kan van invloed zijn op het gedrag. Willen is immers niet altijd kunnen!

In het model van beredeneerd gedrag, en de aanverwante modellen, wordt verondersteld dat gedrag deels het gevolg is van calculatie ('logic of consequentiality') en deels van de perceptie wat anderen in een bepaalde situatie verwachten ('logic of appropriateness'). Het kan in dit opzicht worden opgevat als een verklaringsmodel dat lijkt te passen in een stroming die tracht de uitgangspunten van het gedrag van de traditionele gedragsmodellen te incorporeren tot een samenhangend geheel.

In het volgende hoofdstuk wordt het model van beredeneerd gedrag kritisch beschreven. Daarbij zal duidelijk worden dat de gedragsveronderstellingen uit het REM-model de basis vormen voor de verdere inrichting van dit onderzoek.

# 5

---

## Het theoretisch kader voor het verklaren van gedrag

Om de vraag te beantwoorden of de nieuwe spelregels over bestuur en beheer door de bestuurshervorming daadwerkelijk tot veranderingen hebben geleid of dat ondanks de invoering van de MUB de spelregels min of meer onveranderd zijn gebleven, moet het gedrag van betrokken actoren worden onderzocht. Hebben de nieuwe regels effect gehad op het gedrag? Handelen de actoren op basis van de voorgeschreven regels? Kan het gedrag om zich al dan niet te houden aan de nieuwe regels worden toegeschreven aan die regels of spelen er andere zaken? Zoals in het vorige hoofdstuk is beschreven, is in deze studie de vooronderstelling dat gedrag van actoren het resultaat is van een bewuste afweging, waarin verschillende aspecten een rol spelen die bij tijd en wijle om voorrang vragen (zoals eigen belangen, context (rolverwachtingen) en eigen competenties en capaciteiten). Het relatieve gewicht van deze aspecten zal per actor en per situatie (bijvoorbeeld het type probleem) kunnen verschillen. In dit hoofdstuk wordt een theoretisch kader gepresenteerd dat aansluit bij deze vooronderstelling. Het theoretisch kader dient ons in staat te stellen om te bepalen of hoogleraren handelen zoals op grond van de formele regels mag worden verwacht. De concrete invulling van het theoretisch kader is beschreven in hoofdstuk 7.

Het model van beredeneerd gedrag (Fishbein & Ajzen 1975; Ajzen & Fishbein 1980) en het verwante model van gepland gedrag (Ajzen 1985, 1988, 1989, 1991, 2001, 2002) vormen de kern van het theoretisch kader.

Deze modellen worden uitgebreid beschreven en verkend en worden enigszins aangepast in het licht van de vraagstelling van dit onderzoek. De genoemde modellen hebben zich sinds de tweede helft van de jaren zeventig in een grote populariteit mogen verheugen (Conner & Armitage 1998:1430; Manstead & van der Pligt 1998:1313). Zij sluiten goed aan bij de in hoofdstuk 4 geformuleerde uitgangspunten. Zoals de naam van de kernmodellen doet vermoeden, wordt verondersteld dat actoren overwogen keuzen maken om bepaalde handelingen te verrichten. Bovendien wordt in het model van beredeneerd gedrag verondersteld dat bij deze bewuste afwegingen naast persoonlijke ook sociale aspecten een rol spelen. In het model van gepland gedrag worden bovendien competenties en vaardigheden van de actoren in kwestie gemodelleerd. De modellen van beredeneerd en van gepland gedrag zijn tevens aantrekkelijk omdat zij relatief eenvoudig zijn, veelvuldig zijn toegepast op diverse gebieden, over het algemeen bevredigende resultaten hebben opgeleverd en omdat er aan de meetbaarheid veel aandacht is besteed. Zij lijken zowel conceptueel als praktisch aantrekkelijk voor het onderhavige onderzoek. Hierbij is uiteraard bezien welke specifieke aanpassingen van de kernmodellen nodig worden geacht voor het beantwoorden van de centrale vragen in dit onderzoek.

De opbouw van dit hoofdstuk is als volgt. In paragraaf 1 en paragraaf 2 wordt eerst een algemene beschrijving van het model van beredeneerd gedrag gegeven. In paragraaf 3 en paragraaf 4 volgen enkele kritische beschouwingen van het model en worden er potentiële aanpassingen besproken. Op basis van deze beschouwingen wordt in paragraaf 5 het algemene theoretisch kader gepresenteerd voor het verklaren van de invloed van de formele regels over het bestuur en beheer op het gedrag van hoogleraren.

## **1 Basiselementen uit het model van beredeneerd gedrag**

### **1.1 Inleiding**

Volgens het model van beredeneerd gedrag van Fishbein en Ajzen (1975, 1980) kan het gedrag van een actor het best worden verklaard door de gedragsintentie van een actor te achterhalen. De intentie tot handelen bepaalt in hun ogen over het algemeen het gedrag van een actor (of het



nalaten ervan). Intenties bieden echter weinig inzicht in de vraag waarom het gedrag wordt vertoond. Voor het zoeken naar een gedragsverklaring dienen gedragsfactoren te worden achterhaald. Door de introductie van de gedragsintentie –die aangeeft welke handelingen een actor van plan is te gaan verrichten– wordt in feite het probleem om gedragsfactoren te achterhalen verlegd. De vraag is niet welke factoren het gedrag bepalen, maar welke factoren de gedragsintentie bepalen.

Volgens het model van beredeneerd gedrag zijn twee factoren bepalend voor een gedragsintentie. Dit zijn de *attitude* van een actor ten aanzien van een bepaald gedrag en de *gepercipieerde sociale norm*.<sup>1</sup> Attitude en gepercipieerde sociale norm zijn via de mediërende variabele ‘gedragsintentie’ de verklarende factoren van het gedrag van een actor. De invloed van deze twee factoren is niet per definitie even sterk. De mate van invloed kan verschillen per persoon, per situatie of afhangen van het type gedrag dat moet worden voorspeld (Fishbein & Ajzen 1975:303). Vandaar dat de invloed van de twee factoren ten opzichte van elkaar moet worden gewogen. In bepaalde gevallen of bij bepaalde personen speelt de sociale norm een grote rol, terwijl in andere situaties of bij andere actoren attitudes de meeste invloed hebben op de intentie om een bepaald gedrag te vertonen. In het vervolg van deze paragraaf worden deze twee gedragsfactoren verder uitgewerkt.

## 1.2 Attitude

Attitude is een van de centrale begrippen in de sociale psychologie. Het begrip is afkomstig van het Latijnse ‘*aptus*’ dat ‘passend en klaar voor actie’ betekent (Hogg & Vaughan 1995). Het concept ter verklaring van gedrag met de aanduiding ‘sociale attitude’ is in 1918 door Thomas en Znaniecki geïntroduceerd (Ajzen & Fishbein 1980:13; Stahlberg & Frey 1996). Vanaf die tijd zijn veel verschillende definities geformuleerd van het concept dat snel een grote populariteit verwierf.

Bij het definiëren van attitudes kunnen twee verschillende benaderingen worden onderscheiden (Stahlberg & Frey 1996:207). De eerste benadering is gebaseerd op het idee dat een attitude een combinatie is

---

<sup>1</sup> Eerst spreken Fishbein & Ajzen (1975) van een *sociale* norm die een weerspiegeling is van de sociale invloed waaraan een actor bloot staat. Later, in Ajzen & Fishbein (1980), spreken zij van de *subjectieve* norm om te benadrukken dat het bij sociale invloeden gaan om de perceptie van een actor. Om beide aspecten in de naam van deze gedragsfactor aan te geven zal in dit onderzoek worden gesproken van ‘gepercipieerde sociale norm’.

van drie conceptueel te onderscheiden reacties ten aanzien van een attitudeobject. Het betreft affectieve reacties (emoties, gevoelens), cognitieve reacties (overtuigingen, opinies, gedachten en ideeën) en conatieve/gedragsreacties (gedragsintenties en actietendensen). In deze eerste benadering wordt een attitude opgevat als een totale evaluatie, die is opgebouwd uit drie componenten, namelijk een cognitieve (kennis en ideeën), affectieve (gevoelens) en conatieve (gedrag) component. De relaties tussen de drie componenten worden niet nader gespecificeerd.

Bij de tweede benadering van een attitude wordt verondersteld dat er sprake is van een causale keten tussen emoties, opinies en gedragsintenties. Ajzen (1989:247) noemt dit het 'causal chain perspective'. In het model van beredeneerd gedrag wordt een attitude dan ook opgevat als een evaluatie, maar worden cognitie, affect en conatie conceptueel opgevat als te onderscheiden componenten waartussen causale relaties bestaan. In deze benadering wordt de samenhang tussen de relaties van de elementen uit de klassieke driedeling 'voelen, denken en handelen' bepaald door causaliteit tussen deze elementen. Een attitude wordt opgevat als een evaluatie van een object, die is gebaseerd op affecties en cognities en die –samen met de gepercipieerde sociale norm– de basis vormt voor gedragsintenties en gedrag (conatie). 'Object' moet hierbij ruim worden opgevat; een attitude kan zowel betrekking hebben op een persoon, een institutie, een gebeurtenis of een gedraging (Ajzen & Fishbein 1980:64). Een attitude is zelf geen gedrag en is ook niet uitsluitend de kennis die mensen over een bepaald onderwerp hebben. Het is een construct dat wordt gebruikt om een verbinding te leggen tussen gevoelens en ideeën van een persoon en zijn gedrag (Oostveen, van Grumbkow & de Vries 1992:117). In het begrip 'attitude' wordt een enigermate stabiele en constante houding van het individu ten aanzien van het object verondersteld. Het evaluatieve karakter vormt de kern van het attitudeconcept (onder anderen Fishbein & Ajzen 1975).

Een van de belangrijkste functies van een attitude is de zogenaamde kennisfunctie (Stahlberg & Frey 1996:216). Attitudes dienen om de anders zo chaotische wereld enigszins te structureren en te ordenen en om de informatiekosten te reduceren:<sup>2</sup>

"if we tried to deal specifically with every detail of our (social) environment, we would be overcome by complete information

---

<sup>2</sup> Deze functie van attitudes vertoont overeenkomsten met de functies die aan regels en instituties worden toegeschreven. Attitudes behoren echter tot het individuele domein, terwijl instituties tussen individuen optreden.

overload. Attitudes allow us to categorize incoming information such as new experiences along established evaluative dimensions and can help us to simplify and understand the complex world in which we live." (Stahlberg & Frey 1996:216)

Of in Fazio's woorden, het nut van een attitude is dat:

"they structure one's social universe and, in doing so, ease decision-making." (Fazio 1989:153)

Om een attitude te verklaren moet de evaluatie van een actor over het attitudeobject in kaart worden gebracht. In dit proces zijn twee componenten van belang (Fishbein & Ajzen 1975; Ajzen & Fishbein 1980). Ten eerste moet worden bepaald welke opvattingen en overwegingen ('beliefs') een rol spelen (cognitieve factor). Deze cognitieve map bevat de kennis, gedachten, overtuigingen en ideeën van een actor over het attitudeobject. Wat weet, vindt of percipieert iemand over een bepaald object? Ten tweede moet de waardering van een actor worden vastgesteld, bijvoorbeeld wat betreft de (verwachte) gevolgen van een bepaalde handeling. Hier spelen persoonlijke normen een belangrijke rol. Belangrijk is bovendien te onderkennen dat een attitude is opgebouwd uit verschillende 'deelopvattingen'. Het gaat om een soort totaaloordeel waarin diverse verwachtingen, inclusief waarderingen, zijn samengebracht. Vaak kunnen bij een en dezelfde attitude negatieve en positieve aspecten kunnen worden onderkend, die door een actor worden gewogen. Het gaat om een omvattende evaluatie van 'kosten' en 'baten'.<sup>3</sup>

Om een attitude van een actor te bepalen dienen de diverse opvattingen van een actor over een bepaald gedrag te worden geaggregeerd. De plussen en minnen moeten worden 'opgeteld'. Fishbein en Ajzen maken daartoe gebruik van een waardeverwachtingsmodel. Aan diverse (verwachte) effecten van een bepaalde handeling wordt een waarde toegekend. Deze waarde wordt vermenigvuldigd met de waardering van een actor voor dat (verwachte) effect. Een attitude wordt gevormd door de aldus verkregen waarden op te tellen. Deze eindwaarde weerspiegelt een actor's totale evaluatieve beeld van een bepaald attitudeobject.

---

<sup>3</sup> Het gaat niet alleen om materiële kosten en baten, maar ook om immateriële. Kosten en baten dienen derhalve ruim te worden opgevat.

### 1.3 Gepercipieerde sociale norm

Een gepercipieerde sociale norm –de tweede factor van een gedragsintentie in het model van beredeneerd gedrag– heeft betrekking op de mening van anderen. Het gaat om anderen die door de actor als belangrijke personen worden aangemerkt ('relevante derden'). Er wordt verondersteld dat een actor zijn gedragsintentie in meer of mindere mate laat beïnvloeden door de opvattingen van anderen, die om welke reden dan ook in een bepaalde situatie door een actor relevant worden gevonden. De assumptie is dat naarmate de gepercipieerde sociale norm over een bepaald gedrag positiever is, een actor een sterkere neiging zal hebben om dat gedrag te vertonen. Bij attitudes kan worden gesproken van interne (geïnternaliseerde) normen en bij de gepercipieerde sociale norm gaat het om door een actor waargenomen externe normen over het object. Het relatieve gewicht van beide factoren bij de verklaring van de gedragsintentie is persoons- en situatiegebonden.

De gepercipieerde sociale norm is in het model van beredeneerd gedrag evenals een attitude opgebouwd uit twee componenten. Het gaat in de eerste plaats om *referentieopvattingen*, dat wil zeggen opvattingen over wat anderen volgens een actor vinden van een bepaald object. Wat vinden –volgens een actor– anderen bijvoorbeeld dat hij zou moeten doen? Hoe denken anderen over een bepaald gedragsobject of gedrag? Hoe beoordelen zij in de ogen van een actor een bepaalde situatie? Het gaat om de opvattingen die in de directe omgeving van een actor leven.

De tweede component betreft de *motivatie van de actor om zich te conformeren* aan de opvattingen van deze referentiegroepen. Het zal per actor en per situatie verschillen in hoeverre een actor geneigd is zich iets aan te trekken van de opvattingen van anderen. In bepaalde omstandigheden zal de mening van een of meer anderen er sterk toe doen, in een ander geval zullen dergelijke meningen voor kennisgeving worden aangenomen. In het laatste geval hebben zij weinig invloed op de gedragsintentie van een actor, in het eerste geval veel. De reden om zich iets van andermans' opvattingen aan te trekken kan verschillen. Het kan zijn dat iemand invloedrijk is (of wordt), aardig is of overtuigend overkomt.

De gepercipieerde sociale norm wordt in het model van beredeneerd gedrag uitgedrukt als de som van de diverse referentieopvattingen, gewogen met de motivatie van een actor om zich te conformeren aan deze opvattingen. Zoals een attitude de resultante is van diverse persoonlijke overwegingen in termen van kosten en baten over de (verwachte) effec-

ten, is de gepercipieerde sociale norm de resultante van de persoonlijke beoordeling van de opvattingen van relevante anderen.

Er kunnen in de ogen van een actor diverse relevante anderen zijn. Zij kunnen uiteenlopende opvattingen hebben over het attitudeobject. Een actor kan dan verschillende rolverwachtingen ervaren. Wat te doen bij conflicterende rolverwachtingen? Het model veronderstelt dat een actor de uiteenlopende rolverwachtingen op hun merites beoordeelt en neerlegt in een soort totaaloordeel. Ook bij sociale normen vindt een kosten-batenevaluatie plaats waar de verschillende verwachtingspatronen op elkaar worden betrokken.<sup>4</sup>

Voor de goede orde: het is een actor die bepaalt wie als 'relevante' derde wordt aangemerkt. De groep relevante derden kan dus per actor maar ook per gedragsobject verschillen. Zo kan de mening van collega's relevant worden gevonden als het gaat om gedragsobject X, maar niet met betrekking tot gedragsobject Y.

Bij relevante derden kan een onderscheid worden gemaakt tussen 'lidmaatschapgroepen' en 'referentiegroepen' (Hogg & Vaughan 1995:183-184). In het eerste geval gaat het om een groep waar een actor deel van uitmaakt op basis van een objectief criterium. Dit is bij een referentiegroep niet het geval; daar is het criterium subjectief. Opvattingen, normen en waarden van beide groepen kunnen gedragsintenties beïnvloeden. Deze twee groepen kunnen samenvallen, maar dat hoeft niet. In dat laatste geval ontstaan spanningen. Een voorbeeld ter verduidelijking.

Stel dat een universitair bestuurder enige moeite heeft met een aantal eigenschappen die bij het rolpatroon van een bestuurder (lidmaatschapsgroep) horen. Hij voelt zich eigenlijk veel sterker aangetrokken tot een aantal normen die bij academici (referentiegroep) wordt aangetroffen. Op het moment dat bestuurlijke en academische normen verschillen, raakt de bestuurder in een lastig parket verzeild. Hij zal min of meer geforceerd tot een afweging moeten komen. Óf hij spiegelt zich aan de normen van de groep waartoe hij primair behoort maar wiens normen hem minder aanspreken. Óf hij neemt de in zijn ogen meer aantrekkelijke normen van de andere groep over, wat zijn functioneren als bestuurder zal bemoeilijken (uiteraard onder de veronderstelling dat de collega-bestuurders zich conformeren aan de bestuurlijke normen).

In eerste instantie lijken vooral de opvattingen van de referentiegroep van belang. Als een actor zich voelt aangetrokken tot een bepaalde

---

<sup>4</sup> Zie hier de veronderstelling van het calculerend vermogen van een actor (zie ook hoofdstuk 4).

groep, dan zal hij de neiging hebben zich iets aan te trekken van de opvattingen die binnen die groep leven. Maar ook de opvattingen van de lidmaatschapgroep kunnen leiden tot een bepaalde mate van conformiteit, zelfs als een actor enigszins gereserveerd staat tegenover de opvattingen van die groep. Dit laatste omdat non-conformiteit negatieve gevolgen kan hebben voor het lidmaatschap. Een actor kan, afhankelijk van de situatie, worden gestraft als hij (regelmatig) de normen van de lidmaatschapgroep naast zich neerlegt. Het is met andere woorden zinvol om bij de door Fishbein en Ajzen aangeduide 'relevante derden' zowel referentiegroepen als lidmaatschapgroepen in het achterhoofd te houden.

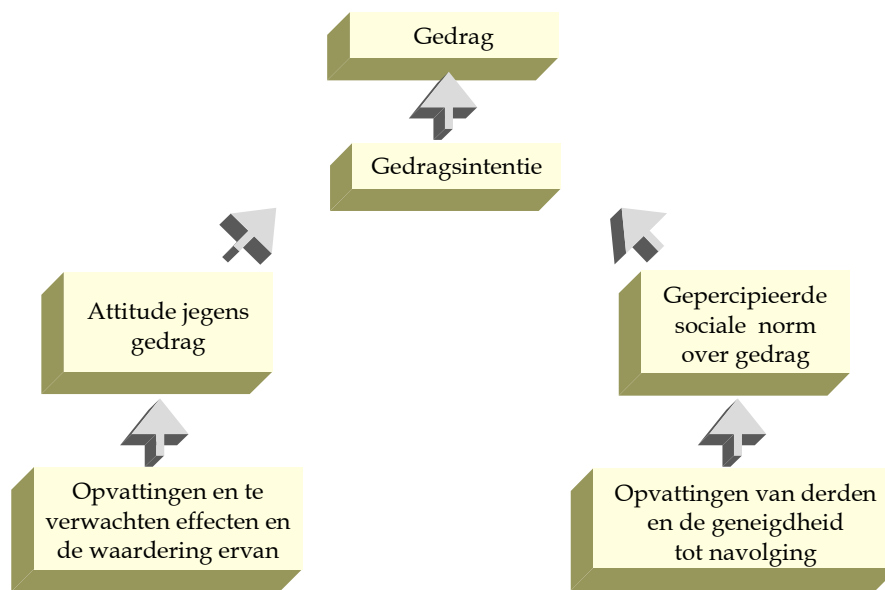
#### **1.4 De basiselementen**

Het tot dusver in deze paragraaf beschreven model van beredeneerd gedrag kent samengevat vier basiselementen: gedrag, gedragsintentie, attitude en gepercipieerde sociale norm (zie figuur 5.1). Is men enkel geïnteresseerd in het voorspellen van het gedrag, dan kan volgens Ajzen en Fishbein (1980) worden volstaan met het bepalen van de gedragsintentie. Is men echter op zoek waarom een actor een bepaald gedrag vertoont, dan zal moeten worden uitgezocht waarom een actor een bepaalde intentie heeft. Zoals aangegeven dienen hiervoor de attitude en gepercipieerde sociale norm te worden geanalyseerd. De attitude wordt daarbij bepaald door 'gewogen' opvattingen en overwegingen over het gedragsobject. De gepercipieerde sociale norm is een verzameling van waargenomen opvattingen van anderen over dat gedragsobject, voor zover door een actor van belang gevonden. Voor een nog beter begrip van het vertoonde gedrag dient vervolgens te worden onderzocht wat voor factoren bepalend zijn voor iemand's attitudes en sociale normen. Wat voor opvattingen, overtuigingen en ideeën heeft iemand over bepaalde aspecten uit de wereld om hem heen?

"For many purposes it may be quite sufficient to explain intentions and behavior by reference to attitudes and subjective norms. A deeper understanding of the factors influencing behavior, however, requires that we look for the factors of the attitudinal and normative components. (...) this search will lead to a consideration of the beliefs individuals hold about themselves and their environment, that is, to the information they have about themselves and the world in which they live. (...) Beliefs are thus viewed as underlying a person's attitudes and subjective norms, and they ul-

timately determine intentions and behavior.” (Ajzen & Fishbein 1980:62)

*Figuur 5.1: Het model van beredeneerd gedrag*



In de volgende paragraaf wordt een aantal algemene kenmerken van het model van beredeneerd gedrag beschreven. In de daaropvolgende paragraaf wordt mede naar aanleiding van deze algemene kenmerken ingegaan op een aantal kritische vragen over het model van beredeneerd gedrag. Voordat we hiertoe overgaan, een kort woord over het theoretisch kader in dit onderzoek.

Om de centrale vraag van dit onderzoek te beantwoorden moet het feitelijke gedrag van hoogleraren worden onderzocht. We zijn primair geïnteresseerd in het effect van de (veranderde) formele regels over het universitaire bestuur en beheer op het feitelijk gedrag van hoogleraren. Gezien deze doelstelling gaat het in dit onderzoek *niet* om het gedrag van hoogleraren ‘volledig’ te verklaren, maar ‘alleen’ voor zover dat gedrag wordt beïnvloed door de bestuurshervorming. In hoeverre laten hoogleraren zich in hun handelen leiden door de nieuwe spelregels? Immers als hier geen sprake van is, kan van doorwerking van de regels

niet worden gesproken. Het gaat met andere woorden om een specifieke toepassing van het model van beredeneerd gedrag en dat heeft gevolgen zoals in het verdere verloop van dit hoofdstuk zal worden beschreven (met name in paragraaf 4 en 5).

## 2 Algemene kenmerken van het model van beredeneerd gedrag

Een eerste algemeen kenmerk van het model van beredeneerd gedrag is de aanname van een tamelijk rationeel handelende actor die bewust gedragskeuzen maakt. Op basis van beschikbare informatie wordt een kosten- en batenafweging gemaakt. Van de uiteindelijke keuze wordt verwacht dat deze het meest bijdraagt tot het nut van de actor. De uitgangspunten van het REM-gedragsmodel uit het vorige hoofdstuk zijn herkenbaar, bijvoorbeeld in het volgende citaat.

“generally speaking, the theory is based on the assumption that human beings are usually quite rational and make systematic use of the information available to them. We do not subscribe to the view that human social behavior is controlled by unconscious motives or overpowering desires, nor do we believe that it can be characterized as capricious or thoughtless. Rather, we argue that people consider the implications of their actions before they decide to engage or not engage in a given behavior. For this reason we refer to our approach as “a theory of reasoned action”. (Ajzen & Fishbein 1980:5)

Een tweede algemeen kenmerk van het model van beredeneerd gedrag is dat externe factoren (achtergrondvariabelen) geen deel uitmaken van het model. Fishbein en Ajzen (1975, 1980) gaan er van uit dat externe variabelen geen *directe* invloed hebben op het gedrag. Externe factoren beïnvloeden in hun ogen attitudes en sociale normen. Zij hebben langs deze weg invloed op de gedragsintentie en het gedrag. Externe veranderingen kunnen leiden tot andere opvattingen, nieuwe kennis en ideeën of een verandering van de waardering van de te verwachten effecten van bepaald gedrag. Op vergelijkbare wijze kunnen externe veranderingen tot gevolg hebben dat de opvattingen van relevante anderen wijzigen, of de perceptie daarvan, en daarmee eventueel de waargenomen sociale norm. De impact van externe factoren is met andere woorden verdisconteerd in een actor's attitude en in diens sociale norm. Externe



factoren zijn op een *indirecte* wijze relevant en zitten op indirecte wijze ingesloten in het model van beredeneerd gedrag.<sup>5</sup>

Een derde algemeen kenmerk van het model is dat de waarneming van de actor centraal staat. Het subjectieve beeld van een actor is bepalend voor diens gedrag. Dit beeld hoeft niet (volledig) overeen te komen met de werkelijkheid of met de perceptie van anderen over die werkelijkheid. Dit geldt voor de attitudes van een actor die het gevolg zijn van *zijn* opvattingen over te verwachten gedragseffecten of kenmerken van een attitudeobject. Of deze effecten feitelijk zullen optreden of dat de kenmerken daadwerkelijk aan het attitudeobject kunnen worden toegeschreven, is derhalve niet bepalend voor de gedragsintentie van een actor.

Dit geldt evenzeer voor de opvattingen van relevante derden. Door-slaggevend is het beeld dat een actor heeft van de opvattingen van anderen over de door de actor te verrichten handelingen. Het gaat niet om de feitelijke opvattingen van anderen over het gedrag van een actor. Tussen de feitelijke en gepercipieerde opvattingen van anderen kan een verschil bestaan.

Een eerste kennismaking met het model van beredeneerd gedrag leidt tot de voorlopige conclusie dat het model goede toepassingsmogelijkheden biedt voor dit onderzoek, waar het gedrag van hoogleraren moet worden verklaard om een uitspraak te doen over de doorwerking van de MUB. Het basismodel sluit goed aan bij de uitgangspunten uit het vorige hoofdstuk.

Het model gaat uit van rationeel handelende actoren die zich echter in hun afweging om een bepaald gedrag te vertonen, of na te laten, niet enkel laten leiden door persoonlijke motieven maar zich ook rekenschap geven van hun sociale omgeving. Het model suggereert dat de gedragsintentie deels het gevolg is van een 'koele' berekening van (verwachte) uitkomsten ('logic of consequentiality') en deels het resultaat is van de perceptie van de actor omtrent de vraag wat anderen van hem in

---

<sup>5</sup> "From our point of view, external variables may influence the beliefs a person holds or the relative importance he attaches to attitudinal and normative considerations. (...) It follows (...) that external factors may indeed influence behavior. The important point, however, is that there is no necessary relation between any given external variable and behavior. (...) From our point of view, an external variable will have an effect on behavior only to the extent that it influences the factors of the behavior." (Ajzen & Fishbein 1980:9)

een bepaalde situatie verwachten ('the logic of appropriateness'). Bovendien biedt het model expliciete mogelijkheden om naast cognitieve aspecten persoonlijke, normatieve aspecten te incorporeren. Bij de evaluatie van (te verwachten) effecten of de kenmerken van een attitudeobject zullen persoonlijke normen een belangrijke rol spelen in de beoordeling. Kennis, gevoelens en sociale context worden in de calculatie, leidend tot een gedragsintentie, meegenomen wat in overeenstemming is met de uitgangspunten die in hoofdstuk 4 zijn geformuleerd.<sup>6</sup> De kern van het theoretisch kader wordt daarom gevormd door het model van beredeneerd gedrag.

Het veel gebruikte model van beredeneerd gedrag is ook bekritiseerd. In de volgende paragraaf wordt het model nader verkend aan de hand van enkele kritische vragen. Bovendien moet worden gezien of in het licht van dit onderzoek aanpassingen van het model van beredeneerd gedrag nodig zijn. Deze discussie over aanpassingen vindt plaats in paragraaf 4.

### **3 Kanttekeningen bij het model van beredeneerd gedrag**

#### **3.1 Inleiding**

De essentiële vraag over het model van beredeneerd gedrag is uiteraard in welke mate het in staat is het gedrag van actoren succesvol te verklaren en te voorspellen. Zijn 'attitude' en 'gepercipieerde sociale norm' goede factoren voor gedragsintenties? Bestaat er een relatie tussen gedragsintenties en feitelijk gedrag? Stelt het model niet te hoge eisen aan een actor die zich al calculerend een weg door het leven baant? Zijn er geen andere, cruciale factoren die gedrag verklaren? Deze en aanverwante vragen zijn sinds de introductie van het model veelvuldig te berde gebracht. Naast waardering hebben dergelijke vragen ook aanleiding gegeven tot commentaar, kritiek en aanpassingen.

---

<sup>6</sup> Een van de aannames uit het REM-model dat in hoofdstuk 4 is beschreven, die niet in het model van beredeneerd gedrag is opgenomen, betreft de aanwezigheid of afwezigheid van hulpbronnen. Eigen competenties en vaardigheden zijn geen factor van belang in het model van beredeneerd gedrag. Ik kom daar later in dit hoofdstuk op terug.

In deze en de volgende paragraaf zal een aantal kanttekeningen de revue passeren die bij het model van beredeneerd gedrag kunnen worden geplaatst. Op basis van deze kanttekeningen kan een beter idee worden verkregen van (de bruikbaarheid van) het model. Bovendien wordt een aantal zaken aangekaart die bij de operationalisatie relevant is. Daarop wordt in hoofdstuk 7 teruggekomen.

De kanttekeningen die volgen zijn in drie algemene categorieën in te delen. Ten eerste is er 'algemene' kritiek op het model gegeven. Zo is er commentaar op de algemene gedragsveronderstellingen die aan het model ten grondslag liggen en op het meten van feitelijk gedrag (op basis van zelfrapportage). Ten tweede is er volop discussie geweest over de variabelen die in het model zijn opgenomen en de relaties tussen die variabelen (of het ontbreken daarvan). En ten derde is de volledigheid van het model uitvoerig ter discussie gesteld. Zijn er geen essentiële variabelen over het hoofd gezien die de verklarende en voorspellende waarde van het model kunnen vergroten? Deze laatste kanttekening wordt in paragraaf 4 aan de orde gesteld.

### 3.2 *Algemene kanttekeningen*

In deze paragraaf wordt kort ingegaan op de gedragsveronderstellingen<sup>7</sup> en het meten van het feitelijk gedrag. Het gehanteerde mensbeeld en het daarmee samenhangende meten van attitudes en sociale normen in het model heeft tot kritiek geleid. Het veronderstelt nogal wat cognitieve arbeid van een actor van wie wordt aangenomen dat hij uitvoerig de consequenties van het gedrag achterhaalt en daaraan waarderingen toekent. In het vorige hoofdstuk is aangegeven dat aan een dergelijk calculerend mensbeeld restricties kleven. Beperkte informatieverwerkingscapaciteit, eenvoudige pragmatische beslisregels en gewoonten bijvoorbeeld nopen tot een ruimere rationaliteitopvatting. Een attitude zou eerder worden gevormd op basis van een beperkt aantal relevant geachte overwegingen dan op basis van volledige afweging van alle aspecten (onder anderen van der Pligt & de Vries 1995). Dit wordt onderschreven door Fishbein en Ajzen (1975, 1980). Van een op volledige informatie gebaseerde afweging is in hun ogen geen sprake.<sup>8</sup> Een attitude wordt

---

<sup>7</sup> Het meeste over de gedragsveronderstellingen is reeds gezegd in het vorige hoofdstuk.

<sup>8</sup> Over het aantal overwegingen dat een actor redelijkerwijs kan overzien, lopen de meningen uiteen. Fishbein en Ajzen gaan uit van zeven tot negen aspecten. Van der Pligt & Eiser (1984) vinden dit een optimistische schatting

gevormd op basis van een beperkt aantal in de ogen van een actor essentieel geachte gevolgen van het te vertonen gedrag ('salient beliefs'). In dit onderzoek wordt de door Fishbein en Ajzen (1975, 1980) aange-reikte methodiek gevolgd (zie onder meer in hoofdstuk 7).

Er is kritiek geuit op het feit dat gedrag wordt gemeten op basis van zelfrapportage. Deze vorm van meten heeft uiteraard beperkingen. Het gedrag dat iemand zegt te vertonen, hoeft niet overeen te komen met het werkelijke gedrag. Vooral als sprake is van sociaal (on)wenselijk handelen zal gerapporteerd gedrag minder valide resultaten opleveren. Als sociaal (on)wenselijk handelen daarentegen niet aannemelijk is, is er geen reden om aan te nemen dat iemand een antwoord geeft dat niet overeenstemt met de realiteit. Ajzen (1988) merkt hierover het volgende op.

"when the behavior of interest is not particularly sensitive, self-reports tend to be quite accurate. (...) The percentage of accurate reporting in (...) different domains varied from 60 to 98%. In conclusion, when investigating a sensitive domain, respondents may - knowingly or unknowingly - misreport their behavior, but with respect to relatively insensitive behaviors, there is considerable consistency between self-reports and more objective measures." (Ajzen 1988:103)

Hoewel wij onderkennen dat deze argumentatie moeilijk te valideren valt, wordt in dit onderzoek Ajzen's standpunt overgenomen. Dit betekent dat in dit onderzoek wordt aangenomen dat er geen reden is om aan te nemen dat het hier gaat om een dusdanig 'gevoelig' onderwerp dat een hoogleraar 'gecorrigeerde' antwoorden zal geven voor zijn feitelijke gedrag.

---

en spreken liever van drie tot vijf overwegingen op basis waarvan een attitude wordt gevormd. Anderen lijken de opvattingen van Fishbein en Ajzen in deze te delen (bijvoorbeeld Saaty 1980).

### 3.3 *Kanttekeningen bij de relaties tussen de onderscheiden variabelen*

#### 3.3.1 De relatie tussen gedragsintentie en feitelijk gedrag

Karakteristiek in het model van beredeneerd gedrag is dat de conatieve (gedrags)component geen deel uitmaakt van het attitudeconstruct (zoals bij het zogenaamde drie componentenconstruct van attitudes wel het geval is). De gedragsintentie, omschreven als de subjectieve waarschijnlijkheid van een actor dat hij een bepaald gedrag wil vertonen, wordt samen met de sociale norm bepaald door een attitude en de aldus gevormde gedragsintentie is de beste voorspeller van gedrag (onder anderen Fishbein & Ajzen 1975; Ajzen & Fishbein 1980; de Vries 1992:136). De vraag naar de juistheid van het laatst beweerde is vaak gesteld. Is de gedragsintentie wel de beste voorspeller van het gedrag?

Het is duidelijk dat een gedragsintentie niet onder alle omstandigheden wordt omgezet in gedrag. Onvoorziene omstandigheden kunnen voor een kink in de kabel zorgen. Iemand die van plan is om op wintersport te gaan maar een dag voor het vertrek zijn been breekt, zal (waarschijnlijk) niet op wintersportvakantie gaan. Hij of zij zal in elk geval niet gaan skiën!

Maar ook als dergelijke onvoorziene omstandigheden buiten beschouwing worden gelaten, is er twijfel geuit over de relatie tussen intentie en gedrag. Wickler (1969) inventariseerde onderzoek op dit gebied en kwam tot de conclusie dat er in het meest positieve geval slechts kon worden gesproken van een zwakke samenhang tussen intentie en gedrag. Wickler's kritiek zorgde in eerste instantie voor pessimisme en scepsis over de veronderstelde relatie, maar vormde tevens een aanzet voor nader onderzoek op dit gebied.<sup>9</sup>

Er is een aantal redenen te noemen voor de soms tegenvallende uitkomsten van de samenhang tussen intentie en gedrag (Fishbein & Ajzen 1975; Sutton 1998). In de eerste plaats is het tijdsaspect van belang. Een intentie kan veranderen voordat zij heeft geleid tot gedrag. De tijdsperiode tussen intentie en gedrag is een factor, die de voorspellende waarde van een intentie beïnvloedt. Naarmate deze periode groter is, neemt de

---

<sup>9</sup> Sutton (1998) wijst er overigens op dat een onzorgvuldige interpretatie van de verklaarde variantie regelmatig leidt tot (te) pessimistische conclusies ten aanzien van de relatie tussen intentie en gedrag. Hij geeft aan dat bij een ogenschijnlijk kleine verklaarde variantie wel degelijk een relatie kan bestaan tussen intentie en gedrag.

kans toe dat onvoorziene omstandigheden optreden of dat veranderingen optreden in opvattingen, attitudes en sociale normen en dat daardoor het verwachte gedrag niet optreedt.

In de tweede plaats kan worden gewezen op het ontbreken van de 'eis van correspondentie'. Het niveau waarop intentie en gedrag worden gemeten, dient op elkaar aan te sluiten. Als intentie en gedrag op hetzelfde niveau worden gemeten (beide specifiek of beide algemeen), neemt de kans op samenhang toe. Te vaak wordt deze eis overtreden en worden bijvoorbeeld uit algemene intenties concreet gedrag voorspeld. Een van de verdiensten van Fishbein en Ajzen (1975, 1980) is dat zij aangeven dat de te meten concepten nauw bij elkaar moeten aansluiten, waarbij rekening moet worden gehouden met

- (1) wat voor gedrag moet worden uitgevoerd,
- (2) het doel van het gedrag,
- (3) de situatie of context waarin het gedrag plaatsvindt, en
- (4) het tijdstip waarop het gedrag zal plaatsvinden.

Sutton (1998) wijst er in de derde plaats op dat de resultaten soms tegenvallen, omdat het onderzochte gedrag niet altijd realistisch is (hypothetische gevallen waarin daadwerkelijke afwegingen niet relevant zijn) en dat er sprake kan zijn van allerlei 'technische' problemen (validiteitsproblemen, niet-corresponderende antwoordschalen, enzovoorts).

In de vierde plaats kan worden gewezen op gewoontegedrag. In dit geval vindt er geen bewuste afweging plaats, maar worden attitudes 'zonder nadenken' omgezet in gedrag. In een dergelijk geval overweegt een actor niet om te handelen (intentie), maar handelt hij 'automatisch'. Hierover is in hoofdstuk 4 reeds het een en ander opgemerkt. In paragraaf 5 wordt uitgebreider op dit vraagstuk ingegaan.

Tenslotte kan de relatie tussen intentie en gedrag worden verstoord door barrières die optreden op het moment dat intenties zouden worden omgezet in gedrag, alsmede door gebrekkige vaardigheden van de actor in kwestie. Ook op dit vraagstuk wordt ingegaan in paragraaf 5 ('waargenomen gedragsbeheersing').

### 3.3.2 De relatie tussen attitude en gedragsintentie

Hangen attitude en gedragsintentie voldoende samen? Is een attitude daadwerkelijk een belangrijke factor voor gedragsintenties? Hoe bepalend is een attitude voor de intentie? De sterkte van de relatie tussen

attitude en gedragsintentie hangt af van een aantal factoren (onder anderen Baron & Byrne 1994).

In de eerste plaats is de mate van specificiteit van belang. Naarmate attitudes, gedragsintenties en gedrag concreter of specifiekere worden, neemt de sterkte van de relaties tussen deze begrippen toe. De samenhang tussen algemene attitudes en algemene gedragsintenties is over het algemeen niet zo groot. In dit onderzoek is enerzijds geprobeerd op dit punt zo concreet mogelijk te zijn, anderzijds gaat het om de effecten van regelgeving met een algemeen karakter. Er is getracht een balans te vinden tussen algemeenheid en concreetheid.<sup>10</sup>

In de tweede plaats kan worden gewezen op de eis van correspondentie. Attitude en gedragsintentie dienen op hetzelfde abstractieniveau te worden gemeten. Als dit niet het geval is, neemt de kans op correcte voorspellingen af. Iemand die bijvoorbeeld een positieve attitude heeft ten opzichte van de kerk (algemene attitude), bezoekt niet per se iedere zondag een kerkdienst (specifiek gedrag). Als iemand echter een positieve attitude heeft ten aanzien van kerkbezoek, dan is de kans groot om deze persoon op zondag in de kerk aan te treffen. In hoofdstuk 7 wordt ook op dit punt teruggekomen.

In de derde plaats kan de sterkte van het verband tussen attitude en gedragsintentie afnemen als de meting van de 'attitude' ongeldig is. Als dit zo is dan kan natuurlijk geen goede verklaring worden gegeven van de voornemens. Een goede gedragsverklaring kan derhalve slechts worden gevonden als in het meetinstrument zowel aan cognitieve, affectieve als conatieve elementen voldoende aandacht wordt besteed. Is een van deze elementen onderbelicht dan vindt vertekening plaats. Deze componenten dienen echter niet op een hoop te worden geveegd (zoals in de eerder genoemde drie-componentenbenadering het geval is), maar duidelijk van elkaar te worden gescheiden. Dit is dan ook wat in dit onderzoek is geschied (zie met name hoofdstuk 7).

In de vierde plaats zijn ook de 'eigenschappen van de attitude zelf' van belang voor de voorspellende waarde of verklarende kracht ervan. Hierbij spelen factoren als interesse (gaat het om essentieel geachte zaken?), de wijze waarop een attitude is geformeerd (een attitude wordt sterker als hij op basis van eigen ervaringen is geformeerd)<sup>11</sup>, de toegankelijkheid (ligt de attitude 'vers in het geheugen' of gaat het om zaken

<sup>10</sup> Op dit punt komen we terug in hoofdstuk 7.

<sup>11</sup> Het voert hier te ver om uitvoerig in te gaan op de verschillende manieren waarop een attitude wordt gevormd (blootstellen, conditioneren, socialiseren, imitatie. Zie onder anderen Oostveen, *et al.* 1992).

die enigszins zijn weggezakt?) of de mate waarin een actor zich bewust is van zijn attitude. Deze aspecten over de eigenschappen van de attitude vallen buiten het bestek van dit onderzoek.

### 3.3.3 Attitude en sociale norm gerelateerd?

In het oorspronkelijke model van beredeneerd gedrag worden de twee factoren van de gedragsintentie opgevat als onafhankelijke factoren. Blijkbaar heeft een sociale norm geen invloed op de opvattingen van een actor over zijn individuele beoordeling van een bepaald attitudeobject of gedrag.<sup>12</sup> Ook zou een attitude geen invloed hebben op de perceptie van de directe omgeving. Dit is een moeilijk te verdedigen aanname. In latere gedragsmodellen die nauw zijn verwant met het model van beredeneerd gedrag, is deze assumptie dan ook verlaten. Daar wordt wel een relatie verondersteld tussen attitude en sociale norm. Dit is onder andere het geval in het nog te behandelen model van gepland gedrag van Ajzen (1985).

In dit onderzoek wordt eveneens aangenomen dat sociale normen en attitudes elkaar wederzijds beïnvloeden. Enerzijds beïnvloeden sociale normen via socialisatie en imitatie de vorming van attitudes (onder anderen Oostveen, *et al.* 1992). Normen van anderen worden geïnternaliseerd en gaan deel uitmaken van de cognitieve map van een actor. Bovendien kan worden gesuggereerd dat conformeren of overtreden van een sociale norm een van de gevolgen is die aan het gedrag kunnen worden verbonden en dat deze opvatting evenals andere opvattingen over het te verrichten gedrag bepalend is voor de attitude van een actor. Anderzijds zijn persoonlijke attitudes van invloed op de waarneming en acceptatie van sociale normen. Iemand met een positieve attitude jegens het liberalisme bijvoorbeeld zal eerder luisteren naar of meer gewicht toekennen aan de opvatting van een VVD-wethouder.

Dit werpt de vraag op of het zinvol is het onderscheid tussen attitude en sociale norm te handhaven. Fishbein en Ajzen (1975:304) beargu-

---

<sup>12</sup> De positie van Fishbein & Ajzen (1975, 1980) in hun oorspronkelijke werk is op dit punt overigens niet eenduidig. In de weergave van hun model en in de verdere uitwerking ervan wordt uitgegaan van onafhankelijkheid tussen de twee gedragsfactoren. Bij de bespreking van de sociale norm ('normative component') merken zij echter op: "in fact, beliefs of this type [perceptie van sociale normen HdB] may be part of the person's salient beliefs about performing the behavior and may thus influence the first component in the model, i.e. the person's attitude toward performing the behavior." (Fishbein & Ajzen 1975:304)



menteren dat het verstandig is dit te doen omdat het meer inzicht oplevert in de wijze waarop gedragsintenties tot stand komen. Bovendien benadrukt het onderscheid het belang van twee centrale concepten uit de sociale psychologie. Op het moment dat beide factoren onder een noemer worden geplaatst, bestaat het risico dat onvoldoende aandacht wordt besteed aan een van beide. Dit heeft een negatieve invloed op het verklaren of voorspellen van een gedragsintentie. Het is op zijn minst vanuit analytisch oogpunt verstandig om het onderscheid te handhaven.

In dit onderzoek wordt het onderscheid tussen attitude en sociale norm dan ook gehandhaafd. Bovendien wordt aangenomen dat attitude en gepercipieerde sociale norm samenhangen. Er is sprake van geassocieerde samenhang. De causale richting tussen beide factoren laat zich slechts moeilijk vaststellen en is voor het doel van ons onderzoek ook niet van primair belang. In welke mate attitude de gepercipieerde sociale norm verklaart, en andersom, blijft hier daarom buiten beschouwing.

## **4 Uitbreiding van het model van beredeneerd gedrag?**

### **4.1 Inleiding**

In de vorige paragraaf is een aantal kanttekeningen geplaatst bij het model van beredeneerd gedrag. Een van de vragen die daar niet aan de orde is gesteld, betreft de kwestie of er naast de attitude en de gepercipieerde sociale norm, andere factoren zijn waarvan een substantiële bijdrage mag worden verwacht aan het verklaren van de gedragsintentie of van het gedrag. In deze paragraaf worden enkele factoren besproken, die in het model zouden kunnen worden opgenomen.

Bij de vraag of dergelijke uitbreidingen zinvol zijn, kunnen verschillende overwegingen een rol spelen. Uitbreiding van het gedragsmodel met nieuwe factoren zal in de regel bijdragen aan een grotere verklaarde variantie van het model. Welke waarde wordt gehecht aan deze mogelijke winst hangt af van de vraagstelling van het onderzoek. Is men geïnteresseerd in een volledige verklaring van het te onderzoeken gedrag, dan zal men geneigd zijn andere factoren bij het onderzoek te betrekken. Is men daarentegen geïnteresseerd in het onderzoeken van het effect van één specifieke verklarende variabele op het gedrag van actoren, zoals in dit onderzoek het geval is, dan is meer terughoudendheid op zijn plaats. In het laatste geval hoeven strikt genomen alleen variabelen aan het

model te worden toegevoegd als deze variabelen de relatie tussen de kernvariabelen en het gedrag beïnvloeden, of als de specifieke context van het onderzoek daar om vraagt.

In het vervolg van deze paragraaf worden vier factoren besproken, die op basis van de bovenstaande criteria iets zouden kunnen toevoegen aan het theoretisch kader voor dit onderzoek. Drie daarvan worden regelmatig naar voren gebracht in onderzoeken waarin het model van beredeneerd gedrag als basis dient. De vierde factor heeft specifiek betrekking op dit onderzoek. Achtereenvolgend wordt ingegaan op de algemene factoren 'waargenomen gedragsbeheersing', 'voorgaand gedrag' en 'morele verplichtingen' en de onderzoeksspecifieke variabele 'informele regels'. Per factor wordt aangegeven of hij wordt opgenomen in het theoretisch kader van dit onderzoek. Dit kader wordt in de laatste paragraaf van dit hoofdstuk gepresenteerd.

#### 4.2 *Waargenomen gedragsbeheersing*

In het model van beredeneerd gedrag wordt verondersteld dat een actor zijn intenties zonder meer kan vertalen in gedrag ('behavior under volitional control'). Niet dat dit altijd gebeurt, maar het wordt wel verondersteld. De actor wordt in staat geacht zijn voornemens in daden om te zetten ('willen is kunnen'). Er wordt impliciet van uitgegaan dat een actor vrij kan beschikken over de hulpbronnen, die nodig zijn om een bepaalde gedragsintentie te effectueren. Bovendien wordt aangenomen dat hijzelf voldoende vaardigheden en zelfbewustzijn heeft om dit te doen. Maar wat komt er van plannen terecht als een actor niet over voldoende hulpbronnen, vaardigheden en zelfbewustzijn beschikt? Fishbein erkent dat het model van beredeneerd gedrag tot povere resultaten leidt als aan deze condities niet kan worden voldaan (uit Conner & Armitage 1998). Omdat 'behavior under volitional control' eerder uitzondering dan regel lijkt te zijn, vormen beschikbaarheid van hulpbronnen, vaardigheden en zelfbewustzijn eveneens relevante factoren voor het verklaren of voorspellen van gedrag(sintenties). Immers, willen is één ding, kunnen is een ander.

Ajzen (1985, 1988, 1989, 1991) heeft het model van beredeneerd gedrag dan ook uitgebreid met de factor 'waargenomen gedragsbeheersing' ('perceived behavioral control'). Deze uitgebreide versie van het kernmodel staat bekend als het *'model van gepland gedrag'*.<sup>13</sup> Waargeno-

---

<sup>13</sup> Het model van gepland gedrag is gebaseerd op het model van beredeneerd gedrag, maar wijkt op drie punten af. Naast de toevoeging van de

men gedragsbeheersing is door Ajzen (1989:251) gedefinieerd als de moeilijkheidsgraad om bepaald gedrag te realiseren.<sup>14</sup> Een hoge moeilijkheidsgraad houdt in, dat een actor drempels ervaart om tot bepaalde voornemens te komen of om zijn gedrag te effectueren.<sup>15</sup>

Waargenomen gedragsbeheersing hangt af van twee aspecten. In de eerste plaats kan deze factor betrekking hebben op de *eigen competenties* van een actor. Acht hij zichzelf voldoende competent om te handelen? Is een actor bijvoorbeeld voldoende zelfbewust? Hierbij kan men denken aan de objectieve beschikbaarheid van benodigde hulpbronnen. Beschikt hij over voldoende informatie? Of heeft hij voldoende tijd? Maar voor de verklaring van het gedrag van de actoren is de subjectieve beleving belangrijker. Daarom richten wij ons in dit onderzoek primair op de subjectieve competentie. Welk zelfbeeld heeft een actor over eigen mogelijkheden?

In de tweede plaats kan de gedragsbeheersing zijn gerelateerd aan *kenmerken van de omgeving*. Ook hier zou men zich weer kunnen richten op het feitelijke karakter van die omgeving, maar ook nu geldt dat voor het doel van ons onderzoek het beeld van de actor voor de verklaring van zijn gedrag belangrijker is. Daarbij willen we vaststellen of in de perceptie van de actor de buitenwacht barrières opwerpt. Dit kan reper-

---

verklarende variabele 'waargenomen gedragsbeheersing', wordt verondersteld dat attitudes, sociale norm en waargenomen gedragsbeheersing in de praktijk onderling zijn gecorreleerd (Ajzen 1988). Conceptueel worden zij echter als onafhankelijke factoren van intenties opgenomen (Ajzen 1989:251). Daarnaast gaat Ajzen (1988) er van uit dat de waargenomen gedragsbeheersing zowel invloed kan uitoefenen op de gedragsintentie als direct op het gedrag. Dit impliceert dat in het model van gepland gedrag twee verklarende variabelen voor het gedrag zijn opgenomen: intentie en gedragsbeheersing. De gedragsbeheersing heeft dus zowel een direct effect op het gedrag als een indirect effect (via het effect van de gedragsbeheersing op de gedragsintentie). Het rechtstreekse verband tussen gedragsbeheersing en gedrag(sintentie) wordt door ons niet onderschreven (waarover zo meteen meer).

<sup>14</sup> Waargenomen gedragsbeheersing is nauw verwant met begrippen zoals 'eigen effectiviteit' ('perceived self-efficacy'). De discussie over de verschillen en overeenkomsten tussen deze begrippen wordt hier ter zijde geschoven (meer hierover kan onder anderen worden aangetroffen bij Bandura 1986; van der Pligt & de Vries 1995; Conner & Armitage 1998).

<sup>15</sup> Als hier geen sprake van is, voegt de factor 'gedragsbeheersing' weinig toe aan het model van beredeneerd gedrag. Bij volledige gedragsbeheersing (geen enkele gepercipieerde drempel) komt het model van gepland gedrag nagenoeg overeen met het model van beredeneerd gedrag.

cussies hebben voor het handelingspotentieel van een actor. Het zelfbeeld en het beeld van de omgeving zijn van belang voor het verklaren van gedrag(sintenties).

Is het in dit onderzoek zinvol om de factor 'waargenomen gedragsbeheersing' op te nemen in het verklaringsmodel? In eerste instantie zou men geneigd kunnen zijn te denken dat de actoren die in dit onderzoek als analyse-eenheid worden gebruikt over het algemeen in ruime mate over middelen, capaciteiten en vaardigheden beschikken. In hoofdstukken 2 en 3 is duidelijk beschreven dat de professionele autonomie van hoogleraren, vooral op het terrein van de wetenschappelijke arbeid, dusdanig is, dat er geen noemenswaardige drempels lijken te zijn. De moeilijkheidsgraad om de eigen onderzoeksinspanningen te richten op het facultaire onderzoeksbeleid lijkt voor hoogleraren op het eerste gezicht niet groot. Wie zich aan het facultaire onderzoeksbeleid wenst te conformeren kan dat 'gewoon doen'. Aan de andere kant is deze professionele autonomie niet absoluut en lijkt zij, zoals in hoofdstuk 3 is beschreven, de laatste jaren onder toenemende druk te staan. Ook hoogleraren dienen zich in de context van de wetenschapsbeoefening rekenschap te geven van anderen. De bestuurshervorming die in dit onderzoek centraal staat, geeft daartoe diverse aanknopingspunten (zie hoofdstuk 3). En deze anderen zouden drempels kunnen opwerpen.

Laten we daarom niet op voorhand uitsluiten dat ook hoogleraren drempels kunnen ervaren bij het overeenkomstig de eigen voorstellingen inhoud geven aan de eigen rol in het facultaire onderzoeksbeleid. De vraag wordt dan hoe de waargenomen gedragsbeheersing in het model moet worden geïncorporeerd. In de eerste plaats is het van belang te onderkennen dat de gedragsbeheersing naar onze opvatting niet een factor is die *onafhankelijk* van andere factoren de gedragsintentie beïnvloedt.<sup>16</sup> De door een hoogleraar ervaren drempel bepaalt, anders dan de attitude en de gepercipieerde sociale norm, niet of hij al dan niet van plan is om zich conform de MUB te gedragen. De ervaren drempel bepaalt in onze ogen de mate waarin de eigen attitude, de sociale norm

---

<sup>16</sup> Dit in tegenstelling tot Ajzen, die wel veronderstelt dat gedragsbeheersing een directe verklaring kan bieden voor intentie en ook gedrag (zie ook voetnoot 13, Ajzen 1989:251)

dan wel de informele regels<sup>17</sup> doorwerken in de gedragsintentie van een actor.<sup>18</sup>

Met andere woorden hier is sprake van een vorm van specificatie van de relaties tussen de attitude en gepercipieerde sociale norm enerzijds en de gedragsintentie anderzijds.<sup>19</sup> Dit betekent dat de sterkte van de verbanden tussen de verklarende variabelen enerzijds en de gedragsintentie anderzijds afhankelijk zijn van de door een hoogleraar waargenomen gedragsbeheersing. Naarmate de door een hoogleraar gepercipieerde moeilijkheidsgraad om zijn gedrag te effectueren toeneemt, zal de invloed van zijn of haar attitude op de gedragsintentie afnemen en zal de invloed van de ervaren sociale norm toenemen.

Als de waargenomen gedragsbeheersing als conditionele variabele aan het verklaringsmodel wordt toegevoegd, dan is de logische vervolgvraag wat precies te verstaan onder 'waargenomen gedragsbeheersing'. Eerder in deze paragraaf is een onderscheid gemaakt tussen externe en interne gedragsbeheersing. Externe gedragsbeheersing verwijst hier naar de mate waarin een actor meent dat zijn omgeving bereid is rekening te houden met zijn opvattingen. In de context van dit onderzoek gaat het dus om de vraag of een hoogleraar denkt dat met zijn of haar opvattingen voldoende rekening wordt gehouden (bijvoorbeeld omdat bestuurders -volgens de hoogleraar- geneigd zijn goed te luisteren). Dit is een perceptie van een hoogleraar die betrekking heeft op de universitaire bestuursorganisatie. Opgevat in deze zin, ligt de externe gedragsbeheersing echter reeds opgesloten in de attitude jegens de for-

---

<sup>17</sup> 'Informele regels' is een variabele die mogelijkerwijs aan het verklaringsmodel kan worden toegevoegd. Wij komen daar in paragraaf 5.5 op terug, ook in relatie tot de gedragsbeheersing.

<sup>18</sup> Daarnaast is ook denkbaar dat de drempel de relatie tussen attitude en sociale norm beïnvloedt. Bij een hoge drempel bepaalt de sociale norm de attitude. Als gedrag moeilijk kan worden geëffectueerd, zullen opvattingen uit de directe omgeving aan belang winnen. Bij een lage drempel wordt een omgekeerde causaliteit verondersteld. Deze mogelijkheid kunnen wij hier evenwel buiten beschouwing laten, omdat wij eerder hebben aangegeven dat de causale relatie tussen beide factoren voor dit onderzoek niet van primair belang is.

<sup>19</sup> De waargenomen gedragsbeheersing kan niet alleen van invloed zijn op de relatie tussen de verklarende factoren en de gedragsintentie, maar ook op de relatie tussen de gedragsintentie en het feitelijk gedrag. Deze laatste mogelijkheid wordt, mede gezien de theoretische onduidelijkheden die er op dit punt bestaan, voorlopig buiten beschouwing gelaten. Bij de model-schattingen in hoofdstuk 9 komen wij hier eventueel op terug.

mele regels. Daar worden, zoals in hoofdstuk 7 expliciet zal worden aangegeven, eveneens items opgenomen over de perceptie van de rol van hoogleraren in de (nieuwe) universitaire bestuursorganisatie. Het betreft onder meer items over participatie, betrokkenheid, opstelling van bestuurders enzovoorts. Wordt de variabele 'externe gedragsbeheersing' opgenomen in het verklaringsmodel, dan zou derhalve sprake zijn van logische contaminatie.

Naast externe gedragsdrempels kunnen ook interne gedragsdrempels worden onderscheiden. Hierbij kan men denken aan factoren als tijdsdruk, bestuurlijke kwaliteiten die men niet denkt te bezitten, of onvoldoende inzichten in het complexe onderzoeksbeleid. Omdat deze interne drempels per definitie persoonsgebonden zijn, is geen sprake van logische contaminatie met de attitude ten aanzien van de MUB. Naarmate dergelijke persoonsgebonden drempels hoger zijn, is het aannemelijk te veronderstellen dat de invloed van de eigen attitude op de gedragsintentie kleiner is. Omgekeerd is te verwachten dat de invloed van gepercipieerde sociale normen op de gedragsintentie groter is naarmate dergelijke drempels hoger zijn. De 'omgeving' wordt als het ware belangrijker op het moment dat persoonsgebonden drempels worden ervaren.

Het bovenstaande betekent dat het verklarende kernmodel wordt uitgebreid met de variabele 'persoongebonden gedragsdrempel'. Deze variabele wordt geacht van invloed op de relaties tussen de verklarende en de te verklaren variabelen. Voor de operationalisatie van de persoonsgebonden drempel wordt verwezen naar hoofdstuk 7.

### 4.3 Voorgaand gedrag

Voorgaand of eerder gedrag is een tweede variabele die niet in het model van beredeneerd gedrag (en ook niet in het model van gepland gedrag) is opgenomen, maar wel zou kunnen bijdragen aan het verklaren of voorspellen van gedrag. Speelt ervaring een rol bij het verklaren van gedrag? Wordt gedrag niet (grotendeels) verklaard door eerder vertoond gedrag? Als ervaring een determinerende factor is, welke plaats dient deze factor dan in het gedragsmodel te krijgen?

Uit diverse onderzoeken komt naar voren dat een uitbreiding van het gedragsmodel met de factor 'voorgaand gedrag' een positieve invloed heeft op de verklarende kracht en voorspellende waarde van het model (onder anderen Bentler & Speckart 1979; Leone, Perugini & Ercolani 1999). Uit het onderzoek van Leone *et al.* (1999) blijkt onder meer dat de

‘winst’ van het toevoegen van de gedragsfactor ‘eerder gedrag’ het grootst is bij het model van beredeneerd gedrag. Ook in Ajzen’s model van gepland gedrag neemt door toevoeging van deze factor de voorspellende waarde van het model toe, maar zijn de verbeteringen minder spectaculair. Volgens Leone *et al.* (1999:185) komt dat omdat in Ajzen’s model van gepland gedrag de factor ‘waargenomen gedragsbeheersing’ is opgenomen en dat eerder gedrag een fundamentele bron is bij het formeren van de gedragsbeheersing (of eigen effectiviteit). Ook Van der Pligt en De Vries (1995:51) geven aan dat eerdere ervaringen een rol spelen met betrekking tot attitudes. Tevens is sprake van leergedrag bij gedragsbeheersing. Attitudes die zijn gebaseerd op ervaring, zijn volgens hen betere voorspellers van gedrag. Dergelijke attitudes zijn ook meer uitgesproken en hebben een grotere stelligheid. Bovendien zouden dergelijke op ervaring gebaseerde attitudes toegankelijker zijn.

Fishbein en Ajzen (1975:15) onderkennen de rol van voorgaand gedrag: gedrag kan leiden tot nieuwe kennis en inzichten (cognitieve component) die vervolgens weer van invloed zijn op de attitude. Er is sprake van een voortdurende terugkoppeling (leergedrag). Een vergelijkbare terugkoppeling vindt plaats tussen gedrag en de sociale norm.<sup>20</sup> Eerder gedrag speelt echter geen expliciete rol in de modellen van beredeneerd gedrag en van gepland gedrag. Eerder gedrag is van belang voor de opvattingen (‘beliefs’) over te verwachten effecten van gedrag, het verwachtingspatroon van relevante derden en de vereiste middelen en vaardigheden. Eerder gedrag is met andere woorden als het ware verdisconteerd in de gedragsfactoren ‘attitude’, ‘sociale norm’ en ‘waargenomen gedragsbeheersing’. Het wordt in de modellen van beredeneerd gedrag en van gepland gedrag niet gezien als een conceptueel apart te onderscheiden factor.

Het is duidelijk dat eerder gedrag (in de zin van ergens ervaring mee hebben opgedaan) een belangrijke rol speelt met betrekking tot het te vertonen gedrag. In hoofdstuk 4 is hierover ook reeds het een en ander gezegd. In het onderhavige onderzoek wordt de redenering van Fishbein en Ajzen (1975) gevolgd, die ervan uitgaan dat voorgaand gedrag van invloed is op de cognitieve map, de sociale norm en de waargenomen gedragsbeheersing. Kennis is (deels) ervaring. Voorgaand gedrag zit ingebakken in de totale opvattingen en oordelen van actoren, die bepalend zijn voor hun gedrag(sintentie).

---

<sup>20</sup> Fishbein en Ajzen (1975:15) geven tevens aan dat er terugkoppeling plaatsvindt tussen attitude en opvattingen: “for instance, once established, an attitude may influence the formation of new beliefs.”

Een speciale categorie van eerder gedrag betreft routinematig handelen of gewoontegedrag (onder anderen Stahlberg & Frey 1996). Bij gewoontegedrag schakelt een actor over op de 'automatische piloot'. Zonder expliciete evaluatie wordt een handeling verricht. Gewoonte wordt als een vorm van gedrag opgevat (en dus niet als een gedragsfactor). Ervaringen met gewoonten kunnen, evenals bij ervaring bij voorgaand gedrag (niet zijnde gewoonten), een rol spelen bij de vorming van attitudes, sociale norm en waargenomen gedragsbeheersing. Als er sprake is van gewoontegedrag, dan worden de gedragsfactoren automatisch omgezet in gedrag (en bestaat er geen relatie tussen de gedragsfactoren en intentie). Op basis van de bovenstaande redenering is er ons inziens geen reden om deze factor in het verklaringsmodel op te nemen.

#### **4.4 Morele verplichtingen**

Een andere mogelijke gedragsfactor die aan het model van beredeneerd gedrag zou kunnen worden toegevoegd, betreft de morele verplichtingen die een actor in bepaalde situaties kan ervaren. Morele overwegingen spelen een rol bij het verklaren of voorspellen van het gedrag. Zitten dergelijke overwegingen echter al niet opgesloten in het model van beredeneerd gedrag? Bij de vorming van een attitude worden de te verwachten effecten van het gedrag immers door een actor gewaardeerd. Bij deze waardering spelen persoonlijke morele waarden een rol. Is het dan zinvol om de factor 'moreel plichtsbesef' apart op te nemen? Spelen morele verplichtingen doorgaans ook al niet een rol via de eigen waarden en via de sociale context?

Gorsuch en Ortberg (1983) concluderen dat het zinvol is een onderscheid te maken tussen 'morele' en 'niet-morele' situaties. In morele situaties is het volgens hen verstandig om een onderscheid te maken tussen persoonlijke opvattingen en gevoelens van morele verantwoordelijkheid. In morele situaties hebben actoren de intentie te doen wat moreel verantwoord wordt gevonden, ook al wordt dat persoonlijk als onplezierig ervaren (Gorsuch & Ortberg 1983).

Dit houdt in dat, als deze opvatting van Gorsuch en Ortberg wordt overgenomen, de situatie bepalend is of morele overwegingen als aparte verklarende variabele moet worden opgenomen. Is in dit onderzoek sprake van een duidelijke 'morele situatie'? Het lijkt ons van niet. Natuurlijk behoren hoogleraren de formele regels, die zijn opgelegd door een democratisch instituut, te respecteren. En deze morele verplichting



kan de reden zijn voor een hoogleraar om deze regels te accepteren, ook al heeft hij een negatieve attitude jegens die regels. Dit is echter niet de enige 'morele verplichting' die in de context van dit onderzoek speelt. Er zijn ook andere algemene waarden en deze andere waarden kunnen op gespannen voet staan met de morele verplichting tot het volgen van regels. Dit laatste is dus niet (altijd) vanzelfsprekend. Zo wordt in onze samenleving (en dat geldt a fortiori binnen de academische gemeenschap) het idee van academische vrijheid gekoesterd. In artikel 1.6 van de WHW is dit principe wettelijk verankerd: aan de universiteiten wordt de academische vrijheid in acht genomen. De 'vrijheid van gedachte' kan op gespannen voet staan met het volgen van regels (bijvoorbeeld als die sterk richtinggevend zijn voor het te verrichten onderzoek).<sup>21</sup>

In de hoofdstukken 2 en 3 is uitvoerig beschreven dat de professionele autonomie als een belangrijke conditie wordt gezien voor de vrije beoefening van de wetenschap. Bemoeienis van buitenaf met het wetenschappelijk bedrijf wordt door wetenschappers dikwijls verfoeid en is vaak succesvol genegeerd door hoogleraren.<sup>22</sup> Wij gaan op grond van de beschrijvingen in hoofdstuk 2 en 3 er vanuit dat het handhaven van de professionele autonomie nog steeds een fundamentele waarde is de wetenschapsbeoefening. Fundamenteler dan de morele verplichting om de regels te volgen.<sup>23</sup> De morele verplichting om zich te schikken naar regels (ook als die op gespannen voet staan met de eigen attitude, waarin de professionele autonomie een belangrijke bepalende factor is) zal derhalve niet als verklarende factor van de gedragsintentie van hoogleraren in het theoretisch kader worden opgenomen.<sup>24</sup>

---

<sup>21</sup> Dit is op zich een mooi voorbeeld van, de in hoofdstuk 4 in algemene termen beschreven, conflicterende regels of waarden die een actor dwingen een keuze te maken (of in termen van hoofdstuk 4: conflicterende regels zijn een bron van autonoom handelen).

<sup>22</sup> Volgens Altbach en Slaughter hebben hoogleraren een reputatie als het gaat om het blokkeren of traineren van hervormingen. Dikwijls door de hervormingen botweg te negeren (Altbach & Slaughter 1980).

<sup>23</sup> Voor de goede orde benadrukken wij hier dat er een verschil (of op zijn minst een grijs gebied) bestaat tussen het niet naleven van de formele regels conform de bedoelingen van de wetgever en het (bewust) overtreden van de regels. Dit is in hoofdstuk 4 aan de orde geweest.

<sup>24</sup> Het lijkt echter zinvol om deze mogelijkheid in het achterhoofd te houden als alternatieve verklaring voor die hoogleraren waarvan op basis van de andere factoren wordt verwacht dat zij de regels niet zullen volgen, maar dat uiteindelijk wel doen.

#### *4.5 Informele regels, gericht op handhaving van professionele autonomie*

Tot slot van deze paragraaf wordt een factor besproken, die in het licht van de centrale vraagstelling van dit onderzoek van invloed kan zijn op de gedragsintenties van actoren. Deze factor maakt geen deel uit van het model van beredeneerd gedrag of van het model van gepland gedrag, maar zou aan het verklaringsmodel kunnen worden toegevoegd gezien de specifieke vraagstelling van dit onderzoek. Deze vraagstelling is of hoogleraren de formele spelregels voor het bestuur en beheer als richtsnoer hanteren van hun feitelijk gedrag. Het zijn echter niet alleen de formele regels die richtinggevend zijn voor het gedrag van actoren (zie onder meer onderzoeksvraag 2 in hoofdstuk 1). De spelregels, die door actoren worden gebruikt ('rules-in-use'), kennen ook een informele component (Ostrom 1986, 1990). Deze informele regels vormen samen met de formele regels de feitelijke regels op basis waarvan actoren kunnen handelen.<sup>25</sup> Deze informele regels kunnen dus ook een verklaring bieden voor de gedragsintentie of het gedrag van een actor. Welke van de twee typen regels de meeste invloed heeft op het feitelijk handelen is niet op voorhand aan te geven. Informele regels, eerder omschreven als 'ongeschreven wetten', zijn niet per definitie minder belangrijk dan formele regels. Zij werken op een 'vergelijkbare' manier als de formele regels, maar kennen een andere legitimeringsgrondslag.

Het is in het kader van dit onderzoek belangrijk om te bepalen hoe de formele en informele regels zich tot elkaar verhouden. Informele regels zijn in het licht van dit onderzoek alleen interessant als zij op gespannen voet staan met de formele regels. Immers als dat niet het geval is –dat wil zeggen informele en formele regels zijn 'identiek'–, dan kan worden volstaan met een verklaring op basis van de formele regels.

Als daarentegen de informele regels binnen een faculteit niet stroken met de formele regels en zij leiden ertoe dat een hoogleraar zich aan het facultaire onderzoeksbeleid houdt, dan kan bezwaarlijk van (een optimale) werking van de formele regels worden gesproken. Daarom wordt in dit onderzoek ingegaan op de vraag of in de ogen van de respondent informele regels van kracht zijn die op gespannen voet staan met de MUB. Meer concreet wordt daarbij bedoeld op informele regels die de mogelijkheid bieden om de professionele autonomie te behouden of te benutten (of ruimte scheppen tot autonomiehandhaving). In het vervolg

---

<sup>25</sup> Voor de relatie tussen actoren en regels wordt verwezen naar hoofdstuk 4.

wordt dit omschreven als 'informele regels gericht op waarborgen voor de professionele autonomie' (of nog korter: 'waarborgen voor de professionele autonomie'). In de hoofdstukken 2 en 3 is reeds uitvoerig ingegaan op de MUB, de regels en de positie van hoogleraren. Deze verhandelingen leveren informatie voor de concretisering van de informele regels.

Bij de MUB en bijbehorende ideologie staan begrippen als integratie, samenhang, hiërarchie en concentratie van bevoegdheden centraal. Deze begrippen staan op gespannen voet met een aantal kenmerken die decennia lang aan de positie en het functioneren van hoogleraren waren toebedacht, niet in de laatste plaats door henzelf. De opvatting dat wetenschapsbeoefening individuele professionele autonomie vereist was lang vanzelfsprekend. Het programmeren van onderzoek door anderen dan hoogleraren was verfoeilijk en werd eigenlijk ondoenlijk geacht. Toch verordent de MUB dat de (eind)regie formeel in handen behoort te liggen van de decaan, ook voor het onderzoeksbeleid. Een onderzoeksprogramma wordt opgesteld onder verantwoordelijkheid van een decaan, die weliswaar de hoedanigheid van hoogleraar dient te bezitten, maar in het nieuwe wettelijke regime in eerste plaats als bestuurder wordt aangemerkt. De informele regels in dit onderzoek worden op grond van de bovenstaande overwegingen gerelateerd aan het behoud van professionele autonomie.

Onderkennen dat waarborgen voor de professionele autonomie een gedragsverklaring kunnen bieden, betekent niet dat daarmee ook de plaats van deze factor in het theoretisch kader is bepaald. De eerste vraag die we daarbij kunnen stellen, is of de aan professionele autonomie gekoppelde informele regels niet via de attitude of de sociale norm in het model kan worden opgenomen. Dit bleek immers het geval bij een aantal andere, in dit hoofdstuk beschreven variabelen. Bij de informele regels, of liever de informele regels waarvan een actor -terecht of niet-meent dat ze van toepassing zijn op zijn situatie, ligt dit niet voor de hand. De attitude en sociale norm, zoals die in dit onderzoek zijn opgevat en geoperationaliseerd, hebben expliciet betrekking op de oriëntaties van een actor en van relevante anderen op de *formele* regels. De ervaren informele regels, gericht op het behoud van de professionele autonomie, verdienen een eigen plaats in het model. Zij bepalen de specifieke handelingscontext van de actor. Er wordt wel een samenhang verondersteld met de twee andere verklarende variabelen (attitude en sociale norm). Evenals bij de relatie tussen attitude en sociale norm, laat de richting van de causaliteit tussen de waarborgen voor de professionele autonomie en

de twee andere variabelen zich moeilijk vaststellen. Aangezien dit echter niet van primair belang is voor dit onderzoek wordt volstaan met het veronderstellen van samenhang.

Vervolgens is de vraag hoe deze factor in het verklaringsmodel kan worden geïncorporeerd. In dit onderzoek vatten we de perceptie van de waarborgen op als een onafhankelijke factor van de gedragsintentie. De aanname is dat de informele regels, gericht op het scheppen van ruimte voor de professionele autonomie, rechtstreeks invloed uitoefenen op de gedragsintentie. Als het facultaire onderzoeksbeleid tot stand komt op basis van door hoogleraren ervaren informele regels die de professionele autonomie van hoogleraren kunnen waarborgen, dan ligt het in de rede te veronderstellen dat hoogleraren zich conformeren aan dat beleid. Met andere woorden, de mate waarin hoogleraren voornemens zijn om conform het facultaire onderzoeksbeleid te handelen zal toenemen naarmate gepercipieerde informele regels meer ruimte laten voor de eigen professionele autonomie.

Tot slot wordt, evenals bij de twee andere verklarende factoren voor de gedragsintentie, verwacht dat de persoonsgebonden gedragsdrempels van een actor van invloed zijn op de relatie tussen de gepercipieerde waarborgen van de professionele autonomie en zijn of haar gedragsintentie. Evenals bij de gepercipieerde sociale norm wordt verondersteld dat naarmate de gedragsdrempels hoger zijn, de invloed van de gepercipieerde mogelijkheden tot behoud van de professionele autonomie zal toenemen. Voor een uitwerking van de variabele 'waarborgen voor de professionele autonomie' wordt verwezen naar hoofdstuk 7.

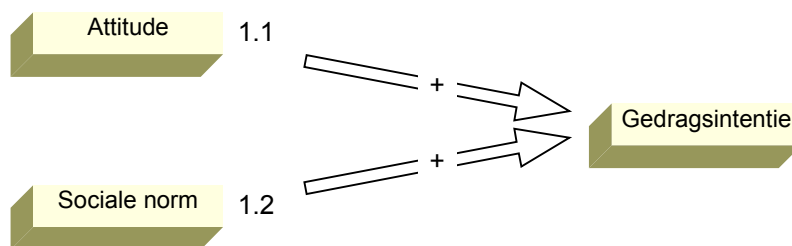
## **5 Het theoretisch kader voor het verklaren van gedrag**

In dit hoofdstuk is uitvoerig ingegaan op het theoretisch kader voor het verklaren van het gedrag van hoogleraren. Met de algemene gedragsveronderstellingen uit hoofdstuk 4 in het achterhoofd, bieden het model van beredeneerd en enkele aanpassingen daarvan goede perspectieven om het hoogleraarsgedrag in deze te analyseren. Deze (aangepaste) modellen vormen dan ook de kern van het theoretisch kader.

In hoofdstuk 9 worden op basis van de in dit hoofdstuk beschreven overwegingen drie varianten van het verklaringsmodel van beredeneerd gedrag getoetst. De drie varianten zijn grafisch weergegeven in de figuren 2, 3 en 4, telkens gevolgd door de bijbehorende hypothesen. Het eerste verklaringsmodel is het model van beredeneerd gedrag. Een hoogle-

raar wordt verondersteld doelbewust te handelen na weging van zijn eigen opvattingen en voorkeuren en die van anderen over de formele regels in kwestie. De attitude jegens de formele regels en de gepercipiëerde sociale norm dienaangaande bepalen de gedragsintentie. Deze gedragsintentie bepaalt vervolgens het feitelijke gedrag.

*Figuur 5.2: Verklaringsvariant 1: Het model van beredeneerd gedrag*

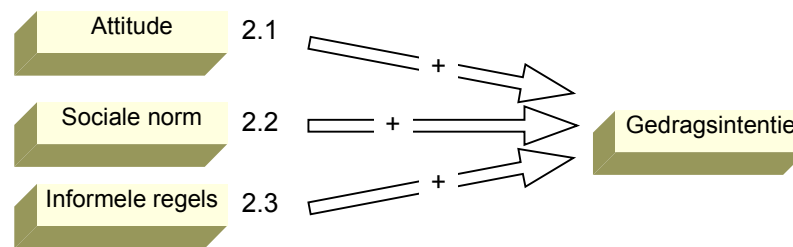


1.1 De mate waarin hoogleraren voornemens zijn om conform het facultaire onderzoeksbeleid te handelen neemt toe naarmate zij een positievere attitude hebben jegens de formele regels voor de organisatie van het facultaire onderzoek, zoals verankerd in de MUB.

1.2 De mate waarin hoogleraren voornemens zijn om conform het facultaire onderzoeksbeleid te handelen neemt toe naarmate zij een positievere sociale norm percipiëren betreffende de formele regels voor de organisatie van het facultaire onderzoek, zoals verankerd in de MUB.

In de tweede variant van het verklaringsmodel vindt uitbreiding plaats met één onafhankelijke variabele, die is toegevoegd op grond van de specifieke vraagstelling van dit onderzoek. Het zijn de waarborgen voor de professionele autonomie die een actor waarneemt en die direct van invloed zijn op zijn of haar gedragsintentie.

*Figuur 5.3: Verklaringsvariant 2: Het uitgebreide model van beredeneerd gedrag*

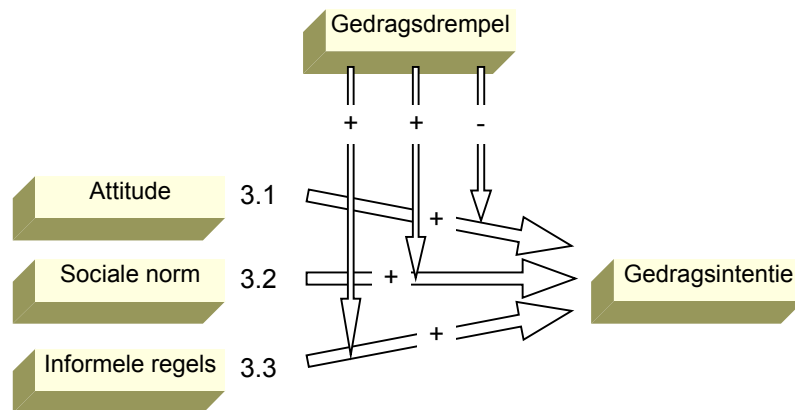


2.1 Hetzelfde als 1.1.

2.2 Hetzelfde als 1.2.

2.3 De mate waarin hoogleraren voornemens zijn om conform het facultaire onderzoeksbeleid te handelen neemt toe naarmate de door hun gepercipieerde informele regels meer waarborgen bevatten voor professionele autonomie.

In de derde variant van het verklaringsmodel worden de drie onafhankelijke variabelen beïnvloed door de persoonsgebonden gedragsdrempels. Deze gedragsdrempels bepalen volgens deze derde variant de sterkte van het verband tussen de afhankelijke variabele (gedragsintentie) en de onafhankelijke variabelen 'attitude', 'gepercipieerde sociale norm' en 'informele regels' (waarborgen voor de professionele autonomie).

*Figuur 5.4: Verklaringsmodel 3: Het interactiemodel*

- 3.1 De positieve relatie tussen attitude en gedragsintentie (zie hypothese 1.1) is minder sterk naarmate hoogleraren meer persoonsgebonden gedragsdrempels ervaren.
- 3.2 De positieve relatie tussen gepercipieerde sociale norm en gedragsintentie (zie hypothese 1.2) is sterker naarmate hoogleraren meer persoonsgebonden gedragsdrempels ervaren.
- 3.3 De positieve relatie tussen ervaren informele regels (waarborgen voor professionele autonomie) en gedragsintentie (zie hypothese 2.3) is sterker naarmate hoogleraren meer persoonsgebonden gedragsdrempels ervaren.

De eerste variant van het verklaringsmodel heeft vanwege zijn eenvoud de voorkeur. Het uitgangspunt is immers om op basis van een zo beperkt mogelijk aantal variabelen zo veel mogelijk variantie te verklaren. Een bescheiden uitbreiding, in twee stappen, lijkt echter op grond van de argumentaties in dit hoofdstuk alleszins redelijk. In totaal bestaat

het meest uitgebreide verklaringsmodel nog steeds uit een beperkt aantal variabelen, namelijk zes.

In hoofdstuk 7 worden de drie theoretische verklaringsmodellen verder geconcretiseerd. De variabelen uit dit hoofdstuk worden daar omgezet in meetbare variabelen. Bij het omzetten van de theoretische modellen in een toetsbaar model wordt aangesloten bij de inhoud van de hoofdstukken 2 en 3. In het volgende hoofdstuk wordt echter eerst de onderzoeksopzet beschreven.



# 6

---

## Onderzoeksopzet

Dit onderzoek is gebaseerd op de analyse van twee soorten gegevens. In de eerste plaats zijn diverse secundaire analysebronnen bestudeerd, zoals relevante wetsteksten, memories van toelichtingen, vele instellings- en faculteitsreglementen en uiteraard eerder onderzoek en andere publicaties over dit onderwerp. Op basis hiervan is een beschrijving gegeven van de bestuurshervorming. Tevens zijn de inhoud van de formele regels van het universitaire bestuur en beheer alsmede de elementen die in discussies over deze bestuursorganisaties in Nederland een belangrijke rol spelen in kaart gebracht. Op grond van een vergelijkbare onderzoekstrategie is een beeld geschetst van de context waarin de wetenschapsbeoefening de laatste decennia heeft plaatsgevonden. Er is met andere woorden door middel van een secundaire analyse inzicht verkregen in de formele regels voor bestuur en beheer en in de specifieke context waarin de gebruikers van de regels opereren. Dit geeft ons een indicatie van de regels die de feitelijke, procedurele kaders geven waarbinnen de actoren acteren. De resultaten van deze eerste onderzoekslijn zijn vooral te vinden in hoofdstuk 2 en 3. Deze resultaten zijn gebruikt als input voor de tweede onderzoekslijn.

In de tweede plaats is voor de dataverzameling gebruik gemaakt van een survey door middel van een schriftelijke vragenlijst. In het vervolg van dit hoofdstuk wordt op dit tweede aspect van de onderzoeksstrategie ingegaan. Naast een korte introductie over de vragenlijst volgt een

beschrijving en een analyse van de onderzoekspopulatie, de steekproef en de responsgroep (en tevens een analyse van de non-respons). Na deze beschrijving en analyse wordt een kort woord gewijd aan de verwerking en analyse van de gegevens en de wijze van toetsen van het conceptuele kader.

## 1 De dataverzameling

Er zijn twee brede categorieën van dataverzameling te onderscheiden: observatie- en vragenlijstmethoden (Schreuder Peters 2000). Bij observatie gaat het om een feitelijke stand van zaken of om waarneembaar gedrag van personen (bijvoorbeeld 'hoeveel vragen worden er tijdens een hoorcollege gesteld?'). Een observatiemethode oogt geschikt als dataverzamelingsmethode voor het onderhavige onderzoek. Gedrag staat immers centraal. Het bedoelde gedrag moet echter wel constateerbaar zijn. Dat ligt in dit onderzoek moeilijk. We zouden door middel van participerende observatie een beeld kunnen krijgen van het gebruik van regels door hoogleraren, al zal 'het gebruik van regels' als gedragsvorm niet eenvoudig zijn te bepalen. Participatieve observatie betekent bovendien dat maar een beperkt aantal cases kan worden bestudeerd. Daarnaast komen in het verklaringsmodel van dit onderzoek praktisch allemaal verschijnselen voor die niet rechtstreeks te observeren zijn, zoals verwachtingen, percepties, attitudes, informele regels en dergelijke. Een vragenlijst is dan de aangewezen methode. En, om uitspraken te doen over de gehele populatie, is een steekproef van een behoorlijke omvang gewenst. Een vragenlijst biedt goede mogelijkheden om in een relatief kort tijdsbestek veel data te verzamelen. Er zijn verschillende vragenlijstmethoden. De vragenlijst kan schriftelijk of mondeling worden afgenomen. Schriftelijke en mondelinge vragenlijsten kunnen 'face-to-face' of 'op afstand' worden afgenomen. In dit onderzoek is een schriftelijke vragenlijst gebruikt (waarover zo meteen meer).

Er zijn meer voordelen aan het gebruik van een vragenlijst voor gegevensverzameling naast de bovengenoemde (zoals geschiktheid voor het verkrijgen van moeilijk observeerbare verschijnselen) (Denters 1988). Het is een relatief goedkope methode. Bovendien kan de onderzoeker geen invloed uitoefenen tijdens de beantwoording, kan de beantwoording plaatsvinden op een moment dat het de respondent 'het minst slecht uitkomt' en kan anonimiteit makkelijk worden gegarandeerd. Daartegenover staat een aantal nadelen. Zo vindt er geen controle plaats

op de wijze van beantwoording, kan geen uitleg worden gegeven op moment dat een respondent vragen heeft en bestaat het risico van een lage respons. Een lage respons kan een probleem vormen in verband met de representativiteit van het onderzoek. Voordat echter de vraag aan de orde kan worden gesteld in hoever non-respons in dit onderzoek een probleem is, moet worden ingegaan op de vraag wat de populatie is waarnaar we willen generaliseren. Dit doen wij in paragraaf 2.

In het voorjaar van 2001 is een schriftelijke vragenlijst opgesteld met uitsluitend gesloten vragen.<sup>1</sup> Na het sturen van een introductiebrief is deze vragenlijst in april 2001 verzonden aan een deel van de hoogleraren die zijn verbonden aan faculteiten van Nederlandse universiteiten. Drie weken later is een herinneringsbrief verstuurd.<sup>2</sup>

## 2 De onderzoekspopulatie

In deze studie willen wij het gedrag van hoogleraren vaststellen om een uitspraak te kunnen doen over de doorwerking van de MUB. Daarom vormen hoogleraren de te onderzoeken populatie. Een op het eerste gezicht gemakkelijk te omschrijven populatie. De populatie bestaat uit personen, aangesteld door het college van bestuur van een universiteit, die zijn gerechtigd om de titel van hoogleraar te voeren. Deze populatie 'hoogleraren' is geen homogene populatie; er zijn diverse 'soorten en maten'. In dit onderzoek zijn we geïnteresseerd in een deel van de populatie hoogleraren. Het afbakenen van de groep waarnaar de interesse uitgaat, is echter niet eenvoudig. Deels hangen de demarcatieproblemen samen met de inhoud van het onderzoek, deels zijn het praktische problemen.

Er zijn verschillende soorten aanstellingen voor hoogleraren: deeltijdhoogleraren, 'nulbenoemde' hoogleraren, bijzondere hoogleraren, 'gewone' voltijdse hoogleraren en gepensioneerd hoogleraren (met emeritaat).<sup>3</sup> Niet al deze hoogleraren hebben evenveel van doen met de

<sup>1</sup> De vragenlijst is als bijlage opgenomen.

<sup>2</sup> In de herinneringsbrief is er tevens op gewezen dat de vragenlijst ook via het internet kon worden ingevuld. Van deze mogelijkheid hebben slechts drie hoogleraren gebruik gemaakt.

<sup>3</sup> Emeritus hoogleraren mogen nog wel een aantal werkzaamheden verrichten, vandaar dat zij wel degelijk tot de populatie van hoogleraren kunnen worden gerekend.

bestuurshervorming. Niet van alle hoogleraren is het zinvol om met het oog op de doorwerking van de bestuurshervorming het gedrag te kennen. De een is bijvoorbeeld wat betreft het onderzoek een passant, die vooral onderwijs verzorgt, terwijl een ander veel meer 'midden in het facultaire onderzoeksleven' staat. In dit onderzoek gaat het in beginsel vooral om hoogleraren, die als 'dragende spelers' kunnen worden aangemerkt. Dit wil zeggen dat *de onderzoekspopulatie wordt gevormd door hoogleraren, waarvan mag worden verwacht dat zij voor een belangrijk deel van hun tijd actief zijn betrokken bij de faculteit, en dan met name bij het facultaire onderzoek*. Dat kunnen dus naast de 'reguliere' voltijdse hoogleraren prima deeltijd- of bijzondere hoogleraren zijn, mits de laatsten in de praktijk actief deel uitmaken van de faculteit. Een deel van de deeltijd- en bijzonder hoogleraren zou op basis van het aangegeven criterium niet tot de populatie moeten worden gerekend. De scheiding is echter moeilijk aan te brengen.

Een tweede aspect voor de afbakening van de onderzoekspopulatie betreft de ervaring en kennis van de hoogleraren van het bestuur en beheer in de faculteit. Dienen zij weet te hebben van de hoed en de rand in de faculteit? Moeten zij gepokt en gemazeld zijn in het facultaire leven? Het doel van deze studie is om te bepalen of de bestuurshervorming doorwerkt op de werkvloer. Het gedrag van hoogleraren die nog maar juist zijn benoemd, is daarbij evenzeer van belang als het gedrag van meer ervaren collegae. De eersten zullen het wellicht moeilijker vinden om de effecten van de MUB op de facultaire onderzoeksbeleid te beoordelen, omdat zij daar wellicht onvoldoende zicht op (denken te) hebben. Wellicht dat 'ervaren' en 'minder ervaren' hoogleraren een andere visie hebben op de spelregels; wellicht ook dat zij zich anders opstellen ten opzichte van het facultaire onderzoeksbeleid. Maar dit is geen reden om op voorhand deze 'minder ervaren' hoogleraren niet tot de onderzoekspopulatie te rekenen.<sup>4</sup>

Een categorie hoogleraren die wel is uitgesloten van de onderzoekspopulatie, is een aantal bestuurders dat de titel van hoogleraar draagt. Het gaat daarbij om de decaan (en de rector magnificus). Van een de-

---

<sup>4</sup> Het bepalen of een hoogleraar ervaring of kennis van bestuurlijk zaken heeft vereist een apart onderzoek. Sommige deeltijdhoogleraren hebben immers een uitstekend beeld van de faculteit, mede omdat zij bijvoorbeeld het resterende deel van hun aanstelling ook bij dezelfde faculteit hebben, waar andere deeltijders dat niet hebben. Recent benoemde hoogleraren kunnen reeds lange tijd bij de faculteit werkzaam zijn, facultaire bestuursfuncties hebben vervuld etc., terwijl anderen daar niet op kunnen bogen.

caan wordt aangenomen dat hij een expliciete, vaak voltijdse bestuursfunctie vervult en daarmee niet meer in staat is om de gewone hoogleraarstaken uit te voeren, waaronder de wetenschapsbeoefening. Deze bestuurders zijn niet in directe zin betrokken bij de uitvoering van wetenschapsbeoefening.<sup>5</sup> Zij vormen, zo moge ook duidelijk blijken uit eerdere hoofdstukken, een aparte categorie die is te onderscheiden van 'gewone hoogleraren', zeker ook in de geest van de bestuurshervorming.

Het zijn niet alleen decanen die belangrijke bestuursfuncties vervullen. Dienen op basis van bovenstaande overwegingen meer hoogleraren met omvangrijke bestuurlijke taken op voorhand van de te onderzoeken populatie worden uitgesloten? Het faculteitsbestuur, het collectieve alternatief voor het decanaat, bestaat doorgaans (deels) uit hoogleraren. Ook de opleidingsdirecteur kan een hoogleraar zijn. En moeten wetenschappelijk directeuren van (grote) onderzoeksinstituten worden buitengesloten omdat er reden is aan te nemen dat zij een andere perceptie op de regels hebben dan gewone hoogleraren?

In dit onderzoek is besloten om deze tweede categorie 'bestuurder-hoogleraren' wel tot de onderzoekspopulatie te rekenen.<sup>6</sup> Weliswaar hebben zij in vergelijking met hun collega-hoogleraren van de faculteit een substantiële bestuurlijke taak en kunnen op grond daarvan een andere kijk op de bestuursorganisatie hebben, maar er wordt aangenomen dat zij zich voor een behoorlijk deel van hun tijd inhoudelijk bezighouden met het primaire proces (onderwijs geven en onderzoek doen). Omdat zij normaliter tenminste voor een redelijk deel van hun tijd betrokken zijn bij het onderwijs en onderzoek, worden zij in dit onderzoek tot de onderzoekspopulatie gerekend.

Een derde categorie hoogleraren die niet tot de onderzoekspopulatie is gerekend, zijn de hoogleraren van de medische faculteiten (inclusief dierengeneeskunde en tandheelkunde) en de hoogleraren van de Landbouwniversiteit Wageningen. De reden hiervoor is dat deze faculteiten deels onder een ander wettelijk regime vallen. De bestuurlijk-politieke context van deze faculteiten verschilt sterk van die van de andere faculteiten.

---

<sup>5</sup> Natuurlijk zijn er uitzonderingen, vooral bij kleine faculteiten. Maar veel decanen zullen rond 2000 in eerste plaats bestuurder zijn en, indien überhaupt mogelijk, nog maar voor een klein deel van hun tijd wetenschapper.

<sup>6</sup> Bestuurstaken behoren uiteraard tot het takenpakket van iedere hoogleraar. Het punt dat hier gemaakt wordt is dat op bepaalde posities de bestuurlijke activiteiten de overhand kunnen hebben. Bij een gewone hooglerarspositie hoort dit niet het geval te zijn.

teiten.

Dit betekent dat idealiter een steekproefkader zou moeten worden gehanteerd waarin hoogleraren zitten die actief betrokken zijn bij de faculteit, exclusief decanen en hoogleraren van medische faculteiten of van de Landbouwwuniversiteit Wageningen. Het is op praktische gronden onmogelijk gebleken om een dergelijk steekproefkader te construeren. In de eerste plaats is nergens een adequaat adressenbestand voorhanden. Bovendien worden adressenbestanden niet (snel) vrijgegeven. In adressenbestanden wordt ook vaak geen onderscheid gemaakt in categorieën hoogleraren (althans in de categorieën zoals in dit onderzoek te onderscheiden). De beste manier is waarschijnlijk om per faculteit te vragen naar de adresgegevens van de 'actief betrokken hoogleraren'. Echter nog los van de enorme hoeveelheid tijd die dat zou vergen, is het risico te groot dat een flink aantal faculteiten medewerking zou weigeren.

Een tweede praktisch probleem bij het bepalen van de omvang van de onderzoekspopulatie is dat veel statistieken over hoogleraren, als die er al zijn, zijn gegeven in aantallen FTE's in plaats van in aantallen personen. Voor dit onderzoek is het echter nodig om het aantal hoogleraren in personen te kennen. Alle statistieken in FTE's zijn dus onbruikbaar.<sup>7</sup>

In dit onderzoek zijn twee bronnen gebruikt om de omvang van de onderzoekspopulatie te schatten; een exacte bepaling is niet mogelijk gebleken. In de eerste plaats is gebruik gemaakt van gegevens uit de almanak *'Universiteiten en Onderzoeksinstituten in Nederland 2001'* van het Nederlands Instituut voor Wetenschappelijk Informatiediensten (NIWI 2000). Volgens deze bron zijn er ruim 3200 hoogleraren in Nederland (exclusief hoogleraren verbonden aan medische en enkele andere faculteiten). Deze ruim 3200 hoogleraren vormen het steekproefkader van dit onderzoek. De kanttekening hierbij is dat dit kader is 'vervuild' met hoogleraren, die niet erg actief betrokken zijn bij het onderzoek van de faculteit. Zij zouden niet tot de onderzoekspopulatie moeten behoren, maar er is geen kans gezien een kader te vormen waar deze hoogleraren uit zijn gefilterd. Dit betekent dat een aantal hoogleraren 'ten onrechte' een vragenlijst heeft ontvangen. De kans dat deze hoogleraren zich groepen voelen om een vragenlijst in te vullen over een onderwerp waar zij weinig mee van doen hebben, lijkt echter niet groot. Het kan evenwel

---

<sup>7</sup> Zo kan 1 FTE betrekking hebben op 1 hoogleraar, maar ook op 5 hoogleraren met een 0,2 aanstelling. Dit houdt in dat alleen statistieken over hoogleraren in aantallen personen kunnen worden gebruikt om de omvang van de onderzoekspopulatie te bepalen. Dergelijke statistieken zijn schaars.

gevolgen hebben voor de respons.

In de tweede plaats zijn WOPI-gegevens<sup>8</sup> gebruikt die door het bureau van de Vereniging van Samenwerkende Nederlandse Universiteiten (VSNU) worden verzameld. Op basis van deze bron zijn er bijna 2800 hoogleraren in Nederland. Het behoorlijke verschil met het NIWI-bestand komt omdat de WOPI-gegevens zijn gebaseerd op de salarisgegevens van de universiteiten, wat betekent dat een deel van de bijzonder hoogleraren hier niet in is verwerkt. De gegevens van deze niet door de universiteit betaalde hoogleraren staan ongetwijfeld wel in de NIWI-almanak. Omdat een deel van de bijzonder hoogleraren wel tot de onderzoekspopulatie moet worden gerekend, is ook het WOPI-bestand geen optimaal steekproefkader. Het geeft desalniettemin een beeld van de omvang van de onderzoekspopulatie.

### 3 De nominale en de feitelijke steekproef

De populatie van hoogleraren is in Nederland dusdanig omvangrijk dat op praktische gronden (capaciteit, middelen) is besloten om niet de gehele populatie te verblijden met een vragenlijst. Op basis van een verantwoorde steekproef kunnen geldige uitspraken worden gedaan voor de gehele onderzoekspopulatie. De NIWI-almanak is als basis voor het steekproefkader gebruikt. De steekproeftrekking is als volgt geweest.

Eerst zijn de Nederlandse universiteiten in alfabetische volgorde geplaatst. De Universiteit van Wageningen is, evenals de Open Universiteit Nederland daarbij niet opgenomen omdat zij deels onder een ander wettelijk regime vallen. De gehanteerde alfabetische volgorde is: Erasmus Universiteit Rotterdam (EUR), Katholieke Universiteit Brabant (KUB), Katholieke Universiteit Nijmegen (KUN), Rijksuniversiteit Groningen (RUG), Technische Universiteit Delft (TUD), Technische Universiteit Eindhoven (TUE), Universiteit Leiden (UL), Universiteit Maastricht (UM), Universiteit Twente (UT), Universiteit Utrecht (UU), Universiteit van Amsterdam (UvA) en Vrije Universiteit van Amsterdam (VU).

Vervolgens zijn per universiteit de faculteiten alfabetisch gerangschikt. De facultaire Unie Filosofie en Theologie van de KUN en de per 1 september 2001 gestarte faculteit Industrial Design van de TUE zijn niet

---

<sup>8</sup> WO-Personeelsinformatie (kengetallen over het universitair personeel in fte's en personen naar leeftijd, geslacht, functie, salarisschaal, HOOP-gebieden en aard dienstverband)

in de lijst opgenomen. Ook de acht medische faculteiten, de faculteiten Dierengeneeskunde (UU) en de faculteiten der Tandheelkunde (UvA en VU) zijn buiten het steekproefkader gelaten. Tevens is per ongeluk de Theologische faculteit van de KUB niet opgenomen. Er is op deze wijze een lijst met 93 faculteiten opgesteld.

Vervolgens is besloten om *alle hoogleraren van de helft van deze 93 faculteiten te benaderen* met het verzoek om deel te nemen aan het onderzoek door middel van het invullen van een schriftelijke enquête.<sup>9</sup> Er is met andere woorden sprake van een clustertrekking. Het bepalen van de steekproefgrootte is volgens Schreuder Peters (2000:181) in het beste geval een 'educated guess', zij het dat de feitelijke steekproef (het aantal respondenten) voldoende groot moet zijn in verband met de betrouwbaarheid van de onderzoeksresultaten (zie ook Swanborn 1987). De nominale steekproef (het aantal aangeschreven hoogleraren) in dit onderzoek heeft beslist een substantiële omvang.

Het alternatief zou zijn geweest om de nominale steekproef te laten bestaan uit de helft van de hoogleraren van alle faculteiten. Door alle hoogleraren van een faculteit te benaderen kan een meta-analyse op facultair (en/of disciplinair) niveau 'gemakkelijker' plaatsvinden. Gezien de invloed die bestuurlijke regels op facultair niveau kunnen hebben en ook de invloed die doorgaans aan disciplines (vakgroepen, afdelingen, enzovoorts) wordt toegeschreven, leek het verstandig om de mogelijkheid open te laten om ook kenmerken op het niveau van de discipline of van de faculteit te meten en in de analyse te betrekken. Van deze mogelijkheid is overigens geen gebruik gemaakt.

Op basis van de alfabetische lijst is vervolgens de helft van de faculteiten geselecteerd door alle oneven genummerde faculteiten te kiezen. Van de aldus geselecteerde faculteiten zijn vervolgens alle hoogleraren benaderd.<sup>10</sup> De keuze voor de oneven genummerde faculteiten is bepaald door de omstandigheid dat de eigen faculteit, die wij niet in het onderzoek wensten te betrekken, in de alfabetisch genummerde lijst een even nummer had. De nominale steekproef bestaat zodoende uit alle hoogleraren van de oneven genummerde faculteiten; in totaal waren 1665 hoogleraren verbonden aan 47 faculteiten van 12 Nederlandse universiteiten (NIWI 2000).

Deze 1665 hoogleraren zijn aangeschreven met het verzoek om te

---

<sup>9</sup> Dit betekent dat hoogleraren die niet bij een faculteit zijn ondergebracht, niet in het steekproefkader zijn opgenomen (sommige hoogleraren zijn bijvoorbeeld bij universitaire instellingen aangesteld).

<sup>10</sup> De geselecteerde faculteiten zijn te vinden in de bijlage.



participeren in het onderzoek. In 266 gevallen bleek de aangeschreven hoogleraar niet in de gelegenheid te zijn om de vragenlijst in te vullen en te retourneren. In de bijlage is aangegeven waarom dit het geval was. Zoals op basis van de besproken problemen bij de onderzoekspopulatie mocht worden verwacht, blijkt inderdaad dat een behoorlijk deel van de hoogleraren niet als 'actief betrokkenen' behoort te worden aangemerkt. Deze hoogleraren horen om die reden niet in het steekproefkader thuis; zij vormen niet de beoogde waarnemingseenheden (Brehm 1993:39). *De uiteindelijke omvang van de nominale steekproef is dan ook 1352 waarnemingseenheden* (zie tabel 6.1).<sup>11</sup>

Van de 1352 hoogleraren hebben 475 de vragenlijst ingevuld gerecentreerd. Dit betekent een respons van 35 procent. Dit komt neer op 15 procent van de NIWI-populatie (N=3239) of 17 procent van de WOPI-populatie (N=2785). Ruwweg betekent dit dat van alle Nederlandse hoogleraren, exclusief de vermelde uitzonderingen, een op de zes de vragenlijst heeft ingevuld.

Een klein deel van de respondenten heeft aangegeven een deel van de vragenlijst niet te hebben ingevuld, omdat zij bij die vragen in hun ogen over onvoldoende informatie beschikten om tot een gefundeerd antwoord te komen. Meestal betrof het deeltijdhoogleraren of hoogleraren die recentelijk waren aangesteld. Zij hebben aangegeven om die reden geen heil te zien in het beantwoorden van vragen over de effecten van de MUB.<sup>12</sup> Deze hoogleraren zijn echter wel goed in staat gebleken de overige vragen te beantwoorden. En zoals gezegd hun gedrag is eveneens mede bepalend voor de werking van de bestuurshervorming. Vandaar dat zij als respondent zijn meegenomen.

---

<sup>11</sup> Idealiter zouden dus 1352 hoogleraren de vragenlijst ingevuld moeten terugsturen. Dit is uiteraard een fictie. Thans is 16 procent van de 1618 hoogleraren ten onrechte aangeschreven als waarnemingseenheid. Veronderstel dat een zelfde percentage van de non-respons eveneens niet als waarnemingseenheid moet worden aangemerkt. In dat geval zou de omvang van de nominale steekproef 1205 hoogleraren bedragen ( $1352 - .16 * 877$ ). In dit onderzoek wordt als omvang van de nominale steekproef 1352 waarnemingseenheden aangehouden, wat ongetwijfeld aan de hoge kant is.

<sup>12</sup> Wie bijvoorbeeld voor 1997 niet aan de faculteit was verbonden kan moeilijk vragen beantwoorden als 'is door de MUB het aantal vergaderuren afgenomen'? Tenminste niet uit eigen ervaring, hooguit op basis van 'horen zeggen'.

**Tabel 6.1: Onderzoekspopulatie, nominale en feitelijke steekproeven per universiteit**

|                                                | (1)               | (2)  | (3)  | (4)                     | (5)        | (6)  | (7)  | (8)  | (9)  | (10) |
|------------------------------------------------|-------------------|------|------|-------------------------|------------|------|------|------|------|------|
| EUR                                            | 201               | 197  | 75   | <b>66</b>               | <b>16</b>  | 84   | 96   | 23   | 29   | 33   |
| KUB                                            | 176 <sup>13</sup> | 128  | 123  | <b>109<sup>14</sup></b> | <b>43</b>  | 73   | 62   | 38   | 26   | 22   |
| KUN                                            | 266               | 220  | 133  | <b>104</b>              | <b>38</b>  | 111  | 107  | 36   | 39   | 37   |
| RUG                                            | 310               | 283  | 175  | <b>145</b>              | <b>65</b>  | 129  | 137  | 51   | 45   | 48   |
| TUD                                            | 321               | 250  | 106  | <b>91</b>               | <b>35</b>  | 134  | 121  | 32   | 47   | 42   |
| TUE                                            | 222               | 144  | 86   | <b>66</b>               | <b>19</b>  | 93   | 70   | 23   | 32   | 24   |
| UL                                             | 309               | 297  | 219  | <b>144<sup>15</sup></b> | <b>47</b>  | 129  | 144  | 50   | 45   | 50   |
| UM                                             | 133               | 147  | 73   | <b>59</b>               | <b>22</b>  | 55   | 71   | 21   | 19   | 25   |
| UT                                             | 185               | 133  | 90   | <b>72</b>               | <b>32</b>  | 77   | 65   | 25   | 27   | 22   |
| UU                                             | 379               | 336  | 193  | <b>163</b>              | <b>59</b>  | 158  | 163  | 57   | 55   | 57   |
| UvA                                            | 422               | 355  | 212  | <b>179</b>              | <b>50</b>  | 176  | 172  | 62   | 61   | 60   |
| VU                                             | 315               | 295  | 180  | <b>154</b>              | <b>45</b>  | 131  | 143  | 54   | 46   | 50   |
| Totaal                                         | 3239              | 2785 | 1665 | <b>1352</b>             | <b>471</b> | 1352 | 1352 | 471  | 471  | 471  |
| $\chi^2$                                       |                   |      |      |                         |            | 51.2 | 56.9 | 14.0 | 38.4 | 45.3 |
| df=11; grenswaarde is 19.68 ( $\alpha = .05$ ) |                   |      |      |                         |            |      |      | n.s. |      |      |

De onderstaande nummers verwijzen naar de 'kolomnummers' uit tabel 1.

1. Onderzoekspopulatie op basis van NIWI-almanak exclusief faculteiten die niet tot de populatie worden gerekend (voornamelijk medische faculteiten)
2. Onderzoekspopulatie op basis van WOPI-gegevens (hoogleraren exclusief bijzonder hoogleraren)
3. Het aantal hoogleraren dat in eerste instantie is aangeschreven op basis van de NIWI-almanak (inclusief de 47 Leidse hoogleraren uit voetnoot 15); het is de nominale steekproef in ruime zin; als we hier de waarnemingseenheden afhalen waarvan is bekend gemaakt dat zij niet in staat zijn gebleken de vragenlijst in te vullen, dan krijgen we kolom (4), de nominale steekproef (in enge zin).
4. De nominale steekproef: het aantal hoogleraren dat idealiter de vragenlijst zou moeten invullen (het aantal hoogleraren dat is benaderd minus het aantal dat niet als waarnemingseenheid kan worden aangemerkt); (dus: 1665 - 266 - 47 = 1352).

<sup>13</sup> Een van de faculteiten van de KUB is ten onrechte niet in de alfabetische lijst van faculteiten opgenomen.

<sup>14</sup> Bij de KUB zijn ten onrechte een aantal hoogleraren van een niet-geselecteerde faculteit aangeschreven; van deze hoogleraren hebben 4 de vragenlijst ingevuld geretourneerd.

<sup>15</sup> Deze waarde had maximaal 47 eenheden hoger kunnen zijn, maar per ongeluk zijn de hoogleraren verbonden aan het Leids Instituut voor Chemisch onderzoek en het Leids Instituut voor Onderzoek in de Natuurkunde niet aangeschreven.

5. De feitelijke steekproef; het aantal hoogleraren dat de vragenlijst heeft ingevuld. Het totale aantal is feitelijk 475; 4 respondenten kunnen niet tot een instelling worden herleid; vandaar dat in deze tabel is uitgegaan van 471 (ook bij het berekenen van de  $\chi^2$ ).
6. De te verwachten nominale steekproef als zou worden uitgegaan van de onderzoekspopulatie gegeven onder (1). De eerste cel van kolom (6) is als volgt berekend:  $(1352/3239) \times 201 = 84$ ; dat wil zeggen uitgaande van de totale onderzoekspopulatie zouden 84 Rotterdamse hoogleraren in de nominale steekproef moeten zitten.
7. De te verwachten nominale steekproef op basis van (2)
8. De te verwachten feitelijke steekproef op basis van de nominale steekproef (4)
9. De te verwachten feitelijke steekproef op basis van (1)
10. De te verwachten feitelijke steekproef op basis van (2)

## 4 Analyse van de (non-)respons

Op basis van het voorgaande kunnen wij nu overgaan tot een analyse van de kwaliteit van de nominale en de feitelijke steekproef. De centrale vraag daarbij is of bepaalde groepen hoogleraren –bijvoorbeeld van een en dezelfde universiteit– zijn over- of ondervertegenwoordigd. Als dit het geval is dan zal daar bij het generaliseren van de uitkomsten rekening mee moeten worden gehouden om vertekeningen –en dus onjuiste beschrijvingen– te voorkomen. In het vervolg van deze paragraaf wordt nader ingegaan op de vraagstukken die hiermee verband houden.

De eerste vraag is of de nominale steekproef een goede afspiegeling vormt van de onderzoekspopulatie. Hoewel de onderzoekspopulatie niet exact is vastgesteld, kan worden geconstateerd dat de nominale steekproef afwijkt van de onderzoekspopulatie, tenminste als wordt uitgegaan van een verdeling per universiteit (zie tabel 6.1). De frequentieverdeling die in de nominale steekproef wordt aangetroffen (kolom 4), vertoont een significant verschil met de verdeling die op basis van de populatie mag worden verwacht (kolom 6 of 7). Het betekent dat hoogleraren van bepaalde universiteiten in de nominale steekproef zijn over- of ondervertegenwoordigd. Het gevolg is dat wanneer op basis van de onderzoeksgegevens uitspraken worden gedaan op het niveau van de populatie, deze gegevens zouden moeten worden gewogen. Weging kan vertekening voorkomen als deze vertekening op toeval berust. Dit wil zeggen dat de vertekening niet samenhangt met een van de belangrijke variabelen van het onderzoek.

Als de frequentieverdelingen van hoogleraren per 'type faculteit' (in plaats van per universiteit) worden vergeleken tussen populatie en nominale steekproef, moeten vergelijkbare conclusies worden getrokken.<sup>16</sup> Bij een onderscheid tussen alfa, bèta en gamma-faculteiten blijken significante verschillen in de verdelingen te bestaan. Er is sprake van een oververtegenwoordiging van de bèta's en een ondervertegenwoordiging van de gamma's in de nominale steekproef. Indien noodzakelijk zou ook hier weging uitkomst kunnen bieden.

Het feit dat de nominale steekproef geen goede afspiegeling is van de onderzoekspopulatie, is eenvoudig te verklaren. Het is het gevolg van de gehanteerde clustertrekking. De samenstelling van de nominale steekproef is het resultaat van de selectie van de faculteiten, waardoor op twee manieren een 'toevallige' vertekening plaatsvindt. In de eerste plaats kunnen faculteiten behoorlijk in omvang verschillen. Wordt er toevallig een aantal grote faculteiten geselecteerd, dan zal snel sprake zijn van oververtegenwoordiging. Dit is bijvoorbeeld het geval bij de KUB, waar de economische faculteit veruit de grootste is en op basis van de alfabetische selectieprocedure in dit onderzoek is opgenomen. In de tweede plaats wordt bij een oneven aantal faculteiten meer of minder dan de helft van de faculteiten geselecteerd. Dit kan dus leiden tot vertekening.<sup>17</sup> Omdat de keuze van de faculteiten op toeval berust, is er geen sprake van een systematische fout en kunnen door weging verantwoorde correcties plaatsvinden.

Hoewel de nominale steekproef afwijkt van de niet precies te definiëren onderzoekspopulatie, is in dit onderzoek besloten om geen wegingsfactor in te voeren, noch bij de beschrijvende analyses (hoofdstuk 8), noch bij de verklarende analyses (hoofdstuk 9). Weging blijkt namelijk lang niet altijd te leiden tot een correctie van het geschetste probleem. Een uitgebreide verhandeling van de negatieve effecten van weging kan worden aangetroffen in Brehm's *'The phantom respondents'*. Door herwegen voor kenmerken waarvan de populatieverdeling niet bekend is – zoals in dit onderzoek het geval is – kan weging "as likely mislead as

<sup>16</sup> De bijbehorende tabel is in de bijlage opgenomen. De chi-kwadraat 'van de nominale steekproef' (12.57) overschrijdt de toetswaarde bij een  $\alpha$  van .05.

<sup>17</sup> De UvA kent bijvoorbeeld zeven faculteiten, waarvan er 'slechts' twee bij het onderzoek zijn betrokken. Dit komt omdat twee faculteiten niet tot de te onderzoeken populatie worden gerekend (geneeskunde en tandheelkunde) en vervolgens bepaalt het lot dat twee van de overgebleven vijf worden geselecteerd (omdat deze twee toevallig groot zijn, valt de vertekening overigens in dit geval mee).

Is in dit onderzoek het geval is– kan weging “as likely mislead as correct even in univariate distributions” (Brehm 1993:119).

De tweede stap is te achterhalen hoe de feitelijke steekproef zich verhoudt tot de nominale steekproef. Dienaangaande kan worden geconstateerd dat de feitelijke steekproef wel een goede afspiegeling vormt van de nominale steekproef, zowel wanneer de frequentie van hoogleraren per instelling als per ‘type faculteit’ worden vergeleken. Dit wil zeggen dat de verdelingen van de nominale en feitelijke steekproef geen significante verschillen vertonen (verdelingen in kolom 8 en 5 in tabel 6.1). De verschillen die bestaan, betreffen de EUR, UvA en VU (ondervertegenwoordigd) en de RUG en UT (oververtegenwoordigd).

In dit opzicht heeft de non-respons dus niet tot vertekening geleid. Maar dat wil nog niet zeggen dat wij ons over mogelijke effecten van de non-respons geen zorgen hoeven te maken. Daarom wordt nu enigszins uitvoerig stilgestaan bij de omvang en het karakter van de non-respons.

Tegenover een respons van 35 procent staat natuurlijk ook een non-respons van 65 procent. Waarom hebben twee op de drie benaderde hoogleraren niet de moeite genomen om de vragenlijst in te vullen? En is dit een probleem met het oog op de onderzoeksresultaten? Om met het laatste te beginnen, er hoeven geen grote problemen verbonden te zijn aan een hoge non-respons, zolang er geen sprake is van een ‘bias’. Dit wil zeggen dat het niet invullen van de vragenlijst min of meer ‘toevallig’ is en dus overal ongeveer even vaak voorkomt (de Leeuw & Hox 1998). Uitvallers mogen niet gerelateerd zijn aan een van de onderzochte variabelen, want dan zou non-respons een vertekening inhouden als de onderzoeksresultaten worden vertaald naar de populatie.

In de bijlage zijn per instelling de redenen vermeld van een kleine vierhonderd hoogleraren om niet aan het onderzoek deel te nemen. Twee-derde hiervan is niet tot de nominale steekproef gerekend, omdat zij niet als waarnemingseenheid zijn aangemerkt (de eerder genoemde 266 respondenten). De overige 130 hoogleraren vormen ‘echte’ non-respons; dit is iets minder dan 10 procent van de nominale steekproef. De verdeling van de non-respons over de universiteiten geeft, zoals wij reeds aangaven, geen aanleiding te veronderstellen dat er op dit punt problemen zijn.<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup> Er is geen significant verschil tussen de verdeling van de non-respons en de nominale steekproef (in ruime zin, dat wil zeggen  $N = 1665$ ). ( $\chi^2 = 14.03$  waar de grenswaarde van het 5% interval ligt bij 19.68 (df=11)). Ook is er geen significant verschil tussen de verdeling van de ‘echte’ non-respons en de nominale steekproef ( $\chi^2 = 17.87$ ).

Hiermee zijn echter nog niet alle problemen van tafel. Er kan bias optreden als respondenten en non-respondenten van elkaar verschillen op belangrijke variabelen, ook al zou de steekproef getalsmatig een goede afspiegeling lijken van de populatie. Als een bepaalde (belangrijke) variabele uit het onderzoek van invloed is op de vraag of een bepaalde groep uit de populatie de vragenlijst wel of niet invult, dan is er sprake van een selectieve respons of zelfselectie (Aarts 1999).<sup>19</sup> Het gevolg is dat de uitkomsten van het onderzoek vertekeningen te zien kunnen geven.

In dit onderzoek zou het bijvoorbeeld kunnen zijn dat fanatieke 'tegenstanders' van de bestuurshervorming minder snel hun medewerking aan het onderzoek verlenen dan voorstanders, enkel omdat het onderwerp hen niet aanstaat. Als dit het geval is, zouden de uitkomsten over de effecten van de MUB op het niveau van de populatie rooskleuriger worden voorgesteld, dan zij binnen de populatie worden ervaren. Daarmee zou ook een onjuiste conclusie worden getrokken over de doorwerking van de MUB. Maar ook het omgekeerde is denkbaar, namelijk dat fanatieke 'tegenstanders' van de MUB juist de gelegenheid te baat nemen om hun opvattingen kenbaar te maken, terwijl 'voorstanders' geen reden zien om hun positieve opvattingen te ventileren. Op basis van een analyse van de motieven voor non-respons zijn geen aanwijzingen verkregen die er op wijzen dat de houding ten opzichte van de MUB systematisch positief of negatief van invloed is geweest op de bereidheid mee te werken aan het onderzoek. Bij de non-response is sporadisch door een hoogleraar aangegeven dat hij de MUB (of bestuurlijke vraagstukken) dusdanig beu was, dat hij niet meer de moeite wilde nemen om de vragenlijst te invullen. Echter ook bij een aantal ingevulde vragenlijsten is tekst gevoegd, waaruit op niet mis te verstane wijze blijkt dat de hoogleraren in kwestie in het geheel niets van de bestuurshervorming moesten hebben. Het is met andere woorden niet aannemelijk te maken dat het juist voor- of tegenstanders van de bestuurshervorming zijn, die de vragenlijst (niet) hebben ingevuld.

Een andere vorm van mogelijke zelfselectie is dat hoogleraren met een uitgesproken mening –positief of negatief– eerder geneigd zijn om de vragenlijst in te vullen, dan hoogleraren die dat niet hebben. Zijn

---

<sup>19</sup> Zelfselectie leidt niet per definitie tot onoverkomelijke problemen (Emans 1989; Aarts 1999). Bij beschrijvend onderzoek is dit weliswaar het geval (in de vorm van het verschuiven van gemiddelden), maar bij verklarend onderzoek niet. Daar gaat het om de samenhang tussen de variabelen. Als de vertekening gekend is, dan kan daar rekening mee worden gehouden bij de verklaringen.

hoogleraren, die tamelijk blanco staan tegenover de MUB of die geen enkele interesse hebben in het onderwerp bereid om een vragenlijst hierover in te vullen? Ook over deze vorm van zelfselectie is geen uitsluitel te geven, althans niet op voorhand. De onderzoeksresultaten indiceren echter dat deze vorm van zelfselectie niet waarschijnlijk is, gezien het behoorlijk percentage 'neutrale' antwoorden op bepaalde vragen over de MUB (zie hoofdstuk 8). De consequenties van deze vorm van zelfselectie, mocht er sprake van zijn, zijn niet duidelijk.

Een derde vorm van zelfselectie kan betrekking hebben op specifieke functies die bepaalde hoogleraren vervullen, bijvoorbeeld bestuurlijke functies. Sommige hoogleraren hebben meer bestuurservaring of nemen zwaardere bestuursposities in dan anderen. Dit kan van invloed zijn op de opvattingen van een hoogleraar. Maar betekent het ook dat een hoogleraar met meer bestuurservaring eerder geneigd is om een vragenlijst in te vullen over een bestuurshervorming? Of zorgen bestuurlijke functies ervoor dat een hoogleraar zo druk is dat hij niet aan het onderzoek wil meewerken? Er zijn bij de analyse van de non-respons en het verwerken van de onderzoeksresultaten geen indicaties gevonden die duiden op deze vorm van zelfselectie.

Een vierde vorm van zelfselectie kan zijn opgetreden als hoogleraren uit de nominale steekproef zijn beïnvloed door gebeurtenissen die zijn gerelateerd aan het onderzoekssubject. Ten tijde van dit onderzoek is binnen alle universiteiten de MUB bediscussieerd en geëvalueerd.<sup>20</sup> Onduidelijk is evenwel of en hoe een dergelijke gebeurtenis hoogleraren heeft geïnspireerd, gefrustreerd of onverschillig gelaten om zich over dit onderwerp uit te laten.

## 5 Conclusie

Het accent lag in dit hoofdstuk op de dataverzameling door middel van een schriftelijke survey. Het geheel overziend is de conclusie dat er geen problemen zijn te verwachten met de feitelijke steekproef in relatie tot de nominale steekproef. De verdelingen per universiteit en per 'type faculteit' tonen geen significante verschillen en er is ook weinig reden om aan te nemen dat sprake zal zijn van selectieve respons.

Meer problemen zijn te verwachten op het moment dat de onder-

---

<sup>20</sup> In het kader van de door de wetgever opgelegde zelfbezuiniging op de MUB (zie hoofdstuk 2).

zoeksgegevens worden gebruikt om uitspraken te doen over de populatie. De feitelijke en nominale steekproef lijken immers af te wijken van de onderzoekspopulatie, tenminste voor zover sprake is van een 'juiste' onderzoekspopulatie. Echter, gezien de problemen met het vaststellen van de omvang van de onderzoekspopulatie, het feit dat de vertekeningen geen dramatische vormen aannemen en niet van systematische aard zijn, wordt een correctie door middel van weging achterwege gelaten.



# 7

---

## Operationalisatie

Om een uitspraak te kunnen doen over de werking van de bestuurshervorming is in voorgaande hoofdstukken een theoretisch model ontwikkeld voor het verklaren van het gedrag van hoogleraren. Dit gedrag zou op zijn beurt een indicatie moeten geven voor de mate, waarin de formele regels voor de organisatie van het onderzoekbeleid door hoogleraren worden gevolgd. Op basis daarvan kan een uitspraak worden gedaan over de doorwerking van de bestuurshervorming.

In het theoretisch model, of eigenlijk de drie varianten, zijn zes variabelen onderscheiden. Volgens het meest uitgebreide verklaringsmodel (variant 3) wordt het gedrag van hoogleraren (variabele 1) verklaard door een gedragsintentie (variabele 2). De gedragsintentie wordt op haar beurt verklaard door drie factoren: de attitude van de hoogleraar jegens de formele regels (variabele 3), de door hem of haar gepercipieerde sociale norm (variabele 4) en de door hem of haar waargenomen informele regels binnen de faculteit (variabele 5). De sterkte van de invloed van de drie verklarende variabelen hangt af van het optreden van persoonsgebonden gedragsdrempels (variabele 6). In dit hoofdstuk worden deze abstracte variabelen uit de verklaringsmodellen uitgewerkt tot concrete meetinstrumenten. De algemene en theoretische begrippen van de onafhankelijke en afhankelijke variabelen uit de gedragsmodellen zullen zo duidelijk mogelijk worden omschreven en worden gespecificeerd tot meetbare variabelen.

## 1 Het gedrag en de gedragsintentie

Hoe kan worden vastgesteld of hoogleraren van plan zijn zich te conformeren aan het onderzoeksbeleid van de faculteit? En hoe is te meten of zij zich houden aan dit voornemen? Wat wordt in operationele termen bedoeld met het onderzoeksbeleid van de faculteit? In deze paragraaf staan deze vragen centraal.

De feitelijke wetenschappelijke arbeid, dat wil zeggen het doen van onderzoek en het ontwikkelen en uitvoeren van onderzoeksprojecten, is het domein van de hoogleraar. Hij is krachtens de WHW verantwoordelijk voor de ontwikkeling van zijn vakgebied. Maar hoe zit dat met de programmering van het onderzoek? In een der voorgaande hoofdstukken is beschreven dat hoogleraren op dit punt een deel van hun grip hebben verloren, of, voorzichtiger uitgedrukt, lijken te hebben verloren. Sinds 1997 is de decaan onder meer belast met het vaststellen van algemene richtlijnen voor de wetenschapsbeoefening en van een jaarlijks onderzoekprogramma.<sup>1</sup> Conformeren aan de formele regels zou derhalve moeten inhouden dat een hoogleraar bij de uitvoering van zijn onderzoeksactiviteiten bereid is deze richtlijnen en het onderzoeksprogramma van de faculteit in acht te nemen. Deze bereidheid om overeenkomstig de regels te handelen staat los van de vraag hoe deze richtlijnen luiden of hoe het programma er uit ziet. Immers, regels behoren te worden gevolgd, ook door hoogleraren.

Aspecten van het facultaire onderzoeksbeleid die in dit onderzoek van belang worden geacht, zijn rechtstreeks afgeleid van deze formele regels. Zij hebben betrekking op de programmering van het facultaire onderzoek en op de algemene, strategische kaders waarbinnen onderzoek van de faculteit wordt uitgevoerd. Wat zijn de kernthema's uit het onderzoeksprogramma en welke uitgangspunten liggen aan het facultaire onderzoek ten grondslag? In hoeverre is een hoogleraar van plan om zijn onderzoek te richten op de thema's uit het facultaire onder-

---

<sup>1</sup> Op grond van artikel 9.15 WHW. Men kan natuurlijk twisten over de vraag in hoeverre de MUB beoogt het zwaartepunt daadwerkelijk bij de decaan neer te leggen als wordt gesteld dat hij is belast met het vaststellen van algemene richtlijnen van de wetenschapsbeoefening en jaarlijks van het onderzoeksprogramma. In dit onderzoek wordt aangenomen dat de wetgever in ieder geval beoogt dat de decaan uitdrukkelijk betrokken is bij de beleidsbepaling van het onderzoeksbeleid. Dit is geheel in lijn met de meer algemene ontwikkelingen voor de universitaire bestuursorganisatie en de organisatie van de wetenschapsbeoefening (beschreven in de hoofdstukken 2 en 3).

zoeksprogramma? En in hoeverre is een hoogleraar voornemens bij de uitvoering van zijn onderzoek(projecten) de uitgangspunten van dat beleid in acht te nemen?<sup>2</sup> Deze twee items zijn in de vragenlijst opgenomen om de gedragsintentie te bepalen van een hoogleraar om overeenkomstig de formele regels te handelen.

Het gedrag van een hoogleraar is aan de hand van 'analoge' vragen gemeten.<sup>3</sup> Om te voorkomen dat het antwoord op de eerste twee items te sterk het antwoord op de andere twee items zou bepalen, zijn de vragen over intentie en de vragen over feitelijk gedrag op duidelijk verschillende plaatsen in de vragenlijst opgenomen.

Er is voor gekozen, zoals beschreven in hoofdstuk 5, om gedrag te meten op basis van zelfrapportage. Deze vorm van meten heeft beperkingen. Het gedrag dat iemand zegt te vertonen hoeft immers niet overeen te komen met het werkelijke gedrag. Daarbij is te denken aan sociaal (on)wenselijk handelen. In hoofdstuk 5 is aangegeven dat hoewel moeilijk uitsluitel is te geven over het punt van vertekend antwoorden over het feitelijk gedrag, Ajzen's standpunt werd overgenomen. Hij geeft aan dat in veruit de meeste gevallen zelfrapportages nauwkeurige antwoorden opleveren. In dit onderzoek zijn geen aanwijzingen gevonden voor een dergelijke bias en de keuze die is gemaakt in hoofdstuk 5, is dan ook verdedigbaar.

De twee items over de gedragsintentie van een hoogleraar, beide met een antwoordschaal lopend van (1) 'in het geheel niet' tot (5) 'ten volle', vertonen een hoge mate van samenhang ( $r = .75$ ). De twee items vormen gezamenlijk de indexvariabele 'gedragsintentie'. De betrouwbaarheidsmaat voor de interne consistentie van deze indexvariabele is hoog (Cronbach's  $\alpha = .86$ ;  $N = 466$ ). De indexscore is de gemiddelde score van de twee items, met dien verstande dat op beide items moet zijn geantwoord. Er zijn met andere woorden negen scores mogelijk, lopend van 'geen enkele intentie' ('1') tot en met 'volledige intentie' ('5'), met intervallen van 0.5. Door een vergelijkbare procedure te volgen is ook de indexvariabele 'gedrag' berekend ( $r = .77$ ;  $Cb \alpha = .87$ ;  $N = 460$ ).

---

<sup>2</sup> Met uitgangspunten wordt bijvoorbeeld bedoeld de beoogde omvang van het derde geldstroomonderzoek, het soort tijdschriften waarin wordt gepubliceerd of het beoogde aantal publicaties.

<sup>3</sup> De exacte vraagstelling is: In hoeverre richt u uw onderzoek *daadwerkelijk* op de thema's uit het facultair onderzoeksprogramma? In hoeverre richt u zich bij de uitvoering van uw onderzoeksprojecten *daadwerkelijk* op de uitgangspunten van het facultaire onderzoeksbeleid?

## 2 Attitude

### 2.1 Inleiding

In voorgaande hoofdstukken is aangegeven dat het voornemen van een hoogleraar om zich te conformeren aan het onderzoeksbeleid van de faculteit kan worden afgeleid uit zijn of haar attitude over de formele spelregels op grond waarvan een onderzoeksbeleid volgens de wetgever tot stand behoort te komen. Een positieve attitude over de formele spelregels kan een verklaring bieden waarom een hoogleraar overeenkomstig het onderzoeksbeleid handelt. Een negatieve attitude over deze spelregels zou daarentegen verklaren waarom een hoogleraar niet van plan is dit te doen. De formele regels zijn beschreven in hoofdstuk 3.

Een attitude is in hoofdstuk 5 omschreven als een weerspiegeling van het beeld dat een actor heeft van de werkelijkheid en de waardering daarvan. Om te bepalen of een hoogleraar een positief of negatief beeld heeft van de formele regels is hem gevraagd welke effecten de MUB in zijn ogen in de praktijk heeft op het facultaire onderzoeksbeleid. In dit onderzoek wordt een attitude jegens de formele regels dus bepaald door een omvattend evaluatief oordeel over de gevolgen van de MUB. Dit kan op twee manieren (Fishbein & Ajzen 1975; Ajzen & Fishbein 1980).

Ten eerste kan rechtstreeks worden gevraagd welk oordeel een hoogleraar heeft over de formele regels voor het bestuur en beheer. Ten tweede kan ook worden gevraagd naar oordelen, verwachtingen en opinies over aspecten van de formele regels, om vervolgens op basis van deze inzichten de attitude van een hoogleraar over de MUB te bepalen. Beide manieren geven volgens Fishbein en Ajzen (1975, 1980) een goede schatting van de attitude waarmee de gedragsintentie kan worden verklaard. De tweede manier, de indirecte, levert echter meer informatie op; het biedt namelijk niet alleen een verklaring voor de gedragsintentie, maar verklaart tevens waarom een hoogleraar een bepaalde attitude jegens de formele regels heeft (meer inzicht in de attitudeopbouw). Dat laatste is gezien de doelstelling van dit onderzoek interessant. Vandaar dat de meeste aandacht uitgaat naar de indirecte meting. Ter controle is echter ook rechtstreeks naar de attitude gevraagd. In het vervolg van deze paragraaf zullen de beide meetmethoden van attitudes worden uitgewerkt.

## 2.2 *Rechtstreeks meten van de attitude*

De directe meting betreft één algemene vraag waarbij de hoogleraren konden aangeven wat in hun ogen in de praktijk per saldo het effect van de MUB is op de kwaliteit van het facultaire onderzoeksbeleid. Bij deze wijze van meting wordt dus rechtstreeks het totale evaluatieve oordeel van een hoogleraar over de MUB gevraagd. In dit totaaloordeel zijn emoties en cognities over de MUB verwerkt alsmede de waardering daarvan. De antwoordmogelijkheden op deze gesloten vraag lopen van 'uiterst negatief' (- 3) via 'geen effect' (0) naar 'uiterst positief' (3). Tevens is expliciet de mogelijkheid opgenomen om aan te geven dat men het per saldo 'niet weet'.

Bij het verwerken van de uitkomsten zijn de antwoorden 'geen effect' en 'weet niet' samengenomen. Hoewel tussen beide antwoorden een duidelijk verschil bestaat, maakt dat voor de analyse in dit onderzoek niet uit. In het voor dit onderzoek opgestelde gedragsmodel gaat het om de gevolgen die aan een bepaald oordeel worden verbonden. In beide gevallen zijn de gevolgen voor de gedragsintentie hetzelfde: die zullen er zowel bij 'weet niet' als 'geen effect' niet zijn. Alleen een positieve of een negatieve attitude worden mogelijk in gedragsvoornemens omgezet.

De middencategorie is overigens bij een dergelijke vraag moeilijk te interpreteren (wat niet wil zeggen dat deze categorie niet moet worden opgenomen!). 'Geen effect' kan letterlijk inhouden dat een hoogleraar van oordeel is dat de MUB geen effecten heeft gesorteerd (bijvoorbeeld omdat in zijn of haar ogen geen relatie bestaat tussen de MUB en de kwaliteit van het onderzoeksbeleid). Maar omdat het bij deze vraag om een totaaloordeel gaat, waarin 'alle' plussen en minnen zijn verdisconteerd, kan 'geen effect' ook betekenen dat negatieve en positieve effecten elkaar opheffen. Maar nogmaals, voor verklaren van de gedragsintentie levert dit interpretatieprobleem geen moeilijkheden op.

## 2.3 *De indirecte meting van de attitude*

De tweede mogelijkheid om de attitude te bepalen is via een indirecte meting. Het nadeel van deze wijze is dat het veel bewerkelijker is (er moeten bijvoorbeeld veel meer vragen worden gesteld en verwerkt). Het vraagt tevens letterlijk meer van de respondent, wat de response bijvoorbeeld zou kunnen drukken. Het voordeel is dat deze meting veel meer informatie genereert over de opbouw van de attitude. Het inzicht waarom een hoogleraar een bepaalde attitude heeft, neemt evenwel toe.

In hoofdstuk 5 is beschreven dat voor een indirecte attitudemeting twee stappen moeten worden gezet. De eerste stap betreft een inventarisatie van de door de hoogleraren gepercipieerde effecten van de MUB. De tweede stap betreft de waardering van deze effecten. Kortom, wat zijn in de ogen van hoogleraren de effecten van de MUB en hoe belangrijk worden die gevonden?

### 2.3.1 De eerste stap: de effecten van de MUB

De attitude van een hoogleraar jegens de formele spelregels is gemeten op grond van een groot aantal in de vragenlijst opgenomen, mogelijke effecten van de MUB; een hoogleraar is voor elk effect gevraagd of hij van mening is dat dit effect is opgetreden. De mogelijke effecten die een hoogleraar zijn voorgelegd, zijn ontleend aan de achtergrondinformatie die is gepresenteerd in de hoofdstukken 2 en 3. In totaal zijn 23 potentiële gevolgen geselecteerd die aan bestuursorganisaties in het algemeen en de MUB in het bijzonder zouden kunnen worden toegeschreven. In de eerdere hoofdstukken is beschreven dat in discussies over en hervormingen van het universitaire bestuur en beheer doorgaans ‘dezelfde’ soort criteria een rol spelen waaraan een deugdelijk universitair bestuur zou moeten voldoen.

Deze 23 mogelijke gevolgen bieden inzicht in de attitudeopbouw van een hoogleraar wat betreft de formele regels voor de organisatie van het facultaire onderzoeksbeleid. De attitude zelf zou volgens de eerder gepresenteerde gedragsmodellen (hoofdstuk 5) een verklaring moeten bieden waarom een hoogleraar wel of niet van plan is om zich aan het facultaire onderzoeksbeleid te houden. De antwoordmogelijkheden op de vijfpuntschaal lopen (bij de meeste vragen over de effecten van de MUB) van ‘sterk afgenomen’ (– 2) via ‘niet veranderd’ (0) naar ‘sterk toegenomen’ (2).<sup>4</sup>

In dit onderzoek is het te doen om de effecten van de bestuurshervorming op het facultaire onderzoeksbeleid. Vandaar dat is gekozen voor de volgende zes criteria: bestuurskracht, democratisch gehalte, concentratie van verantwoordelijkheden (vooral van bestuur en beheer), academische vrijheid en de oriëntatie van het onderzoek (gericht op maatschappelijke relevantie of disciplinaire kennisvermeerdering). Het spreekt voor zich dat dit geen uitputtende lijst van criteria is. In de

---

<sup>4</sup> Bij vier effecten is het niet mogelijk gebleken om de antwoordcategorieën op deze wijze te formuleren. Daar is een vijfpuntschaal opgesteld lopend van ‘absoluut niet’ tot ‘in zeer sterke mate’.

hoofdstukken 2 en 3 zijn de contexten beschreven waarin en op welke wijze deze criteria zowel in het verleden als bij de MUB zijn gehanteerd. Daaruit blijkt dat het stuk voor stuk criteria zijn die onmiskenbaar een rol spelen in de 'organisatie van wetenschappelijk onderzoek in een universiteit'. Voor elk van de criteria is vervolgens een aantal items gekozen, zoals vermeld in totaal 23 (zie tabel 7.1).

Een attitude van een hoogleraar over de MUB is in dit onderzoek derhalve opgebouwd uit zes indexvariabelen, elk opgebouwd uit een beperkt aantal items. De indexvariabele 'bestuurskracht' is bijvoorbeeld samengesteld uit de volgende items:

- Het vermogen om moeilijke problemen met betrekking tot het facultaire onderzoeksbeleid daadwerkelijk op te lossen.
- De snelheid waarmee belangrijke beslissingen inzake het facultaire onderzoeksbeleid worden genomen.
- De mogelijkheid te komen tot een samenhangend onderzoeksbeleid voor de faculteit.

De volgende procedure is gevolgd om te bezien in hoeverre de vooraf opgestelde indeling van criteria en items houdbaar was. De 23 items zijn in de vragenlijst niet geordend per indexvariabele opgenomen, maar in een enigszins willekeurige volgorde. Vervolgens is een factoranalyse uitgevoerd om te bezien of het aantal van 23 items op een valide manier zou kunnen worden gereduceerd tot de zes indexvariabelen. De factoranalyse toont inderdaad de zes factoren.<sup>5</sup> Uiteindelijk bleek 1 van de 23 items niet theoretisch te duiden te zijn.<sup>6</sup> Vervolgens zijn op basis van de uitkomsten van de factoranalyse zes indexvariabelen geconstrueerd.<sup>7</sup> De

---

<sup>5</sup> Er is een Principal Axis Factoring (PAF) uitgevoerd met directe Oblimin als rotatiemethode. De zes factoren verklaren 60.6% van de variantie en kennen Eigenwaarden tussen de 5.93 en 1.10. De uitkomsten en bijzonderheden zijn opgenomen in de bijlage (zowel de 'pattern matrix' als de 'factor correlation matrix').

<sup>6</sup> Het betreft de verandering van het aantal vergaderuren dat hoogleraren aan het facultaire onderzoeksbeleid besteden als gevolg van de MUB. Dit item is op theoretische gronden niet aan een van de zes factoren toe te wijzen. Het item is daarom verder buiten beschouwing gelaten. Voor de volledigheid: 48.1% van de hoogleraren ziet geen verandering in het aantal vergaderuren door de MUB, 32.4% bespeurt een afname en 19.5% geeft aan een toename van het aantal vergaderuren te ervaren (N = 457).

<sup>7</sup> Er zijn twee items die nadere uitleg behoeven. Het item 'betrokkenheid van leden van externe adviesraden' laadt op geen van de factoren boven de

interne consistentie van deze indexvariabelen is bevredigend (zie tabel 7.1). De conclusie is dat de vooraf gemaakte indeling van indexvariabelen en items houdbaar is. In het vervolg van dit onderzoek zal met de zes indexvariabelen uit tabel 7.1 worden gewerkt en niet met de afzonderlijke items.

De scores op de indexvariabelen zijn de gemiddelde scores op de bijbehorende items. Zij hebben daarom ook een score tussen de - 2 en 2.<sup>8</sup> Er is alleen een indexscore berekend als een respondent op alle items van de betreffende index heeft geantwoord. Is dit niet het geval, dan wordt de casus als 'missing' geregistreerd.

Tenslotte is een totale index berekend van de effecten die een hoogleraar aan de MUB toekent door de gemiddelde score te berekenen van de zes indexvariabelen uit tabel 7.1. Dit is dus een *samengestelde variabele op basis van zes samengestelde variabelen*. Er is wederom enkel een gemiddelde totale indexscore berekend als op alle zes indexvariabelen een score bestaat.<sup>9</sup> Deze totale indexvariabele indiceert de inschatting van vele effecten die de MUB in de ogen van een hoogleraar heeft gesorteerd wat betreft (1) de bestuurskracht, (2) het democratisch gehalte van de besluitvorming, (3) de concentratie van bestuurlijke verantwoordelijkheden<sup>10</sup>, (4) de academische vrijheid, (5) de wetenschappelijke relevantie

---

.30. De hoogste lading van dit item is .29 op de eerste factor. Aangezien het daar theoretisch ook thuishoort, is het in deze factor ('democratisch gehalte') opgenomen. Het tweede item dat enigszins ambigue is, is het item 'bijdrage van onderzoek aan disciplinaire kennisvermeerdering'. Dit item laadt tot op zekere hoogte op drie factoren. Op basis van theoretische gronden is het toegewezen aan factor 6, te weten 'wetenschappelijke relevantie' (lading -.24).

<sup>8</sup> De intervallen op deze schaal van -2 tot 2 verschillen per indexvariabele, afhankelijk van het aantal items per indexvariabele. De scores zijn met het oog op de presentatie van de uitkomsten in hoofdstuk 8 allemaal teruggerekend naar zevenpuntschalen.

<sup>9</sup> Dit is uiteraard een 'streng selectie'; immers zodra op één van de zes factoren geen score is berekend (en een factor heeft uitsluitend een score als op alle items is geantwoord) ontstaat een 'missing case'. Het is echter gebleken dat de uiteindelijke uitkomsten nauwelijks worden beïnvloed wanneer scores worden berekend als bijvoorbeeld op minimaal vijf van de zes factoren een score bestaat.

<sup>10</sup> Hier wordt in aansluiting op de gekozen formuleringen in de vragenlijst gesproken van een concentratie van bestuurlijke verantwoordelijkheden. In het vervolg van dit onderzoek is deze variabele 'gespiegeld', dat wil zeggen dat in het vervolg wordt gesproken van 'spreiding van bestuurlijke verantwoordelijkheden' (hiertoe is uiteraard de variabele gehercodeerd).



van het facultaire onderzoek en (6) de maatschappelijke relevantie van onderzoek. De betrouwbaarheidsmaat horend bij de interne consistentie van deze totale indexvariabele is een Cronbach's  $\alpha$  van .70 ( $N = 416$ ).

Aangezien het bij de totale index ook om een gemiddelde score gaat, loopt ook bij deze index de uiteindelijke score van - 2 tot 2. De neutrale score ('0') behoeft enige uitleg. De kans op deze waarde is namelijk bijzonder klein; een hoogleraar die bijvoorbeeld op 21 van de 22 items '*niet veranderd*' scoort, zal in de totale index niet op de score '*niet veranderd*' uitkomen.<sup>11</sup> De score '*niet veranderd*' wil overigens niet zeggen dat de betreffende hoogleraar geen enkel effect toekent aan de MUB. Dit kán het geval zijn, maar even goed kunnen positieve en negatieve effecten elkaar opheffen.

De perceptie van de MUBse effecten in zijn totaliteit is niet gelijk aan de attitude jegens de MUB. Vooralsnog zijn immers de effecten ongewogen, dat wil zeggen niet genormeerd. Dit wordt uitgewerkt in de volgende subparagraaf.

**Tabel 7.1: Indexvariabelen en items voor de attitude over de MUB**

| <u>BESTUURSKRACHT IN DE FACULTEIT M.B.T. HET FACULTAIRE ONDERZOEKSBELEID</u> ( <i>Ch</i> $\alpha = .75$ ; $N=449$ )                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Het vermogen om moeilijke problemen m.b.t. het facultaire onderzoeksbeleid daadwerkelijk op te lossen</li> <li>• De snelheid waarmee wordt beslist</li> <li>• De mogelijkheden om te komen tot een samenhangend onderzoeksbeleid binnen de faculteit</li> </ul>                                                                                                                               |
| <u>DEMOCRATISCH GEHALTE VAN BESLUITVORMING RONDOM BEPALING VAN HET ONDERZOEKSBELEID VAN DE FACULTEIT</u> ( <i>Ch</i> $\alpha = .76$ ; $N=455$ )                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mogelijkheden van het personeel en studenten om invloed uit te oefenen op het beleid</li> <li>• De mate waarin onderzoeksbelangen van onderzoeksgroepen worden behartigd</li> <li>• De mate waarin adviescommissies met externe leden bij het beleid worden betrokken</li> <li>• De feitelijke inbreng van het wetenschappelijk personeel bij de bepaling van het onderzoeksbeleid</li> </ul> |

<sup>11</sup> Dit verklaart overigens het verschil op dit punt tussen de rechtstreekse meting en de indirecte meting van de attitude. Bij de rechtstreekse meting is het aantal scores 'geen effect' veel groter. In hoofdstuk 8 zal dit ook blijken.

- 
- Het draagvlak voor het onderzoeksbeleid binnen de faculteit

CONCENTRATIE VAN BESTUURLIJKE VERANTWOORDELIJKHEDEN VOOR  
HET BEPALEN VAN HET FACULTAIRE ONDERZOEKSBELEID (*Cb*  $\alpha = .73$ ;  
*N*=451)

- De belangrijkste bevoegdheden worden door een kleiner aantal bestuurders uitgeoefend
- Het bestuur en beheer zijn in een hand gelegd
- Het eenzijdig bepalen van het onderzoeksbeleid door de decaan
- Het belang van de rol van de decaan bij het beoordelen van de onderzoeksprestaties

ACADEMISCHE VRIJHEID VAN HOOGLERAREN (*Cb*  $\alpha = .76$ ; *N*=455)

- De invloed van hoogleraren op de strategische keuzen in het facultaire onderzoeksbeleid
- De mogelijkheden van hoogleraren om zelfstandig prioriteiten in het onderzoek te bepalen
- De mate waarin hoogleraren zelfstandig kunnen bepalen hoe het onderzoek wordt verricht

WETENSCHAPPELIJKE RELEVANTIE VAN HET FACULTAIRE ONDERZOEK (*Cb*  
 $\alpha = .66$ ; *N*=436)

- De bijdrage van het facultaire onderzoek aan de disciplinaire kennisvermeerdering
- De score van de faculteit in de tweede geldstroom via NWO, KNAW of vergelijkbare buitenlandse organisaties
- De wetenschappelijke reputatie van het onderzoek van de faculteit
- De impact van puur wetenschappelijke criteria in het onderzoeksbeleid

MAATSCHAPPELIJKE RELEVANTIE VAN HET FACULTAIRE ONDERZOEK (*Cb*  
 $\alpha = .57$ ; *N*=442)

- De omvang van het toegepaste onderzoek voor derden ('doorgaans derde geldstroom onderzoek')
  - Het belang van de rol van de klant of opdrachtgever bij de beoordeling van het facultaire onderzoek
  - De mate waarin het onderzoek van de faculteit een bijdrage levert aan het oplossen van maatschappelijke problemen
-

### 2.3.2 De tweede stap: de waardering van de effecten

Welke normen of wegingsfactoren worden door de hoogleraren gebruikt? Hoe belangrijk zijn in hun ogen bepaalde aspecten voor de kwaliteit van het facultaire onderzoeksbeleid? Als bepaalde effecten die door een hoogleraar aan de MUB worden toegeschreven door diezelfde hoogleraar niet belangrijk worden gevonden, dan zal dit logischerwijs weinig invloed hebben op zijn of haar handelingsintentie. Wat zijn volgens hoogleraren de belangrijkste criteria waaraan een goed facultair onderzoeksbeleid moet voldoen? Deze criteria voor een goed onderzoeksbeleid zijn de wegingsfactoren die het gewicht van de gepercipiëerde gevolgen van de MUB bepalen. De wegingsfactoren komen daarom overeen met de zes indexvariabelen uit de vorige sub-paragraaf. Hoe belangrijk vindt een hoogleraar bestuurskracht met het oog op de kwaliteit van het facultaire onderzoeksbeleid? En academische vrijheid?

In tabel 7.2 zijn de aspecten vermeld die zijn geoperationaliseerd aan de hand van gesloten vragen. De hoogleraren konden antwoorden van (1) '*niet belangrijk*' tot (5) '*zeer belangrijk*'. De scores op de aspecten zijn als volgt opgevat als het gewicht dat een hoogleraar toekent aan de zes onderscheiden indexvariabelen: 1 krijgt gewicht '0' (niet belangrijk), 2, 3, 4 en 5 krijgen respectievelijk gewichten '1', '2', '3' en '4' (van enigszins tot zeer belangrijk).<sup>12</sup> De concentratie van bestuurlijke verantwoordelijkheden –een van de zes indexvariabelen– is in tegengestelde richting opgenomen (zie tabel 7.2).

**Tabel 7.2: Operationalisering van de normering van aspecten van het onderzoeksbeleid**

| HOE BELANGRIJK VINDT EEN HOOGLERAAR DAT                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wetenschappers in vrijheid kunnen bepalen wat zij willen onderzoeken en hoe zij hun onderzoek willen inrichten (academische vrijheid)</li> <li>• De verantwoordelijkheid tot het nemen van beslissingen inzake het onderzoeksbeleid <u>niet</u> in handen ligt van één bestuurder (of van één bestuursorgaan) (concentratie van verantwoordelijkheden; in tegengestel-</li> </ul> |

<sup>12</sup> De assumptie is hier dus dat wanneer een hoogleraar een bepaald criterium niet belangrijk vindt voor de kwaliteit van een deugdelijk onderzoeksbeleid, dat dan de bijbehorende factor geen impact heeft op de attitude jegens de MUB (en dus geen impact heeft op de handelingsintentie om conform de formele regels te handelen). Dit is in het voorbeeld gepresenteerd in tabel 7.3 het geval met het democratisch gehalte.

---

de richting)

- Maatschappelijke relevantie een centraal uitgangspunt vormt in het facultaire onderzoeksbeleid (maatschappelijke relevantie)
  - De energie en tijd die nodig is om te komen tot een samenhangend facultair onderzoeksbeleid tot een minimum wordt beperkt (bestuurskracht)
  - Het leveren van een bijdrage aan de disciplinaire kennisvermeerdering het centrale uitgangspunt vormt in het facultaire onderzoeksbeleid (wetenschappelijke relevantie)
  - Diverse facultaire geledingen (zelf of via vertegenwoordiging) een stem hebben bij de bepaling van het facultaire onderzoeksbeleid (democratisch gehalte)
- 

De attitude van een hoogleraar over de MUB is nu als volgt berekend. De score op de indexvariabele is vermenigvuldigd met het gewicht dat door een hoogleraar aan het bijbehorende aspect is toegekend. De aldus verkregen variabele wordt aangeduid als '*deelattitude*'. Deze deelattitude is een gewogen indexvariabele; de door een hoogleraar gepercipieerde effecten van de MUB zijn genormeerd. De bijhorende antwoordschaal van de afzonderlijke deelattitudes heeft als uitersten - 8 en 8. Als aan een aspect geen waardering wordt toegekend, zal de waarde van de deelattitude nul zijn. In dat geval heeft het gepercipieerde effect van de MUB geen invloed op de gedragsintentie van een hoogleraar.

De *totale attitude* van een hoogleraar ten opzichte van de MUB is de gemiddelde score van de deelattitudes (zie ook het voorbeeld in tabel 7.3). Er wordt van een hoogleraar alleen een totale attitude berekend als alle zes deelattitudes een waarde hebben. De antwoordschaal loopt ook bij de totale attitude van - 8 naar 8.<sup>13</sup> De betrouwbaarheidsmaat, een Cronbach's  $\alpha$  van .68, geeft geen reden te veronderstellen dat er iets mis is met de interne consistentie van deze totale attitude ( $N = 417$ ).

Ook bij de totale attitude zal de neutrale score ('0') weinig voorkomen. Bij de waarde van de totale attitude gaat het om de impact die deze attitude kan hebben en de richting van deze impact. De waarde zegt op zich niet veel over de inhoud van de attitude; zo kan een bepaalde waarde evengoed een gevolg zijn van een sterk effect met een lage waardering als van een minder sterk effect met een hoge waardering. Echter het totale evaluatieve oordeel van een hoogleraar, uitgedrukt in

---

<sup>13</sup> Wederom zijn met het oog op de presentatie van de frequenties van de totale attitude in hoofdstuk 8 de uitkomsten omgerekend naar een zevenpuntschaal.

dit getal, indiceert wel degelijk de intensiteit en de richting van de attitude die volgens het theoretisch verklaringsmodel van invloed wordt geacht te zijn op de intentie van een hoogleraar om conform het onderzoeksbeleid van de faculteit te handelen.

Tot slot van deze paragraaf nog een kort woord over de verhouding van de rechtstreeks en indirect gemeten attitude. Natuurlijk wordt niet exact hetzelfde gemeten. Bij de rechtstreekse meting kunnen andere aspecten en effecten een rol in de afweging hebben gespeeld dan de zes die bij de indirecte meting zijn gehanteerd. Dit neemt niet weg dat het alleszins redelijk lijkt om te veronderstellen dat de op basis van 22 items geformeerde factoren een goede weergave vormen van iemands opinie over de MUB. Er blijkt inderdaad een hoge samenhang tussen de twee op verschillende wijzen gemeten attitudes (Pearson's  $r = .70$ ). Ook de antwoordpatronen blijken in sterke mate overeen te komen (waarover meer in hoofdstuk 8).

Recapitulerend: de totale attitude is een weergave van de totale, gewogen beoordeling van een hoogleraar van de MUB. Een negatieve attitude drukt uit dat de gemeten indexen (bestuurskracht, academische vrijheid, en dergelijke) volgens een hoogleraar door de MUB zijn afgenomen wat negatief wordt gewaardeerd. Een positieve attitude betekent daarentegen dat de gevolgen van de MUB door een hoogleraar positief worden gewaardeerd.

**Tabel 7.3: Fictief voorbeeld van de opbouw van een positieve attitude van hoogleraar X over de MUB**

| INDEXVARIABLE                   | Effect |   | Norme-<br>ring |            | (deel)<br>attitude |
|---------------------------------|--------|---|----------------|------------|--------------------|
| Bestuurskracht                  | 1.33   | x | 1              | =          | 1.33               |
| Democratisch gehalte            | - 0.20 | x | 0              | =          | 0                  |
| Wetenschappelijke relevantie    | 1.00   | x | 3              | =          | 3.00               |
| Spreiding verantwoordelijkheden | 0.25   | x | 3              | =          | .75                |
| Maatschappelijke relevantie     | 1.33   | x | 2              | =          | 2.67               |
| Academische vrijheid            | - 1.33 | x | 2              | =          | -2.67              |
|                                 |        |   |                | $\Sigma$   | 5.08               |
| TOTALE ATTITUDE                 |        |   |                | $\Sigma/6$ | 0.85               |

Uitleg: Hoogleraar X vindt dat door de MUB de bestuurskracht, de wetenschappelijke relevantie, de spreiding van de bestuurlijke verantwoordelijkheden en de maatschappelijke relevantie van het onderzoek zijn toegenomen. De academische vrijheid van hoogleraren en het democratisch gehalte van de besluitvorming zijn daarentegen afgenomen. Dit laatste heeft geen impact want hoogleraar X vindt dat niet erg belangrijk. De wetenschappelijke relevantie wordt wel erg belangrijk gevonden om te komen tot een goed onderzoeksbeleid en heeft uiteindelijk de meeste invloed op de –uiteindelijk positieve– totale attitude van hoogleraar X. dit zou volgens het verklaringsmodel een positieve invloed moeten hebben op de intentie van X om zijn onderzoek te verrichten conform het onderzoekbeleid van de faculteit.

---

### 3 De gepercipieerde sociale norm

Bij de door een hoogleraar gepercipieerde sociale norm gaat het om zowel de opvattingen van derden als om het belang dat door een hoogleraar aan deze opvattingen wordt gehecht. De gepercipieerde sociale norm is volgens het gedragsverklarende model van Ajzen en Fishbein de resultante van twee stappen. Ten eerste: wat zijn de sociale normen die een hoogleraar in zijn of haar directe omgeving ervaart? Ten tweede: hoe belangrijk worden die sociale normen door hem gevonden? De omgeving wordt daarbij gedefinieerd door een hoogleraar zelf: het gaat om de opvattingen van derden die door een hoogleraar als relevant worden aangemerkt (wat betreft de standpuntbepaling over het facultaire onderzoeksbeleid). In hoeverre trekken hoogleraren zich iets aan van de opvattingen van anderen? Wat voor opvattingen hebben die anderen volgens een hoogleraar?

In het onderhavige onderzoek zijn zeven potentieel relevante derden voor hoogleraren geselecteerd: collega-hoogleraren van de faculteit, de wetenschappelijke staf van de faculteit, collega-hoogleraren op het eigen vakgebied buiten de eigen faculteit, de faculteitsleiding (decaan of faculteitsbestuur), het college van bestuur, de wetenschappelijk directeur van een onderzoeksinstituut (indien van toepassing) en de leden van de medezeggenschapsraden. De vraag is wat volgens een hoogleraar de opvattingen van deze personen zijn over de effecten van de MUB op de kwaliteit van het facultaire onderzoeksbeleid. Er is gevraagd naar het totale oordeel over de effecten van de MUB (en niet zoals bij de indirecte attitudemeting van een hoogleraar naar diverse afzonderlijke effecten). Een hoogleraar zou een beeld kunnen hebben van het totaaloordeel van

de genoemde personen over de MUB. Er kan echter redelijkerwijs niet worden verwacht dat een hoogleraar tevens precies weet hoe die attitude van derden er uit ziet. Daarom is gevraagd naar algemene opvattingen. Wat vinden volgens een hoogleraar de collega-hoogleraren per saldo van de MUB? Is het college van bestuur in zijn of haar ogen positief of negatief over de effecten van de MUB?

De antwoordmogelijkheden variëren van *'zeer negatief'* (– 2) tot *'zeer positief'* (2). De antwoordcategorie *'weet niet'* is eveneens opgenomen. Bij de verwerking van de resultaten zijn de antwoordmogelijkheden *'neutraal'* ('0') en *'weet niet'* samengevoegd. Hoewel dit betekent dat deze score niet goed kan worden geïnterpreteerd, hoeft er geen onderscheid te worden gemaakt met het oog op de consequenties die het heeft voor de plannen van een hoogleraar om zich conform het onderzoeksbeleid te gedragen. In beide gevallen zal er per definitie geen invloed van uitgaan op de handelingsintentie.

De tweede stap betreft de vraag of een hoogleraar zich iets gelegen wil laten liggen aan de opvattingen van deze zeven onderscheiden groepen. Is een hoogleraar volgens eigen zeggen geneigd rekening te houden met de opvattingen van collegae of van bestuurders? Het gewicht dat aan genoemde groepen of personen is toegekend, loopt uiteen van *'geen'* ('0') tot *'zeer veel rekening'* (gewicht '4').

Deze wegingsfactor is vervolgens gekoppeld aan de genoemde inschatting van een hoogleraar van de oordelen van deze derden over de MUB. Zo kan het merendeel van de wetenschappelijk staf in de ogen van een hoogleraar een zeer positief of negatief oordeel hebben over de effecten van de MUB, maar als een hoogleraar aangeeft dat hij of zij zich niets of nauwelijks iets van een dergelijk oordeel aantrekt, dan heeft het oordeel van de wetenschappelijke staf geen invloed op de gedragsintentie van deze hoogleraar. De aldus verkregen scores variëren per relevante derde van – 8 tot 8.

De uiteindelijke *gepercipieerde sociale norm* is de gemiddelde score van de gewogen sociale normen van een hoogleraar (zie voorbeeld in tabel 7.4). De aldus verkregen schaal loopt van – 8 naar 8. Deze extremen zullen uiteraard niet voorkomen; zij zouden feitelijk inhouden dat een hoogleraar als het ware wordt 'geprogrammeerd' door zijn omgeving (hij kent alle opvattingen en houdt met iedere opvatting zeer veel rekening). Voor de presentatie van de uitkomsten zijn de scores omgerekend naar een zevenpuntschaal.<sup>14</sup> Het aantal personen waar een hoogleraar

<sup>14</sup> De omrekening via  $[-8 \leq x \leq -5.67]$ ,  $[-5.33 \leq x \leq -3]$ ,  $[-2.67 \leq x \leq -.33]$ ,  $[0]$ ,  $[.33 \leq x \leq 2.67]$ ,  $[3 \leq x \leq 5.33]$  en  $[5.67 \leq x \leq 8]$ .

zich iets van aantrekt, maakt op zich niet veel uit. De een trekt zich veel aan van slechts één groep, de ander van vele anderen. De 'omgeving' verschilt van persoon tot persoon. Dit betekent dat 'missing cases' er hier niet toe doen.<sup>15</sup> In de aldus berekende gepercipieerde sociale norm zou een negatieve score een verklaring moeten bieden waarom een hoogleraar niet van plan is zich te gedragen conform het facultaire onderzoeksbeleid. Bij een positieve score is dat juist andersom.

In tabel 7.4 is het fictieve voorbeeld gegeven van hoogleraar X, die per saldo een negatief beeld in zijn omgeving ontwaart op grond van door hem gepercipieerde opvattingen van personen met wiens opvatting hij rekening zegt te houden. Volgens het eerder beschreven model van gepland gedrag wordt deze hoogleraar naar verwachting in negatieve zin beïnvloed door de opvattingen van deze derden (zoals door hoogleraar X gepercipieerd).

**Tabel 7.4: Fictief voorbeeld van de opbouw van een negatieve sociale norm over de MUB ervaren door hoogleraar X**

| oordeel van                     | Beeld<br>van de<br>MUB |   | rele-<br>vantie |            | sociale<br>norm |
|---------------------------------|------------------------|---|-----------------|------------|-----------------|
| Collega-hoogleraren faculteit   | - 2                    | x | 3               | =          | - 6             |
| Wetenschappelijk staf           | - 2                    | x | 3               | =          | - 6             |
| Collega-hoogleraren van buiten  | - 2                    | x | 1               | =          | - 2             |
| Decaan (c.q. faculteitsbestuur) | 0                      | x | 3               | =          | 0               |
| College van bestuur             | 2                      | x | 0               | =          | 0               |
| Wetenschappelijk directeur      | 1                      | x | 2               | =          | 2               |
| Leden medezeggenschapsraad      | - 2                    | x | 0               | =          | 0               |
|                                 |                        |   |                 | $\Sigma$   | - 12            |
| TOTAAL SOCIALE NORM             |                        |   |                 | $\Sigma/7$ | - 1.71          |

<sup>15</sup> Overigens is voor de goede orde ook een alternatieve berekening uitgevoerd waarin 'missing cases' wel zijn uitgesloten. De verschillen bleken minimaal. Worden bijvoorbeeld alleen cases meegenomen als op alle sociale (deel)normen is gescoord dan is de gemiddelde score .007 (N = 449), terwijl als niet alle sociale (deel)normen een score hoeven te hebben, het gemiddelde .004 (N = 467) is.



Uitleg: Hoogleraar X heeft de indruk dat zijn collega-academici van binnen en buiten de faculteit een negatief beeld hebben van de MUB. De opvattingen van collegae uit de eigen faculteit worden zeer belangrijk gevonden voor X' eigen opvatting over de MUB. Het oordeel van de collegae van elders wordt door X in dit verband minder relevant geacht. Het oordeel van bestuurders over de MUB is positief, althans volgens hoogleraar X. Rekening houdt hij of zij er echter niet mee (m.u.v. de opvatting van de wetenschappelijk directeur). Ook de negatieve opinie die volgens X bij de leden van de medezeggenschapsraad bestaat, worden door X niet relevant geacht voor zijn eigen standpuntbepaling. Al met al ervaart hoogleraar X een negatieve sociale norm over de MUB in zijn omgeving; een omgeving die voornamelijk bestaat uit collegae van de eigen faculteit. Op basis van het theoretisch model wordt voor X verwacht dat de omgeving een negatieve invloed heeft op de voornemens van X om het onderzoek af te stemmen op het facultaire onderzoeksbeleid.

---

## 4 Persoonsgebonden gedragsdrempels

Of een hoogleraar van plan is zich te conformeren aan het onderzoeksbeleid van de faculteit hangt volgens het in dit onderzoek gehanteerde gedragsmodel ook samen met de ervaren moeilijkheidsgraad om het gedrag te effectueren (zie hoofdstuk 5). De persoonsgebonden gedragsdrempels kunnen van invloed zijn op de sterkte van de relatie tussen de onafhankelijke en afhankelijke variabelen (de derde variant van het verklaringsmodel). Bij de persoonsgebonden gedragsdrempels gaat het om beperkingen, die op het vlak van het facultaire onderzoeksbeleid samenhangen met de capaciteiten en mogelijkheden van een hoogleraar zelf.

In dit onderzoek zijn de hoogleraren vier stellingen voorgelegd over potentiële persoonsgebonden belemmeringen. Eén van de vier items is bij de analyse buiten beschouwing gelaten, omdat dit item niet juist in de vragenlijst is opgenomen.<sup>16</sup> Twee van de overgebleven drie stellingen worden als basis gehanteerd voor een meetinstrument. Het derde item bleek slechts zwak met de twee andere items samen te hangen en is

---

<sup>16</sup> In de stelling "Ik heb het gevoel dat ik het als facultair bestuurder minstens even goed zou doen als de meeste andere hoogleraren" is per abuis het woord 'minstens' weggevalen, waardoor niet langer eenduidig kon worden geantwoord (en dus ook niet eenduidig kon worden geïnterpreteerd). Immers even goed kan zowel leiden tot 'oneens, ik doe het beter' als 'oneens, ik doe het slechter'.

daarom verder buiten beschouwing gelaten.<sup>17</sup> De resterende twee items hebben elk een vierpuntschaal; de antwoordmogelijkheden in de vragenlijst lopen van 'zeer oneens' (1) naar 'zeer eens' (4). Deze indexvariabele, op basis van de in tabel 7.5 vermelde items, wordt aangeduid als de 'persoonsgebonden gedragsdrempel'. De schaalbetrouwbaarheid van deze index blijkt gezien het kleine aantal items acceptabel te zijn (Cronbach's  $\alpha = .51$ ;  $N=461$ ). De samenhang tussen de items is redelijk ( $r=.34$ ).

**Tabel 7.5: Items over persoonsgebonden gedragsdrempels**

- 
- Mijn tijd is te kostbaar om mij met allerlei discussies over het facultaire onderzoeksbeleid bezig te houden.
  - Het hedendaagse onderzoeksbeleid is zo complex dat het voor mij praktisch onmogelijk is om op de hoogte te blijven van de relevante ontwikkelingen.
- 

De score van de indexvariabele is de gemiddelde score van de items; er is alleen een score berekend als op beide items van de indexvariabele is geantwoord. De aldus verkregen antwoordschaal loopt van minimaal (1) 'geen drempel' naar maximaal (4) 'hoge drempel'. Aldus ontstaat een zevenpuntschaal (met intervallen van een half lopend van 1 tot en met 4).

## 5 Informele regels tot behoud van professionele autonomie

In voorgaande hoofdstukken is aangegeven dat informele regels samen met de formele regels het speelveld bepalen. Voor details wordt verwezen naar het laatste deel van hoofdstuk 5. Hier volgt eerst een korte weergave van de belangrijkste aannames. Daarna wordt de uitwerking gegeven van de abstracte variabele 'informele regel' tot een operationele variabele.

---

<sup>17</sup> Het niet vermelde item laadde onvoldoende op de factor 'persoonsgebonden gedragsdrempel'. Het gaat om het volgende item: "Als hoogleraren van deze faculteit zijn wij – zonder inbreng van anderen – prima in staat een samenhangend onderzoeksbeleid op te zetten en uit te voeren." De factorlading (via een PAF met de twee andere items) is .13 (voor het gehercodeerde item). Dit item is verder niet meegenomen, ook al omdat dit item niet strikt persoonsgebonden is.

In dit onderzoek is ervoor gekozen om in de vragenlijst een beperkt aantal items op te nemen over informele regels die ruimte scheppen voor professionele autonomie. De keuze van de items is gebaseerd op de redenering dat de items op gespannen voet staan met de uitgangspunten van de bestuurshervorming. Is dit namelijk niet het geval, dan vallen formele en informele regels samen en heeft het opnemen van de informele regels als extra verklaringsfactor geen enkele zin. Bij de MUB en daarbij horende ideologie staan begrippen als integratie, samenhang, hiërarchie en concentratie van bevoegdheden centraal. Begrippen die zich slecht verdragen met een van de in het oog springende kenmerken van een professionele organisatie, zoals een universiteit, namelijk de professionele autonomie. Deze professionele autonomie, in het licht van de MUBse kernbegrippen en in de context zoals beschreven in de hoofdstukken 2 en 3, is in dit onderzoek dan ook bepalend geweest voor de feitelijke operationalisatie van de informele regels. Er zijn vijf stellingen geponeerd, die betrekking hebben op het karakter van de informele regels rond het facultaire onderzoeksbeleid en de wijze waarop dit beleid tot stand komt.<sup>18</sup> De stellingen bevatten informele regels, die duiden op (behoud van) professionele autonomie van hoogleraren.<sup>19</sup> Hoogleraren is gevraagd aan te geven of de afzonderlijke stellingen volgens hen in de praktijk wel of niet van toepassing zijn op de bestuurlijke verhoudingen binnen hun faculteit. Het gaat concreet om de vijf items die zijn opgenomen in tabel 7.6.<sup>20</sup> Het is niet al te moeilijk hierin een aantal van de centrale punten te herkennen, die in de hoofdstukken 2 en 3 zijn beschreven.

---

<sup>18</sup> In de vragenlijst zijn zes stellingen opgenomen. Een van deze stellingen blijkt echter bij nadere beschouwing niet juist te zijn. Deze stelling luidt: "Het is binnen de faculteit gebruikelijk dat het formeel vastgestelde onderzoeksbeleid door de individuele hoogleraar niet al te serieus wordt genomen." Deze verklarende variabele is (gespiegeld) vrijwel identiek aan de te verklaren variabelen en mag derhalve niet in het meetinstrument worden opgenomen.

<sup>19</sup> Een van de items is overigens gespiegeld geformuleerd (item c uit tabel 7.6).

<sup>20</sup> Bij de uitgevoerde berekeningen is het derde item (over de formele regels) gespiegeld (hercodering).

**Tabel 7.6: Items over gepercipieerde waarborgen voor professionele autonomie**

| BINNEN DE FACULTEIT IS HET GEBRUIKELIJK DAT                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| a) Bij het bepalen van het onderzoeksbeleid wordt gestreefd naar consensus tussen de belangrijkste betrokkenen.                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>b) Het onderzoeksbeleid met opzet tamelijk vaag en abstract wordt gehouden.</b>                                                                                                                                                                                                                                                    |
| c) Bij de bepaling van het onderzoeksbeleid de formele regels (onder meer neergelegd in het faculteitsreglement) strikt worden nageleefd.                                                                                                                                                                                             |
| <b>d) Het onderzoeksbeleid in feite een optelsom is van de individuele voorkeuren en interesses van de hoogleraren voor bepaalde onderzoeksthema's.</b>                                                                                                                                                                               |
| <b>e) Hoogleraren zich waar mogelijk onthouden van bemoeienis met het onderzoeksterrein van collega-hoogleraren van de faculteit.</b>                                                                                                                                                                                                 |
| De verklaarde variantie van de factor 'waarborgen voor professionele autonomie', verkregen via een PAF met Varimax rotatie, bedraagt 34.4%. De Eigenwaarde van deze factor is 1.72. De factorladingen van de drie items b, d en e is respectievelijk .59, .61 en .56 (geroteerde factoroplossing). Cronbach's $\alpha$ = .58 (N=442). |

Er is bezien of de bovenstaande items, betrekking hebbend op de informele regels binnen een faculteit, voldoende samenhang vertonen om te kunnen worden herleid tot één indexvariabele. Hiertoe is een factoranalyse uitgevoerd.<sup>21</sup> Op basis van deze analyse kan één factor worden onderscheiden. Deze factor bestaat uit drie items (**vet** weergegeven in tabel 7.6).<sup>22</sup> Voor deze indexvariabele op basis van de resterende drie items is vervolgens de interne betrouwbaarheidsmaat berekend. Deze schaalbetrouwbaarheid (Cronbach's  $\alpha$ ) ziet er gezien het beperkte aantal items acceptabel uit. De uitkomsten van bovenstaande verrichtingen zijn eveneens te vinden in tabel 7.6.

De factor verwijst naar de aard van het onderzoeksbeleid. Hij duidt op het behoud van de professionele autonomie, of op zijn minst de mogelijkheden daartoe; een waarde die van oudsher kenmerkend is ge-

<sup>21</sup> Principal Axis Factoring met Varimax rotatie.

<sup>22</sup> Er zijn derhalve twee items niet opgenomen. De niet opgenomen items laden onvoldoende op de eerste factor en vormen samen ook geen zelfstandige factor. Het betreft de items a (over de consensusvorming) en c (strikte naleving van de formele regels).

weest bij de wetenschapsbeoefening (zie hoofdstukken 2 en 3). Het gaat in feite om het handhaven van oude waarden die op gespannen voet staan met de uitgangspunten van de bestuurshervorming. Deze factor zal om bovenstaande redenen worden aangeduid als 'waarborgen voor professionele autonomie'.

De indexscore van deze samengestelde variabele is de gemiddelde score van de drie items, met dien verstande dat op alle items moet zijn gescoord (N = 442). Dit betekent dat op de samengestelde variabele 'ervaren informele regels' vier scores mogelijk zijn. Deze scores zijn omwille van de interpretatie gespiegeld. De vierpuntschaal dient als volgt te worden gelezen: van 'geen informele regels ervaren' (1) tot 'informele regels ervaren' (4).

## 6 Samenvatting

In dit hoofdstuk zijn de zes variabelen uit het theoretisch verklaringsmodel (hoofdstuk 5) geoperationaliseerd. Als samenvatting zijn in de onderstaande tabel de items of indicatoren weergegeven. In het volgende hoofdstuk worden de uitkomsten van de variabelen beschreven. Daarna volgt in hoofdstuk 9 een toetsing van het verklaringsmodel op grond van het meetinstrument dat in dit hoofdstuk is ontwikkeld.

**Tabel 7.7: Overzicht van de items en indicatoren van de theoretische variabelen**

| VARIABLE        | ITEMS / INIDCATOREN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Gedrag          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• In hoeverre richt een hoogleraar zijn of haar onderzoek <i>daadwerkelijk</i> op de thema's uit het facultair onderzoeksprogramma?</li> <li>• In hoeverre richt een hoogleraar zich bij de uitvoering van zijn of haar onderzoeksprojecten <i>daadwerkelijk</i> op de uitgangspunten van het facultaire onderzoeksbeleid?</li> </ul> |
| Gedragsintentie | <ul style="list-style-type: none"> <li>• In hoeverre is een hoogleraar van plan zijn of haar onderzoek te richten op de thema's uit het facultair onderzoeksprogramma?</li> <li>• In hoeverre is een hoogleraar van plan zich bij de uitvoering van zijn of haar onderzoeksprojecten te richten op de uitgangspunten van het facultaire onderzoeksbeleid?</li> </ul>         |
| Attitude        | Effecten van de MUB op:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

|                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-----------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Sociale norm                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bestuurskracht</li> <li>• Democratisch gehalte</li> <li>• Wetenschappelijke relevantie</li> <li>• Spreiding van bestuurlijke verantwoordelijkheden</li> <li>• Maatschappelijke relevantie</li> <li>• Academische vrijheid</li> </ul>                                                                                                                                                |
|                                         | <p>Oordeel over de MUB van:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Collega-hoogleraren van eigen faculteit</li> <li>• Wetenschappelijke staf</li> <li>• Collega-hoogleraren van buiten</li> <li>• Decaan</li> <li>• College van bestuur</li> <li>• Wetenschappelijk directeur</li> <li>• Medezeggenschapsraad</li> </ul>                                                                                               |
| Persoonsgebonden gedragsdrempels        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mijn tijd is te kostbaar om mij met allerlei discussies over het facultaire onderzoeksbeleid bezig te houden.</li> <li>• Het hedendaagse onderzoeksbeleid is zo complex dat het voor mij praktisch onmogelijk is om op de hoogte te blijven van de relevante ontwikkelingen.</li> </ul>                                                                                             |
| Waarborgen voor professionele autonomie | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Het onderzoeksbeleid wordt met opzet tamelijk vaag en abstract gehouden.</li> <li>• Het onderzoeksbeleid is in feite een optelsom van de individuele voorkeuren en interesses van de hoogleraren voor bepaalde onderzoeksthema's.</li> <li>• Hoogleraren onthouden zich waar mogelijk van bemoeienis met het onderzoeksterrein van collega-hoogleraren van de faculteit.</li> </ul> |

# 8

---

## Hoogleraren over regels

Ter beantwoording van de vraag of de formele regels van universitair bestuur en beheer in de praktijk de gewenste effecten sorteren, moet worden onderzocht of een van de meest prominente groep werknemers –de hoogleraren– zich laat leiden door die regels. Gedragen zij zich conform de formele regels? Anders kan, zo luidt de redenering, geen sprake zijn van werking van de formele regels. Van conform de regels handelen wordt in dit onderzoek gesproken als hoogleraren zich in hun onderzoek laten leiden door de thema's uit het facultaire onderzoeksprogramma en zich bij de uitvoering van hun onderzoeksprojecten richten op de uitgangspunten van het facultaire onderzoeksbeleid.

In de relatie tussen formele regels en gedrag spelen verwachtingen en opvattingen over die formele regels een belangrijke rol. Iemand die een positieve houding heeft tegenover bepaalde regels zal waarschijnlijk geneigd zijn om deze regels te hanteren. Wat voor houdingen hebben hoogleraren jegens de formele regels zoals die met betrekking tot het facultaire onderzoeksbeleid zijn vervat in de MUB? Dit is de eerste onderzoeksvraag en deze onderzoeksvraag wordt in dit hoofdstuk beantwoord.

In dit hoofdstuk komt vervolgens ook de beantwoording van de tweede onderzoeksvraag aan de orde. Deze onderzoeksvraag heeft betrekking op de informele regels: wat voor informele regels spelen vol-

gens hoogleraren een rol bij het facultaire onderzoeksbeleid? Regels die door hoogleraren worden gebruikt zijn immers niet alleen formeel van aard. Informele regels bepalen samen met de formele regels het kader waarbinnen een hoogleraar kan handelen. De verhouding tussen de formele en informele regels is daarmee van belang voor de beantwoording van de centrale vraagstelling van dit onderzoek. Conformerend gedrag hoeft niet per se het gevolg te zijn van het volgen van formele regels, maar zou ook kunnen worden verklaard door het bestaan van bepaalde informele regels (zie verder hoofdstukken 1, 5 en 7). Als dit laatste geval is, kan niet worden gesproken van doorwerking van de formele regels.

Ter beantwoording van deze twee onderzoeksvragen vindt achtereenvolgens een beschrijving plaats van de attitude van hoogleraren jegens de MUB, de door hoogleraren gepercipieerde informele regels, de door hoogleraren ervaren sociale norm over de MUB en de perceptie van persoonsgebonden gedragsdrempels van hoogleraren. Deze vier variabelen worden beschreven in relatie tot het facultaire onderzoeksbeleid.

## **1 Attitudes van hoogleraren**

Op basis van de omschrijvingen in hoofdstuk 5 kan een attitude in dit onderzoek worden geduid als een enigermate stabiele en constante houding van een hoogleraar jegens de formele regels voor de inrichting en organisatie van het facultaire onderzoeksbeleid. De kern van deze omschrijving vormt volgens Fishbein en Ajzen (1975, 1980) het evaluatieve karakter; het is een gewogen perceptie van de werkelijkheid, neergelegd in een standpunt of houding. De attitude kan op twee manieren worden bepaald: rechtstreeks en indirect (zie onder andere de hoofdstukken 5 en 7). In deze paragraaf worden eerst de uitkomsten van rechtstreekse meting gepresenteerd. Daarna volgen de uitkomsten die de indirecte attitudemeting heeft opgeleverd. Zoals in hoofdstuk 7 reeds opgemerkt, blijken –zoals mocht worden verwacht– de uitkomsten van de rechtstreekse en indirecte meting sterk samen te hangen.



### 1.1 Attitudes van hoogleraren rechtstreeks gemeten

In tabel 8.1 is de frequentieverdeling terug te vinden van de direct gemeten attitude van hoogleraren jegens de formele regels. Wat voor effect hebben de MUBse regels voor het bestuur en beheer volgens hoogleraren per saldo gehad op de kwaliteit van het facultaire onderzoeksbeleid? Hebben zij grosso modo een negatief of een positief beeld van de MUB?

**Tabel 8.1: Attitude van hoogleraren over de MUB wat betreft de kwaliteit van het facultaire onderzoeksbeleid; rechtstreekse meting (in %)**

| HET EFFECT VAN DE MUB OP DE KWALITEIT VAN HET FACULTAIR ONDERZOEKS-<br>BELEID IS VOLGENS HOGLERAREN PER SALDO: |    |    |                    |    |   |                             |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|----|--------------------|----|---|-----------------------------|
| <i>Uiterst<br/>negatief</i>                                                                                    |    |    | <i>Geen effect</i> |    |   | <i>Uiterst<br/>positief</i> |
| 5                                                                                                              | 11 | 20 | 35                 | 23 | 5 | 0                           |
| [N=453; $\bar{x}$ = - .24; sd = 1.23]                                                                          |    |    |                    |    |   |                             |

Hoogleraren hebben per saldo gemiddeld genomen een (enigszins) negatief oordeel over de effecten van de bestuurshervorming op de kwaliteit van het facultaire onderzoeksbeleid. Deze negatieve beoordeling is niet alleen het gevolg van het feit dat het aantal hoogleraren met een negatief oordeel (36 %) groter is dan het aantal hoogleraren met een positief oordeel (28 %). Ook is het aantal hoogleraren met een extreem negatief oordeel groter dan het aantal met een extreem positieve attitude. Terwijl 5 % van de hoogleraren de bestuurshervorming als uiterst negatief kwalificeert, is er geen enkele hoogleraar die de MUB, in relatie tot de organisatie van het facultaire onderzoeksbeleid, in zijn totaliteit als uiterst positief bestempeld.

De bovenstaande constatering neemt niet weg dat, hoewel het gemiddelde oordeel negatief uitvalt, 28 % van de hoogleraren de mening is toegedaan dat de MUB per saldo positieve effecten sorteert. Voor hen kan dit oordeel over de MUB mogelijk een reden zijn om deze regels te respecteren. Anderzijds kan bij ruim een derde van de hoogleraren de negatieve attitude aanleiding zijn om niet geheel conform het beleid te handelen.

Naast de conclusie dat het gemiddelde oordeel van de hoogleraren over de effecten van de bestuurshervorming negatief uitvalt, is de twee-

de conclusie dat tegelijkertijd de opvattingen over de effecten van de MUB verdeeld zijn (36 % negatief, 35 % geen effect en 28 % positief).

Een andere constatering op basis van de bovenstaande tabel is het hoge percentage attitudes in de antwoordcategorie 'geen effect': 35 % van de ondervraagde hoogleraren geeft te kennen per saldo geen effecten te zien van de bestuurshervorming met het oog op de kwaliteit van het facultaire onderzoeksbeleid. In deze antwoordcategorie 'geen effect' kunnen drie groepen hoogleraren worden onderscheiden. Ten eerste een groep hoogleraren, die 'weet niet' hebben geantwoord (zie hoofdstuk 7.3 voor meer uitleg). Het blijkt dat 15 van de 160 hoogleraren uit deze antwoordcategorie 'weet niet' hebben geantwoord. Ten tweede is er een groep van hoogleraren, die in geen enkel opzicht een effect aan de MUB toedicht. Er is in de ogen van deze hoogleraren geen relatie te onderkennen tussen de bestuurshervorming en de kwaliteit van het facultaire onderzoeksbeleid. Ten derde is er een groep van hoogleraren, die tot de slotsom komt dat gepercipieerde voor- en nadelen van de MUB elkaar compenseren, zodat per saldo geen effecten worden waargenomen. Over de omvang van de beide laatste groepen hoogleraren kan (nog) niets worden gezegd; er wordt in de volgende sub-paragraaf op teruggekomen.

Hoewel de 'geen effect' groep heterogeen is wat betreft de achtergrond van hun opvatting over de effecten van de MUB, zijn de consequenties van deze verschillende opvattingen naar verwachting gelijk. Als een hoogleraar (per saldo) geen effecten verwacht, dan kan er geen sprake zijn van een positief of negatief effect van hun houding over de formele regels op hun gedrag.

De rechtstreekse meting van de attitude geeft, zoals eerder reeds is aangegeven, nauwelijks inzicht waarom een hoogleraar een bepaald oordeel heeft. De opbouw van de attitude blijft onbesproken. Hoewel dit strikt genomen voor de beantwoording van de centrale vraagstelling van dit onderzoek niet noodzakelijk is, ligt het in de rede om de opbouw van een attitude van een hoogleraar nader te analyseren, voor zover gerelateerd aan de formele regels. De gemiddelde attitude jegens de MUB mag dan negatief blijken te zijn, wat voor negatieve percepties over de bestuurshervorming leiden tot een dergelijke attitude? Wat voor negatieve effecten worden waargenomen en hoe belangrijk worden die gevonden? Op die opbouw van de attitude wordt in de volgende sub-paragraaf ingegaan bij de presentatie van de uitkomsten van de indirecte attitudemeting. Op basis van die analyse kan wellicht nog wat meer worden gezegd over de tamelijk omvangrijke middencategorie.

## 1.2 *Attitudes indirect gemeten*

Een attitude van een hoogleraar jegens de MUB is opgebouwd uit een aantal deelcomponenten of -attitudes (zie hoofdstuk 7.3). Het betreft genormeerde opvattingen over de bestuurskracht in de faculteit wat betreft het onderzoeksbeleid, het democratisch gehalte van de besluitvorming over dat beleid, de wetenschappelijke relevantie van het facultaire onderzoek, de spreiding van bestuurlijke verantwoordelijkheden in de organisatie van facultaire onderzoeksbeleid, de maatschappelijke relevantie van facultaire onderzoek en de academische vrijheid van hoogleraren.

In tabel 8.2 is aangegeven welke effecten op het facultaire onderzoeksbeleid de MUB volgens hoogleraren in de praktijk sorteert. Tevens is in de laatste kolom een indicatie weergegeven van het belang dat hoogleraren hechten aan de genoemde aspecten van het onderzoeksbeleid. Zo is in deze tabel af te lezen dat 7 % van de hoogleraren de indruk heeft dat als gevolg van de MUB de academische vrijheid zeer sterk is afgenomen. Deze academische vrijheid wordt door 85 % van de hoogleraren als een (zeer) belangrijk aspect aangemerkt van een goed onderzoeksbeleid. Het zijn de in tabel 8.2 opgenomen opvattingen over de effecten van de MUB en het daaraan gekoppelde gewicht die ons inzicht geven in de attitudeopbouw van hoogleraren. Onderstaand worden de uitkomsten nader toegelicht.

**Tabel 8.2: Door hoogleraren gepercipieerde effecten van de MUB op bepaalde aspecten van het facultaire onderzoeksbeleid en het belang dat hoogleraren hechten aan bepaalde aspecten van een goed onderzoeksbeleid (in %)**

| EFFECTEN                                   |                 |    |                |    |    |                  |   | BELANG              |
|--------------------------------------------|-----------------|----|----------------|----|----|------------------|---|---------------------|
|                                            | Sterk afgenomen |    | Niet veranderd |    |    | Sterk toegenomen |   | % (zeer) belangrijk |
| Effecten van de MUB op                     |                 |    |                |    |    |                  |   |                     |
| Academische vrijheid<br>[N = 455]          | 7               | 22 | 34             | 23 | 10 | 3                | 1 | 85                  |
| Spreiding van verantwoordelkh<br>[N = 451] | 14              | 30 | 19             | 12 | 14 | 9                | 2 | 84                  |
| Wetenschappelijke relevantie<br>[N = 436]  | 2               | 7  | 23             | 41 | 21 | 6                |   | 65                  |
| Bestuurskracht<br>[N = 449]                | 3               | 7  | 15             | 22 | 32 | 19               | 2 | 54                  |
| Democratie<br>[N = 445]                    | 8               | 21 | 35             | 30 | 5  |                  |   | 45                  |
| Maatschappelijke relevantie<br>[N = 442]   | 1               | 4  | 12             | 63 | 17 | 3                |   | 30                  |

Bijna twee-derde van de hoogleraren heeft de indruk dat door de invoering van de MUB de *academische vrijheid* (sterk) is afgenomen: 63 % van de respondenten vindt dat als gevolg van de MUB de invloed van hoogleraren bij het maken van strategische onderzoekskeuzen, het stellen van prioriteiten in het onderzoeksbeleid en dergelijke behoorlijk is afgenomen. Daarnaast vindt bijna een kwart van de hoogleraren dat er als gevolg van de MUB in de praktijk geen verandering heeft plaatsgevonden wat betreft de academische vrijheid.

Deze uitkomst verbaast in zekere zin niet. In hoofdstuk 2 en 3 is beschreven dat in het (recente) verleden het domein van de wetenschapsbeoefening tot de 'absolute autonomie' van hoogleraren behoorde. Met andere woorden, van een toename van de academische vrijheid op het gebied van de wetenschapsbeoefening lijkt nauwelijks sprake te kunnen zijn. Toch ziet 14 % van de hoogleraren een toename op dit punt.

De getaande academische vrijheid die door een grote meerderheid van de hoogleraren wordt gezien, past bij de in hoofdstuk 3 beschreven tendens dat de 'vrije ruimte voor de wetenschapsbeoefening' de laatste

decennia onder druk is komen te staan (al moet het succes van de pogingen om de wetenschapsbeoefening te reguleren nog worden afgewacht). De perceptie van een afnemende academische vrijheid als gevolg van formele regels (MUB) die onder meer voorschrijven dat van 'bovenaf' richtlijnen voor de wetenschapsbeoefening worden opgelegd en waarin de hoogste bestuurder van de faculteit het jaarlijkse onderzoekplan dient vast te stellen, wekt geen verbazing.

Academische vrijheid wordt als het belangrijkste aspect gezien voor een deugdelijk onderzoeksbeleid: 85 % van de hooggeleerden vindt dit aspect zeer belangrijk. Dit betekent dat de –overwegend negatief– gepercipieerde effecten van de bestuurshervorming op dit punt relatief zwaar doorwegen in de attitude van een hoogleraar jegens de MUB.

Over de effecten van de MUB op de *spreiding van de bestuurlijke verantwoordelijkheden* om te komen tot een facultair onderzoeksbeleid zijn de opvattingen het meest uitgesproken. Slechts 12 % van de hoogleraren ziet op dit vlak geen verandering; dit is het laagste percentage in deze antwoordcategorie. Bijna twee-derde van de hoogleraren is van mening dat door de invoering van de MUB de spreiding van de bestuurlijke verantwoordelijkheden om te komen tot een facultair onderzoeksbeleid (sterk) is afgenomen; 14 % van de hoogleraren ziet een zeer sterke afname van de spreiding van de verantwoordelijkheden. Een kwart van de hoogleraren daarentegen vindt dat de spreiding van de bestuurlijke verantwoordelijkheden is toegenomen.

Dit betekent dat een ruime meerderheid vindt dat bestuurlijke verantwoordelijkheden worden uitgeoefend door een kleiner aantal bestuurders, dat bestuur en beheer meer zijn geïntegreerd en dat de decaan een belangrijke rol speelt rond het facultaire onderzoeksbeleid als gevolg van de MUB. Ook deze uitkomst is gezien de letter en de geest van de MUB geen verrassing (zie hoofdstuk 3).<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Tegelijkertijd ziet een kwart van de hoogleraren een toegenomen spreiding van verantwoordelijkheden. Op grond van de onderzoeksresultaten kan geen harde uitspraak worden gedaan om wat voor toename van de bestuurlijke spreiding het gaat. Een *mogelijke* verklaring houdt verband met de situatie voor de MUB. Stel dat in het verleden voornamelijk hoogleraren (en het wetenschappelijk personeel) de dienst uitmaakten bij het opstellen van het onderzoeksprogramma (in de vakgroepen van voor 1997) en dat na 1997 het onderzoeksprogramma wordt opgesteld met inbreng van hoogleraren, wetenschappelijk directeuren van onderzoeksinstituten en decanen. Dat kan worden beschouwd als een grotere spreiding van verantwoordelijkheden. Maar zoals gezegd is een harde conclusie op basis van de onderzoeksgegevens hier niet mogelijk.

De spreiding van verantwoordelijkheden wordt als een (zeer) belangrijk aspect gezien om te komen tot een deugdelijk onderzoeksbeleid: 84 % vindt dit (zeer) belangrijk. De opvattingen van hoogleraren over dit aspect wegen dan ook zwaar mee in de vorming van hun attitude jegens de MUB.

De *bestuurskracht* is, uitgaande van de motivering in de Memorie van Toelichting van de MUB een belangrijk element van de bestuurshervorming. Bestuurskracht is in dit onderzoek opgevat als het bestuurlijke vermogen tot het daadwerkelijk oplossen van moeilijke problemen met betrekking tot het onderzoeksbeleid, de snelheid waarmee belangrijke beslissingen inzake het onderzoeksbeleid worden genomen en de mogelijkheid om te komen tot samenhangend onderzoeksbeleid binnen de faculteit. Dit blijkt het enige aspect te zijn waarop de MUB in de ogen van een substantieel aantal hoogleraren (zeer) positieve effecten sorteert (53 %). Een meerderheid van de hoogleraren vindt dat de bestuurskracht is toegenomen: meer daadkracht, snelheid en samenhang als gevolg van de MUB. Daarmee kan overigens ook worden geconstateerd, dat een praktisch even groot percentage geen toename ziet van de bestuurskracht als gevolg van de MUB. Het 'meest positieve effect van de MUB' wordt door 47 % van de hoogleraren niet onderschreven, waarvan ongeveer de helft 'geen verandering' ziet en de andere helft spreekt van een afgenomen bestuurskracht.

Ruim de helft van de hoogleraren acht de bestuurskracht een (zeer) belangrijk aspect van het facultaire onderzoeksbeleid. Dat wil zeggen dat in vergelijking met de andere aspecten de bestuurskracht een minder belangrijk criterium wordt geacht. De bestuurskracht speelt een rol bij de attitudevorming jegens de MUB, zij het dat het een bescheiden rol is.

De effecten van de MUB op het *democratisch gehalte* van het bestuur zijn in de ogen van de hoogleraren duidelijk: 64 % ziet een (sterk) afgenomen democratisch gehalte van de besluitvorming als een van de gevolgen. De mogelijkheden van de verschillende geledingen –(wetenschappelijk) personeel, studenten– om hun stem te laten horen, hun belangen te behartigen in het onderzoeksbeleid en het creëren van draagvlak voor het onderzoeksbeleid binnen de faculteit zijn volgens bijna twee-derde van de hoogleraren (sterk) afgenomen. Slechts 5 % van de hoogleraren ziet een bescheiden toename van het democratisch gehalte. En er is 30 % van de hoogleraren die in de praktijk geen effect toeschrijft aan de MUB.

Het democratisch gehalte van de besluitvorming wordt door de hoogleraren echter niet als zeer belangrijk aangemerkt voor de kwaliteit van een goed onderzoeksbeleid. Ten minste in vergelijking met het belang dat wordt gehecht aan een aantal andere aspecten uit tabel 8.2. Met andere woorden, hoewel 45 % van de hoogleraren het democratisch gehalte van de besluitvorming ziet als een (zeer) belangrijk aspect, wordt deze 'norm' minder essentieel geacht voor het onderzoeksbeleid dan menig andere. Het gevolg is dat de overwegend (sterk) negatieve effecten die op dit punt aan de MUB worden toegeschreven, een minder grote impact op de attitude zullen hebben dan op grond van deze uitgesproken score zou worden verwacht. Het relatief bescheiden gewicht dat aan het 'democratisch gehalte' wordt toegekend, tempert de impact van deze component enigszins (zie ook tabel 8.3).<sup>2</sup>

Over de oriëntatie van het facultaire onderzoek –gericht op de *wetenschappelijke* en op de *maatschappelijke relevantie* van facultair onderzoek– bestaat een minder uitgesproken beeld. Een grote groep hoogleraren ziet geen effecten van de bestuurshervorming op deze twee aspecten: respectievelijk 41 % en 63 % van de respondenten geeft aan dat de MUB geen gevolgen heeft voor de mate waarin het facultaire onderzoek een bijdrage levert aan de wetenschappelijke en maatschappelijke relevantie van het onderzoek. Deze groepen zien kennelijk geen (directe) relatie tussen de nieuwe bestuurlijke organisatie van het facultaire onderzoek en de oriëntatie van het onderzoek. Deze 'gematigde' uitkomst wordt verder onderstreept door het geringe percentage extreme scores (resp. 85 % en 92 % van de antwoorden 3, 4 of 5). De overige respondenten zijn verdeeld. Zo is 32 % van de hoogleraren van opvatting dat door de MUB in de praktijk de wetenschappelijke relevantie van het facultair onderzoek is afgenomen, terwijl 27 % hier een toename ziet. Wat betreft de maatschappelijke relevantie van het facultaire onderzoek, ziet 17 % van de hoogleraren een afname en 20 % een toename als gevolg van de MUB.

In de laatste kolom van tabel 8.2 kan worden afgelezen dat een relatief beperkte groep hoogleraren de maatschappelijke relevantie belangrijk vindt als centraal uitgangspunt in het facultaire onderzoeksbeleid. Dit aspect, ook al gezien het grote aantal hoogleraren dat geen verandering in dit aspect ziet optreden als gevolg van de MUB, zal dan ook op betrekkelijk geringe wijze bijdragen aan de algemene attitudevorming jegens de MUB. De wetenschappelijke relevantie als centraal uitgangs-

---

<sup>2</sup> Simpel uitgedrukt als 'opvatting' x 'norm' (attitude als gewogen oordeel).

punt van het facultaire onderzoeksbeleid wordt beduidend belangrijker gevonden.<sup>3</sup> Gezien de tamelijk omvangrijke middencategorieën –waaronder 41 % ‘geen effect’– zal het gewicht van deze genormeerde opvatting over het effect van de MUB op de wetenschappelijke relevantie op de algemene attitude jegens de MUB niet al te zwaar wegen.

In tabel 8.3 zijn de bovenstaande conclusies nogmaals weergegeven, als een soort van samenvatting. In deze tabel zijn de gemiddelde scores van de deelattitudes gepresenteerd.<sup>4</sup> Uit deze gemiddelde scores valt af te lezen dat de meeste impact op de algemene attitude jegens de MUB uitgaat van de academische vrijheid van hoogleraren, de spreiding van bestuurlijke verantwoordelijkheden en het democratische gehalte van de besluitvorming. De maatschappelijke en wetenschappelijke oriëntatie van het facultaire onderzoek speelt geen sterke rol en de bestuurskracht speelt een beperkte rol in de attitudevorming. De eerder vastgestelde, gemiddeld negatieve attitude jegens de MUB (waarover zo meteen nog meer) wordt vooral veroorzaakt doordat de hoogleraren als gevolg van de MUB een afgenomen academische vrijheid, een afgenomen spreiding van de verantwoordelijkheden en een afgenomen democratisch gehalte van besluitvorming percipiëren. Een door de meerderheid ervaren toegenomen bestuurskracht kan deze negatieve effecten niet compenseren.

**Tabel 8.3: Gemiddelde scores op zes deelattitudes**

| <b>Aspect van het onderzoeksbeleid</b> | <b>Gemiddelde*</b> | <b>sd</b> | <b>N</b> |
|----------------------------------------|--------------------|-----------|----------|
| Academische vrijheid                   | -1.51              | 2.55      | 454      |
| Spreiding van verantwoordelijkheden    | -1.45              | 2.92      | 451      |
| Democratie                             | -1.42              | 1.93      | 446      |
| Bestuurskracht                         | .42                | 2.05      | 448      |
| Wetenschappelijke relevantie           | -.18               | 1.46      | 436      |
| Maatschappelijke relevantie            | -.08               | 1.03      | 448      |

\* gemiddelde op schaal van -8 tot 8 (zie hoofdstuk 7.3)

Tot slot van deze paragraaf keren wij nog een keer terug naar de attitude jegens de MUB. Op basis van de indirecte meting van de attitude is geconstateerd, dat de hoogleraren gemiddeld een negatief oordeel vellen

<sup>3</sup> Zij het dat 65 % behoorlijk lager is dan de 84 % bij gespreide verantwoordelijkheden en de 85 % bij de academische vrijheid.

<sup>4</sup> Dat wil zeggen, de gemiddelden van de gewogen percepties: de ‘effecten’ x het ‘belang’ (zie ook hoofdstuk 7.3).



over de effecten van de bestuurshervorming op de kwaliteit van het onderzoeksbeleid van de faculteit. Daarbij werd tevens een omvangrijke middencategorie aangetroffen ('geen effect'). De attitudes jegens de MUB kunnen ook worden gemeten op indirecte wijze, aan de hand van de effecten en het belang dat aan deze effecten wordt gehecht.<sup>5</sup> Deze effecten en hun belang zijn bovenstaand besproken (zie ook tabel 8.2). Hoe ziet de algemene attitude jegens de MUB er uit als deze op indirecte wijze wordt bepaald? Verschilt die van de rechtstreekse meting?

In tabel 8.4 is het resultaat van de indirecte attitudemeting weergegeven.<sup>6</sup> De uitkomsten van beide metingen vertonen grote overeenkomst, zij het dat er een paar interessante verschillen zijn te melden. De indirecte meting geeft gemiddeld genomen ook een negatieve attitude.<sup>7</sup> Het aantal extreme scores is afgenomen. Bovendien is de antwoordcategorie 'geen effect' beduidend kleiner geworden. Van de grote groep hoogleraren die bij de directe meting 'geen effect' scoorden (35 %), blijkt op grond van de indirecte meting 55 % uiteindelijk een negatief oordeel over de MUB te hebben tegenover 43 % met een positief eindoordeel. De overige 2 % scoort ook bij de indirecte meting 'geen effect'.

De meeste hoogleraren blijken een licht negatieve opvatting over de MUB te hebben als hun attitude op indirecte wijze wordt gemeten.<sup>8</sup> Op grond van de uitkomsten van de rechtstreekse attitudemeting en de precisering van de indirecte meting wordt met betrekking tot de eerste onderzoeksvraag in dit onderzoek de conclusie getrokken, dat *een op de drie*

---

<sup>5</sup> Zie ook hoofdstuk 7.3

<sup>6</sup> Zie voor de berekening hiervan hoofdstuk 7.3

<sup>7</sup> Het gemiddelde bij de indirecte meting is  $-.71$  ( $N=414$ ;  $sd=1.32$ ). Dit gemiddelde is te vergelijken met de gemiddelden van de zes deelattituden uit tabel 8.3. Het kan niet worden vergeleken met het gemiddelde van de rechtstreekse meting uit tabel 8.1, omdat een andere schaal is gebruikt.

<sup>8</sup> Deze twee verschillen tussen de rechtstreekse en indirecte attitudebepaling zijn goed te verklaren. Zij zijn deels het gevolg van de gehanteerde rekenmethode (naast het feit dat een hoogleraar bij de rechtstreekse meting zaken kan laten meewegen, die bij de items van de indirecte meting niet aan de orde zijn geweest; zie hoofdstuk 7.3). Door de totale attitude op basis van zes deelattituden te berekenen worden extremen uitgemiddeld. Tegelijkertijd is de kans dat een score 'nul' ontstaat gering. Immers zodra een hoogleraar op één van de zes deelattituden een score heeft, is het totale attitude ongelijk aan nul. Veel hoogleraren, die 'geen effect' scoorden bij de rechtstreekse meting, blijken nu een score te hebben die licht van nul afwijkt (80 van de 160 hoogleraren die rechtstreeks 'geen effect' scoren, scoren indirect in de range  $[-.37 \leq x \leq .25]$ ).

hoogleraren een positieve attitude heeft jegens de MUB wat betreft het facultaire onderzoeksbeleid en dat twee-derde van de hoogleraren daarentegen een negatieve attitude jegens de bestuurshervorming heeft (zie ook tabel 8.4).

**Tabel 8.4: Attitude van hoogleraren over de MUB wat betreft de kwaliteit van het facultaire onderzoeksbeleid; indirecte meting (in %)**

| HET EFFECT VAN DE MUB OP DE KWALITEIT VAN HET FACULTAIR ONDERZOEKSBELEID IS VOLGENS HOOGLERAREN PER SALDO: |   |             |   |    |                  |   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|-------------|---|----|------------------|---|
| Uiterst negatief                                                                                           |   | Geen effect |   |    | Uiterst positief |   |
| 1                                                                                                          | 9 | 57          | 1 | 33 | 0                | 0 |

[N=414]

## 2 Door hoogleraren ervaren waarborgen voor professionele autonomie

Waar informele regels op gespannen voet staan met de formele regels, kunnen deze informele regels een verklaring bieden waarom formele regels niet doorwerken. In de hoofdstukken 5 en 7 is beschreven dat in dit onderzoek informele regels zijn gekoppeld aan het potentiële behoud van professionele autonomie. Deze autonomie zou met de invoering van de MUB onder druk komen te staan. De indexvariabele 'waarborgen voor de professionele autonomie' is opgebouwd uit drie items: 1) een in de praktijk inhoudelijk opzettelijk vaag en abstract onderzoeksbeleid, 2) een onderzoeksbeleid dat in de praktijk in feite een optelsom is van de individuele voorkeuren en interesses van hoogleraren voor bepaalde onderzoeksthema's, en 3) een dagelijkse gang van zaken waarin hoogleraren zich waar mogelijk onthouden van bemoeienis met het onderzoeksterrein van collega-hoogleraren van de faculteit. In tabel 8.5 staan de resultaten van de indexvariabele.

**Tabel 8.5: De door hoogleraren ervaren informele regels bij het facultaire onderzoeksbeleid, die duiden op behoud van de professionele autonomie (in %)**

| MATE WAARIN VOLGENS HOOGLERAREN HET ONDERZOEKSBELEID VAN HUN FACULTEIT WORDT GEKENMERKT DOOR INFORMELE REGELS DIE DE PROFESSIONELE AUTONOMIE WAARBORGEN |    |    |                   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|----|-------------------|
| <i>Absoluut niet</i>                                                                                                                                    |    |    | <i>Zeer sterk</i> |
| 12                                                                                                                                                      | 23 | 25 | 41                |
| N=442; GEM.=2.95 (1.05)                                                                                                                                 |    |    |                   |

Uit tabel 8.5 kan worden geconcludeerd dat twee-derde van de hoogleraren de mening is toegedaan dat het facultaire onderzoeksbeleid in de praktijk met opzet tamelijk vaag en abstract wordt gehouden, dit onderzoeksbeleid in feite een optelsom is van de individuele voorkeuren en interesses van hoogleraren voor bepaalde onderzoeksthema's en dat deze hoogleraren zich waar mogelijk onthouden van bemoeienis met het onderzoeksterrein van collegae. Dit is het antwoord op de tweede onderzoeksvraag uit dit onderzoek: 66 % van de hoogleraren ervaart in de praktijk regels die ruimte bieden om de professionele autonomie te behouden.<sup>9</sup> Zij percipiëren met andere woorden in de facultaire praktijk regels die in het teken staan van de bescherming van de professionele autonomie. Zij kunnen 'rustig' het onderzoeksbeleid 'volgen', ook al zou dat formeel volledig door de faculteitsleiding (decaan of bestuur) zijn vastgesteld. De formele regels kunnen met andere woorden 'probleemloos' worden gevolgd. De aard van de 'rules-in-use' is echter in deze dusdanig dat niet kan worden gesproken van de beoogde werking van de MUB. Waar de professionele autonomie kan worden gehandhaafd, heeft geen feitelijke gedragsverandering plaatsgevonden.

Door 12 % van de hoogleraren worden in de facultaire praktijk de door ons geselecteerde informele regels niet signaleerd. Hetzelfde, zij het in wat geringere mate, kan van 23 % van de hoogleraren worden gezegd.

<sup>9</sup> Exacte formulering (hoofdstuk 1): 'wat voor informele regels spelen volgens de hoogleraren een rol bij het facultaire onderzoeksbeleid?'

### 3 Sociale normen van hoogleraren

In de in hoofdstuk 5 beschreven theoretische modellen wordt verondersteld dat de intentie tot handelen niet enkel wordt ingegeven door iemands' attitude, maar ook door opvattingen uit diens directe omgeving. De meningen en opvattingen van anderen kunnen ook van invloed zijn op de handelingsintentie. Wat vinden anderen van de bestuurshervorming? Hoe zien zij *volgens* hoogleraren de effecten van de MUB? En laten de hoogleraren bij hun eigen standpuntbepaling zich iets gelegen liggen aan deze 'externe visies'? De gewogen perceptie van andermans' visie is eerder aangeduid als de gepercipieerde sociale norm.<sup>10</sup>

**Tabel 8.6: Opvattingen die derden volgens hoogleraren hebben over de effecten van de MUB op de kwaliteit van het facultaire onderzoeksbeleid en het belang dat hoogleraren aan dergelijke opvattingen hechten (in %).**

| GEPERCIPIEERDE OPVATTINGEN VAN:             | EFFECTEN VAN DE MUB ZIJN: |    |                 |    |                        |                 | GEWICHT |
|---------------------------------------------|---------------------------|----|-----------------|----|------------------------|-----------------|---------|
|                                             | <i>Ze<br/>negatief</i>    |    | <i>neutraal</i> |    | <i>Ze<br/>positief</i> | <i>Onbekend</i> |         |
| Hoogleraren van buiten<br>[N = 457]         | 5                         | 25 | 28              | 9  | 1                      | 32              | 2.55    |
| de hoogleraren eigen faculteit<br>[N = 461] | 7                         | 32 | 30              | 13 | 1                      | 18              | 2.41    |
| de wetenschappelijke staf<br>[N = 461]      | 13                        | 34 | 29              | 6  | 0                      | 17              | 2.32    |
| de wetenschappelijk directeur<br>[N = 454]  | 2                         | 6  | 21              | 33 | 13                     | 25              | 2.13    |
| de decaan (of fac.bestuur)<br>[N = 456]     | 1                         | 2  | 17              | 40 | 18                     | 23              | 1.60    |
| Het college van bestuur<br>[N = 457]        | 0                         | 0  | 7               | 36 | 27                     | 29              | .98     |

<sup>10</sup> De term 'sociale norm' is in deze context wat ongemakkelijk en niet altijd even eenvoudig te interpreteren en te verwoorden. Toch wordt deze term gehandhaafd om duidelijk de link met en plaats in het theoretisch model aan te geven. Waar het om gaat is de algemene opvatting van een derde over de effecten van de MUB zoals door een respondent waargenomen én meegenomen. Het gepercipieerde oordeel van *relevante* derden derhalve (zie ook hoofdstuk 5 en 7.3).

|                                      |    |    |    |   |   |    |     |
|--------------------------------------|----|----|----|---|---|----|-----|
| de medezeggenschapsraad<br>[N = 457] | 11 | 28 | 22 | 3 | 1 | 35 | .77 |
|--------------------------------------|----|----|----|---|---|----|-----|

\* gemiddelde op een schaal van 0 tot en met 4 (zie hoofdstuk 7.4)

In tabel 8.6 is aangegeven hoe anderen volgens de hoogleraren de effecten van de MUB beoordelen. In de laatste kolom is een indicatie gegeven van het belang dat hoogleraren hechten aan de opvatting van de onderscheiden anderen. Naarmate meer belang wordt gehecht aan iemand's mening, zal deze mening sterker weerklank vinden in de eigen standpuntbepaling en daarmee op de handelingsintentie.

Het eerste wat opvalt in tabel 8.6 zijn de hoge percentages in de middencategorie en in de antwoordcategorie 'onbekend'. Daar de gevolgen van beide antwoorden op de handelingsintentie hetzelfde zullen zijn – namelijk geen invloed –, is de eerste voorzichtige conclusie dat een tamelijk grote groep hoogleraren zich niets zal aantrekken van opvattingen van anderen, omdat men deze opvattingen niet kent of omdat deze opvattingen in de ogen de hoogleraren 'neutraal' zijn. Het aantal hoogleraren dat de opvatting van een bepaalde 'derde' over de effecten van de MUB op de kwaliteit van het facultaire onderzoeksbeleid niet kent, varieert van minimaal 17 % tot maximaal 35 %. De opvattingen over de effecten van de MUB van de leden van de medezeggenschap (35 %), de hoogleraren van buiten de eigen faculteit (32 %) en van de leden van het college van bestuur (29 %) zijn het vaakst onbekend. Maar ook van actoren die dichter bij de hoogleraren staan, is bij een behoorlijke groep hoogleraren onbekend hoe deze groepen over de effecten van de MUB oordelen. Zo zegt 18 % van de hoogleraren niet op de hoogte te zijn van de opvattingen op dit punt van de collega-hoogleraren van de eigen faculteit. De opvattingen van het wetenschappelijk personeel zijn bij 17 % van de hoogleraren onbekend.

Naast onwetendheid over de opvattingen van derden meent vaak ook een grote groep hoogleraren dat derden een neutrale houding ('geen effecten') hebben jegens de bestuurshervorming. De uitzondering vormen de leden van het college van bestuur en, in wat mindere mate, de decaan. Als de opvatting van deze twee actoren bij hoogleraren bekend is, dan zijn zij van mening dat deze bestuurders vooral positieve effecten onderkennen van de MUB: 63 % en 56 % van de hoogleraren meent dat respectievelijk de collegeleden en de decaan vinden dat de MUB positieve effecten sorteert. Geen enkele hoogleraar heeft de indruk dat collegeleden een negatief oordeel hebben over de MUB. Deze uitkomst is gezien de inhoud van de bestuurshervorming weinig verrassend te noemen. Een van de aspecten van de bestuurshervorming is immers om

de positie van bestuurders binnen universiteiten te versterken (zie de eerste drie hoofdstukken van dit onderzoek). Het is vanuit een dergelijk perspectief geen wonder dat hoogleraren vervolgens het idee hebben dat bestuurders vooral een positieve kijk op de MUB zullen hebben.

Van groot belang lijken de opvattingen van de collegeleden en de decaan over de effecten van de MUB voor de standpuntbepaling van hoogleraren overigens niet te zijn (zie laatste kolom). De opvattingen van de bestuurders in deze worden in vergelijking met de anderen niet erg gewichtig gevonden. Deze opvattingen schijnen met andere woorden nauwelijks effect te sorteren (maar deze conclusie is voorbarig zoals verderop wordt aangetoond).

Aardig detail is het verschil tussen decaan en wetenschappelijk directeur. Het standpunt van de decaan wordt gemiddeld minder belangrijk gevonden dan dat van de wetenschappelijk directeur. Blijkbaar staat de laatste toch wat dichterbij een hoogleraar dan de decaan, die waarschijnlijk iets meer als voltijds bestuurder wordt gezien (en wat minder als collega-wetenschapper).

De zaken liggen geheel anders bij de door de hoogleraren gepercipieerde opvattingen van hun collega-wetenschappers, binnen en buiten de eigen faculteit. Deze opvattingen worden van veel groter gewicht geacht voor de eigen standpuntbepaling. Maar weinig hoogleraren hebben de indruk dat hun collega-wetenschappers positieve effecten ervaren van de bestuurshervorming (tussen de 6 % en 14 %). Volgens een substantieel deel van de respondenten –variërend van 30 % tot 47 %– oordelen de collega's negatief over de gevolgen van de MUB. En 28 % tot 30 % van de hoogleraren oordeelt dat hun collega's een neutrale opvatting over de MUB hebben. Dit betekent al met al dat voor zover hoogleraren een beeld hebben van de opvattingen van hun collega-wetenschappers over de effecten van de MUB, dit beeld zelden een positieve bijdrage zal leveren aan de algemene sociale norm die in de 'omgeving' wordt ervaren. Als er een effect uitgaat van de gepercipieerde opvattingen van collega-wetenschappers dan is het een negatief effect.

De bovenvermelde constatering zijn in tabel 8.7 als soort van samenvatting gepresenteerd. Hier staan gemiddelden vermeld van de door de hoogleraren gewogen opvattingen van anderen.

**Tabel 8.7: Gemiddelde scores van gewogen opvattingen van derden**

| <b>De gepercipieerde, gewogen opvattingen van:</b> | Gemiddelde* | Sd   | N   |
|----------------------------------------------------|-------------|------|-----|
| de wetenschappelijke staf                          | -1.19       | 2.22 | 461 |
| de decaan (of fac bestuur)                         | 1.13        | 1.63 | 459 |
| de wetenschappelijk directeur                      | .97         | 2.16 | 456 |
| het college van bestuur                            | .88         | 1.39 | 463 |
| hoogleraren van eigen faculteit                    | -.72        | 2.12 | 461 |
| hoogleraren van buiten                             | -.69        | 2.13 | 457 |
| Medezeggenschapsraad                               | -.34        | .97  | 465 |

\* gemiddelde op schaal van -8 tot 8 (zie hoofdstuk 7.3)

Uit tabel 8.7 valt af te leiden dat de opvattingen van de wetenschappelijke staf en van de decaan het meeste gewicht in de schaal leggen. De opvattingen van het college van bestuur blijken 'ineens' meer impact te hebben dan aanvankelijk op grond van tabel 8.6 werd verwacht. De impact van de opvattingen van de hoogleraren, zowel van de eigen faculteit als daarbuiten, valt in vergelijking met eerdere uitkomsten tegen. Er wordt blijkens tabel 8.6 veel belang gehecht aan de mening van collega's, maar waarom werkt dit niet door? De reden is gelegen in het feit dat de opvattingen van de bestuurders over de MUB volgens de respondenten positief zijn, terwijl de opvattingen van de collega-hoogleraren meer verspreid zijn (onder meer omdat de opvattingen van hoogleraren van buiten de eigen faculteit vaak onbekend zijn). De opvattingen van de collega-hoogleraren zijn volgens de respondenten bovendien minder uitgesproken. Anders gezegd, de opvattingen van bestuurders worden minder belangrijk gevonden maar zijn volgens de respondenten wel explicieter. Daarom werken zij al met al tamelijk sterk door. De opvattingen van de collega-hoogleraren daarentegen zijn wel belangrijk, maar minder expliciet.

Op grond van de opvattingen van alle derden, voor zover bekend bij de respondent, en het daaraan gekoppelde gewicht voor de respondent, kan een indicatie worden gegeven van de algehele sociale norm met betrekking tot de effecten van de MUB zoals die door een hoogleraar wordt ervaren (zie hoofdstuk 7.3 voor de operationalisatie hiervan). In tabel 8.8 is deze sociale norm weergegeven: 'wat vindt de omgeving van een hoogleraar volgens hem of haar van de effecten van de MUB op de kwaliteit van het facultaire onderzoeksbeleid?'.

**Tabel 8.8: Door hoogleraren gepercipieerde sociale norm over de effecten van de MUB wat betreft de kwaliteit van het facultaire onderzoeksbeleid (in %)**

| DE SOCIALE NORM OVER DE EFFECTEN VAN DE MUB OP DE KWALITEIT VAN HET FACULTAIR ONDERZOEKSBELEID IS: |   |    |                    |    |   |                         |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|---|----|--------------------|----|---|-------------------------|
| <i>Uiterst negatief</i>                                                                            |   |    | <i>Geen effect</i> |    |   | <i>Uiterst positief</i> |
| 0                                                                                                  | 2 | 36 | 27                 | 35 | 2 | 0                       |
| [N=467]                                                                                            |   |    |                    |    |   |                         |

De uitkomsten van tabel 8.8 zijn helder. De druk uit de omgeving is niet extreem: er zijn geen hoogleraren die een extreem negatieve of extreem positieve sociale norm ervaren (zoals in hoofdstuk 7.4 reeds verwacht). Iets meer dan een kwart van de hoogleraren ervaart in het geheel geen sociale norm. Bij deze groep kan de 'omgeving' dan ook geen rol spelen bij het verklaren van de gedragsintentie om overeenkomstig het facultaire onderzoeksbeleid te handelen. Daarnaast is er een groep van 38 % van de hoogleraren, die een negatieve sociale norm ervaart. Bij deze groep oefent de omgeving –opgebouwd uit voor- en tegenstanders die meer of minder gewicht in de schaal leggen– een negatieve druk uit om het eigen onderzoek conform de facultaire regels in te richten en uit te voeren. Tot slot is er een praktisch even grote groep (37 %) die een positieve norm ervaart. Bij hen gaat van de omgeving een stimulans uit om juist wel conform het facultaire beleid te handelen.

## 4 Persoonsgebonden gedragsdrempels

Ondervinden hoogleraren volgens eigen zeggen belemmeringen om hun gedrag te effectueren? In hoofdstuk 5 en 7 is beargumenteerd dat persoonsgebonden gedragsdrempels de relatie tussen de eerder beschreven onafhankelijke variabelen en de gedragsintentie kunnen beïnvloeden. In tabel 8.9 is weergegeven in welke mate hoogleraren dergelijke drempels ervaren.



**Tabel 8.9: Door hoogleraren ervaren gedragsdrempels (in %)**

| IS ER VOLGENS HOOGLERAREN SPRAKE VAN PERSOONSGEBONDEN GEDRAGS-<br>DREMPELS? |    |                  |    |    |                 |   |
|-----------------------------------------------------------------------------|----|------------------|----|----|-----------------|---|
| <i>Absoluut niet</i>                                                        |    | <i>enigszins</i> |    |    | <i>Absoluut</i> |   |
| 15                                                                          | 15 | 26               | 25 | 11 | 6               | 2 |
| [N=461]; GEM.=2.15 (.75)                                                    |    |                  |    |    |                 |   |

Het merendeel van de hoogleraren geeft aan geen interne drempels te ondervinden.<sup>11</sup> Voor 56 % van de hoogleraren is noch tijd een belemmerende factor om zich met discussies over het onderzoeksbeleid bezig te houden, noch is het hedendaagse onderzoeksbeleid te complex om als drempel te dienen om op de hoogte te blijven van allerlei relevante ontwikkelingen met betrekking tot het onderzoeksbeleid. Er is 30 % van de hoogleraren, die 'absoluut geen' of 'praktisch geen' persoonsgebonden gedragsdrempels ervaren. Bij deze groep zal deze factor niet of nauwelijks effect hebben op de invloed die attitude, sociale norm en informele regels op de gedragsintentie uitoefenen. Een kwart van de hoogleraren geeft te kennen dat zij wel enigszins gedragsdrempels ervaren. En bijna een op de vijf hoogleraren neemt, in meer of mindere mate, dergelijke drempels beslist waar.

Op basis van deze resultaten kan reeds op voorhand worden verwacht dat de derde variant van het theoretisch kader waarschijnlijk niet veel zal toevoegen aan het verklaren van de gedragsintentie van hoogleraren, eenvoudigweg omdat er relatief weinig belemmeringen worden ervaren. Dit is in hoofdstuk 5 reeds ter sprake gebracht. Daar werd in paragraaf 4 betwijfeld of 'waargenomen gedragsbeheersing' in het verklaringsmodel zou moeten worden opgenomen. Er werd op grond van beschrijvingen in hoofdstuk 2 en 3, waar onder andere de positie van hoogleraren in het bestuurlijk bestel van universiteiten door de jaren heen is aangegeven, gesuggereerd dat hoogleraren doorgaans enig zelfvertrouwen niet kan worden ontzegd. Dit beeld past in feite bij de in de vorige paragraaf beschreven uitkomst over de sociale norm; aan de opvattingen uit de 'omgeving' wordt door hoogleraren weinig aandacht besteed. Men gaat uit van zichzelf en gelooft in eigen kunnen. Er lijkt bij hen, in ieder geval bij een grote groep, sprake van 'behaviour under volitional control' (voor uitleg zie hoofdstuk 5). De modellen van berede-

<sup>11</sup> Dit blijkt ook uit het gemiddelde van 2.15 (op een schaal van 1 tot 4; zie hoofdstuk 7.4).

neerd en gepland gedrag vallen in een dergelijke geval praktisch samen. De derde variant van het verklaringsmodel, in feite de toevoeging van gedragsdrempels aan het verklaringsmodel, zou met andere woorden weinig extra's toevoegen. Of dit juist is zal in het volgende hoofdstuk, waar de varianten worden getoetst, blijken.

## 5 Samenvatting

In dit hoofdstuk is ingegaan op de beantwoording van de eerste en de tweede onderzoeksvraag van dit onderzoek naar de doorwerking van de formele regels voor het bestuur en beheer, zoals verankerd in de WHW en aanverwante organisatorische reglementen. Daarnaast zijn de uitkomsten van twee andere variabelen uit het theoretisch model beschreven.

De eerste onderzoeksvraag heeft betrekking op de houding die hoogleraren hebben ten opzichte van deze formele regels, onder de assumptie dat een negatieve houding de kans doet toenemen dat een hoogleraar zal trachten de formele regels enigszins te omzeilen. Deze houding wordt volgens het theoretisch model van gepland gedrag niet alleen bepaald door een geheel eigen kijk op de regels, maar tevens door de opvattingen van anderen. Uit dit onderzoek blijkt dat twee op de drie Nederlandse hoogleraren een negatieve attitude hebben jegens de MUB. Zij zijn van mening dat bij de bestuurshervorming de negatieve effecten de positieve overtreffen. Vooral het oordeel van bijna twee-derde van de hoogleraren dat door de invoering van de MUB de academische vrijheid alsmede de spreiding van bestuurlijke verantwoordelijkheden is afgenomen, draagt bij aan een negatief totaalbeeld van de bestuurshervorming. Tenminste waar het gaat om de kwaliteit van het facultaire onderzoeksbeleid.

De tweede onderzoeksvraag heeft betrekking op de informele regels, die door hoogleraren in de praktijk worden ervaren. Deze informele regels zijn bij de uitwerking in dit onderzoek gekoppeld aan waarborgen voor de professionele autonomie. Een substantieel deel van de hoogleraren geeft aan dat volgens hen in hun organisatie ten aanzien van het facultaire onderzoeksbeleid, informele regels ruimte bieden tot handhaving van de professionele autonomie.

Naast de houding jegens de formele regels (onderzoeksvraag 1) en de perceptie van de informele regels (onderzoeksvraag 2), is in dit hoofdstuk ook stilgestaan bij de twee andere factoren die een rol spelen in het

verklaringsmodel. Het betreft de gepercipieerde sociale norm en de persoonsgebonden gedragsdrempels. Bij de sociale norm blijkt dat een relatief grote groep hoogleraren zich niet of nauwelijks iets gelegen laat liggen aan de opvattingen die anderen volgens deze hoogleraren over de MUB hebben (zie tabel 8.6). Meer dan een kwart van de hoogleraren acht de opvattingen van anderen, zoals collega's, bestuurders, 'medezeggenschappers', niet relevant voor de eigen standpuntbepaling. De overige hoogleraren zijn keurig verdeeld in 'twee kampen': 38 % van de hoogleraren geeft aan zich iets gelegen te laten liggen aan de per saldo negatieve opvattingen over de MUB, die hij of zij om zich heen bespeurt en een bijna even groot deel van de hoogleraren geeft te kennen zich juist iets aan te trekken van de positieve geluiden, die in de directe omgeving worden opgevangen. Duidelijk is volgens de hoogleraren dat academici de negatieve effecten van de MUB signaleren, waar bestuurders in de ogen van hoogleraren per saldo graag wijzen op de positieve effecten van de bestuurshervorming op de kwaliteit van het facultaire onderzoeksbeleid. De meningen en opinies van collega-hoogleraren worden het belangrijkste gevonden voor de eigen standpuntbepaling. Het zijn echter de gepercipieerde opvattingen van het wetenschappelijk personeel en van de decaan, die het sterkst meewegen in de standpuntbepaling van de hoogleraren.

Tot slot is bezien of de hoogleraren persoonsgebonden gedragsdrempels bespeuren, die van invloed kunnen zijn op hun houding ten opzichte van de formele regels en de daaraan te verbinden gedragsintenties. De voor dit onderzoek gekozen drempels blijken bij een grote groep hoogleraren niet voor te komen: 30 % ervaart niet of nauwelijks drempels. De overigen geven aan in meer of mindere mate drempels waar te nemen. Bij deze groep zouden de drempels invloed kunnen hebben op het effect van de verklarende variabelen (attitude, sociale norm en informele regels).

In dit hoofdstuk zijn de resultaten van het onderzoek beschreven met het oog op de visie van hoogleraren op de formele en de op autonomie-behoud gerichte, informele regels. De hoofdvraag is natuurlijk of de hier gepresenteerde resultaten ook een verklaring bieden voor het gedrag van hoogleraren. Hoe ziet dat gedrag er trouwens uit? Richten de hoogleraren hun onderzoek op de thema's uit het facultaire onderzoeksbeleid? Richten zij zich bij de uitvoering van hun onderzoeksprojecten op de uitgangspunten van het facultaire onderzoeksbeleid? Dat zijn de vragen die in het volgende hoofdstuk aan bod komen.



# 9

---

## Over intenties en gedrag van hoogleraren

De formele spelregels zoals verankerd in de MUB zouden vanuit het perspectief van de wetgever moeten doorwerken in het feitelijke gedrag van universitaire actoren. Feitelijk gedrag dat volgens het in dit onderzoek opgestelde verklaringsmodel wordt bepaald door de gedragsintentie. De gedragsintentie op haar beurt zou het gevolg zijn van attitudes, sociale normen en perceptie van informele regels.

In het vorige hoofdstuk is in verband met onderzoeksvraag 1 en 2 een beschrijving gegeven van de opvattingen en percepties van de hoogleraren over de facultaire spelregels bij de bepaling van het onderzoeksbeleid. In dit hoofdstuk staat de derde onderzoeksvraag centraal: wat zijn de consequenties van deze factoren op het feitelijke gedrag van hoogleraren? Er wordt dus gezien of de in hoofdstuk 8 beschreven opvattingen over en percepties van de regels verklaren waarom hoogleraren zich in de praktijk al dan niet richten naar het facultaire onderzoeksbeleid. Hiertoe zijn drie varianten van het verklaringsmodel ontwikkeld (zie hoofdstuk 5).

De opbouw van dit hoofdstuk is als volgt. Eerst volgt een korte inleiding over de gebruikte analysemethode. Er is gebruik gemaakt van de regressiemethode. Voordat vervolgens kan worden begonnen met de beantwoording van de derde onderzoeksvraag, moeten we in paragraaf 2 eerst stilstaan bij de vraag of hoogleraren hun onderzoeksactiviteiten

daadwerkelijk richten op het facultaire onderzoeksprogramma en -beleid. Wordt er daadwerkelijk in overeenstemming met het onderzoeksbeleid van de faculteit gehandeld? Daarbij gaan wij ook in op de gedragsintentie van hoogleraren. Pas daarna richten wij ons in paragraaf 3 op de derde onderzoeksvraag. Daar wordt ingegaan op de vraag in hoeverre de in paragraaf 2 beschreven intenties en handelingen het gevolg zijn van de opvattingen van hoogleraren over de formele regels of van andere factoren. Het hoofdstuk wordt in paragraaf 4 afgesloten met een samenvatting.

## 1 Het gebruik van regressieanalyses in dit onderzoek

De drie verklaringsvarianten worden getoetst met behulp van regressieanalyses. Er zijn bij het schatten van de relaties tussen de afhankelijke en onafhankelijke variabelen telkens twee regressievarianten gebruikt: de (multiple) lineaire regressiemethode en de (multiple) logistische regressiemethode. Bij een lineaire regressie moet de afhankelijke variabele minimaal op intervalniveau zijn gemeten. Een logistische regressie is een statistische methode waarin de afhankelijke variabele een dichotoom of ordinaal karakter heeft. In de sociale wetenschappen worden ordinale variabelen, zoals Likertschalen, vaak gebruikt alsof het intervalvariabelen zijn. De categorieën van de afhankelijke variabele worden gerangschikt en de lineaire regressie methode wordt toegepast (Scott Long 1997).<sup>1</sup>

In dit onderzoek zijn de twee items waaruit de indexvariabele 'gedrag' is samengesteld, op ordinaal niveau gemeten. De indexvariabele kent negen antwoordmogelijkheden (hoofdstuk 7).<sup>2</sup> Is er dan nog sprake van een ordinaal meetniveau? Of mag dan gezien de kleine intervallen een intervalniveau worden verondersteld, omdat de resultaten van beide regressies niet (veel) zullen verschillen? Het antwoord op deze vraag is uiteindelijk een graduele kwestie. Daarmee is de keuze die men als onderzoeker maakt altijd tot op zekere hoogte voor discussie vatbaar. Een onjuiste keuze van een regressievariant kan evenwel misleidende conclusies tot gevolg hebben.

---

<sup>1</sup> Het gebruik van het lineaire model veronderstelt dat de intervallen tussen de onderscheiden categorieën gelijk zijn. Op een Likertschaal betekent dit dat de afstand tussen de categorieën 'zeer eens' en 'eens' even groot is als tussen 'eens' en 'neutraal'. Over de juistheid hiervan kan men twisten.

<sup>2</sup> Hetzelfde geldt met betrekking tot de indexvariabele 'gedragsintentie'.

“... the debate between those who argue that the ease of use, simple interpretation, and flexibility of the LRM [linear regression model, HdB] justify its use with ordinal outcomes versus those who argue that the bias introduced by regression of an ordinal variable makes this practice unacceptable. (...) Given this risk [of misleading results, HdB], prudent researchers should use models specifically designed for ordinal variables.” (Scott Long 1997:115)

Om in aanmerking te komen voor de kwalificatie ‘prudent researcher’ is in dit onderzoek gekozen om beide regressiemethoden te hanteren. Er zijn voor iedere verklarende variant zowel lineaire als logistische regressies uitgevoerd. Daaruit is gebleken dat de analyses met beide methoden praktisch in hetzelfde uitmonden (in termen van interpretatie). Daaruit is af te leiden dat in dit onderzoek de afhankelijke variabelen klaarblijkelijk zonder veel problemen als intervalvariabelen kunnen worden gebruikt. Omdat de interpretatie van de lineaire regressieanalyses eenvoudiger is dan die van de ordinale logistische regressies, zijn bij de presentatie van de onderzoeksuitkomsten uitsluitend de ‘lineaire uitkomsten’ gegeven. Alleen als de ordinale logistische regressie nieuwe of afwijkende resultaten geven, zijn deze vermeld.<sup>3</sup>

Tot slot zij nog vermeldt dat voor de toetsing van de significantie van de resultaten gebruik is gemaakt van eenzijdige toetsing. Op basis van onze theoretische verklaringsmodellen is immers steeds een verwachting geformuleerd betreffende het teken van de te verwachten effecten. In alle vergelijkingen die in de volgende paragrafen worden gepresenteerd, zijn de gestandaardiseerde bètacoëfficiënten opgenomen. De significante bètacoëfficiënten worden in de vergelijkingen voorzien van een asterisk, waarbij \* =  $p < .01$  en \*\* =  $p < .05$ . De verklaarde variantie van de regressies wordt aangegeven door de ‘aangepaste  $R^2$ ’ (‘adjusted R-square’).

---

<sup>3</sup> Volledigheidshalve is als voorbeeld een ordinale logistische regressie opgenomen in de bijlage. In deze bijlage kan ook een lijst worden gevonden met de gebruikte variabelen en hun bijbehorende antwoordschalen.

## 2 Intentie en gedrag van hoogleraren

Zowel de gedragsintentie als het gedrag van hoogleraren zijn geoperationaliseerd aan de hand van twee items (hoofdstuk 7). Is een hoogleraar voornemens om zijn onderzoek te richten op de thema's uit het facultaire onderzoeksprogramma? Is een hoogleraar van plan bij de uitvoering van zijn onderzoek de uitgangspunten van het onderzoeksbeleid van de faculteit in acht te nemen? Doen zij dat (naar eigen zeggen) in de praktijk ook echt? In tabel 9.1 zijn de uitkomsten gepresenteerd voor deze vier items. De eerste twee items vormen de indexvariabele 'gedragsintentie', het derde en vierde item de indexvariabele 'feitelijk gedrag' (zie hoofdstuk 7).

**Tabel 9.1: De gedragsintentie en het feitelijke gedrag van hoogleraren om hun onderzoeksactiviteiten af te stemmen op het facultaire onderzoeksbeleid (in %)**

| In hoeverre ...                                                                                                                                     | <i>In het geheel niet</i> |    |    |    | <i>Ten volle</i> | N   | x    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|----|----|----|------------------|-----|------|
| <b>INTENTIE</b>                                                                                                                                     |                           |    |    |    |                  |     |      |
| • zijn hoogleraren van plan om hun onderzoek te richten op de thema's uit het facultaire onderzoeksprogramma?                                       | 16                        | 20 | 25 | 33 | 7                | 464 | 2.94 |
| • zijn hoogleraren van plan bij de uitvoering van hun onderzoek(sprojecten) de uitgangspunten van het facultaire onderzoeksbeleid in acht te nemen? | 12                        | 18 | 27 | 35 | 9                | 466 | 3.11 |
| <b>FEITELIJK GEDRAG</b>                                                                                                                             |                           |    |    |    |                  |     |      |
| • richten hoogleraren hun onderzoek daadwerkelijk op de thema's uit het facultaire onderzoeksprogramma?                                             | 13                        | 20 | 27 | 31 | 8                | 458 | 3.01 |
| • richten hoogleraren zich bij de uitvoering van hun onderzoek(sprojecten) daadwerkelijk op de uitgangspunten van het facultaire onderzoeksbeleid?  | 16                        | 21 | 29 | 28 | 6                | 456 | 2.87 |



Het eerste wat opvalt in tabel 9.1 is dat de antwoordpatronen op de vier items een sterke gelijkenis vertonen. Dit betekent dat voor de indexvariabelen 'gedragsintentie' en 'feitelijk gedrag' eveneens vergelijkbare patronen bestaan. Bovendien komen de antwoordpatronen van de gedragsintentie en het feitelijk gedrag sterk overeen.

Wat gezien de centrale vraagstelling van dit onderzoek opmerkelijk is, is dat uit tabel 9.1 valt af te lezen dat slechts een bescheiden percentage van de hoogleraren van plan is hun onderzoek volledig te richten op het facultaire onderzoeksprogramma en -beleid. Nog geen 10 % van de hoogleraren geeft te kennen voornemens te zijn zich ten volle te richten op het facultaire programma en beleid in deze. Het feitelijk gedrag van hoogleraren om zich te conformeren aan het facultaire onderzoeksprogramma en -beleid kent een vergelijkbare uitkomst; er is maar een relatief kleine groep die te kennen geeft zich volledig te richten op het programma en beleid van de faculteit.

Een wat groter percentage hoogleraren antwoordt dat zij in het geheel *niet* van plan zijn hun onderzoek te richten op de thema's uit het facultaire onderzoeksbeleid (16 %). En 12 % van de hoogleraren is in het geheel *niet* van plan het eigen onderzoek te richten op de uitgangspunten van het onderzoeksbeleid van de faculteit. Voor deze groep is het facultaire onderzoeksbeleid volstrekt geen richtinggevend kader voor eigen onderzoek(sprojecten) en men is van plan om dit beleid aan hun laars te lappen. We zien in tabel 9.1 dat een ongeveer even grote groep aangeeft zich inderdaad feitelijk geheel niets aan te trekken van het onderzoeksbeleid van de faculteit (13 % - 16 %).

De meeste hoogleraren nemen een tussenpositie in, wat ook blijkt uit de gemiddelde scores op de vier items, die rond de 3 ligt. Relatief veel hoogleraren geven aan dat zij zich min of meer conformeren aan het onderzoeksbeleid van de faculteit (dit blijkt ook uit het feit dat de score 3 of 4 het vaakst wordt aangetroffen).

De indexvariabele 'gedragsintentie' en 'feitelijk gedrag' — beide gevormd op grond van twee items (zie hoofdstuk 7) — kunnen worden gebruikt om een algemene uitspraak te doen. De uitkomsten van deze variabelen staan in de bijlage en vertonen uiteraard veel overeenkomsten met het bovenstaande. Het leidt ons tot de volgende conclusie: 28 % van de hoogleraren is niet van plan om conform het facultaire onderzoeksbeleid te handelen, 37 % van de hoogleraren is dat in een bepaalde mate van plan en 35 % is voornemens zijn of haar handelingen te conformeren aan het onderzoeksbeleid van de faculteit. Voor het feitelijk gedrag zijn deze percentages respectievelijk 30 %, 41 % en 30 %.

### 3 Het verklaren van intentie en gedrag

#### 3.1 Inleiding

In deze paragraaf wordt naar een antwoord gezocht op de derde onderzoeksvraag. Deze luidt: 'wat zijn de consequenties van de houding van hoogleraren ten opzichte van de formele regels en van de perceptie van de informele regels op het feitelijk gedrag van hoogleraren?' Het feitelijk gedrag van hoogleraren wordt volgens de theorie verklaard door de gedragsintentie van deze actoren. Als men wil weten wat iemand gaat doen, kan men het beste vragen naar diens plannen. De 'werkelijke' verklaring zit echter in de factoren, die op hun beurt de gedragsintentie bepalen (zie hoofdstuk 5). Het accent zal in deze paragraaf dan ook liggen op de drie varianten van het theoretische verklaringsmodel, waarin de relaties tussen de gedragsintentie en de factoren centraal staan (paragraaf 3.3). Eerst volgt echter een kort woord over de relatie tussen gedragsintentie en feitelijk gedrag. Biedt de intentie daadwerkelijk een goede verklaring?

#### 3.2 Het gedrag van hoogleraren verklaard

De verklaring waarom een hoogleraar zijn onderzoeksactiviteiten daadwerkelijk richt op het facultaire onderzoeksbeleid, ligt volgens het theoretisch model in het voornemen om dit te doen. Wordt deze veronderstelling ondersteund door de resultaten uit dit onderzoek?

**Tabel 9.2: Lineaire regressievergelijking voor het verklaren van het gedrag van hoogleraren**

| Verklarende variabele | verwachting | Uitkomst (betacoef) | significantie | t-waarde |
|-----------------------|-------------|---------------------|---------------|----------|
| Gedragsintentie       | +           | + .765              | *             | 25.34    |

N=457 ;  $R^2 = .59$ ;  $F = 642.01^*$

Uit tabel 9.2 kan worden afgelezen dat er zoals verwacht een rechtstreeks positief causaal verband bestaat tussen de gedragsintentie en het feitelijk gedrag. Dit betekent dat naarmate de intentie van hoogleraren om conform het facultaire onderzoeksbeleid te handelen toeneemt, de

kans groter wordt dat zij dit ook daadwerkelijk doen.<sup>4</sup> De intentie van hoogleraren om conform het facultaire beleid te handelen verklaart 59 % van de variantie van het feitelijke gedrag om de onderzoeksinspanningen te richten op het facultaire beleid.

Gezien deze uitkomsten lijkt er van de mogelijke problemen, die in hoofdstuk 5.3.3 zijn genoemd, geen sprake te zijn. De aldaar beschreven, potentiële problemen tussen intentie en gedrag zijn onder meer het tijdsaspect, het ontbreken van correspondentie en het optreden van barrières. Over het eerste probleem –tijdsverschil in optreden tussen intentie en gedrag– kunnen wij hier gezien de gehanteerde onderzoeksmethode geen uitspraak doen. Van het tweede mogelijke probleem –de te meten concepten ‘intentie’ en ‘gedrag’ moeten op hetzelfde abstractieniveau worden gemeten (eis van correspondentie)– is hier geen sprake, gezien ook de operationalisatie van beide concepten. Resteert de derde mogelijkheid die problemen kan veroorzaken in de relatie tussen intentie en gedrag: het optreden van belemmeringen.<sup>5</sup> Op grond van de uitwerking van deze variabele in dit onderzoek, zou dat inhouden dat het causale verband tussen intentie en gedrag minder sterk zou worden onder invloed van de variabele ‘persoonsgebonden gedragsdrempel’. Hoewel wij deze mogelijkheid niet in onze basismodellen hebben opgenomen, is een model met deze interactieterm volledigheidshalve getoetst. Dit interactiemodel levert echter geen bruikbare resultaten op. Het feitelijke gedrag wordt uitsluitend verklaard door de gedragsintentie. Een uitkomst die een van de cruciale aspecten uit de theorie van beredeन्द gedrag ondersteunt.

### 3.3 Verklaring van de gedragsintenties van hoogleraren

Waarom is een hoogleraar van plan zijn eigen onderzoeksinspanningen te richten op het facultaire onderzoeksprogramma en -beleid? In hoeverre kan dit bijvoorbeeld worden verklaard door de houding ten opzichte

---

<sup>4</sup> Op grond van de logistische regressieschatting –opgenomen in de bijlage van dit hoofdstuk en ‘dezelfde’ resultaten genererend– kan bijvoorbeeld worden gezegd dat de kans dat een hoogleraar die volledig van plan is het facultaire beleid in acht te nemen dit ook daadwerkelijk doet, een factor 374 groter is dan een hoogleraar die dit min of meer van plan is te doen.  $ODDS_{intentie\ 3} / ODDS_{intentie\ 5} = e^{5.925} (= 374)$ .

<sup>5</sup> Voor nadere uitleg wordt verwezen naar hoofdstuk 5.4. Daar is bij de bespreking van de variabele ‘waargenomen gedragsbeheersing’ aangegeven dat volgens Ajzen (1980) de relatie tussen gedragsintentie en gedrag door deze variabele kan worden beïnvloed.

van de formele regels? In deze paragraaf worden de uitkomsten gepresenteerd van de drie varianten van het theoretische verklaringsmodel, die met behulp van de regressiemethode zijn getoetst (zie figuur 2 in hoofdstuk 5). Eerst toetsen wij het model van beredeneerd gedrag (hypothesen 1.1 en 1.2). Vervolgens wordt dit model uitgebreid met de variabele 'ervaren informele regels', toegevoegd in verband met de specifieke vraagstelling in dit onderzoek (hypothesen 2.1, 2.2 en 2.3). Tot slot wordt in de derde variant de variabele 'persoonsgebonden gedragsdrempel' als conditionerende variabele toegevoegd (hypothesen 3.1, 3.2 en 3.3).

### 3.3.1 Variant 1: Het model van beredeneerd gedrag

In het model van beredeneerd gedrag worden twee verklarende factoren onderkend: de attitude en de gepercipieerde sociale norm. Van beide factoren wordt verwacht dat zij een positief effect hebben op de gedragsintentie. Op basis van de uitwerkingen in de hoofdstukken 5 en 7, zijn in dit model twee hypothesen geformuleerd. *Hypothese 1.1*: de mate waarin hoogleraren voornemens zijn om conform het facultaire onderzoeksbeleid te handelen neemt toe naarmate zij een positievere attitude hebben jegens de formele regels voor de organisatie van het facultaire onderzoek, zoals verankerd in de MUB. En *hypothese 1.2*: de mate waarin hoogleraren voornemens zijn om conform het facultaire onderzoeksbeleid te handelen neemt toe naarmate zij een positievere sociale norm percipiëren over de formele regels voor de organisatie van het facultaire onderzoek, zoals verankerd in de MUB. De resultaten van de toetsing met behulp van de meervoudige lineaire regressiemethode zijn te vinden in de onderstaande tabel.

**Tabel 9.3: Meervoudige lineaire regressievergelijking voor het verklaren van de gedragsintentie van hoogleraren (variant 1)**

| Verklarende variabele | Verwachting | Uitkomst (betacoeff) | significantie | t-waarde |
|-----------------------|-------------|----------------------|---------------|----------|
| Attitude              | +           | + .20                | *             | 3.72     |
| Sociale norm          | +           | + .11                | **            | 2.09     |

N=410 ; R<sup>2</sup> = .07; F = 16.91\*

De uitkomsten in tabel 9.3 maken duidelijk dat de twee hypothesen niet kunnen worden verworpen. De verwachtingen over het effect van de attitude jegens de formele regels en over de waargenomen sociale norm

over die regels blijken met andere woorden in dit onderzoek te worden bevestigd. Het effect van de sociale norm is overigens duidelijk minder sterk dan het effect van de attitude. De eigen opvattingen over de formele regels zijn derhalve belangrijker dan de opvattingen van anderen als het gaat om het voornemen om overeenkomstig het facultaire onderzoeksbeleid te handelen. Een uitkomst, die op basis van de beschrijvingen in het vorige hoofdstuk, geen grote verbazing wekt. Daar was immers reeds aangegeven dat, simpelweg gesteld, de impact van de omgeving op de eigen standpuntbepaling in veel gevallen niet groot was.

Het model van beredeneerd gedrag verklaart echter slechts een bescheiden deel van de variantie in de gedragsintentie. Slechts 7 % van die variantie wordt door de twee factoren verklaard. Wellicht dat een van de twee resterende varianten een omvattender verklaring kan bieden.

### 3.3.2 Variant 2: Het uitgebreide model van beredeneerd gedrag

De tweede verklaringsvariant is een uitbreiding van het eerste model. De gedragsintentie in deze tweede variant wordt niet alleen verklaard door de attitude en de sociale norm over de formele regels, maar eveneens door de informele regels die door hoogleraren in de praktijk binnen de faculteit worden ervaren. Deze informele regels geven een indicatie van de mogelijkheid om de professionele autonomie, onder druk van de formele regels, te handhaven. De verwachting is dat de mate waarin hoogleraren voornemens zijn om conform het facultaire onderzoeksbeleid te handelen toeneemt naarmate zij meer informele regels percipiëren, die een behoud van de professionele autonomie indiceren (*hypothese 2.3*). de hypothesen over attitude en sociale norm blijven ongewijzigd. De resultaten van deze schatting staan weergegeven in tabel 9.4.

**Tabel 9.4: Meervoudige lineaire regressievergelijking voor het verklaren van de gedragsintentie van hoogleraren (variant 2)**

| Verklarende variabele | Verwachting | Uitkomst (betacoeff) | Significantie | t-waarde |
|-----------------------|-------------|----------------------|---------------|----------|
| Attitude              | +           | + .21                | *             | + 3.96   |
| Sociale norm          | +           | + .08                | **            | + 1.56   |
| Informele regels      | +           | - .30                | *             | - 6.49   |

N=392 ;  $R^2 = .16$ ;  $F = 26.05^*$

Alle drie factoren blijken een bijdrage te leveren aan het verklaren van de gedragsintentie. Twee van de drie opgestelde hypothesen bij deze variant kunnen niet worden verworpen, de derde hypothese (2.3) echter

wel (waarover zo meteen meer). Evenals in het model van beredeneerd gedrag neemt de gedragsintentie toe naarmate attitude en sociale norm positiever zijn. Dit geldt niet voor de aan het model toegevoegde variabele. De causale relatie is hier een andere dan theoretisch is verondersteld! Naarmate de regels sterker in het teken staan van het waarborgen van de professionele autonomie, neemt de bereidheid om zich te richten naar het facultaire onderzoeksbeleid niet toe maar juist af. In de afsluitende paragraaf wordt teruggekomen op deze niet-verwachte uitkomst. Dit is des te belangrijker omdat de waarborgen voor professionele autonomie de sterkst verklarende factor blijkt te zijn. De waarden van de attitude en sociale norm zijn nauwelijks veranderd door de uitbreiding van het model; het effect van de ervaren informele regels, gericht op behoud van de eigen autonomie, is beduidend sterker dan dat van de andere twee factoren (met name dat van de sociale norm).

In de regressievergelijking zijn de directe effecten van de verklarende variabelen opgenomen. Indirecte effecten zijn er in onze varianten niet. Echter, wij hebben wel aangegeven dat er samenhang wordt verondersteld tussen de drie verklarende variabelen (zie hoofdstuk 5). De theoretische veronderstelling is dat attitude, sociale norm en professionele autonomie zijn geassocieerd. Langs deze weg kunnen variabelen dus ook samenhangen met de gedragsintentie. In de onderstaande tabel staan de bivariate correlaties tussen de variabelen weergegeven. Het blijkt dat attitude en sociale norm zoals verwacht sterk samenhangen: de 'eigen wereld' is van invloed op de buitenwereld en de buitenwereld is, omgekeerd, van invloed op de 'eigen wereld'. Zoals eerder aangegeven is de causale richting in deze moeilijk aan te geven. Dit houdt in dat de sociale norm naast een direct effect op de gedragsintentie ook via de attitude van invloed kan zijn op de gedragsintentie; of, andersom, kan de attitude, naast een direct effect, via de sociale norm impact hebben op de gedragsintentie. Dit betekent dat de effecten van de attitude en de sociale norm groter zijn dan op grond van de uitkomst van de regressie-analyse wordt verwacht.<sup>6</sup> De veronderstelde associatie van de waarborgen voor de professionele autonomie is er echter in werkelijkheid niet. Deze variabele kent derhalve uitsluitend een direct effect op de gedragsintentie.

---

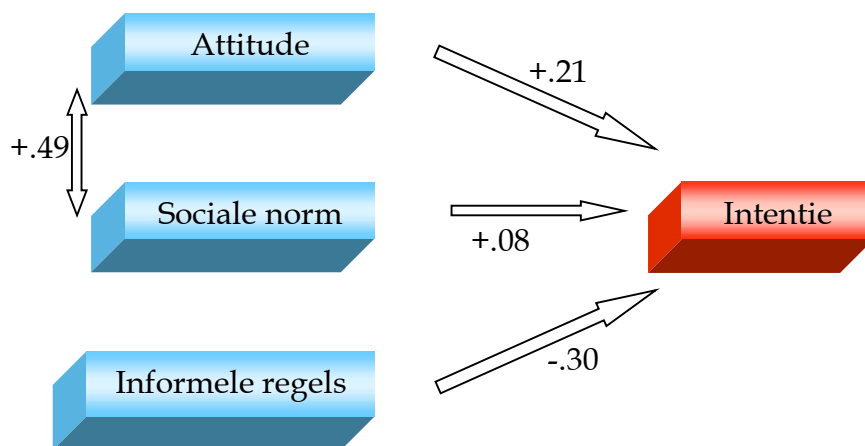
<sup>6</sup> Het totale effect van de attitude op de gedragsintentie kan in de tweede variant .25 bedragen  $(.21 + (.49 \cdot .08))$ . Het totale effect van de sociale norm op de gedragsintentie kan de waarde .18 aannemen.

**Tabel 9.5: Bivariate correlatiematrix**

|                 | Attitude | Sociale norm | Professionele autonomie |
|-----------------|----------|--------------|-------------------------|
| Gedragsintentie | .26      | .20          | -.32                    |
| Attitude        |          | .49          | -.04*                   |
| Sociale norm    |          |              | -.09*                   |

\* niet significant. Andere waarden significant  $p < .01$

In de onderstaande figuur is het uitgebreide model van beredeneerd gedrag weergegeven, inclusief het significante associatieve verband.

**Figuur 9.1: Het uitgebreide model van beredeneerd gedrag; Intenties verklaard**

De tweede variant verklaart duidelijk meer van de variantie in de gedragsintentie dan de eerste variant. Het in het licht van de vraagstelling van dit onderzoek toevoegen van de variabele 'waarborgen voor professionele autonomie' levert een beter begrip van het te verklaren verschijnsel. Deze uitbreiding is derhalve zinvol gebleken. Het neemt niet weg dat de hoeveelheid verklaarde variantie nog steeds tamelijk bescheiden is (we komen daar in de afsluitende paragraaf op terug). Wellicht dat de derde variant een betere schatting oplevert.

### 3.3.3 Variant 3: Het interactiemodel

De derde variant van het verklaringsmodel is het interactiemodel, een aangepaste vorm van het model van gepland gedrag (Ajzen 1985, 1989). Deze derde variant is een uitbreiding van de tweede verklaringsvariant die eerder is beschreven. Er is op grond van de overwegingen, die zijn beschreven in hoofdstuk 5, een variabele toegevoegd: de persoonsgebonden gedragsdrempels. Deze drempels beïnvloeden het effect van de drie verklarende variabelen op de gedragsintentie. De persoonsgebonden gedragsdrempels bieden volgens het theoretisch model geen directe verklaring voor de gedragsintentie, uitsluitend een conditionerende.

De verwachting is dat het effect van de attitude op de gedragsintentie minder sterk wordt naarmate de persoonsgebonden gedragsdrempels toenemen (hypothese 3.1). Met andere woorden, er wordt een remmende werking verondersteld. De invloed van de gedragsdrempels op de twee andere verklarende variabelen is volgens het theoretisch model een positieve: het effect van de sociale norm en van de informele regels op de gedragsintentie wordt sterker naarmate de persoonsgebonden gedragsdrempels toenemen (hypothese 3.2 en 3.3).

**Tabel 9.6: Meervoudige lineaire regressievergelijking voor het verklaren van de gedragsintentie van hoogleraren (variant 3)**

| Verklarende variabele      | Verwachting | Uitkomst (betacoef) | Significantie | t-waarde |
|----------------------------|-------------|---------------------|---------------|----------|
| Attitude                   | +           | + .16               | ns            | + 0.98   |
| Sociale norm               | +           | + .18               | ns            | + 1.10   |
| Informele regels           | +           | - .18               | ns            | - 1.19   |
| Drempel                    | 0           | + .25               | ns            | + 0.61   |
| Drempel x attitude         | -           | + .05               | ns            | + 0.14   |
| Drempel x sociale norm     | +           | - .31               | ns            | - 0.55   |
| Drempel x Informele regels | +           | - .18               | ns            | - 0.81   |

N=388 ;  $R^2 = .16$ ;  $F = 11.61$

De uitkomsten van de lineaire regressie van deze variant, weergegeven in tabel 9.4, laten aan duidelijkheid niets te wensen over. Geen enkele van de variabelen sorteert een significant effect. Bovendien, al zou er sprake zijn van significante verbanden, dan zijn de waarden van de drie verklarende variabelen niet wezenlijk anders dan in de twee eerdere modellen en de tekens van de drie interactievariabelen is in alle gevallen anders dan voorspeld. De hypothesen 3.1, 3.2 en 3.3, zo moge duidelijk zijn, worden verworpen. Aan de persoonsgebonden gedragsdrempels



kan geen invloed worden toegeschreven. Een uitkomst die wij op grond van de presentaties in hoofdstuk 8 konden zien aankomen. Bij het beschrijven van die resultaten (hoofdstuk 8.5) is reeds het vermoeden uitgesproken dat de derde verklaringsvariant weinig zou opleveren.

## 4 Samenvatting en conclusies

In dit hoofdstuk is in de eerste plaats beschreven of hoogleraren hun onderzoeksactiviteiten daadwerkelijk richten op het facultaire onderzoeksprogramma en -beleid. Wordt er feitelijk conform het facultaire onderzoeksbeleid gehandeld? Heeft men de intentie om dat te doen? Vervolgens is in deze paragraaf bezien of het gedrag en de gedragsvoornemens van de hoogleraren kunnen worden verklaard.

Het blijkt dat 30 % van de hoogleraren te kennen geeft zich sterk te richten op het facultaire onderzoeksbeleid, terwijl een evengroot percentage hoogleraren aangeeft dit beleid niet of nauwelijks in acht te nemen. De overige 41 % van de hoogleraren geeft aan dat zij zich min of meer conformeren aan het onderzoeksbeleid van de faculteit. Voor de corresponderende gedragsintenties zijn de percentages vergelijkbaar. Dit brengt ons tot de slotsom dat enerzijds een ruime meerderheid van de hoogleraren zich minimaal in een bepaalde mate conformeert aan het facultaire onderzoeksbeleid, maar dat anderzijds een behoorlijke grote groep zich weinig of niets aantrekt van dit onderzoeksbeleid.

Op basis van deze bevindingen rijzen vragen over de betekenis van facultaire onderzoeksprogramma's. Een beleid wordt immers in beginsel opgesteld met de bedoeling dat het zal worden uitgevoerd.<sup>7</sup> Uitgaande kaders, fraaie kernthema's voor onderzoek en goedbedoelde uitgangspunten -voor zover daarvan sprake is bij facultaire beleid- blijken echter lang niet altijd richtinggevend voor het onderzoek. De onderzoeksresultaten geven onomstotelijk aan dat tussen het geformuleerde facultaire onderzoeksbeleid en de uitvoering ervan een discrepantie bestaat.

De hoofdvraag van dit hoofdstuk betrof de verklaring van gedrag en intentie van hoogleraren. Wat zijn de gevolgen van de houding jegens de formele regels uit de MUB en van de perceptie van de informele re-

---

<sup>7</sup> Men kan hier met recht tegen inbrengen dat niet alle beleid wordt ontwikkeld om in concreto te worden uitgevoerd; het kan ook een symbolische of strategische functie hebben (het kan bij voorbeeld externe in plaats van interne doelen dienen). Wij komen op dit punt in het slothoofdstuk terug.

gels op het feitelijk gedrag van hoogleraren (de derde onderzoeksvraag)? Daartoe is eerst getoetst of de gedragsintentie een goede verklaring biedt voor het feitelijk gedrag. Dit blijkt zoals verwacht het geval te zijn. De logische vervolgvraag –hoe kan de gedragsintentie worden verklaard?– vormt echter de kern van de analyse.

Er zijn drie verklaringsmodellen getoetst om deze vraag te beantwoorden. De tweede variant van het theoretisch verklaringsmodel –het uitgebreide model van beredeneerd gedrag– heeft de beste resultaten oplevert. Op grond van dit model wordt geconcludeerd dat de gedragsintentie van hoogleraren om het eigen onderzoek conform het facultaire onderzoeksbeleid in te richten wordt verklaard door de attitude jegens de formele regels, de waargenomen sociale norm over die regels en de mogelijkheid tot het behoud van de professionele autonomie. Deze laatste verklarende factor heeft de meeste invloed; een invloed die echter anders dan verwacht negatief is.

Op het eerste gezicht leek het aannemelijk een bereidheid te verwachten van hoogleraren om zich te richten naar het facultaire onderzoeksbeleid, als in de praktijk het facultaire onderzoeksbeleid tot stand komt op basis van informele regels die in het teken staan van de professionele autonomie van die hoogleraren (vandaar hypothese 2.3). De resultaten nopen tot een andere interpretatie. Mogelijk past het in een context waar informele waarborgen bestaan voor professorale autonomie om zich weinig aan te trekken van het facultaire onderzoeksbeleid. Het is *bon ton* om het beleid niet al te serieus te nemen. Mogelijk vervult het facultaire onderzoeksbeleid binnen zo'n setting niet zozeer een interne functie als wel een externe functie, bijvoorbeeld het legitimeren van activiteiten naar universitaire bestuurders en externe beoordelaars. Achteraf lijkt dit een logische verklaring voor de negatieve samenhang tussen informele waarborgen voor professionele autonomie en de gedragsintentie.

Eerder is geconstateerd dat de verklaarde variantie van het verklaringsmodel (variant 2) tamelijk bescheiden is (16 %). Gezien het doel van dit onderzoek moet men de betekenis hiervan echter niet overschatten. In hoofdstuk 5 is aangegeven dat het in dit onderzoek gaat om een specifieke toepassing van het model van beredeneerd gedrag. Omdat de interesse primair uitgaat naar het effect van veranderde formele regels op het feitelijk gedrag –en niet naar een omvattende gedragsverklaring–, wordt maar een beperkt aantal gedragsbepalende factoren in ogenschouw genomen. Er zijn ongetwijfeld meer factoren die bepalend zijn voor de gedragsintentie van hoogleraren. Het verbaast daarom niet dat

een beperkt aantal factoren maar een bescheiden deel van die intentie verklaren. Dat wisten wij op voorhand (zie ook hoofdstuk 5) en wordt bevestigd door de resultaten. In dat perspectief is een verklaarde variantie van 16 % waarschijnlijk géén teleurstellende uitkomst.<sup>8</sup> Wie meer variantie wil verklaren in de voornemens van hoogleraren om conform het facultaire onderzoeksbeleid te handelen, zal andere factoren aan het verklaringsmodel moeten toevoegen (daar wordt in het slothoofdstuk nog een kort woord aan gewijd).

---

<sup>8</sup> Een andere, vaak voorkomende reden voor teleurstellende resultaten is het ontbreken van de eis van correspondentie (hoofdstuk 5). Verklarende en te verklaren variabelen worden in zo'n geval niet op hetzelfde abstractieniveau gemeten. Daarvan is ons inziens op deze plaats in dit onderzoek echter geen sprake. Zo hebben de attitudes betrekking op de verwachte effecten van de MUB op het facultaire onderzoeksbeleid en ook de intentie richt zich op het facultaire onderzoeksbeleid.



# 10

---

## Institutionele verandering en professionele autonomie

Op 4 september 1995 diende de toenmalige minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen het voorontwerp van een wetsvoorstel in bij de Tweede Kamer der Staten-Generaal om de universitaire bestuursorganisatie te hervormen. De tijd bleek rijp om universiteiten te voorzien van een nieuwe universitaire 'constitutie'. Vanaf 27 februari 1997 kregen de universiteiten één jaar om de nieuwe structuur voor het bestuur en beheer in te voeren.<sup>1</sup> Het 'democratisch experiment' met de WUB in de jaren zeventig en tachtig was ten einde. De WUB werd vervangen door de MUB.

De wetgever heeft de universiteiten een bestuursorganisatie opgelegd die in basisprincipes sterk verschilt van haar voorganger. Dat is in het licht van de historie opvallend, omdat in het Nederlandse hoger onder-

---

<sup>1</sup> Er is een aantal uitzonderingen. In maart 1998 bleken bij de universiteiten nog niet alle veranderingen te zijn doorgevoerd. Maar over het algemeen verliep de invoering van de hervorming redelijk voorspoedig, tenminste gezien het karakter ervan (commissie Datema 1998). Dit houdt niet in dat dit naar ieders tevredenheid gebeurde of dat het zonder slag of stoot verliep. Het slaan van paaltjes tast oude belangen aan en biedt diverse actoren mogelijkheden om nieuwe belangen voor langere termijn te waarborgen (Scharpf 1986). Vandaar dat de invoering van een institutionele verandering bijna altijd met veel inzet en emotie gepaard gaat (zie ook de inleiding van hoofdstuk 4).

wijs het aantal structurele bestuurshervormingen tot op de dag van vandaag beperkt is gebleven (hoofdstuk 2). Met de Modernisering van de Universitaire Bestuursorganisatie beoogt de wetgever de kwaliteit van het onderwijs en onderzoek te verhogen, de bestuurskracht van de universiteit als maatschappelijke organisatie te versterken en haar zelfstandigheid te vergroten.

Dergelijke institutionele hervormingen kunnen alleen effectief zijn als zij leiden tot de door de hervormers beoogde gedragsveranderingen. Als actoren hun gedrag niet in de beoogde zin herzien – de nieuwe regels worden niet gebruikt op de door de wetgever beoogde wijze – dan kan van effectiviteit geen sprake zijn. Het gebruik van de nieuwe regels is hiertoe een noodzakelijke voorwaarde (doch geen voldoende voorwaarde). Voor onze analyse van de effecten van de institutionele verandering op het gedrag van actoren hebben wij gekozen voor een toespitsing van het onderzoek op de effecten van de MUB op het feitelijk gedrag van hoogleraren in het kader van het facultaire onderzoeksbeleid. De probleemstelling van dit onderzoek luidt derhalve:

Werken de MUBse regels over het bestuur en beheer van het facultaire onderzoeksbeleid in de door de wetgever beoogde richting door in de rol die hoogleraren spelen in de programmering en de uitvoering van het facultaire onderzoeksprogramma?

De onderzoeksvragen die met het oog op de beantwoording van de probleemstelling zijn geformuleerd, zijn de volgende:

1. Wat voor houding hebben hoogleraren jegens de formele regels van de MUB voor zover die betrekking hebben op het facultaire onderzoeksbeleid?
2. Wat voor informele regels spelen volgens de hoogleraren een rol bij het facultaire onderzoeksbeleid?
3. Wat zijn de consequenties van deze houding ten opzichte van de formele regels en van de perceptie van de informele regels op het feitelijk gedrag van hoogleraren?

Bij de formulering van deze vragen en de bijhorende theoretische veronderstellingen en hypothesen hebben wij ons laten inspireren door het *model van beredeneerd gedrag*. Dit is een gedragsmodel dat is ontwikkeld door Fishbein en Ajzen. Voor de uitwerking van dit model wordt verwezen naar hoofdstuk 5. De drie onderzoeksvragen zijn beantwoord op basis van gegevens, verkregen uit een survey op basis van een schriftelijke

lijke vragenlijst. De vragenlijst is door 475 van de 1352 aangeschreven hoogleraren ingevuld, wat neerkomt op een respons van 35 procent. Dit betekent ruwweg dat van 'alle' Nederlandse hoogleraren een op de zes de vragenlijst heeft ingevuld.<sup>2</sup>

Voordat wij ons richten op de feitelijke beantwoording van de probleemstelling aan de hand van de onderzoeksvragen, wordt eerst aangegeven dat gezien de traditie van academisch zelfbestuur –vooral op het terrein van het wetenschappelijk onderzoek– doorwerking van een institutionele verandering niet zonder meer vanzelfsprekend is. Nadat we onze resultaten in kaart hebben gebracht wordt teruggekeken op deze studie en wordt een aantal zaken in perspectief geplaatst. Daarna volgt als afsluiting van dit onderzoek een reflectie op de waarde van het onderzoek en een reflectie op de MUB.

## **1 Over academisch zelfbestuur en professionele autonomie**

Een centrale waarde in de wetenschapsbeoefening is de professionele autonomie, die tot uitdrukking komt in een grote mate van zelfstandigheid om de eigen werkzaamheden naar eigen inzicht in te richten. In ieder geval tot aan de zestiger jaren waren hoogleraren 'heer en meester' op het terrein van de wetenschapsbeoefening. Zij kenden een praktisch onbegrensde, individuele autonomie om te bepalen welke onderzoeksthema's de moeite waard waren, welk onderzoek zou moeten worden verricht en hoe dit onderzoek zou moeten worden uitgevoerd. Het beginsel van academisch zelfbestuur was lange tijd de bestuurlijke pendant van de professionele autonomie (Arriëns 1970). Na 1970 komt de professionele autonomie onder druk te staan. De 'autonomitis' –gezien als een ernstig bestuurlijk probleem– wordt ter discussie gesteld (van Braam 1970). In hoofdstuk 3 is schetsmatig beschreven dat vanaf de zeventiger jaren pogingen zijn ondernomen om de autonomie van hoogleraren enigszins in te dammen. Dit was tot op zekere hoogte ook het ge-

---

<sup>2</sup> 'Alle' staat tussen aanhalingstekens omdat in het onderzoek enkele uitzonderingen zijn gemaakt. Zo zijn bijvoorbeeld de hoogleraren van de medische faculteiten niet meegenomen. Voor details over de populatie, nominale en feitelijke steekproef wordt verwezen naar hoofdstuk 6. In dat hoofdstuk is ook de non-respons geanalyseerd. Deze non-responsanalyse geeft geen directe aanleiding om te veronderstellen dat er sprake is van een storende bias.

val bij de programmering van het wetenschappelijk onderzoek. Zo werd de representatieve radenstructuur (WUB 1970) ingevoerd. Een structuur die impliceerde dat hoogleraren formeel niet langer het alleenrecht hadden om besluiten te nemen over de onderzoeksprogrammering. Het doen van onderzoek werd vervolgens in het begin van de jaren tachtig aan voorwaarden gebonden (invoering Voorwaardelijke Financiering in 1982) en er werden eind jaren tachtig nieuwe organisatievormen voor het onderzoek geïntroduceerd (onderzoekscholen en -instituten). Deze en andere ontwikkelingen hebben zonder enige twijfel de 'almacht' van hoogleraren op het terrein van de wetenschapsbeoefening doen afnemen. Tegelijkertijd is beargumenteerd dat hoogleraren in menige situatie in staat bleken de toenemende druk het hoofd te bieden. In formele zin nam hun invloed door de invoering van het representatieve radenstelsel ('WUB') af. Informeel echter bleef de stem van de hoogleraren duidelijk hoorbaar. Op grond van hun expertise bleken hoogleraren in staat om een substantieel deel van hun autonomie te behouden (vaak collectief, via vakgroep alsmede ook via landelijke gremia).

De MUB lijkt een nieuwe aanslag op de positie van hoogleraren bij de onderzoeksprogrammering. De MUB kan, vergeleken met voorgaande wettelijke kaders, worden getypeerd in termen van integratie, samenhang, hiërarchie, centralisatie en concentratie van bevoegdheden. De vakgroep – niet zelden gedomineerd door hoogleraren – verliest zijn wettelijk basis en krachtens de MUB wordt de decaan belast met het bestuur en de inrichting van het facultaire onderzoek. Volgens de wetgever ligt het in de rede dat de decaan deze verantwoordelijkheden uitvoert in overleg met de hoogleraren. Maar in plaats van '*primus inter pares*' staat een decaan, krachtens de wet, 'boven' de hoogleraren om zodoende leiding te geven aan de faculteit.

Bij het onderzoeksbeleid is de decaan krachtens artikel 9.15 van de WHW onder andere belast met het vaststellen van de algemene richtlijnen voor de wetenschapsbeoefening, het vaststellen van een jaarlijks facultair onderzoeksprogramma en het houden van toezicht op de uitvoering van het onderzoeksprogramma. De positie van hoogleraren ten opzichte van de andere bestuursorganen is niet erg transparant. De relatie met bijvoorbeeld een opleidingsbestuur of een 'onderzoeksdecaan' is, vanuit de wet gezien, onduidelijk. Hoogleraren, blijven – niettegenstaande artikel 9.15 WHW – krachtens de wet verantwoordelijk voor de ontwikkeling van hun vakgebied (artikel 9.19 WHW). Hoever reikt het mandaat van een hoogleraar om zijn of haar vakgebied te ontwikkelen?



Tegen deze achtergrond kunnen wij onze vraagstelling, ietwat provocerend, ook als volgt formuleren: is de MUB de doodsteek voor de professionele autonomie of is de professionele autonomie de doodsteek voor de MUB?

## **2 Over houding, informele regels en de gevolgen daarvan**

### ***2.1 De opvattingen van de hoogleraren over de effecten van de MUB***

De eerste onderzoeksvraag betreft de houding van hoogleraren ten opzichte van de formele regels uit de MUB voor wat betreft het facultaire onderzoeksbeleid. Deze houding geeft een algemeen oordeel van de hoogleraren over de effecten van de bestuurshervorming op het facultaire onderzoeksbeleid. Dit algemene oordeel is gebaseerd op zes aspecten van de MUB (zie tabel 10.1).

De effecten van de MUB die betrekking hebben op de academische vrijheid wegen, zo blijkt uit het onderzoek, volgens de hoogleraren het zwaarst in het algemene oordeel over de MUB. Het minteken –in tabel 10.1– geeft aan dat hoogleraren gemiddeld oordelen dat de academische vrijheid als gevolg van de MUB is afgenomen. Een uitkomst die in het licht van de eerdere verhandeling over de professionele autonomie geen bevreemding wekt. Uit de tabel is verder af te leiden dat op vijf van de zes aspecten het gemiddelde oordeel van de hoogleraren over de effecten van de MUB negatief is. Alleen een waargenomen toename van de bestuurskracht wordt als positief beoordeeld. Het zijn vooral de afgenomen academische vrijheid, een toegenomen concentratie van bestuurlijke bevoegdheden en een afgenomen democratisch gehalte die er toe leiden dat hoogleraren gemiddeld genomen een negatief oordeel over de MUB vellen. De conclusie met betrekking tot de eerste onderzoeksvraag is dat twee op de drie hoogleraren een gematigd negatieve houding hebben jegens de formele regels aangaande het facultaire onderzoeksbeleid; een op de drie hoogleraren heeft daarentegen een gematigd positief oordeel over deze regels. Volgens het model van berekend gedrag is deze houding een belangrijke verklarende factor voor de bereidheid van hoogleraren om zich te schikken naar het volgens MUBse regels bepaalde facultaire onderzoeksbeleid. Of en in hoeverre

deze verwachting wordt bevestigd, komt aan de orde bij de beantwoording van onderzoeksvraag 3 (in paragraaf 3.4).

**Tabel 10.1: Gemiddelde scores op zes deelattitudes en totaaloordeel**

| Aspect van het onderzoeksbeleid     | Gemiddelde* | sd   | N   |
|-------------------------------------|-------------|------|-----|
| Academische vrijheid                | -1.51       | 2.55 | 454 |
| Spreiding van verantwoordelijkheden | -1.45       | 2.92 | 451 |
| Democratie                          | -1.42       | 1.93 | 446 |
| Bestuurskracht                      | .42         | 2.05 | 448 |
| Wetenschappelijke relevantie        | -.18        | 1.46 | 436 |
| Maatschappelijke relevantie         | -.08        | 1.03 | 448 |
| Totaal oordeel over de MUB          | -.71        | 1.32 | 414 |

\* gemiddelde op schaal van -8 tot 8 (zie hoofdstuk 7.3)

## 2.2 Mogelijke waarborgen voor de professionele autonomie

De tweede onderzoeksvraag heeft betrekking op de informele regels.<sup>3</sup> Deze regels kunnen, net zoals de zojuist besproken attitude, de bereidheid van hoogleraren beïnvloeden om het onderzoeksbeleid van de faculteit te volgen. Hier zijn wij vooral geïnteresseerd in informele regels die de professionele autonomie waarborgen en die dus haaks staan op de strekking van de MUB. Twee-derde van de hoogleraren percipieert in de eigen faculteit informele regels die waarborgen bevatten voor de professionele autonomie. Regels die er op duiden dat het onderzoeksbeleid van de faculteit met opzet tamelijk vaag en abstract is en in feite een optelsom is van de individuele voorkeuren en interesses van hoogleraren, die zich waar mogelijk onthouden van bemoeienissen met onderzoeksterreinen van collega's. Gezien dit resultaat ligt het vooralsnog niet in de rede de MUB te beschouwen als de doodsteek voor de professionele autonomie.

## 2.3 Sociale norm en persoonsgebonden gedragsbelemmeringen

Op basis van het gehanteerde theoretisch kader zijn nog twee andere factoren van belang. De eerste factor is de sociale norm die hoogleraren in hun directe omgeving waarnemen. Deze factor weerspiegelt de mate

<sup>3</sup> Deze onderzoeksvraag luidt: 'Wat voor informele regels spelen volgens de hoogleraren een rol bij het facultaire onderzoeksbeleid?'

waarin hoogleraren waarde hechten aan positieve of negatieve opvattingen over de MUB van mensen uit hun directe omgeving. Voor zover hoogleraren waarde hechten aan dergelijke opvattingen, zouden zij effect kunnen hebben op hun gedrag. Meer dan een kwart van de hoogleraren ervaart in deze zin geen sociale norm. De helft van de resterende hoogleraren ervaart een negatieve sociale norm, de andere helft een positieve. Sommigen nemen met andere woorden een zekere negatieve druk waar om het eigen onderzoek conform het facultaire beleid in te richten en uit te voeren, waar anderen in dit opzicht vanuit de sociale omgeving juist een, overigens niet sterke, positieve impuls ervaren. Negatieve percepties over de effecten van de MUB zouden zich in de ogen van hoogleraren met name bij academici voordoen. Positieve geluiden daarentegen zijn volgens hoogleraren vooral bij de bestuurders te vinden.

De tweede factor in de gehanteerde verklaringsmodellen is de persoonsgebonden gedragsdrempel. Deze drempel verwijst naar zaken als tijdsdruk, het ontbreken van bestuurlijke kwaliteiten of de vermeende complexiteit van het onderzoeksbeleid. Op grond van dergelijke drempels acht een actor zichzelf mogelijk minder goed in staat om zelfstandig handelend op te treden. Doen deze persoonsgebonden belemmeringen zich in de ogen van een hoogleraar voor, dan kan dat met andere woorden gevolgen hebben voor zijn of haar gedrag(svoornemens).<sup>4</sup> Uit dit onderzoek blijkt, niet geheel onverwacht, dat maar een beperkt percentage hoogleraren persoonsgebonden gedragsdrempels zegt te kennen.

#### ***2.4 De consequenties van de houding jegens en percepties van de regels***

In onderzoeksvraag 3 gaat het om het bepalen van het effect van de bovenstaande factoren op het gedrag van hoogleraren. In hoofdstuk 5 zijn drie varianten opgesteld van het door Fishbein en Ajzen ontwikkelde *model van beredeneerd gedrag*.<sup>5</sup> In totaal zijn acht hypothesen opgesteld waarin verwachtingen worden geformuleerd over de relaties tussen de verklarende factoren en de gedragsintentie (zie slotparagraaf van hoofdstuk 5). De tweede variant heeft de beste resultaten opgeleverd; het be-

---

<sup>4</sup> Voor een uitvoerige uiteenzetting over deze variabele en de plaats ervan in het verklaringsmodel wordt verwezen naar hoofdstuk 5.4 en hoofdstuk 9.3.

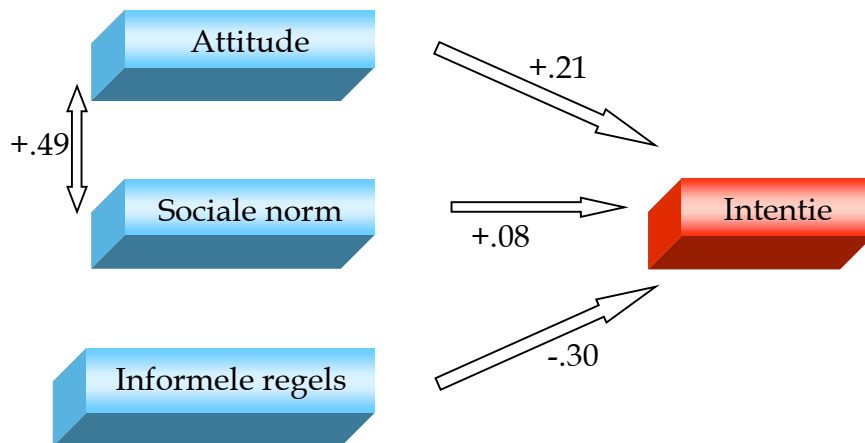
<sup>5</sup> Sterker nog, de eerste variant is het model van beredeneerd gedrag.

treft het uitgebreide model van beredeneerd gedrag. De eerste variant is het model van beredeneerd gedrag zelf. Dit model blijkt in vergelijking met het tweede model een te eenvoudige voorstelling van zaken te geven. Door een onderzoekspecifieke verklaringsfactor (de informele waarborgen voor professionele autonomie) aan het model van beredeneerd gedrag toe te voegen, neemt de verklaarde variantie van het model toe. In het derde model wordt nog een factor aan het verklaringmodel toegevoegd, te weten de persoonsgebonden gedragsdrempels. Deze toevoeging levert echter niets op. Wij gaan daarom in het vervolg alleen in op de uitkomsten van de tweede verklaringsvariant.

In deze verklaringsvariant wordt een positieve relatie verondersteld tussen de drie verklarende factoren en de gedragsintentie. Dat wil zeggen dat wordt verwacht dat de mate waarin hoogleraren voornemens zijn om conform het facultaire onderzoeksbeleid te handelen toeneemt naarmate:

- Zij een positievere attitude hebben jegens de formele regels voor de organisatie van het facultaire onderzoek (hypothese 2.1);
- Zij een positievere sociale norm percipiëren betreffende de formele regels voor de organisatie van het facultaire onderzoek (hypothese 2.2);
- De door hun gepercipieerde informele regels meer waarborgen bevatten voor professionele autonomie (hypothese 2.3).

Het blijkt dat de gedragsintentie van hoogleraren om het eigen onderzoek conform het facultaire onderzoeksbeleid in te richten deels wordt verklaard door de attitude jegens de formele regels, de waargenomen sociale norm en de informele waarborgen voor de professionele autonomie (zie figuur 10.1).

*Figuur 10.1: De verklaring van de gedragsintentie van hoogleraren*

Zoals in het theoretische verklaringsmodel werd verwacht neemt de mate waarin de hoogleraren voornemens zijn om conform het facultaire onderzoeksbeleid te handelen toe naarmate een attitude over de MUB positiever is (hypothese 2.1). Het effect van de sociale norm is eveneens, conform de theoretische verwachtingen, positief; zij het dat het betreffende effect tamelijk zwak is. Het grootste effect in het verklaringsmodel hebben evenwel de informele waarborgen voor de professionele autonomie. Anders dan verwacht leiden deze informele waarborgen echter niet tot een grotere maar juist tot een kleinere bereidheid om het facultaire onderzoeksbeleid als richtsnoer te nemen voor het eigen onderzoek (vandaar het minteken in figuur 10.1, waar een plusteken werd verwacht). Hiervoor valt een plausibele verklaring te geven (zoals in de slotparagraaf van hoofdstuk 9 uitvoeriger is aangegeven). De informele regels, zoals in dit onderzoek geformuleerd, geven een hoogleraar alle ruimte om naar eigen inzicht te handelen. Een facultair onderzoeksbeleid dat vaag en abstract is, is niet richtinggevend voor het onderzoek van de leden van die faculteit. In de praktijk legitimeren deze informele regels dat hoogleraren zich betrekkelijk weinig gelegen laten liggen aan de richtlijnen van het facultaire onderzoeksbeleid. Wij komen daar in het tweede deel van dit hoofdstuk nog op terug, evenals op de verklarende kracht van het model, die ogenschijnlijk bescheiden is (namelijk 16 %).

### 3 Doorwerking van de MUB?

Na beantwoording van de onderzoeksvragen is het tijd om terug te keren naar de centrale vraagstelling van dit onderzoek: werken de MUBse regels door zoals door de wetgever is beoogd? Volgens de door ons opgezette redenering kunnen de MUBse regels alleen de beoogde effecten sorteren als zij in de praktijk daadwerkelijk worden gebruikt. Wat betreft de formele regels voor de organisatie van facultair onderzoek concluderen wij dat dit maar in beperkte mate het geval is. Er is een tamelijk grote groep hoogleraren die zich weinig tot niets aantrekt van het facultaire onderzoeksbeleid.<sup>6</sup> Bij hen kan niet worden gesproken van doorwerking van de MUB. Deze hoogleraren schikken zich niet in de door de wetgever opgelegde formele regels, die impliceren dat het facultaire onderzoeksbeleid richtinggevend voor het verrichten van onderzoek behoort te zijn. De verre van volledige doorwerking van de MUB blijkt ook uit een andere onderzoeksuitkomst. Twee-derde van de hoogleraren geeft te kennen dat in de praktijk in hun faculteit informele regels bestaan die ruimte scheppen voor de professionele autonomie (zie hoofdstuk 8.3). Deze informele regels staan op gespannen voet met de MUBse ideologie. Dat de MUB geen substantiële bijdrage levert aan een richtinggevend facultair onderzoeksbeleid blijkt tenslotte ook nog uit het feit dat de gemiddeld genomen negatieve houding over de MUB een belangrijke factor is die van invloed is op de bereidheid om conform het onderzoeksbeleid te handelen.

We hebben eerder in dit hoofdstuk wat provocerend de vraag gesteld: Is de MUB de doodsteek voor de professionele autonomie? Of, is de professionele autonomie de doodsteek voor de MUB? Op basis van ons onderzoek lijkt het er in elk geval niet op dat we de eerste vraag met ja kunnen beantwoorden. Of daarmee de tweede vraag ook volmondig met ja kan worden beantwoord is een ander verhaal.

---

<sup>6</sup> Afhankelijk van hoe men de schalen wenst te interpreteren, kan worden geconcludeerd dat 15 tot 30 procent van de hoogleraren niet of nauwelijks conform het onderzoeksbeleid van de faculteit handelt (zie hoofdstuk 9.3 en 9.5).

## 4 De waarde van het onderzoek

Wat heeft deze analyse van de effecten van institutionele verandering ons aan het eind van de rit gebracht? Wij gaan aan de hand van drie punten op deze vraag in. Eerst wordt aandacht besteed aan de verkregen inzichten uit het beschrijvende deel van het onderzoek. Daarna volgt een reflectie op het theoretisch model. Tenslotte wordt een kort woord gewijd aan de vraag wat dit ons leert over institutionele veranderingen.

### 4.1 Een beter beeld

Over de houding van hoogleraren tegenover de MUB is voorafgaand aan alsmede na de invoering van de wet veel gespeculeerd. Voor het succes van een dergelijke institutionele hervorming is de houding van sleutelpersonen als hoogleraren van evident belang. Omdat overtuigende, empirische gegevens over dit toch zeer belangrijke deel van de universitaire gemeenschap niet voorhanden waren, was het systematisch vergaren van empirisch materiaal over deze doelgroep en dit onderwerp al 'bijna een doel op zich'. Op basis van dit onderzoek is een goed beeld verkregen van de opvattingen van hoogleraren over de MUB, of althans bepaalde aspecten daarvan.

Ten tijde van de invoering van de MUB lieten in verband met deze hervorming maar weinig hoogleraren van zich horen.<sup>7</sup> In tegenstelling tot toenmalige leden uit de universitaire en facultaire raden of vele bestuurders van de universiteiten was maar moeilijk te peilen waar de hoogleraren stonden in het debat over de MUB. Er deden – zoals gezegd – verschillende 'geruchten' de ronde. Ten eerste was er de opvatting dat hoogleraren de hervorming een warm hart zouden toedragen omdat deze hervorming hen zou verlossen van de gepolitiseerde en bureaucra-

---

<sup>7</sup> In dit opzicht mag de protestactie van de Twentse hoogleraar en CDA-senator Peter Boorsma niet onvermeld blijven. De reden tot actie tegen de in zijn ogen slechte doch belangrijke wet had te maken met de afzijdige en afwachtende houding van de academische gemeenschap. Hij schreef in oktober 1996 duizend collega-hoogleraren aan met het verzoek tegen de MUB te protesteren (dit was net voordat de MUB in de Eerste Kamer zou worden behandeld). Hij kreeg daarop 290 reacties.

tische radenstructuur, die hoofd- en bijzaken maar moeilijk wist te scheiden. Een aantal hoogleraren was, zeker in de beginjaren van de WUB, weinig verguld met het feit dat 'een ieder' kon meepraten over 'alle' zaken (Lijphart 1983; Daalder 1997).<sup>8</sup> Ten tweede waren er ook geluiden dat hoogleraren zich tegen de bestuurshervorming zouden keren. De protestactie van Boorsma getuigt daarvan. De invoering van een nieuwe bestuursorganisatie zou immers veel energie kosten en de uitkomsten zouden onzeker blijven. Tenslotte is wel betoogd dat hoogleraren tamelijk onverschillig tegenover de MUB zouden staan. Vanaf het moment dat de druk van buitenaf op hoogleraren is toegenomen, zijn zij – op zijn minst in een bepaalde mate – in staat gebleken hun eigen boontjes te blijven doppen (zie hoofdstuk 3). Waarom zou men zich dan nu druk maken over een verandering in de formele structuur? Een ambivalente houding zou het gevolg zijn.

Dit gedifferentieerde beeld wordt bevestigd door de onderzoeksuitkomsten. De spreiding in de antwoorden geeft aan dat de opvattingen van de hoogleraren over de MUB tamelijk verschillend zijn. Weliswaar een flinke meerderheid gematigd negatief (opvatting 1); maar ook een niet onbelangrijke minderheid gematigd positief (opvatting 2); waarbij opvalt dat over vrijwel de gehele linie de opvattingen gematigd zijn (opvatting 3). Als groep percipieert men verschillende effecten van de MUB op het onderzoeksbeleid en beoordeelt die op basis van eigen inzichten, normen en ervaringen. Men kan de hoogleraren dus onmogelijk over een kam scheren: alle drie de groepen worden in de onderzochte populatie aangetroffen.

Naast een empirisch gefundeerd beeld van de algemene houding van hoogleraren tegenover de bestuurshervorming, is er ook een aardig beeld ontstaan waarom hoogleraren een overwegend enigszins negatief oordeel over de MUB hebben. Wij weten dus bijvoorbeeld niet alleen dat twee-derde van de hoogleraren een enigszins negatief oordeel heeft over formele regels, maar kunnen tevens een onderbouwde uitspraak doen over de overwegingen op grond waarvan de hoogleraren tot dit oordeel zijn gekomen. Daarbij blijkt dat, zoals op basis van hoofdstuk 2 en 3 mocht worden aangenomen, onder meer de negatieve implicaties van de

---

<sup>8</sup> Het is niet eenvoudig om binnen een universiteit het elitaire perspectief, waarin professionele concurrentie en intellectuele uitmuntendheid worden benadrukt, te verzoenen met egalitaire beginselen. Sommige hoogleraren hadden moeite met de combinatie en lieten het eerste perspectief prevaleren. Anderen kenden hiermee minder problemen.



MUB voor de professionele autonomie zwaar doorwegen in de professorale oordeelsvorming.

De waarde van de aldus verzamelde gegevens is niet alleen gelegen in de mogelijkheid om het oordeel van hoogleraren over de MUB te beschrijven en de achtergronden ervan in kaart te brengen. De gegevens bieden ook de mogelijkheid om de veronderstelling te toetsen dat deze attitudes van hoogleraren een belangrijke factor zijn bij de verklaring van de doorwerking van de MUB. Dit brengt ons bij het tweede punt, namelijk de relevantie van deze studie voor de analyse van effecten van institutionele hervormingen.

#### *4.2 Het verklaringsmodel*

In onze institutionele effectanalyse hebben wij gebruik gemaakt van een theoretisch kader dat zijn oorsprong heeft in de sociale psychologie. Het is met andere woorden een heel specifieke, en voor zover wij kunnen beoordelen, tamelijk originele toepassing van het verklaringsmodel. Dit 'experiment' is niet slecht bevallen. Na een eerste verkenning in hoofdstuk 5.2 werd geconcludeerd dat het model van beredeneerd gedrag goede toepassingsmogelijkheden biedt voor dit onderzoek. Aan het einde van de rit onderschrijven wij deze eerder getrokken conclusie.

In paragraaf 3.4 is aangegeven dat de verklaarde variantie van het model tamelijk bescheiden is (namelijk: 16 %). Dit gegeven lijkt op gespannen voet te staan met de positieve teneur van de bovenstaande conclusie.

Natuurlijk, de verklaarde variantie van de door ons onderscheiden factoren is tamelijk bescheiden. Omdat de interesse in dit onderzoek evenwel primair uitgaat naar het effect van veranderde formele regels op het feitelijk gedrag, is slechts een beperkt aantal gedragsbepalende factoren in ogenschouw genomen. We hebben ons beperkt tot die factoren die gezien het effect van de institutionele verandering van belang waren. Ander factoren zijn buiten beschouwing gelaten. Deze keuze heeft als welhaast onvermijdelijk gevolg dat de verklaarde variantie bescheiden, maar gezien het oogmerk van ons onderzoek niet teleurstellend, is.

Er zijn dus andere factoren die door de hoogleraren eveneens van belang worden geacht in hun afweging om zich aan het facultaire onderzoeksbeleid te houden. De meest voor de hand liggende factor lijkt

ons de inhoud van het onderzoeksbeleid. Als enige opportuniteit een hoogleraar niet vreemd is, ligt het voor de hand dat hij zich aan het beleid zal trachten te onttrekken als hij zich volstrekt niet kan vinden in de thema's en uitgangspunten van het onderzoeksbeleid. Daarin is men in het verleden tamelijk succesvol geweest (Altbach & Slaughter 1980). Ook ons onderzoek onderstreept dit. Informele waarborgen voor de professionele autonomie lijken het in de wind slaan van een formeel vastgesteld onderzoeksbeleid te legitimeren.

Als we spreken over dergelijke opportuniteitsoverwegingen – waar situatie en inhoud van beleid bepalen of een hoogleraar de regels volgt in plaats van het principe te respecteren dat men regels hoort te volgen<sup>9</sup> – hóeft in onze ogen overigens geen sprake te zijn van *“self interest with guile”* (Williamson 1985). Tegengestelde verwachtingen – onder andere beschreven in hoofdstuk 4 en 5 – kunnen een hoogleraar dwingen een keuze te maken; hij kan daarbij besluiten om de eigen onderzoeklijn te volgen, daarmee het officiële beleid negerend. Er kan ook een oprechte strategie worden gehanteerd om binnen de marges van het spel te proberen de eigen belangen te dienen. Zo kan het facultaire onderzoeksbeleid vooral een symbolisch karakter hebben en zijn bedoeld om bijvoorbeeld externe partijen tevreden te stellen. Een dergelijk beleid zal dan veelal enkel op hoofdlijnen ruime bepalingen bevatten, die een hoogleraar veel ruimte geven om zijn onderzoek naar eigen inzicht in te richten en uit te voeren. Bij een dergelijke invulling van onderzoeksprogramma's is de programmahoud weinig richtinggevend voor concrete onderzoeksactiviteiten. Van zo'n symbolisch beleid zal op de werkvloer nauwelijks enige dwingende werking uitgaan. Integendeel, het facultaire onderzoeksbeleid is in dat geval een middel geworden om autonome professionele sfeer te beschermen tegen interventies van buitenaf. Onze onderzoeksresultaten lijken dit te bevestigen.

Wij zijn, zoals gezegd, niet ontevreden over deze eerste poging om de gedragseffecten van een institutionele verandering te meten en te analyseren met behulp van een model uit de sociale psychologie. Dit model kan, zoals wij in hoofdstuk 4 hebben betoogd, van nut zijn om de klassieke kloof tussen sociologische en economische gedragsmodellen te verkleinen. Het model van beredeneerd gedrag is bovendien aantrekkelijk vanwege zijn betrekkelijke eenvoud: het aantal kernvariabelen is

---

<sup>9</sup> Hier zou derhalve sprake zijn van een *‘preference-based consequential logic’* in plaats van een *‘identity-based logic of appropriateness’* (Elster 1989; March & Olsen 1989).

klein. Contextvariabelen hebben geen directe invloed op de gedragsintentie of het gedrag, maar een indirect effect, via de attitude en sociale norm.

“(...) external variables may influence the beliefs a person holds or the relative importance he attaches to attitudinal and normative considerations. (...) The important point, ..., is that there is no necessary relation between any given external variable and behavior (...) from our point of view, an external variable will have an effect on behavior only to the extent that it influences the factors of the behavior.” (Ajzen & Fishbein 1980:9)

Geïnspireerd door dit in onze ogen succesvolle experiment om een gedragsmodel uit de sociale psychologie te hanteren voor het verklaren van de effecten van een institutionele verandering, zouden wij in vervolgonderzoek graag de robuustheid van dit gedragsmodel verder getoetst willen zien. Een dergelijke uitbreiding van de toetsing kan op vele manieren vorm krijgen. Er kan, om te beginnen, met behulp van de door ons verzamelde gegevens worden getest of de in onze ogen overtuigende argumentatie van Ajzen en Fishbein om geen contextvariabelen op nemen, juist is. Dit zou bijvoorbeeld kunnen betekenen dat wordt bezien of het mogelijke effect van achtergrondkenmerken inderdaad alleen van invloed zijn op het gedrag **via** de kernvariabelen (attitudes en percepties). Het kan dan gaan om een veelheid van achtergrondkenmerken (op individueel en contextniveau): type faculteit, type discipline, omvang van de faculteit, bestuurlijke ervaring van hoogleraren, leeftijd, het aantal jaren dat het hoogleraarsambt wordt bekleed, de hoeveelheid tijd die aan onderzoek wordt besteed, het vertrouwen dat men in bestuurders heeft, reputatie van de onderzoeksgroep of van de hoogleraar, enzovoorts.

Daarnaast kan de robuustheid van het model in de toekomst ook worden getoetst door andere universitaire activiteiten centraal te stellen. In dit onderzoek ging het om onderzoek. Daar blijkt de professionele autonomie het succes van de formele regels in elk geval tot op zekere hoogte te dwarsbomen, maar zou dat ook het geval zijn als we het facultaire onderwijsbeleid zouden hebben onderzocht? Het model van beredeneerd gedrag zou binnen het onderzoek naar het hogeronderwijsbeleid ook kunnen worden gehanteerd bij de analyse van andere hervormingen dan de MUB. Zouden attitude en sociale norm bijvoorbeeld kunnen verklaren waarom de invoering van de Bachelor-Masterstructuur bij sommige faculteiten voorspoediger verloopt dan bij

andere? En tot slot, er is natuurlijk geen enkele reden om toepassing van dit verklaringsmodel te beperken tot de bestudering van institutionele veranderingen in het Nederlandse hoger onderwijs. Een vergelijkende studie met andere landen of andere sectoren van het openbaar bestuur kan onze inzichten over de bruikbaarheid van het model van beredeneerd gedrag ongetwijfeld vergroten.

### 4.3 *Institutionele veranderingen*

Afhankelijk van de onderzoeksvraagstelling kunnen kenmerken van instituties in een onderzoek fungeren als onafhankelijke variabelen of als afhankelijke variabelen. In het eerste geval zijn de kenmerken van de institutie gegeven en richt het onderzoek zich op de vraag welke gevolgen deze institutionele variabelen hebben. Hierbij wordt ervan uitgegaan dat instituties van invloed zijn op gedrag van en interacties tussen actoren alsmede de uitkomst van bepaalde processen. Instituties bepalen (mede) de keuzeruimte van actoren. Een institutionele verandering is interessant omdat hierdoor de keuzeruimte verandert, wat gevolgen kan hebben voor het gedrag van actoren. In het tweede geval zijn kenmerken van een institutie de afhankelijke variabelen en is de vraag welke factoren van invloed zijn op het karakter van de institutie. Hier richt onderzoek zich niet op de gevolgen maar op de oorzaken van een institutionele verandering of verschillen tussen instituties in comparatief-statistisch onderzoek. Waarom heeft een institutionele verandering zich voorgedaan? Waarom verschilt de universitaire bestuursstructuur als we Nederland vergelijken met Duitsland?

In dit onderzoek hebben we ons gericht op de effecten van een institutionele hervorming. Niettemin hebben we—in hoofdstuk 2 en 3— ook de evolutie van de bestuursorganisatie beschreven. Daarin is onder meer beschrijvend ingegaan op de vraag waarom de bestuurshervorming heeft plaatsgevonden (vergelijk het tweede type vraagstelling). Samen met de uitkomsten van ons onderzoek naar de effecten van de MUB bevestigen onze bevindingen in dat deel van het onderzoek padafhankelijkheden bij institutionele veranderingen.<sup>10</sup> Keuzen uit het verleden zijn

---

<sup>10</sup> Onder meer Putnam heeft in aansluiting bij North (1990) gewezen op het belang van historische ontwikkelingspaden bij de bestudering van het effect van institutionele veranderingen: "Recent theorists of economic history have dubbed this feature of social systems 'path dependence': where you can get to depends on where you're coming from, and some destinations you simply cannot get to from here" (Putnam 1993:179)

van invloed op de keuzen van vandaag. Voor een goed begrip van de effecten van de MUB is inzicht in de voorgeschiedenis noodzakelijk. In die zin vormen de resultaten van de historische beschouwingen in de hoofdstukken 2 en 3 een noodzakelijke aanvulling op de resultaten van het kwantitatieve onderzoek in het tweede deel van dit onderzoek.<sup>11</sup> De kern van dit verhaal richt zich evenwel op een analyse van de effecten van deze wet.

Bij institutionele veranderingen raken de gemoederen nog wel eens verhit. Veranderingen in de universitaire bestuursorganisatie vormen daarop geen uitzondering, zoals in hoofdstuk 2 is te lezen. Dat is niet vreemd, want er staat doorgaans veel op het spel. Instituties zijn mede bepalend voor de wijze waarop het spel gespeeld wordt. Zij geven aan wie in een bepaalde situatie mee mag doen en wie niet, welke onderwerpen worden behandeld en welke niet, hoe de onderwerpen worden behandeld en hoe een onderwerp wordt afgehandeld. De 'working rules' – die zowel een formele als een informele component kennen – zijn met andere woorden in een organisatie zowel van invloed op het bepalen van de agenda, het ontwerpen, bepalen en uitvoeren van een beleid. Zij hebben in hoge mate een selectief karakter (Scharpf 1986). Zij zijn beslist niet neutraal en bepalen (mede) de mogelijkheden om belangen te behartigen. Bovendien hebben instituties vaak een duurzaam karakter; de spelregels veranderen niet iedere dag, dat zou immers slechts chaos tot gevolg hebben. Dit betekent dat het logisch is dat actoren op hun *qui-vive* zijn op het moment dat de spelregels veranderen; men kan daar immers een lange tijd hinder van ondervinden of van profiteren. Om deze redenen is dikwijls reeds bij het ontwerp van een hervorming sprake van touwtrekkerij, terwijl, na vaststelling, ook het implementatieproces met veel strijd gepaard gaat.

Gezien de belangen die op het spel staan bij een institutionele hervorming, en het feit dat velen zich daarvan bewust zijn, is het bewust veranderen van instituties een bijzonder moeilijke opgave (zie ook hoofdstuk 4). Ten eerste is het niet eenvoudig om een hervorming te ontwerpen en vervolgens het ontwerp geaccepteerd te krijgen. De radicale institutionele omwenteling in de bestuursorganisatie rond 1970 is daarvan in de context van dit onderzoek een goed voorbeeld. De MUB

---

<sup>11</sup> Omdat het zwaartepunt van onze vraagstelling echter lag bij de effecten van de institutionele hervorming pretenderen we evenwel niet dat in deze hoofdstukken een doorwrochte institutionele analyse wordt gegeven waarbij de MUB de afhankelijke variabele is.

lijkt in dit verband in veel rustiger vaarwater tot stand te zijn gekomen.<sup>12</sup> Ten tweede is de implementatie van een institutionele hervorming geen sinecure. Invoerders van de hervormingsplannen en de beleidssubjecten zijn geen willoze uitvoerders en gebruiken hun autonomie – altijd in een bepaalde mate aanwezig (zie hoofdstuk 4) – om hun eigen belangen veilig te stellen of te behartigen. Een verwijzing uit dit onderzoek naar het frequent voorkomen van informele waarborgen voor professionele autonomie onderstreept dit punt.

Ten derde, zelfs als de eerste horden succesvol zijn genomen, kunnen de resultaten van de institutionele verandering nog tegenvallen. Het ontwerp van de hervorming is gemaakt en ingevoerd, maar de beoogde effecten treden niet op. Dit kan het gevolg zijn van een weeffout in het ontwerp. Dat wil zeggen dat de ‘de beleidstheorie’ van de hervormers onjuist is. Dergelijke weeffouten hebben bijvoorbeeld te maken met het feit dat de toekomst niet kan worden gekend (van Vught 1985). Het is daarnaast zeer moeilijk om in te schatten hoe mensen zullen reageren en anticiperen op verandering. Een andere regelmatig voorkomende weeffout die zelden tijdig wordt onderkend, is dat de hervormers de voordelen van de status-quo onvoldoende onderkennen.

*“in contemplating change, the human mind tends to focus upon goal values which are presently unrealized or problematic, and it tends to ignore those latent values which are implicit in the status quo and likely to be destroyed by change. The very fact that their realization does not at present pose a problem makes it terribly difficult for policy analysts to discover, and probably to weight, these latent values in ex ante evaluations.” (Scharpf 1986:185)*

In dit onderzoek staat deze derde fase centraal. Het ontwerp van de MUB (fase 1) en de implementatie ervan (fase 2) worden als gegeven beschouwd. Wij hebben ons gericht op de derde fase waarin de effecten van de nieuwe regels op het gedrag zichtbaar zouden moeten worden. De onderzoeksuitkomsten onderstrepen dat het in de derde fase alsnog mis kan gaan: de door de wetgever beoogde gedragsveranderingen treden niet of slechts ten dele op. Ten aanzien van een van de kerndoelstellingen van de wet –het totstandkomen van richtinggevende onder-

---

<sup>12</sup> Anderzijds toont de beschrijving in hoofdstuk 2 dat het onderwerp ‘bestuursorganisatie’ ook in de jaren tachtig en negentig veel besproken is geweest. Een breed gedragen ontwerp kwam echter lange tijd niet van de grond.

zoeksprogramma's die de professionele autonomie van hoogleraren inkaderen – is in het beste geval sprake van een beperkte doorwerking. Kunnen wij iets zeggen over de vraag aan welke 'weeffout in het ontwerp' dat ligt?

Helaas kunnen we deze vraag op grond van dit onderzoek niet beantwoorden. Enerzijds ontbreekt in de beleidsstukken een probleem-analyse van de oude situatie. De vraag wat er feitelijk aan de bestuursorganisatie in de jaren negentig mankeerde is nauwelijks systematisch beantwoord. Evenmin worden de latente waarden van de status-quo evenwichtig in kaart gebracht. Anderzijds ontbreekt ook een doorwrochte ex ante evaluatie van de bestuurshervorming waarin men de plausibiliteit van de 'beleidstheorie' en de daarin vervatte verwachtingen over de positieve effecten van de hervorming onderbouwt. Zo wordt er bijvoorbeeld nergens ingegaan op de vraag op welke wijze de bestuursorganisatie is gerelateerd aan de kwaliteit van de primaire processen. Er wordt in de Memorie van Toelichting eenvoudigweg gesteld dat de nieuwe structuur beoogt de primaire processen te verbeteren, maar hoe dat werkt wordt niet systematisch beredeneerd.

Gezien de vele problemen bij het (drastisch) veranderen van instituties in samenhang met een relatief geringe kans op een doorslaand succes, kan men zich afvragen: 'waarom dan toch veranderen?' Is de lak vaak niet duurder dan de brief? Als wij bijvoorbeeld het wetenschappelijk onderzoek beter willen aansturen, is dan een bestuurshervorming een serieus te overwegen middel? Met Scharpf zijn wij van mening dat, zonder een overtuigende onderbouwing, hervormers zich twee maal zouden moeten bedenken voordat zij actie ondernemen.

"(...) institutional reform may not be a very promising strategy for the improvement of public policy. It is difficult to achieve, its outcomes are hard to predict and its benefits are likely to be realized only in the longer term while the short-term costs are not negligible." (Scharpf 1986:187)

## 5 Gemoderniseerd universitair bestuur?

De teneur uit de vorige paragraaf over institutionele veranderingen was niet zonder meer positief. Institutionele verandering is een hels karwei met geen enkele garantie op succes. Dit geldt ook voor de universitaire bestuurshervorming. Het overzicht in hoofdstuk 2 over de ontwikkeling

van de universitaire bestuursorganisatie door de tijd heen kan ook nauwelijks leiden tot groot optimisme als het gaat om substantiële veranderingen in het bestuur en beheer van universiteiten. Daadwerkelijke veranderingen zijn uitzonderingen en emotionele en oeverloze debatten de regel. Daar komt nog bij, zoals wij in hoofdstuk 3 hebben beschreven, dat uitgerekend hoogleraren praktisch altijd goed in staat zijn gebleken om hun belangen te behartigen, of eigenlijk, gezien hun positie van oudsher, te verdedigen. Dit geldt bij uitstek op het terrein van de wetenschapsbeoefening. Algemeen wordt in het hoger onderwijs dan ook aangenomen dat zonder de bereidheid van hoogleraren om mee te werken een succesvolle hervorming praktisch onmogelijk is (onder anderen Altbach 1980; Welch 1998).

Vanuit een dergelijk perspectief is het niet verwonderlijk dat niet alle hoogleraren zich gedragen zoals de wetgever zou verwachten, of eigenlijk, zou hopen. De academische werkelijkheid blijkt akelig weerbarstig. Toch kan op grond van onze bevindingen geen integraal oordeel worden geveld in termen van succes of falen van de MUB. Weliswaar ontbreekt een noodzakelijke voorwaarde (een daadwerkelijk richtinggevend facultair onderzoeksbeleid) om te kunnen spreken van een doorslaand succes, maar daarbij moeten minimaal twee kanttekeningen worden geplaatst.

Ten eerste hebben wij ons in dit onderzoek geconcentreerd op één aspect van de institutionele vernieuwing: de effecten van de MUB op het facultaire onderzoeksbeleid. Dit is, zo hebben we gezien, welhaast het meest weerbarstige onderdeel van de te hervormen universitaire praktijk. Het oordeel zou genuanceerder kunnen uitvallen op het moment dat ook andere – waarschijnlijk minder weerbarstige – aspecten van de bestuurshervorming in de institutionele effectenanalyse worden betrokken. Daarbij kan men denken aan onderwijs als andere kernactiviteit van een universiteit. Mogelijk dat men op basis van een dergelijke meer omvattende analyse een zonniger beeld van de effecten van de hervorming zou verkrijgen. Daar staat tegenover dat we in dit onderzoek ook geen aandacht hebben geschonken aan de met de hervorming gemoeide veranderingskosten. Zoals Scharpf (1986) betoogt zijn de invoeringskosten vaak hoog en niet zelden is bij een organisatie sprake van tijdelijk prestatieverlies. Zo hield de invoering van de WUB de gemoederen jarenlang zo bezig dat de jaren zeventig wat betreft het onderzoek niet de meest florissante zijn geweest (zie hoofdstuk 3). Ook bij de MUB is de invoering niet zonder kosten gepaard gegaan (commissie Datema 1998).



Ten tweede is het zinvol om te vermelden dat dit onderzoek naar de effecten van de MUB een momentopname is. De empirische gegevens zijn verzameld in het voorjaar van 2001, drie jaar na voltooiing van de invoering van de MUB. Dit betekent dat het ergste stof van de omwenteling waarschijnlijk wel is neergeslagen, maar het is zeer de vraag of de verandering op dat tijdstip reeds volledig was beklijfd. Voordelen van grootscheepse innovaties doen zich over het algemeen op de langere termijn voor (terwijl de kosten doorgaans direct voelbaar zijn). Bovendien hebben actoren tijd nodig om in hun nieuwe rollen te groeien (Lanzara 1998). Evenals met de WUB destijds moet men ook met de MUB 'leren leven'. Het is daarom wellicht nog te vroeg om te spreken van een mislukte poging om op de werkvloer een gedragsverandering te bewerkstelligen. Vooralsnog zijn er echter nog weinig aanwijzingen voor het optreden van de beoogde gedragsveranderingen die *wellicht* een bijdrage levert aan een kwaliteitverbetering van het primaire proces.

Er lijkt daarom nog geen sprake van een universiteit die van bovenaf wordt bestuurd. De professionele autonomie, die soms zo krampachtig wordt omklemd, is op het gebied van de wetenschapsbeoefening nog redelijk in tact. De centralistische en hiërarchische trekjes van de MUB zijn in de dagelijkse praktijk (nog) geen gemeengoed. En als de woorden van Posthumus (1968) een kern van waarheid bevatten, dan is dat wellicht maar goed ook, tenminste als wij onze alma mater nog niet kwijt willen. Hij stelt immers:

"Wie slaagt in zijn pogingen een universiteit te besturen, zal spoedig ervaren dat hij geen universiteit meer heeft".



# Summary

---

## Institutional change and professional autonomy

In 1997 the Dutch legislature passed a new Act on university governance. The basic principles of universities' internal authority structure were substantially changed with the objective to increase the quality of teaching and research, the decisiveness of university management and institutional autonomy. This new Act is usually referred to as the 'MUB': Modernization University Governance Organization. However, the achievement of the goals of legislative reforms cannot be taken for granted, as indicated by the titles of two classical studies in this area: *Implementation: How great expectations in Washington are dashed in Oakland; or, why it's amazing that federal programs work at all* (Pressman & Wildavsky 1974) and *Great expectations and mixed performance: the implementation of higher education reforms in Europe* (Cerych & Sabatier 1986). Therefore, it is interesting to assess the effects of this new Act, inquiring whether change is actually achieved or is it 'business as usual'?

If the interest is in the effectiveness of an institutional reform, at least three questions should be asked (cf. Kiser & Ostrom 1982; Scharpf 1986). First, it is necessary to ascertain whether the institutional changes have actually been implemented, for example, have the universities initiated new governing bodies? In other words, have the universities met the

'objective' requirements of the new Act?<sup>1</sup> With respect to the MUB-act this appears to be the case. Several reports indicate that the universities have formally changed their authority structure (e.g. commissie Datema 1998).

The second question in an analysis of institutional reform is whether in practice the new rules of the game have an impact on actors' behaviour. The MUB-reform can be considered effective if, and only if, the university actors have changed their behaviour in accordance with the intentions and expectations of the legislation. Behavioural modification is a prerequisite for a successful reform.

When it can be observed that behaviour has changed, the third question is to what extent does the altered behaviour contribute to the realization of the goals of the reform. Is goal achievement realized through the changes in behaviour intended by the legislation? If all three questions are answered in the affirmative, the MUB-reform can be regarded as effective. However, if the answer to one or more of the questions is negative, then the effectiveness of the MUB-act must be questioned.

This study focuses on the second question listed above and therefore seeks to determine the effects of the MUB-act on the behaviour of individual actors. More specifically, the analysis concentrates on the consequences of the reform for the actual behaviour of professors with respect to faculty-level research policy. Responses to the faculty-level research policy reforms of the MUB-act were selected for two reasons. First, the MUB-act clearly specifies significant policy changes in this area. Second, it is argued that research is an area where professors will have strong interests, and an analysis of their behaviour with respect to the changed research policy framework will constitute a powerful indicator of the effectiveness of the MUB-act.

Thus, the basic research question guiding the study is:

*Do the MUB regulations regarding the management and administration of faculty research policy affect the role of professors in the programming and carrying out of the faculty research program in the direction intended by the legislation?*

From the above flow three sub-questions:

---

<sup>1</sup> This question is not as odd as it seems. In the midst of the 1970s, an ad hoc committee observed that more than five years after the 1970-Act on university governance came into force, many governing bodies had not yet been installed.

- 1) What is the attitude of professors regarding the formal rules of the MUB-act relating to faculty research policy?
- 2) What kinds of informal rules play a role in the faculty research policy according to professors?
- 3) What are the consequences of (a) attitudes regarding formal rules and (b) perceptions of informal rules for the actual behaviour of professors?

In answering these questions, the study attempts to identify the views of professors with respect to the formal rules on governance and management of research policy at the faculty level. As argued in more detail below, it is assumed that an actor's assessment of the new rules will affect his or her actual behaviour.

The study also examines professors' perception of the informal rules associated with research policy at the faculty level. As argued by Ostrom (1990), the rules that people use are not solely made up of formal rules. Informal rules may guide action too. While the formal rules are articulated by the act, the informal rules are more nebulous. With respect to this study, the informal rules examined relate to the preservation of the professional autonomy of the professoriate. The questions posed in this respect are identified later in the chapter.

In analyzing the consequences for the MUB-act of the professoriate's attitudes and perceptions of the formal and informal rules pertaining to faculty research policy, the study employs a theoretical framework derived from social psychology: *the theory of reasoned action* developed by Fishbein and Ajzen. But before turning to a more detailed discussion of theory, it is worthwhile to first set the MUB-act in the historical context of Dutch higher education governance policy reforms.

## **1 Background to university governance in the Netherlands**

Prior to the 1970s, Dutch university governance was, on the one hand, dominated by state bureaucrats and, on the other, the professoriate. Authority for academic and non-academic affairs was clearly separated into different bodies. At the universities, government was represented by a board of curators, responsible for upholding laws and regulations, personnel policies and the administration of the university finances. The

other pillar in this pre-1970 structure was the senate consisting of all full professors. This senate epitomized academic self-governance.

The 1960s saw a growing concern in the Netherlands, as elsewhere, about the effectiveness and efficiency of traditional forms of university governance in an era of unprecedented growth of participation in higher education. The academic senates, for instance, were subject to severe criticism. Worries about the effectiveness and efficiency of universities, however, were overshadowed by demands for democratic participation in university decision-making by junior academics, non-academic staff and students. The spirit of this democratic movement left a deep imprint on the new Act of university governance, passed by the Dutch Parliament in 1970: the *Wet op de Universitaire Bestuurshervorming* (WUB). Though the WUB-Act attracted criticism from the beginning, it generally constituted the formal governance framework of universities up till 1997.

In the WUB-Act of 1970, the emphasis was upon external and internal democratization, though there were other, mostly forgotten, objectives including effectiveness and efficiency. The WUB-Act abolished both the senate and the board of curators. They were replaced by a system of functional representation through university and faculty councils. Academics (professors and other academic staff), non-academics and students were given the right to elect representatives to these legislative bodies. In addition, a limited number of lay members representing the general public were appointed to the councils. A five (later three) member Executive Board (*college van bestuur* (CvB)), including the rector magnificus, was responsible for the executive functions.

The relationship between the University Council (UC) and the CvB created under the new Act was complicated, and there were many disputes because of a lack of clarity about the authority of the two decision-making bodies and power struggles between them. Basically, the structure in the early 1970s could be typified as a system of representative leadership within which the UC held most of the decision-making power. According to the WUB-Act, the UC had the authority to regulate and administer all matters of the university as a whole, insofar as these were not entrusted by the Act to the CvB. The CvB was in charge of daily management and non-academic matters (buildings, finance, personnel matters, etc.) and had to prepare, publish and execute the decisions taken by the UC.

The WUB-Act was evaluated in the late 1970s (see commissie Polak 1979). One of the main concerns was the relationship between the UC

and the CvB. For reasons of effectiveness, efficiency and decisiveness, it was recommended that the powers of the CvB should be increased at the expense of the UC. This advice was followed in the 1980s when the laws concerning the Dutch universities were changed. The new Act on 'university education' (*Wet op het Wetenschappelijk Onderwijs*) in 1986 did not question the *raison-d'être* of the participatory mode of governance as such, but the balance of powers between the UC and the CvB was shifted to the CvB. Compared with the structure in the 1970s, the formal powers of the elected councils were reduced. From 1986 onwards, all powers were assigned to the CvB, with the exception of those assigned to the UC that were exhaustively detailed in the Act. The governance structure of Dutch universities in the 1980s and early 1990s can be described as a system of 'mixed leadership'; decision-making was supposed to be on the basis of 'co-determination'.

In the mid-1990s, interrelated problems regarding the prevailing governance system were identified by an ad hoc committee chaired by the Minister of Education, Culture and Science. These problems were: 1) the inadequacy of the governance structure pertaining to the organization of teaching; 2) the lack of transparency regarding responsibilities (in collective decision-making, individuals did not seem to accept personal responsibility); 3) the dispersal of authority; 4) the bicephalic structure, particularly at the faculty level; 5) the strong orientation towards research at the expense of teaching; and 6) the inadequacy and incoherence of communication between the various organizational levels. These issues at the time were of concern to a wide audience. They contributed to a new act in 1997 – the MUB-act which is the subject of this investigation.

The 1997 MUB-act promoted efficiency and effectiveness in university decision-making, and was in line with the overall governmental steering strategy that aimed to enhance institutional autonomy. It abolished the system of 'co-determination' by board and council and the system of power fusion. Most powers regarding academic and non-academic affairs were allocated to executive positions at central and faculty levels. In addition, the structure became less decentralized in several ways such as through the abolition of the organizational third layer – the previously powerful *vakgroepen* (disciplinary research groups). From 1997 on, the dean has been given the authority 'to arrange the faculty's organization'.

The MUB-act provided for a form of executive leadership of universities. The system of co-determination by the CvB and the UC was abol-

ished. At the institutional level, nearly all powers regarding both academic and non-academic affairs were assigned to the CvB, which continued to consist of three appointed members (including the rector magnificus). The CvB members are now appointed by and accountable to a new supervisory body, the *raad van toezicht* (a lay body of five persons appointed by, and accountable to, the Minister). The representative councils were retained but lost most of their former power and became mainly advisory bodies. To summarize, the main changes in the management structures of Dutch universities due to the launching of the MUB-act are:

- the strengthening of executive positions *vis-à-vis* the position of councils at both the central and faculty levels;
- the university and faculty councils becoming representative advisory bodies for students and employees instead of 'heavily equipped governing bodies';
- the integration of governance and management/administration (the new structure combines governance and management functions in the one body);
- the abolition (at least formally) of the disciplinary research groups (DRGs), which until 1997 were quite powerful;
- the increase in the power of the dean at the faculty level; and
- the introduction of a new governing body, the supervisory board (*raad van toezicht* - more or less comparable to a 'board of trustees').

The legislation explicitly gives the universities the option to create internal institutional arrangements to meet their specific circumstances within the confines of the MUB framework.

With the introduction of the MUB-act, for the first time in their history, Dutch universities had a monocephalic structure. The new governing bodies comprise a system where executive and legislative powers are concentrated. Compared to the past, the academic community has little formal say in final decisions. All members of the crucial governing bodies, *raad van toezicht* ('supervisory board'), *college van bestuur* ('executive board') and *decaan* ('dean'), are appointed by the body above it. Thus a new hierarchical management system based on appointments replaced the old, democratic arrangements.

As indicated above, the MUB reforms initiated a shift in the control over research from the prerogatives of individual professors, to the collective setting of research agendas in line with faculty priorities and strategic plans, under the direct stewardship of the dean. However, the



professoriate, individually and collectively, traditionally has been reluctant to relinquish its direct control over the content of research, how it is to be pursued, and by whom.

Since at least the early 1980s, research programs and their funding have increasingly become conditional on national priorities, with the intention that research contributes more directly to solving national economic and social problems. Research has become more applied and problem orientated, with the expectation that research within the universities proceeds in a more coordinated and managed fashion in line with national needs and priorities.

Professors, however, have not been docile followers of these kinds of changes. They have reacted to such pressures in at least three general ways. First, they questioned the efforts to externally set research priorities, because, as they argued, academic work requires freedom. It is not possible to steer and program creativity and serendipity. Second, they have been able to largely ignore externally determined research priorities and programs for they were mostly very broad in nature, giving professors ample room for making their own decisions. Third, professors have countered threats to their autonomy through the very mechanism used by government to steer the research agenda. Peer review has remained the basic instrument for evaluating and funding research, with the professoriate still mainly in control of the peer review process. By the 1990s, Dutch professors no longer had complete control over the research agenda, but they nonetheless maintained a powerful voice.

The 1997 MUB-act can be interpreted as another attack on the professor's position regarding control of the research agenda. Compared to its predecessors, the MUB-act can be typified in terms of (vertical) integration, coherence, hierarchy, centralization and concentration of powers. According to the MUB-act, as previously stated, the *vakgroep* – frequently dominated by professors – lost its legal basis (i.e. it is no longer an entity that can take binding decisions). The dean has become responsible for the teaching and research programs, sets the general guidelines for the practice of science, (ultimately) settles the yearly research program, and supervises the implementation of that program. However, the degree to which professors have actually relinquished, willingly or otherwise, control of the research program is the subject of this study.

## 2 Theory

As should be clear from the research questions, the methodology adopted in this study is directed at understanding individual behaviour. As Weber put it:

... Truly empirical sociological investigation begins only with the question, what did and still does motivate the individual ...  
(Weber 1962, from Agassi 1975:145)

The theoretical model used to explain the behaviour of professors in this study is the *theory of reasoned action*, developed by Martin Fishbein and Icek Ajzen. According to this model, the best way to explain behaviour is to discover an actor's intentions to perform (or not to perform) an act. Though there will not always be perfect correspondence between behaviour and intention, an actor will usually act in accordance with his or her intention. Subsequently, the theory of reasoned action distinguishes two factors explaining intentions: an actor's attitude toward a behaviour and the social norm that she or he perceives with respect to that behaviour. An attitude is described as a person's 'total' evaluation of a behaviour; it is a person's judgement that performing the behaviour is good or bad (Ajzen & Fishbein 1980:56). An attitude is measured by ascertaining a person's beliefs toward a behaviour to be performed, weighted for the belief strength (for more details see Fishbein & Ajzen 1975). The perceived social norm is also a function of beliefs, but of normative beliefs (Ajzen & Fishbein 1980:73). An actor takes into account the normative expectations of others in his or her environment. What are, according to the actor, the beliefs of relevant referents? The perceived evaluations of others are weighted by the motivation to comply with each of the others' normative position.

This basic model of reasoned action is extended for the specific purposes of this investigation with a third factor to explain the actor's intention. This additional factor is the informal rules that hold safeguards to maintain professional autonomy. These informal rules are important if, and only if, they are at odds with the formal ones. If the informal and formal rules are largely identical, then an analysis on the basis of the formal rules will be sufficient. If they differ, and the informal rules appear to have an impact on the behaviour of professors, then the formal rules (in this case of the MUB-act) cannot be considered as being effective.

Finally, the model needs to take into account possible barriers or obstacles to wilful behaviour. The theory of reasoned action assumes that behaviour is under volitional control. However, a number of factors can limit an individual in realizing an intended action – for example, a lack of resources (time, money or information) may block behaviour or intentions. This is in fact Ajzen's theory of planned behaviour: the original model is extended with the factor 'perceived behavioural control' (Ajzen 1985). According to the view adopted in this study, the perceived behavioural control does not have a direct impact on the intentions of an actor, but it can have an impact on the relationships between the three independent factors (attitude, social norm and informal rules) and the dependent variable (intention). Thus, perceived behavioural control is included as an interaction variable.

The intention and the actual behaviour of the professors are made operational by asking them a limited number of questions to find out their readiness to act in keeping with the research policy of their faculty. Do they intend to confine their research to topics set within the faculty program? Do they intend to pursue their research in accord with the basic principles of the research policy of their faculty?

### 3 Research design

The study relies on two sources of data. First, several secondary sources such as the relevant texts of law, institutional and faculty by-laws, explanatory memoranda and, of course, previous research on the subject have been examined. Second, data have been collected by means of a written survey, sent to a proportion of the Dutch professoriate in April 2001.

It has been far from easy to determine with any accuracy the population of Dutch professors. Reliable, up-to-date statistics in numbers (instead of FTE) from one single source were not available.<sup>2</sup> Moreover, there are several kinds of professors at Dutch universities. This study is only interested in professors of whom it may be expected that they are actively involved in the faculty's business, especially in the research of the faculty. Professors of the medical faculties and of the agricultural

---

<sup>2</sup> Even at the central university level it was impossible to get the names of professors for the purposes of this study. This could only be achieved at the faculty level, but this was considered to be impracticable.

university of Wageningen are excluded because they are partly covered by other legislation. Additionally, deans are excluded because they are considered to be managers instead of academics.

Given these restrictions to determining the exact size of the population, the Dutch almanac "Universities and research institutes in the Netherlands 2001" (published by the Netherlands Institute for Scientific Information Services) was used to select the sample. According to this source there are approximately 3200 professors in the Netherlands (excluding those identified above).

The written questionnaire was sent to all professors in half of the Dutch faculties (47 in total). In the end, the nominal sample of this study contained 1352 professors (42% of the population). The questionnaire was completed by 475 professors (response 35%), indicating that roughly one out of six professors of the total population completed the questionnaire. On the basis of the analysis of the response and the non-response, it was concluded that bias was limited. Therefore findings were generalized without the assignment of weights to the results.

## **4 The Dutch professoriate and the rules of the game**

### ***4.1 Attitudes of the Dutch professoriate toward the formal rules***

The first research question in this study concerns the views of professors toward the formal rules of the MUB-act regarding the research program and policy of the faculty: what is the attitude of professors regarding the formal rules of the MUB-act relating to faculty research policy? The attitude toward these formal rules should influence the willingness to act in accordance with the faculty's research policy. In their eyes what have been the effects of the MUB-act? The study distinguishes six different factors, measured through 23 items in total. They are closely linked to the issues discussed above concerning academic freedom, diffusion of authorities, democratic content, decisiveness, scientific relevance of research, and social relevance of research. These six factors combined form the overall attitude towards the new act.

Table 1 shows the results with respect to the identified factors. The most important factor (highest absolute value in table 1) contributing to the overall attitude towards the MUB-act is its consequence for academic freedom. The negative sign in table 1 means that on average professors

hold the view that academic freedom has diminished as a consequence of the MUB-act. Furthermore, the table shows that five out of six factors have been assessed negatively. The only positive effect identified by the professorial body concerns an increase in the decisiveness of the internal governance structure at the faculty level. Particularly the perceived decline in academic freedom, the increase of power concentration and the decrease of democratic content indicate that the Dutch professoriate, on average, negatively judge the MUB-act (with respect to research matters at the faculty level). About two-thirds of the professors have a negative attitude toward the formal rules. However, one-third holds a positive attitude. On average the attitude of the Dutch professoriate is negative.

Also noticeable is the fact that according to the professoriate the new act has little effect on the kind of research conducted. On average the MUB-act has limited consequences for the extent to which faculty research contributes to disciplinary knowledge growth or solving social problems. Does this indicate a lack of relationship between the internal governance structure and the research processes? If so, the goal of the MUB-act with respect to changing the research process has not been achieved.

**Table 1: Average scores on six factors regarding the effects of the MUB-act, including overall judgement**

| Aspect of faculty research policy | average* | Sd   | N   |
|-----------------------------------|----------|------|-----|
| Academic freedom                  | -1.51    | 2.55 | 454 |
| Fusion of powers/responsibilities | -1.45    | 2.92 | 451 |
| Democratic content                | -1.42    | 1.93 | 446 |
| Decisiveness                      | .42      | 2.05 | 448 |
| Scientific relevance of research  | -.18     | 1.46 | 436 |
| Social relevance of research      | -.08     | 1.03 | 448 |
| Overall judgement of the MUB      | -.71     | 1.32 | 414 |

\* average score on a scale from -8 to 8

#### 4.2 *Informal rules: safeguards to maintain the professional autonomy*

It was argued above that informal rules, like the formal ones, influence the readiness of professors to act in accordance with the faculty research policy. The informal rules examined are directed toward professional autonomy and are at odds with the formal rules of the MUB. From three items covering informal research policy rules – keeping research policy intentionally vague and abstract in day-to-day practice; pursuing research that in practice is merely the summation of individual professor's interests; and conducting research in such a way that it interferes with the research domains of faculty colleagues as little as possible – a composite scale indicating the degree to which informal rules safeguard professional autonomy was constructed (see table 2).

Two-thirds of the Dutch professoriate perceive the presence of informal rules within their faculty that safeguard professional autonomy. The results indicate that the research policy of the faculty is intentionally kept vague and broad and that it actually is a sum of individual preferences of faculty professors, who wish not to be engaged in the research of their colleagues. It is clear that such informal rules enable professors to utilize their professional autonomy. And obviously these rules are at odds with the MUB which is meant to bring about more cohesion, cooperation and coordination of research. It can be argued that, as far as it concerns faculty research policy, the MUB-act has far from extinguished the importance of professional autonomy.

**Table 2: *Informal rules***

| EXTENT TO WHICH ACCORDING TO DUTCH PROFESSORS THE RESEARCH POLICY OF THEIR FACULTY IS CHARACTERIZED BY INFORMAL RULES THAT CREATE SAFEGUARDS FOR PROFESSIONAL AUTONOMY (IN %) |    |    |                   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|----|-------------------|
| <i>Absolutely not</i>                                                                                                                                                         |    |    | <i>Absolutely</i> |
| 12                                                                                                                                                                            | 23 | 25 | 41                |
| N=442; $\chi^2=2.95$ (1.05); SCALE FROM 1 TO 4                                                                                                                                |    |    |                   |

### 4.3 Social norms and perceived behavioural control

Subjective social norms reflect the extent to which professors value the positive or negative views of relevant others. What views do others hold about the consequences of the MUB-rules? Are professors willing to comply with these views and opinions? If they are, the perceived social norms may have an impact on the intentions of professors to act in accordance with faculty research policy. Table 3 reports that in the eyes of professors academics have a negative opinion of the effects of the MUB, whereas they believe that 'governors and managers' hold opposite views.

More than a quarter of the Dutch professoriate do not perceive the importance of social norms with respect to their attitudes on the effects of the MUB-act. Of those remaining, half of the professors perceive that they are influenced by positive social norms, whereas the other half are influenced by the negative opinions of relevant others towards the act. Some professors perceive a social norm that should stimulate them to act in conformity with faculty research policy; others feel a kind of external 'pressure' to act otherwise.

*Table 3: Average scores of weighted views of relevant others*

| <b>The perceived, weighted views of:</b> | average* | sd   | N   |
|------------------------------------------|----------|------|-----|
| Academic staff                           | -1.19    | 2.22 | 461 |
| Dean                                     | 1.13     | 1.63 | 459 |
| Scientific director                      | .97      | 2.16 | 456 |
| Executive Board of the university        | .88      | 1.39 | 463 |
| Professors of their own faculty          | -.72     | 2.12 | 461 |
| Prof's from outside their own university | -.69     | 2.13 | 457 |
| Council members                          | -.34     | .97  | 465 |

\* average score on a scale from -8 to 8

In this study, perceived behavioural control refers to issues such as time pressure, lack of administrative and managerial skills and the supposed complexity of research policies. On the basis of such barriers a professor may see him- or herself as less capable of acting wilfully. The barriers might affect the relationship between, for instance, an attitude toward the formal rules and the intention to act according to faculty policies. The outcomes of this study show that most of the professors say that they do not experience these kinds of barriers. This is not surprising

since professors are generally self-confident and their behaviour is mostly under volitional control.

## 5 Consequences of professorial attitudes and perceived informal rules

To recap, the study examines three alternative models for explaining the behaviour of the Dutch professoriate. The first model is the model of reasoned action, in which attitudes and social norms determine intention. The second model includes a third explanatory variable, that is, the informal rules that create safeguards for professional autonomy. In the third model is incorporated yet another variable, the perceived behavioural barriers. According to this third model, these barriers do not directly explain intentions, but supposedly have an impact on the relationship between the independent variables and the dependent one.

The second model – the extended version of the theory of reasoned action – has produced the most valuable outcomes. The first model, taking only attitudes and social norms into account as explanatory variables, is too simplistic compared to the extended model. The third model which adds behavioural barriers as an interaction variable does not yield useful results.

From a theoretical perspective, it was assumed in the extended version of the theory of reasoned action (model 2) that the three explanatory variables should have a positive impact on professors' intention to act in accordance with faculty research policy. In other words, it can be expected that the extent to which professors are intending to act in keeping with the faculty research policy increases when:

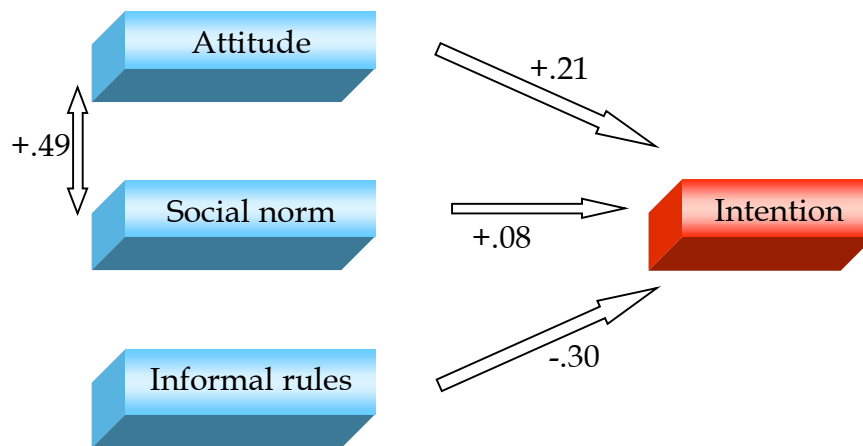
- they have a more positive attitude toward the formal rules of the MUB-act (hypothesis 1);
- they perceive a more positive social norm about the formal rules of the MUB-act (hypothesis 2);
- they encounter informal rules safeguarding their professional autonomy (hypothesis 3).

The three explanatory models have been analyzed by means of the multilinear regression method. The outcomes of the analyses of the second model are shown in figure 1. The 'weights' (.21, .08 and -.30) refer to the beta coefficients of the multilinear regression. All three beta coefficients are significant with  $p < .05$ . The weight of .49 between attitude and so-



cial norm refers to an associative effect, for which it is impossible to specify the causal direction. Other relevant measures of this model are  $N = 392$ ; adjusted  $R^2 = .16$ ; and  $F = 26.05$ .

*Figure 1: Intentions of the Dutch professoriate explained*



The outcomes of model 2 as expressed in figure 1 indicate that the first two hypotheses cannot be refuted: attitude and social norm have a significant, positive effect on intention. The effect of the social norm is, however, rather weak. Again, given the general features of the professoriate this is not surprising. Perceived informal rules have the largest impact, but are different from expectation. Informal safeguards do not lead to a larger but, on the contrary, a lesser readiness to take the faculty's research policy as a professor's cue for acting. The informal rules as defined in this study give ample room to professors for ignoring the research policy of the faculty. The informal rules help justify professors' actions in bypassing the research policy of their faculty.

## 6 The effectiveness of university internal governance reform

A reform can only be effective if the new rules are actually used as intended. If they are neglected or transformed, ineffectiveness will be the result (which is not necessarily the same as not achieving the goals of the reform). This study found that well over half of the professors do not use or only use to a limited degree the new rules on the organization of research at the faculty level (see table 4). This is a first indication that the reform is not fully effective.

**Table 4: Intentions and actual behaviours of the Dutch professoriate (in %)**

| TO WHAT EXTENT DO PROFESSORS INTEND TO CONFORM THEIR RESEARCH PRACTICE TO THE FACULTY'S RESEARCH PROGRAM AND POLICY (N=466) |   |    |                       |    |    |    |                   |   |  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|----|-----------------------|----|----|----|-------------------|---|--|
| <i>Not at all</i>                                                                                                           |   |    | <i>To some degree</i> |    |    |    | <i>Completely</i> |   |  |
| 10                                                                                                                          | 3 | 15 | 7                     | 20 | 10 | 26 | 4                 | 5 |  |
| TO WHAT EXTENT CONFORM PROFESSORS THEIR RESEARCH PRACTICE TO THE FACULTY'S RESEARCH PROGRAM AND POLICY (N=460)              |   |    |                       |    |    |    |                   |   |  |
| <i>Not at all</i>                                                                                                           |   |    | <i>To some degree</i> |    |    |    | <i>Completely</i> |   |  |
| 11                                                                                                                          | 4 | 15 | 8                     | 22 | 11 | 23 | 2                 | 5 |  |

This result is supported by the fact that about two-thirds of the professoriate say that they encounter informal rules that enable them to maintain their professional autonomy. In this study these informal rules, apparently present in many faculties, are at odds with the formal rules, which logically implies that the formal rules cannot be effective in these faculties. In further support of this conclusion, it should be noted that a majority of the professoriate has a negative attitude toward the MUB. Many hold the view that as a consequence of the MUB-act, academic freedom, fusion of powers and democratic representation in decision-making have declined. These negative attitudes help explain why professors are not acting in conformity with the policy.

## 7 The value of this study

This section briefly reflects upon the outcomes of this study with respect to the insights gleaned, the usefulness of the theoretical model employed and institutional change.

### 7.1 *A better picture*

Given the crucial role of professors in universities, their willingness to implement the new ideology at the shop floor level is vitally important for the reform's success. Since its inception, there has been considerable speculation about the attitude of the professoriate towards the MUB-act. Whereas on average students oppose the new act and 'managers' welcome it, the position of professors has remained largely unknown. Therefore, systematic information gathering on this topic is a justifiable end in itself.

Initially, there were reports that the professoriate would welcome the reform because it would free them from an overly bureaucratic, 'democratic' and politicized structure. As far back as the early 1970s, some professors opposed the democratization of academic decision-making. In contrast, others speculated that the professoriate regarded the reform as too time consuming and unpredictable. Still others argued that professors were indifferent about the whole thing. They had weathered many storms in the past, sometimes of hurricane intensity, so why worry about this one?

This fragmented picture has been confirmed by the outcomes of this study. It is a mistake to put all professors in the one box. With respect to the MUB-act some professors have a positive attitude, others a negative one, and still some others do not seem to care. This study has not only identified the multiplicity of attitudes of the professoriate toward the MUB-act, but has also improved the understanding of why some professors oppose and others favour the new regime.

### 7.2 *The value of the theory*

In the analyses of institutional effects, the study employed a theoretical model that originates from the field of social psychology. This is a specific and relatively original application of such a model. The results obtained through the application of the theory of reasoned action appear

promising, and the approach deserves more attention in the area of institutional analysis.

It seems worthwhile to further test the usefulness and applicability of the theory. There are several opportunities for this. An attempt could be made to falsify the assumption in the theory of reasoned action that context variables have no direct impact on behaviour. It might be useful to extend the theory through the incorporation of additional variables, such as faculty type, faculty size, disciplinary background, administrative experience, amount of time spent on research, level of trust in managers, reputation of the department and so forth. It is important to see if the theory also provides useful insights when the focus is on teaching instead of research. And, of course, it would be interesting to see the results if the theory were applied to investigate reforms outside the field of higher education. These kinds of research will without doubt increase our understanding about the applicability of the model used in this study.

### 7.3 *Institutional change*

Institutional change is a difficult and emotive business. Often the stakes are high, with clear winners and losers resulting from the reform. Institutions themselves are not value-free and act to protect their vested interests (cf. Scharpf 1986). By the same token, institutions are durable and resist constant, day-to-day transformations. Designing and implementing an institutional reform is a delicate matter, often involving considerable conflict and energy. The difficulty of institutional reform can manifest itself in several ways.

First, it is far from easy to successfully design a reform and to get it accepted. It is not only a technical matter but also a political one. Others have to be convinced of the benefits of the new regime. Second, the implementation of the reform is no simple task. For reasons of aversion to risks and uncertainty, people usually do not welcome substantial change. Most of the time they will act to protect their own interests. Reformers have to rely on people who are used to and have knowledge of the old structure. These people are not always willing to relinquish the old rules. If, according to Lanzara (1998:13), they are called in,

... they tend to implant most of the old rules, practices and habits, which may sabotage any innovative effort and reinstate many features of the previous regime (...). After some time the outcome

of the process of institution building starts to look strangely similar to what the innovators wanted to get rid of.

Third, even after jumping the other two hurdles, the outcomes of the institutional reform can be disappointing. Often, the intended benefits do not occur. The 'theory' of the reformers appears to be incomplete or proven wrong. The focus of this study has been on this third phase.

One of the goals of the new structure in which executive leadership was formally strengthened, is an increase in the quality of the primary processes of teaching and research. It is argued that this can only be achieved if the main actors inside universities are willing to play the game by the new rules. With respect to the MUB-act this happens not to be the case, at least not entirely. A majority of the Dutch professoriate remain guided by informal rules that enable them to exploit their professional autonomy. Moreover, as portrayed in table 4, a substantial proportion of Dutch professors do not act in accord with the faculty research policy established on the basis of the formal rules.

In light of all the problems that reformers face, one might ask 'why reform at all'? It seems only too obvious that there is a price to be paid when a university is seriously reorganized. Reformers should think twice before acting, especially when they do not have a rock-solid foundation for their reform. Without such an explicit foundation, as Scharpf (1986:187) argues:

... institutional reform may not be a very promising strategy for the improvement of public policy. It is difficult to achieve, its outcomes are hard to predict and its benefits are likely to be realized only in the longer term while the short-term costs are not negligible.

## 8 Epilogue

Bringing about institutional change is a most difficult assignment, with no guarantee of success. From such a perspective it is understandable that the reform of the internal governance structure of Dutch universities is not an outstanding success. Professors have an excellent record in resisting imposed changes (Altbach & Slaughter 1980). However, at least two caveats to this pessimistic conclusion are necessary.

First, this study stresses just one aspect of the reform, that is, the effects of the MUB-act on the research policy of faculties. The practice of science is, however, probably the most impregnable fortress of higher education. The professorial body holds absolute sway when it comes to the practice of science, at least till recently. The conclusion may have been more positive had the study focused on other aspects of the reform, such as teaching.

Second, this study on the effects of institutional change is a snapshot of a reform taken at a given moment in time. The empirical data were collected in the spring of 2001, three years after the introduction of the MUB-act in the universities. With the passage of time, the rules imbedded in the act may have become more accepted and institutionalized. The benefits of institutional reform often only manifest themselves in the longer term. Actors need time to learn new rules and to understand new relations and balances of power. Consequently, it may be too soon to conclude that the MUB-act has failed to achieve its goals.

# Bijlage

---

|                                                                                                                                                      |     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 1. Vragenlijst: Facultair onderzoek en bestuur                                                                                                       | 272 |
| 2. Alfabetische lijst van de geselecteerde faculteiten                                                                                               | 279 |
| 3. Redenen voor non-respons per instelling                                                                                                           | 281 |
| 4. Onderzoekspopulatie, nominale en feitelijke steekproef per type faculteit                                                                         | 282 |
| 5. Pattern matrix horend bij de factoranalyse (PAF direct oblmin) ter bepaling van de indexvariabelen voor de indirecte attitudemeting               | 282 |
| 6. Factorcorrelatiematrix horend bij de factoranalyse (PAF) ter bepaling van de indexvariabelen voor de indirecte attitudemeting                     | 284 |
| 7. De gedragsintentie en het feitelijke gedrag van hoogleraren om hun onderzoeksactiviteiten af te stemmen op het facultaire onderzoeksbeleid (in %) | 284 |
| 8. Overzicht van afhankelijke en onafhankelijke variabelen die in de diverse regressies zijn gebruikt                                                | 285 |
| 9. Logistische regressie: de invloed van de gedragsintentie op het gedrag                                                                            | 286 |

### 1. Vragenlijst: Facultair onderzoek en bestuur

In 1997 zijn de wettelijke regels voor de inrichting van het bestuur en beheer van universiteiten tamelijk drastisch veranderd. De nieuwe bestuursorganisatie wordt doorgaans aangeduid met de afkorting 'MUB'.

*Wilt u s.v.p. aangeven welke effecten de MUB in uw ogen in de praktijk heeft op het facultaire onderzoekbeleid?*

1. Door de MUB is volgens mij in de faculteit ...

- a) het aantal vergaderuren van hoogleraren met betrekking tot het facultaire onderzoekbeleid ... [afgenomen/ niet veranderd/ toegenomen]
- b) de invloed van hoogleraren op de strategische keuzen in het facultaire onderzoekbeleid ...[afgenomen/ niet veranderd/ toegenomen]
- c) de mogelijkheden voor hoogleraren om zelfstandig de prioriteiten in onderzoek te bepalen ...[afgenomen/ niet veranderd/ toegenomen]
- d) de mate waarin hoogleraren zelfstandig kunnen bepalen hoe het onderzoek wordt verricht ...[afgenomen/ niet veranderd/ toegenomen]
- e) de mogelijkheid voor WP, OBP en studenten om invloed uit te oefenen op het facultaire onderzoekbeleid ...[afgenomen/ niet veranderd/ toegenomen]
- f) de mate waarin het facultaire onderzoek een bijdrage levert aan de disciplinaire kennisvermeerdering op de voor de faculteit relevante wetenschapsgebieden ...[afgenomen/ niet veranderd/ toegenomen]
- g) de omvang van het toegepaste onderzoek voor derden (meestal derde geldstroom) van de faculteit ...[afgenomen/ niet veranderd/ toegenomen]

2. In welke mate heeft de MUB er in uw faculteit toe bijgedragen dat ...

- a) de belangrijkste bevoegdheden voor het bepalen van het facultaire onderzoekbeleid daadwerkelijk worden uitgeoefend door een kleiner aantal bestuurders dan voorheen? [absoluut niet/ zeer sterk]
- b) het bestuur en beheer inzake het facultaire onderzoek in één hand zijn gelegd? [absoluut niet/ zeer sterk]



- c) het facultaire onderzoekbeleid eenzijdig wordt bepaald door de decaan? [absoluut niet/ zeer sterk]

3. Door de MUB is volgens mij in de faculteit ...

- a) het belang van de rol van de decaan bij de beoordeling van facultaire onderzoekprestaties ... [afgenomen/ niet veranderd/ toegenomen]
- b) het belang van de rol van klant of opdrachtgever bij de beoordeling van facultair onderzoek ... [afgenomen/ niet veranderd/ toegenomen]
- c) de mate waarin de onderzoekbelangen van onderzoeksgroepen op facultair niveau kunnen worden behartigd ... [afgenomen/ niet veranderd/ toegenomen]
- d) de mate waarin wetenschappelijke adviescommissies met 'externe leden' (zoals 'raden van advies') worden betrokken bij het facultaire onderzoekbeleid ... [afgenomen/ niet veranderd/ toegenomen]
- e) de feitelijke inbreng van UHDs, UD's en ander WP bij de bepaling van het facultaire onderzoekbeleid ... [afgenomen/ niet veranderd/ toegenomen]
- f) de score van de faculteit in de tweede geldstroom via NWO, KNAW of vergelijkbare buitenlandse organisaties ... [afgenomen/ niet veranderd/ toegenomen]

4. Door de MUB is volgens mij in de faculteit ... (vervolg)

- a) het vermogen om moeilijke problemen met betrekking tot het facultaire onderzoekbeleid daadwerkelijk op te lossen ... [afgenomen/ niet veranderd/ toegenomen]
- b) de mate waarin het facultaire onderzoek een bijdrage levert aan het oplossen van maatschappelijke problemen ... [afgenomen/ niet veranderd/ toegenomen]
- c) de snelheid waarmee belangrijke beslissingen inzake het facultaire onderzoekbeleid worden genomen ... [afgenomen/ niet veranderd/ toegenomen]
- d) de wetenschappelijke reputatie van het facultaire onderzoek ... [afgenomen/ niet veranderd/ toegenomen]
- e) de mogelijkheid om te komen tot een samenhangend onderzoekbeleid voor de faculteit ... [afgenomen/ niet veranderd/ toegenomen]
- f) de impact van puur wetenschappelijke criteria in het facultaire onderzoekbeleid ... [afgenomen/ niet veranderd/ toegenomen]
- g) het draagvlak voor het facultaire onderzoekbeleid binnen de faculteit ... [afgenomen/ niet veranderd/ toegenomen]

---

*Wat is in uw ogen in de praktijk per saldo het effect van de MUB op de kwaliteit van het facultaire onderzoekbeleid?*

- |    |                                                                                                                                                                     |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 5. | Het effect van de MUB op de kwaliteit van het facultaire onderzoekbeleid is in mijn ogen per saldo ... [uiterst negatief/ geen effect/ uiterst positief/ weet niet] |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

- |    |                                                                                       |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------|
| 6. | Wilt u aangeven in hoeverre u het oneens of eens bent met de onderstaande stellingen? |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------|

- a) Er wordt bij de vormgeving van het facultaire onderzoekbeleid naar mijn indruk onvoldoende rekening gehouden met mijn opvattingen en ideeën.
- b) Mijn tijd is te kostbaar om mij met allerlei discussies over het facultaire onderzoekbeleid bezig te houden.
- c) Onze faculteitsbestuurders hebben de neiging om onvoldoende te luisteren naar mijn opvattingen over het onderzoekbeleid.
- d) Het hedendaagse onderzoekbeleid is zo complex dat het voor mij praktisch onmogelijk is om op de hoogte te blijven van de relevante ontwikkelingen.
- e) Ik word voldoende geïnformeerd om een actieve rol te spelen bij het vormgeven van het facultaire onderzoekbeleid.
- f) Als hoogleraren van deze faculteit zijn wij - zonder inbreng van anderen - prima in staat een samenhangend onderzoekbeleid op te zetten en uit te voeren.
- g) Ik heb het gevoel dat ik het als facultair bestuurder even goed zou doen als de meeste andere hoogleraren.
- h) Onze faculteitsbestuurders bekommeren zich over het algemeen meer om de mening van het college van bestuur dan om de mening van de hoogleraren van de faculteit.

---

Er bestaan verschillende opvattingen over wat een goed onderzoekbeleid is. Wilt u aangeven hoe belangrijk u persoonlijk elk van de onderstaande aspecten vindt als het gaat om de kwaliteit van het facultaire onderzoekbeleid?

- |    |                                    |
|----|------------------------------------|
| 7. | Hoe belangrijk vindt u het dat ... |
|----|------------------------------------|

- a) Wetenschappers in vrijheid kunnen bepalen wat zij willen onderzoeken en hoe zij hun onderzoek willen inrichten? [niet - zeer belangrijk]

- b) De verantwoordelijkheid tot het nemen van beslissingen inzake het onderzoekbeleid NIET in handen ligt van één bestuurder (of van één bestuursorgaan)? [niet – zeer belangrijk]
- c) Maatschappelijke relevantie een centraal uitgangspunt vormt in het facultaire onderzoekbeleid? [niet – zeer belangrijk]
- d) De energie en tijd die nodig is om te komen tot een samenhangend facultair onderzoekbeleid tot een minimum wordt beperkt? [niet – zeer belangrijk]
- e) Het leveren van een bijdrage aan de disciplinaire kennisvermeerdering het centrale uitgangspunt vormt in het facultaire onderzoekbeleid? [niet – zeer belangrijk]
- f) Diverse facultaire geledingen (zelf of via vertegenwoordiging) een stem hebben bij de bepaling van het facultaire onderzoekbeleid? [niet – zeer belangrijk]

8. Als ik zou moeten kiezen uit de aspecten a tot en met f uit vraag 7, dan vind ik persoonlijk...

\_\_\_\_\_ HET ALLERBELANGRIJKSTE (Noteer s.v.p. de letter uit de bovenstaande lijst)

\_\_\_\_\_ DE OP EEN NA BELANGRIJKSTE (Noteer s.v.p. de letter uit de bovenstaande lijst)

\_\_\_\_\_ DE MINST BELANGRIJKE (Noteer s.v.p. de letter uit de bovenstaande lijst)

9. In hoeverre bent u van plan ...

- a) Uw onderzoek te richten op de thema's uit het facultair onderzoeksprogramma? [in het geheel niet/ ten volle]
- b) Bij de uitvoering van uw onderzoek(projecten) de uitgangspunten van het facultaire onderzoekbeleid in acht te nemen? [in het geheel niet/ ten volle]

*(dergelijke uitgangspunten kunnen bij voorbeeld betrekking hebben op de beoogde omvang van het derde geldstroom-onderzoek, het soort tijdschriften waarin gepubliceerd behoort te worden, het beoogde aantal publicaties, et cetera)*

10. Wilt u aangeven in hoeverre u in uw standpuntbepaling over het facultaire onderzoekbeleid rekening houdt met de opvattingen van onderstaande personen?

- a) Collega-hoogleraren van de faculteit [geen – zeer veel]
- b) Wetenschappelijke staf van de faculteit [geen – zeer veel]

- c) Collega-hoogleraren op eigen vakgebied buiten de faculteit [geen – zeer veel]
- d) De decaan (c.q. faculteitsbestuur) [geen – zeer veel]
- e) Het college van bestuur [geen – zeer veel]
- f) Wetenschappelijk directeur van onderzoeksinstituut [geen – zeer veel]
- g) Leden van de faculteitsraad / medezeggenschapsraden [geen – zeer veel]

*Wilt u aangeven wat volgens u de opvatting is van de onderstaande personen omtrent de effecten van de MUB op de kwaliteit het facultaire onderzoekbeleid?*

11. Per saldo zijn de effecten van de MUB op de kwaliteit van het facultaire onderzoekbeleid in de ogen van ...

- a) Het merendeel van de collega-hoogleraren van de faculteit ... [zeer negatief/ zeer positief/ weet niet]
- b) Het merendeel van de wetenschappelijke staf van de faculteit ... [zeer negatief/ zeer positief/ weet niet]
- c) Het merendeel van de collega-hoogleraren op eigen vakgebied van buiten de faculteit ... [zeer negatief/ zeer positief/ weet niet]
- d) De decaan (c.q. faculteitsbestuur) ... [zeer negatief/ zeer positief/ weet niet]
- e) Het college van bestuur ... [zeer negatief/ zeer positief/ weet niet]
- f) De wetenschappelijk directeur van onderzoeksinstituut ... [zeer negatief/ zeer positief/ weet niet]
- g) Het merendeel van de leden van de faculteitsraad / medezeggenschapsraden ... [zeer negatief/ zeer positief/ weet niet]

De feitelijke besluitvorming over bij voorbeeld het onderzoekbeleid in een faculteit kan gebaseerd zijn op formele regels en procedures (zoals onder meer neergelegd in het Faculteitsreglement). Ook ongeschreven regels en gegroeide verhoudingen kunnen evenwel een rol spelen. *Wilt u op basis van de onderstaande items aangeven hoe in de praktijk de bestuurlijke verhoudingen binnen uw faculteit liggen bij het onderzoekbeleid? U kunt dit doen door aan te geven of volgens u het gestelde van toepassing is op de situatie binnen uw faculteit.*

12. Binnen de faculteit is het gebruikelijk dat ...

- a) Het formeel vastgestelde onderzoekbeleid door de individuele hoogleraar niet al te serieus wordt genomen.
- b) Bij het bepalen van het onderzoekbeleid wordt gestreefd naar consensus tussen de belangrijkste betrokkenen.

- c) Het onderzoekbeleid met opzet tamelijk vaag en abstract wordt gehouden.
- d) Bij de bepaling van het onderzoekbeleid de formele regels (onder meer neergelegd in het faculteitsreglement) strikt worden nageleefd.
- e) Het onderzoekbeleid in feite een optelsom is van de individuele voorkeuren en interesses van de hoogleraren voor bepaalde onderzoekthema's.
- f) Hoogleraren zich waar mogelijk onthouden van bemoeienis met het onderzoeksterrein van collega-hoogleraren van de faculteit.

---

*In de laatste tien jaar is steeds meer wetenschappelijk onderzoek ondergebracht in relatief autonome onderzoeksinstituten.*

- |     |                                                                                                                                    |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 13. | Is binnen uw faculteit het merendeel van het onderzoek ondergebracht bij relatief autonome (inter)facultaire onderzoeksinstituten? |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

JA (ga door naar vraag 15a)

NEE (ga door naar vraag 14a)

---

*Wilt u met betrekking tot de twee onderstaande vragen aangeven welke situatie de praktijk in uw (sub)faculteit het dichtst benadert?*

- |     |                                                                                                                                                                                   |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 14. | a) Het is bij ons gebruikelijk dat de <u>STRATEGISCHE KEUZEN EN PRIORITEITEN</u> in het onderzoekbeleid van de faculteit worden bepaald door ... (één antwoord aankruisen s.v.p.) |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

de hoogleraren

de hoogleraren en het ander wetenschappelijk personeel in onderling overleg

de decaan in overleg met de hoogleraren van de faculteit

de decaan

- |     |                                                                                                                                                         |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 14. | b) Het is bij ons gebruikelijk dat de vraag <u>HOE</u> het facultaire onderzoek wordt verricht, wordt bepaald door ... (één antwoord aankruisen s.v.p.) |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

de hoogleraren

de hoogleraren en het ander wetenschappelijk personeel in onderling overleg

de decaan in overleg met de hoogleraren van de faculteit

de decaan

☞ ☞ ☞ Ga door naar vraag 16

*Wilt u met betrekking tot de twee onderstaande vragen aangeven welke situatie de praktijk in uw (inter)facultaire onderzoeksinstituut het dichtst benadert?*

15. a) Het is bij ons gebruikelijk dat de STRATEGISCHE KEUZEN EN PRIORITEITEN in het onderzoekbeleid van het onderzoeksinstituut worden bepaald door ... (één antwoord aankruisen s.v.p.)

de hoogleraren

de hoogleraren en het ander wetenschappelijk personeel in onderling overleg

de wetenschappelijk directeur van het onderzoeksinstituut in overleg met de hoogleraren van de faculteit

de wetenschappelijk directeur van het onderzoeksinstituut

de wetenschappelijk directeur van het onderzoeksinstituut in overleg met de decaan(en) van de faculteit(en)

15. b) Het is bij ons gebruikelijk dat de vraag HOE het onderzoek van het instituut wordt verricht, wordt bepaald door ... (één antwoord aankruisen s.v.p.)

de hoogleraren

de hoogleraren en het ander wetenschappelijk personeel in onderling overleg

de wetenschappelijk directeur van het onderzoeksinstituut in overleg met de hoogleraren van de faculteit

de wetenschappelijk directeur van het onderzoeksinstituut

de wetenschappelijk directeur van het onderzoeksinstituut in overleg met de decaan(en) van de faculteit(en)

*Wilt u bij deze vraag aangeven welke van de onderstaande (groepen van) personen in welke mate invloed uitoefenen bij de bepaling van het onderzoekbeleid van uw faculteit?*

16. Bij de bepaling van het onderzoekbeleid heeft (hebben) ...

a) hoogleraren ... [geen ---- heel veel invloed]

b) overige leden van de wetenschappelijke staf ...

c) de decaan ...

d) overige leden van facultair managementteam (of equivalent) ...

e) de wetenschappelijk instituutsdirecteur

f) leden van de faculteitsraad / medezeggenschapsraad

g) het college van bestuur ...

h) wetenschappelijke adviesraad met externe leden ('raden van advies, wetenschapsraden, o.i.d.') ...

17. In hoeverre richt u ...

- a) uw onderzoek daadwerkelijk op de thema's uit het facultair onderzoekprogramma?
- b) zich bij de uitvoering van uw onderzoekprojecten daadwerkelijk op de uitgangspunten van het facultaire onderzoekbeleid?

18. Wilt u tot slot van deze vragenlijst de onderstaande achtergrondgegevens invullen?

Naam: \_\_\_\_\_

Faculteit: \_\_\_\_\_

Basiseenheid /  
'vakgroep' / capaciteitsgroep (of equivalent): \_\_\_\_\_

Hoogleraar sinds \_\_\_\_\_ (jaartal)

|                    |    |     |     |     |     |     |     |     |    |
|--------------------|----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|----|
| Leeftijdscategorie | <  | 31- | 36- | 41- | 46- | 51- | 56- | 61- | >  |
|                    | 30 | 35  | 40  | 45  | 50  | 55  | 60  | 65  | 66 |

Stelt u er prijs op om t.z.t. de resultaten van het onderhavige onderzoek te ontvangen? JA / NEE (*doorhalen wat niet van toepassing is*)

HARTELIJK DANK VOOR HET INVULLEN VAN DEZE VRAGENLIJST!

## 2. Alfabetische lijst van de geselecteerde faculteiten

1. aardwetenschappen (VU)
2. archeologie (UL)
3. bedrijfskunde (RUG)
4. biologie (UU)
5. biologie (VU)
6. biomedische technologie (TUE)
7. chemische technologie (UT)
8. civiele techniek en geowetenschappen (TUD)
9. cultuurwetenschappen (UM)
10. bedrijfskunde (EUR)
11. elektrotechniek (TUE)

12. exacte wetenschappen (VU)
13. filosofie (KUN)
14. geesteswetenschappen (UvA)
15. gezondheidswetenschappen (UM)
16. godgeleerdheid (UU)
17. godgeleerdheid en godsdienstwetenschap (RUG)
18. informatica (UT)
19. economische wetenschappen (KUB)
20. letteren (UL)
21. letteren (VU)
22. luchtvaart- en ruimtevaarttechniek (TUD)
23. natuur- en sterrenkunde (UU)
24. natuurwetenschappen, wiskunde en informatica (KUN)
25. natuurwetenschappen, wiskunde en informatica (UvA)
26. psychologische, pedagogische en sociologische wetenschappen (RUG)
27. historische en kunstwetenschappen (EUR)
28. rechtsgeleerdheid (UM)
29. rechtsgeleerdheid (VU)
30. ruimtelijke wetenschappen (RUG)
31. ruimtelijke wetenschappen (UU)
32. rechtsgeleerdheid (KUB)
33. sociale wetenschappen (KUN)
34. sociale wetenschappen (UL)
35. sociale wetenschappen (UU)
36. techniek, bestuur en management (TUD)
37. technische natuurkunde (TUE)
38. technologie en management (UT)
39. toegepaste wiskunde (UT)
40. werktuigbouwkunde (TUE)
41. sociale wetenschappen (EUR)
42. wijsbegeerte (KUB)
43. wijsbegeerte (VU)
44. wijsbegeerte en maatschappijwetenschappen (UT)
45. wiskunde en informatica (UU)
46. wiskunde en natuurwetenschappen (RUG)
47. wiskunde en natuurwetenschappen (UL)



### 3. Redenen voor non-respons per instelling

|                                      | EUR | KUB | KUN  | RUG | TUD | TUE | UL   |
|--------------------------------------|-----|-----|------|-----|-----|-----|------|
| Geen tijd/gelegenheid                | 2   | 1   | 9    | 2   | 8   | 3   | 4    |
| Geen zin                             |     | 1   |      |     |     |     | 3    |
| Enquête moeheid                      | 1   | 1   |      |     |     |     |      |
| Onbekend                             | 6   | 1   | 2    | 2   |     |     | 3    |
| Anders                               | 1   | 2   | 3    |     | 3   | 2   | 4    |
| Subtotaal                            | 10  | 6   | 14   | 4   | 11  | 5   | 14   |
| Vertrokken/niet meer werkzaam aldaar | 2   | 4   | 7    | 8   | 2   | 3   | 5    |
| Emeritaat                            | 1   |     | 2    | 6   | 1   |     | 8    |
| Deeltijd/bijzonder hoogleraar        | 4   | 6   | 9    | 5   | 8   | 11  | 3    |
| Buitenland/sabbatical                | 1   | 1   | 2    | 3   |     |     | 3    |
| Onvoldoende ervaring/deskundig       | 1   | 3   | 9    | 7   | 3   | 6   | 9    |
| Overleden                            |     |     |      | 1   | 1   |     |      |
| Subtotaal                            | 9   | 14  | 29   | 30  | 15  | 20  | 28   |
| Totaal                               | 19  | 20  | 43   | 34  | 26  | 25  | 42   |
| (%)                                  | 4.8 | 5.1 | 10.9 | 8.6 | 6.6 | 6.3 | 10.6 |

|                                      | UM  | UT  | UU   | UvA  | VU  | to-taal | (%)  |
|--------------------------------------|-----|-----|------|------|-----|---------|------|
| Geen tijd/gelegenheid                | 4   | 2   | 10   | 9    | 7   | 61      | 15.3 |
| Geen zin                             |     |     |      | 1    | 1   | 6       | 1.5  |
| Enquête moeheid                      |     | 1   | 1    | 1    | 1   | 6       | 1.5  |
| Onbekend                             | 4   |     | 7    | 3    | 3   | 31      | 7.8  |
| Anders                               |     | 3   | 1    | 7    |     | 26      | 6.5  |
| Subtotaal                            | 8   | 6   | 19   | 21   | 12  | 130     | 32.8 |
| Vertrokken/niet meer werkzaam aldaar | 5   | 5   | 6    | 2    | 4   | 53      | 13.3 |
| Emeritaat                            | 1   | 1   | 3    | 7    | 1   | 31      | 8.0  |
| Deeltijd/bijzonder hoogleraar        | 5   | 7   | 16   | 12   | 13  | 99      | 25.1 |
| Buitenland/sabbatical                |     | 1   | 2    | 4    | 1   | 18      | 4.5  |
| Onvoldoende ervaring/deskundig       | 3   | 4   | 3    | 7    | 7   | 62      | 15.6 |
| Overleden                            |     |     |      | 1    |     | 3       | 0.8  |
| Subtotaal                            | 14  | 18  | 30   | 33   | 26  | 266     | 67.2 |
| Totaal                               | 22  | 24  | 49   | 54   | 38  | 396     |      |
| (%)                                  | 5.6 | 6.1 | 12.4 | 13.6 | 9.6 |         | 100  |

De verdeling van het totale aantal afmeldingen ten opzichte van het steekproefkader (in ruime zin, N=1665) verschilt niet significant ( $\chi^2 = 14.0$ ; df =11; grenswaarde van  $\alpha=0,05$  is 19.68). Ook de verdeling van de 'echte' non-respons (N=130) vertoont geen significante verschillen met het steekproefkader ( $\chi^2 = 17.9$ )

**4. Onderzoekspopulatie, nominale en feitelijke steekproef per type faculteit**

|                                                       | Aantal<br>faculteiten | Aantal<br>hoogleraren<br>in populatie | Nominale<br>steekproef | Feitelijke<br>steekproef |
|-------------------------------------------------------|-----------------------|---------------------------------------|------------------------|--------------------------|
| Alfa                                                  | 23                    | 567                                   | 314                    | 70                       |
| Bèta                                                  | 33                    | 1209                                  | 775                    | 198                      |
| Gamma                                                 | 36                    | 1451                                  | 582                    | 166                      |
| Missing                                               | 1                     | 12                                    |                        | 41                       |
| Totaal                                                | 93                    | 3227                                  | 1671                   | 475                      |
| $\chi^2$<br>df=2; grenswaarde = 5.99 ( $\alpha=.05$ ) |                       |                                       | 12.57                  | 3.15                     |

**5. Pattern matrix horend bij de factoranalyse (PAF direct oblimin) ter bepaling van de indexvariabelen voor de indirecte attitudemeting**

| Item                                                                         | Factor |     |     |   |      |   |
|------------------------------------------------------------------------------|--------|-----|-----|---|------|---|
| Effect van de MUB op:                                                        | 1      | 2   | 3   | 4 | 5    | 6 |
| Feitelijke inbreng van het WP op onderzoeksbeleid                            | .59    |     |     |   |      |   |
| Mogelijkheden voor anderen om invloed uit te oefenen                         | .49    |     |     |   |      |   |
| Behartiging van onderzoekbelangen van onderzoeksgroepen                      | .49    |     |     |   | -.31 |   |
| Draagvlak voor het beleid binnen de faculteit                                | .40    |     |     |   | -.36 |   |
| Betrokkenheid van externe adviescommissies                                   |        |     |     |   |      |   |
| Eenzijdige bepaling van het onderzoeksbeleid door de decaan                  |        | .77 |     |   |      |   |
| Bestuur en beheer in één hand gelegd                                         |        | .72 |     |   |      |   |
| Belangrijkste bevoegdheden uitgeoefend door een kleiner aantal bestuurders   |        | .59 |     |   |      |   |
| Rol van de decaan bij de beoordeling van onderzoeksprestaties                |        | .49 |     |   |      |   |
| Omvang van het toegepast onderzoek voor derden                               |        |     | .69 |   | -.30 |   |
| Belang van de rol van de opdrachtgever of klant van de onderzoeksbeoordeling |        |     | .61 |   |      |   |

|                                                                        |      |      |
|------------------------------------------------------------------------|------|------|
| Bijdrage leveren aan het oplossen van maatschappelijke problemen       | .30  | -.33 |
| Mogelijkheden voor hoogleraren om zelfstandig prioriteiten te kiezen   |      | .85  |
| Zelfstandige bepaling van hoogleraren hoe het onderzoek wordt verricht |      | .80  |
| Invloed van hoogleraren op strategische keuzen in het onderzoeksbeleid | .38  | .41  |
| Snelheid waarmee belangrijke beslissingen worden genomen               |      | -.77 |
| Vermogen om moeilijke problemen daadwerkelijk op te lossen             |      | -.57 |
| Mogelijkheden om te komen tot een samenhangend onderzoeksbeleid        |      | -.54 |
| De wetenschappelijke reputatie van het facultaire onderzoek            |      | -.67 |
| De score van de faculteit in de tweede geldstroom                      |      | -.50 |
| De invloed van puur wetenschappelijke criteria in het onderzoeksbeleid | -.37 | -.39 |
| Bijdrage van onderzoek aan disciplinaire kennisvermeerdering           |      | .31  |
| Het aantal vergaderuren van hoogleraren                                | .36  |      |

---

Alleen waarden van .30 en hoger zijn vermeld.

Verklaarde variantie van de zes factoren bedraagt 60.6. De eigenwaarden van de zes factoren zijn respectievelijk 5.93, 2.71, 1.68, 1.35, 1.16 en 1.10.

---

De labels van de zes factoren zijn:

1. Het democratisch gehalte van besluitvorming rondom bepaling van het onderzoekbeleid van de faculteit
  2. De concentratie van bestuurlijke verantwoordelijkheden voor het bepalen van het facultaire onderzoekbeleid
  3. De maatschappelijke relevantie van het facultaire onderzoek
  4. De academische vrijheid van hoogleraren
  5. De bestuurskracht in de faculteit met betrekking tot het facultaire onderzoekbeleid
  6. De wetenschappelijke relevantie van het facultaire onderzoek
-

**6. Factorcorrelatiematrix horend bij de factoranalyse (PAF) ter bepaling van de indexvariabelen voor de indirecte attitudemeting**

| Factor | 1 | 2    | 3 | 4    | 5    | 6    |
|--------|---|------|---|------|------|------|
| 1      | 1 | -.39 |   | .26  |      | -.35 |
| 2      |   | 1    |   | -.24 |      |      |
| 3      |   |      | 1 |      |      |      |
| 4      |   |      |   | 1    | -.41 | -.30 |
| 5      |   |      |   |      | 1    | .32  |
| 6      |   |      |   |      |      | 1    |

Alleen waarden boven de .2 zijn vermeld.

**7. De gedragsintentie en het feitelijke gedrag van hoogleraren om hun onderzoeksactiviteiten af te stemmen op het facultaire onderzoeksbeleid (in %)**

|                                                                                                                                  |   |    |   |                  |    |    |   |                  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|----|---|------------------|----|----|---|------------------|
| In hoeverre zijn hoogleraren van plan om hun onderzoek te conformeren aan het facultaire onderzoeksprogramma en -beleid? (N=466) |   |    |   |                  |    |    |   |                  |
| <i>In het geheel niet</i>                                                                                                        |   |    |   | <i>enigszins</i> |    |    |   | <i>Ten volle</i> |
| 10                                                                                                                               | 3 | 15 | 7 | 20               | 10 | 26 | 4 | 5                |
| In hoeverre conformeren hoogleraren hun onderzoek daadwerkelijk aan het facultaire onderzoeksprogramma en -beleid? (N=460)       |   |    |   |                  |    |    |   |                  |
| <i>In het geheel niet</i>                                                                                                        |   |    |   | <i>enigszins</i> |    |    |   | <i>Ten volle</i> |
| 11                                                                                                                               | 4 | 15 | 8 | 22               | 11 | 23 | 2 | 5                |

**8. Overzicht van afhankelijke en onafhankelijke variabelen die in de diverse regressies zijn gebruikt**

| VARIABELE                                                                                                                                             | GEBRUIKTE SCHAAL                      |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|
| De mate waarin hoogleraren feitelijk rekening houden met het facultaire onderzoeksbeleid ('feitelijk gedrag')                                         | 9-puntschaal<br>lopend van 1 t/m 5    |
| De intentie van hoogleraren om hun onderzoeksinspanningen te richten op de thema's en uitgangspunten van het facultaire onderzoeksbeleid ('intentie') | 9-puntschaal<br>lopend van 1 t/m 5    |
| De attitude van hoogleraren jegens de formele regels (MUB) ('attitude')                                                                               | Intervalschaal<br>lopend van 1 t/m 13 |
| De door hoogleraren waargenomen sociale norm over de formele regels (MUB) ('sociale norm')                                                            | Intervalschaal<br>lopend van 1 t/m 13 |
| De door hoogleraren waargenomen informele regels, gericht op het behoud van professionele autonomie ('informele regels')                              | 4-puntschaal<br>lopend van 1 t/m 4    |
| De mate waarin hoogleraren persoonsgebonden gedragsdrempels percipiëren ('gedragsdrempels')                                                           | 7-puntschaal<br>lopend van 1 t/m 4    |

### 9. Logistische regressie: de invloed van de gedragsintentie op het gedrag

| Parameter Estimates <sup>b</sup> |                   |                |            |         |    |      |                         |             |
|----------------------------------|-------------------|----------------|------------|---------|----|------|-------------------------|-------------|
|                                  |                   | Estimate       | Std. Error | Wald    | df | Sig. | 95% Confidence Interval |             |
|                                  |                   |                |            |         |    |      | Lower Bound             | Upper Bound |
| Threshold                        | [BEHAVIOR = 1,00] | -9,281         | ,601       | 238,642 | 1  | ,000 | -10,459                 | -8,104      |
|                                  | [BEHAVIOR = 1,50] | -8,644         | ,587       | 216,944 | 1  | ,000 | -9,795                  | -7,494      |
|                                  | [BEHAVIOR = 2,00] | -7,140         | ,565       | 159,946 | 1  | ,000 | -8,246                  | -6,033      |
|                                  | [BEHAVIOR = 2,50] | -6,545         | ,559       | 137,334 | 1  | ,000 | -7,640                  | -5,451      |
|                                  | [BEHAVIOR = 3,00] | -4,974         | ,542       | 84,311  | 1  | ,000 | -6,036                  | -3,912      |
|                                  | [BEHAVIOR = 3,50] | -4,106         | ,532       | 59,646  | 1  | ,000 | -5,149                  | -3,064      |
|                                  | [BEHAVIOR = 4,00] | -1,186         | ,453       | 6,846   | 1  | ,009 | -2,075                  | -,298       |
|                                  | [BEHAVIOR = 4,50] | -,532          | ,433       | 1,508   | 1  | ,219 | -1,382                  | ,317        |
| Location                         | [INTENTIO=1,00]   | -10,053        | ,668       | 226,648 | 1  | ,000 | -11,362                 | -8,744      |
|                                  | [INTENTIO=1,50]   | -8,358         | ,737       | 128,669 | 1  | ,000 | -9,803                  | -6,914      |
|                                  | [INTENTIO=2,00]   | -7,214         | ,598       | 145,316 | 1  | ,000 | -8,387                  | -6,041      |
|                                  | [INTENTIO=2,50]   | -7,068         | ,639       | 122,223 | 1  | ,000 | -8,321                  | -5,815      |
|                                  | [INTENTIO=3,00]   | -5,925         | ,576       | 106,006 | 1  | ,000 | -7,053                  | -4,797      |
|                                  | [INTENTIO=3,50]   | -5,556         | ,598       | 86,280  | 1  | ,000 | -6,728                  | -4,384      |
|                                  | [INTENTIO=4,00]   | -3,566         | ,536       | 44,319  | 1  | ,000 | -4,616                  | -2,516      |
|                                  | [INTENTIO=4,50]   | -1,928         | ,648       | 8,843   | 1  | ,003 | -3,198                  | -,657       |
| [INTENTIO=5,00]                  |                   | 0 <sup>a</sup> | ,          | ,       | 0  | ,    | ,                       | ,           |

Link function: Logit.

a. This parameter is set to zero because it is redundant.

b. Intentie opgenomen als ordinale variabele; Nagelkerke  $r^2 = .635$ ; Pearson's Chi2 = 328.932







# Geraadpleegde literatuur

---

- Aarts, C.W.A.M. (1999) "Opkomst bij verkiezingen." *bijlage Tweede Kamer der Staten-Generaal 1989-1999 26200, vii, nr. 61.*
- Agassi, Joseph (1975) "Institutional individualism." *British Journal of Sociology*, 26: 144-155.
- Ajzen, Icek (1985) "From intentions to actions." In J. Kuhl & J. Beckman (eds.), *Action-control: from cognition to behavior*: 11-39. Heidelberg: Springer.
- \_\_\_\_\_ (1988) *Attitudes, Personality, and Behavior*. Chicago, IL: The Dorsey press.
- \_\_\_\_\_ (1989) "Attitude structure and behavior." In A. R. Pratkanis, *et al.* (eds.), *Attitude, structure and function*: 241-274. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- \_\_\_\_\_ (1991) "The theory of planned behavior." *Organizational behavior and human decision processes*, 50: 179-211.
- \_\_\_\_\_ (2001) "Nature and operation of attitudes." *Annual Review of Psychology*, 52: 27-58.
- \_\_\_\_\_ (2002) "Perceived behavioral control, self-efficacy, locus of control, and the theory of planned behavior." *Journal of applied social psychology*, 32: 665-683.
- Ajzen, Icek & Martin Fishbein (1980) *Understanding attitudes and predicting social behavior*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Akkermans, P.W.C (1996) "Rector en dekanen: representanten of bestuurders?" In P. W. C. Akkermans, *et al.* (eds.), *Een nieuwe universitaire bestuursvorm*. Deventer: W.E.J. Tjeenk Willink.
- Allison, Graham T. (1971) *Essence of decision. Explaining the Cuban missile crisis*. Boston: Little, Brown and Company.
- Almond, Gabriel Abraham (1990) *A discipline divided: schools and sects in political science*. Newbury Park, Calif.: Sage Publications.
- Altbach, Philip G. (1979) *Comparative higher education: research trends and bibliography*. London: Mansell.
- \_\_\_\_\_ (1980) "The crisis of the professoriate." In P. G. Altbach & S. Slaughter (eds.), *The academic profession (the Annals of the AAPSS, 448)*: 1-15. Philadelphia: AAPSS/Harper & Row.
- Altbach, Philip G. & Sheila Slaughter (1980) "The Academic profession.", *Annals of the American Academy of Political and Social Science*, v. 448: viii, 209. Philadelphia: American Academy of Political and Social Science.
- Arriëns, Th.E.H. (1970) *Universitaire bestuursorganisatie*. Alphen aan den Rijn: Samsom.

- Ash, Mitchell G. (1997) *German universities past and future: crisis or renewal?* Providence, RI: Berghahn Books.
- Bandura, Albert (1986) *Social foundations of thought and action: a social cognitive theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Baron, Robert A. & Donn Erwin Byrne (1994) *Social psychology: understanding human interaction*, 7th ed. Boston: Allyn and Bacon.
- Bartelse, Jeroen (1999) *Concentrating the minds. The institutionalisation of the graduate school innovation in Dutch and German higher education*. Utrecht: Lemma.
- Beleidsnotitie (1992) *Organisatie van het bestuur van en de medezeggenschap bij universiteiten en hogescholen*. Tweede Kamer der Staten-Generaal 28 september 1992, 22 845.
- Bentler, P.M. & G. Speckart (1979) "Models of attitude-behavior relations." *Psychological Review*, 86: 452-464.
- Berkhout, A.J. (1998) *De universiteit van de 21ste eeuw. Multidisciplinaire wetenschap in een netwerkorganisatie*. Delft: TU.
- Blau, P.M. (1994) *The organization of academic work*, 2nd ed. New Brunswick, NJ: Transaction Publishers.
- Blume, S.S., J.B. Spaapen & A.A.M. Prins (1985) *De externe beoordeling van wetenschappelijk onderzoek aan Nederlandse universiteiten en hogescholen. Twee jaar Voorwaardelijke Financiering: een leerproces*. 's-Gravenhage: Staatsdrukkerij.
- de Boer, Harry (2002) "On Nails, Coffins and Councils." *European Journal of Education*, 37: 7-20.
- de Boer, Harry & Bas Denters (1999) "Analysis of institutions of university governance: A classification scheme applied to postwar changes in Dutch higher education." In B. Jongbloed, et al. (eds.), *From the Eye of the Storm; Higher Education's Changing Institution*: 211-233. Dordrecht: Kluwer Academic Publishers.
- de Boer, Harry, Bas Denters & Leo Goedegebuure (1998) "On boards and councils; shaky balances considered. The governance of Dutch universities." *Higher Education Policy*, 11: 153-164.
- de Boer, Harry & Leo Goedegebuure (2002) "Een evaluatie waar niemand op zat te wachten." *Tijdschrift voor Hoger onderwijs & Management*, 2: 46-48.
- Bokkes, W.Th.M. (1989) *Privatisering belicht vanuit de transactiekostenbenadering. Kostenbeheersing bij het huisvuil?* Enschede: Faculteit der Bestuurskunde, Universiteit Twente.
- Boorsma, P.B., C. de Hart & F. A. van Vught (1987) *Versterking bestuur universiteiten en hogescholen: beperkingen en mogelijkheden*. Vuga: 's-Gravenhage.
- Boudon, Raymond (1981) *De logica van het sociale. Een inleiding tot het sociologisch denken*. Alphen aan den Rijn/Brussel: Samsom Uitgeverij.

- Bowen, Howard Rothmann & Jack H. Schuster (1986) *American professors: a national resource imperiled*. New York: Oxford University Press.
- van Braam, A. (1970) *Universitaire organisatie en bestuur*. Rotterdam: Universitaire pers.
- Brehm, John (1993) *The phantom respondents. Opinion surveys and political representation*. Ann Arbor: University of Michigan Press.
- BUOZ-nota (1979) "Beleidsnota Universitair Onderzoek." 's-Gravenhage: Ministerie van Onderwijs en Wetenschappen, Staatsuitgeverij.
- Buur, P., A. van Dijk & H. Woldendorp (1991a) "De wet en de universitaire bestuurspraktijk: een rekkelijk verband." *Universiteit en Hogeschool*, 37: 143-157.
- \_\_\_\_\_ (1991b) "Van regulering naar deregulering?" *Universiteit en Hogeschool*, 37: 187-197.
- Cerych, Ladislav & Paul A. Sabatier (1986) *Great expectations and mixed performance: the implementation of higher education reforms in Europe*. Stoke-on-trent: Trentham books.
- Clark, Burton R. (1983) *The higher education system: academic organization in cross-national perspective*. Berkeley, Calif.: University of California Press.
- Cobban, Alan B. (1975) *The medieval universities: their development and organization*. Chatham: Methuen & co.
- Cohen, A.E. (1982a) "De commissie Trip over aspecten van de WUB 70." *Universiteit en Hogeschool*, 28: 370-376.
- Cohen, Adolf (1982b) "An historical overview of the state and higher education in the Netherlands." *European Journal of Education*, 17: 271-281.
- Cohen, H.F. (1975) *De strijd om de academie. De Leidse universiteit op zoek naar een bestuursstructuur (1967-1971)*. Meppel: Boom.
- Coleman, J.S. & T.J. Fararo (1992) "Rational Choice Theory: Advocacy and Critique." London: Sage.
- Coleman, James S. (1994) "A rational choice perspective on economic sociology." In N. J. Smelser & R. Swedberg (eds.), *The handbook of economic sociology*: 166-180. Princeton/New York: University press/Russell sage foundation.
- Coleman, James Samuel (1990) *Foundations of social theory*. Cambridge, Mass.: Harvard University Press.
- commissie Datema (1998) "De kanteling van het universitaire bestuur (rapport van de commissie Klankbordgroep Invoering MUB)." Zoetermeer: Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen.
- commissie Maris (1968) *Zelfstandige taakvervulling van de universiteit en hogeschool. Rapport van de commissie Ad hoc onderzoek zelfstandige taakvervulling van de universiteit en hogeschool*. 's-Gravenhage: Staatsuitgeverij.
- commissie Polak (1979) "Gewubd en gewogen. Tweede Kamer der Staten-Generaal, zitting 1978-1979, 15 515." 's-Gravenhage: SDU Uitgeverij.

- commissie Rinnooy Kan (1990) "Vorming in vorsen: van student tot zelfstandig onderzoeker. Rapport van de commissie Adviescommissie Onderzoekscho-  
len." 's-Gravenhage.
- commissie van der Zwan (1990) "Zelfstandig besturen. Op weg naar universi-  
taire charters. Rapport van de "Tijdelijke Adviescommissie Bestuursorgani-  
satie".
- Conner, M. & C.J. Armitage (1998) "Extending the theory of planned behavior:  
A review and avenues for further research." *Journal of applied social research*,  
28: 1429-1464.
- Cosijn, H.J.A.E. (1984) "Universitair beheer op het midden-niveau in WWO  
1981/1984." *Universiteit en Hogeschool*, 31: 28-31.
- Daalder, Hans (1974) "The Dutch universities between the 'new democracy' and  
the 'new management'." *Minerva*, XII: 221-257.
- \_\_\_\_\_ (1982) "The Netherlands: Universities between the 'new democracy'  
and the 'new management'." In H. Daalder & E. Shils (eds.), *Universities, Poli-  
ticians and Bureaucrats; Europe and the United States*: 173-232. Cambridge: Uni-  
versity press.
- \_\_\_\_\_ (1997) *Universitair panopticum: herinneringen van een gewoon hoogle-  
raar*. Amsterdam: De Arbeiderspers.
- van Delden, Pieterjan (1991) *Professionals. Kwaliteit van beroep*. Amster-  
dam/Antwerpen: Veen.
- Denters, S.A.H. (1988) "Schriftelijke enquête; Partijen, kiezers en gemeentelijk  
beleid." In W. Derksen, et al. (eds.), *De praktijk van onderzoek. Problemen bij on-  
derzoek van politiek, bestuur en beleid*. Groningen: Wolters-Noordhoff.
- Diepenhorst, I.A. (1969) *Universiteit en wetenschap in beweging*. Alphen aan den  
Rijn: Samsom.
- van Dijk, A., G. Smid & H. Woldendorp (1993) "Sturen in complexe organisa-  
ties. Theorie en praktijk in het hoger onderwijs." Assen/Maastricht: Van  
Gorcum.
- van Dommele, J. (1991) "Besturingsvraagstukken bij universitaire strategie-  
ontwikkeling." *Universiteit en Hogeschool*, 37: 130140.
- Donner, J. (1978) *De vrijheid van het bijzonder wetenschappelijk onderwijs*. Zwolle:  
W.E.J. Tjeenk Willink.
- \_\_\_\_\_ (1996) "Universitaire bestuursorganisatie: hoe modern is modern?"  
In P. W. C. Akkermans, et al. (eds.), *Een nieuwe universitaire bestuursvorm*: 33-  
57. Deventer: W.E.J. Tjeenk Willink BV.
- Dymanus, A. (1987) *Universitair onderzoekbeleid quo vadis?* Nijmegen: Katholieke  
Universiteit.

- Elster, Jon (1979) *Ulysses and the Sirens: studies in rationality and irrationality*. Cambridge Eng. ; New York: Cambridge University Press.
- \_\_\_\_\_ (1985) *The multiple self*. Cambridge, Mass: University Press.
- \_\_\_\_\_ (1989) *The cement of society: a study of social order*. Cambridge ; New York: Cambridge University Press.
- Emans, Ben (1989) *Interviewen: theorie, techniek en training*. Groningen: Wolters Noordhoff.
- Enders, Jürgen (1999) "Crisis? What crisis? The academic profession in the 'knowledge' society." *Higher Education*, 38: 71-81.
- Fazio, R.H. (1989) "On the power and functionality of attitudes: the role of attitude accessibility." In A. R. Pratkanis, *et al.* (eds.), *Attitude, Structure and Function*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Ass.
- Fishbein, Martin & Icek Ajzen (1975) *Belief, attitude, intention, and behavior: an introduction to theory and research*. Reading, Mass.: Addison-Wesley Pub. Co.
- de Gaay-Fortman, W.F. (1968) "Geen managers, maar wat dan wel?" *Universiteit en Hogeschool*, 15: 109-113.
- Gibbons, Michael, *et al.* (1994) *The New Production of Knowledge: The dynamics of science and research in contemporary societies*. London: Sage Publications.
- Giesbers, E. (1981) "Demokratisering van het universitaire ambtelijk apparaat (1)." *Universiteit en Hogeschool*, 28: 29-39.
- van Gils, M.R. (1987) "De universiteiten van onderaf bekeken." In P. B. Boorsma, *et al.* (eds.), *Versterking bestuur universiteiten en hogescholen: beperkingen en mogelijkheden*. s'-Gravenhage: Vuga.
- van Gils, M.R. & J. Linthorst (1984) "Vernieuwingen in het universitaire bestel." *Universiteit en Hogeschool*, 31: 9-20.
- Glastra-van Loon, J.F. (1965) "Groei- en organisatieproblemen van de universiteit." *Universiteit en Hogeschool*, 11: 289-301.
- Goedegebuure, Leo C.J., Peter A.M. Maassen & Don F. Westerheijden (1990) *Peer review and performance indicators. Quality assessment in British and Dutch higher education*. Utrecht: Lemma.
- Gorsuch, R.L. & J. Ortberg (1983) "Moral obligation and attitudes: their relation to behavioral intentions." *Journal of Personality and social psychology*, 44: 1025-1028.
- Grafstein, Robert (1991) "Rational choice: Theory and institutions." In K. R. Monroe (ed.), *The economic approach to politics: A critical reassessment of the theory of rational action*: 259-278. New York: HarperCollins Publishers.

- Grandori, Anna (1995) "Models of pluralistic organization: The contribution of European decision making research." *Research in the Sociology of Organizations*, 13: 47-70.
- Granovetter, Mark (1985) "Economic Action and Social Structure. The Problem of Embeddedness." *American Journal of Sociology*, 91.
- de Haan, P. (1970) "Beschouwing over autonomie en bestuursvorm van universiteiten en hogescholen." *Universiteit en Hogeschool*, 16: 355-363.
- \_\_\_\_\_ (1972) *Recht, democratie en hogeschool*. Delft: Technische Hogeschool.
- de Hart, C. (1987) "Probleemschets van de huidige situatie bij het WO." In P. B. Boorsma, et al. (eds.), *Versterking bestuur universiteiten en hogescholen: beperkingen en mogelijkheden*: 11-32. 's-Gravenhage: VUGA.
- van Hasselt, R. (1969) "Bestuursvorm hogeschool en universiteit." *Universiteit en Hogeschool*, 16: 177-188.
- von Hayek, F.A. (1973) *Law, Legislation and Liberty. Vol 1: Rules and Order*. London: Routledge & Kegan Paul.
- \_\_\_\_\_ (1976) *Individualism and economic order*. London: Routledge and Kegan Paul.
- Hazeu, C.A. (1989) *Systeem en gedrag in het wetenschappelijk onderzoek*. 's-Gravenhage: Vuga.
- Heap, Shaun Hargreaves, Martin Hollis, Bruce Lyons, Robert Sudgen & Albert Weale (1992) *The Theory of choice: a critical guide*. Oxford England; Cambridge, Mass.: Blackwell.
- ter Heine, E.J.H., A. Ph. Visser & E. van der Vliert (1983) "Over het begrip rol." In E. J. H. ter Heine, et al. (eds.), *Rollen; Persoonlijke en sociale invloeden op het gedrag*. Amsterdam/Meppel: Boom.
- Hendrikse, G.W.J. (1993) *Coördineren en motiveren. Een overzicht van de economische organisatie theorie*. Schoonhoven: Academic Service.
- Héritier, Adrienne (1996) "Institutions, interests, and political choice." In R. Czada, et al. (eds.), *Institutions and political choice. On the limits of rationality*. Amsterdam: VU University Press.
- Hermans, H.L.C. (1986) *De bestuurlijke zelfstandigheid van de universiteiten in Nederland: preadvies*. Zwolle: Tjeenk Willink.
- Hofstee, N.F. (1950) *Organisatie en bestuur der universiteit. Een vergelijking tussen Amerika, Engeland en Nederland*. Assen: Van Gorcum & Comp.
- Hogg, Michael A. & Graham M. Vaughan (1995) *Social Psychology. An introduction*. Hertfordshire: Prentice-Hall/Harvester Wheatsheaf.
- HOOP (1994) *Hoger Onderwijs en Onderzoekplan (incl Ontwerp HOOP)*: Ministerie van Onderwijs en Wetenschappen.
- Huisjes, H.J. (1993) "Inleiding.", *Creativiteit, Serendipiteit & Wetenschapsbeleid*. Assen: Van Gorcum.

- Huisman, Jeroen (1995) *Differentiation, diversity and dependency in higher education. A theoretical and empirical analysis*. Utrecht: Lemma.
- Huizinga, J. (1951) *Verzamelde werken, deel VIII (universiteit, wetenschap en kunst)*. Haarlem: Tjeenk Willink.
- Idenburg, Ph.J. (1964) *Schets van het Nederlandse schoolwezen*. Groningen: Wolters.
- Jensen, Michael C. (1994) "Self-interest, altruism, incentives, and agency theory." *Journal of Applied Corporate Finance*, 7.
- Jensen, Michael C. & William H. Meckling (1994) "The nature of man." *Journal of Applied Corporate Finance*, 7: 4-19.
- Jensma, G. & H. de Vries (1997) *Veranderingen in het hoger onderwijs in Nederland tussen 1815 en 1940*. Hilversum: Verloren.
- Kampftraath, A.A. (1977) *Matrix management in de universiteit. Mede gezien in het licht van de W.U.B. 's-Gravenhage*: Staatsuitgeverij.
- Kiser, Larry L. & Elinor Ostrom (1982) "The three worlds of action." In E. Ostrom (ed.), *Strategies of political inquiry*: 224. Beverly Hills: Sage Publications.
- Kleemans, E.R. (1996) *Strategische misdaadanalyse en stedelijke criminaliteit: een toepassing van de rationele keuzebenadering op stedelijke criminaliteitspatronen en het gedrag van daders, toegespitst op het delict woninginbraak*. Enschede: IPIT, Universiteit Twente.
- Koopman, P.L. & P.J.W. Lenoir (1984) "Tussen WUB en WWO." *Universiteit en Hogeschool*, 31: 109-117.
- Kuenen, D.J. (1968) "Universitair bestuur." *Universiteit en Hogeschool*, 15: 114-120.
- Lammers, C.J. (1969) "Drie modellen van universitaire organisatie." *Mens en Maatschappij*, 44: 408-417.
- \_\_\_\_\_ (1973) "De zwanezang van de Leidse senaat." *Universiteit en Hogeschool*, 20: 3-35.
- Lane, Jan-Erik (1985) "Academic profession in academic organization." *Higher Education*, 14: 241-268.
- Lanzara, G.F. (1998) "Self-destructive processes in institution building and some modest countervailing mechanisms." *European Journal of Political Research*, 33: 1-40.

- de Leeuw, E.D. & J.J. Hox (1998) "Nonrespons in surveys: een overzicht." *Kwantitatieve methoden*, 57: 31-53.
- Lehner, Franz & Hans Gerd Schütte (1976) "The economic theory of politics: suggestions for reconsideration." In B. Barry (ed.), *Power and political theory. Some European perspectives*. London/New York/Sydney/Toronto: John Wiley.
- Leone, L., M. Perugini & A.P. Ercolani (1999) "A comparison of three models of attitude behavior relationships in the studying behavior domain." *European Journal of Social Psychology*, 29: 161-189.
- Lieshout, R. H. (1993) *Anarchie en hierarchie. Een theorie van internationale betrekkingen en buitenlandse politiek*. Bussum: Coutinho bv.
- Lijphart, Arend (1983) "University "democracy" in the Netherlands." In J. W. Chapman (ed.), *The Western university on trial*: 212-230. Berkely: University of California Press.
- Lindenberg, Siegwart (1985) "Rational choice and sociological theory: New pressures on economics as a social science." *Journal of institutional and theoretical economics*, 141: 244-255.
- \_\_\_\_\_ (1990) "Homo socio-oeconomicus: The emergence of a general model of man in the social sciences." *Journal of institutional and theoretical economics*, 146: 727-748.
- Louw, R.G. (1987) "De gevolgen van de nieuwe wetgeving op het wetenschappelijk onderwijs voor in het bijzonder de faculteit." *Universiteit en Hogeschool*, 33: 212-226.
- Maassen, Peter A.M. & Frans A. van Vught (1994) "Alternative models of governmental steering in higher education." In L. C. J. Goedegebuure & F. A. van Vught (eds.), *Comparative policy studies in higher education*: 35-64. Enschede/Utrecht: CHEPS & LEMMA.
- Manstead, A.S.R. & J. van der Pligt (1998) "Should we expect more from expectancy-value models of attitude and behavior?" *Journal of applied social psychology*, 28: 1313-1316.
- March, J.G. & J.P. Olsen (1989) *Rediscovering institutions: The organizational basis of politics*. New York: The Free Press.
- March, James G. & Johan P. Olsen (1995) *Democratic governance*. New York: Free Press.
- Mintzberg, Henry (1979) *The structuring of organizations: a synthesis of the research*. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.
- \_\_\_\_\_ (1983) *Structure in fives: Designing effective organizations*. London: Prentice-Hall International.
- Moen, J. & M. Weggeman (1981) "De bestuurlijke inrichting van het onderwijs en onderzoek aan de Rijksuniversiteit Limburg." *Universiteit en Hogeschool*, 27: 269-285.



- Moll, J. (1979) "Opmerkingen over het universitaire bestuur." *Universiteit en Hogeschool*, 25: 359-362.
- de Moor, R.A. (1968) "Organisatieproblemen van de universiteit." *Universiteit en Hogeschool*, 15: 89-108.
- \_\_\_\_\_ (1979) "Gezichtspunten voor een toekomstige universitaire bestuursvorm." *Universiteit en Hogeschool*, 25: 223-241.
- Muntendam, P. (1968) "Gedeelten uit de oraties uitgesproken door de rectores magnifici en de voorzitter van de medische faculteit te Rotterdam." *Universiteit en Hogeschool*, 15: 121-122.
- Neave, Guy (2002) "On stakeholders, cheshire cats and seers: changing visions of the university.", *The CHEPS Inaugurals*. Enschede: CHEPS, University of Twente.
- NIWI (2000) *Universiteiten en Onderzoeksinstituten in Nederland 2001*. Den Haag: Sdu uitgevers.
- Norgaard, Asbjorn Sonne (1996) "Rediscovering reasonable rationality in institutional analysis." *European Journal of Political Research*, 29: 31-57.
- North, Douglas (1990) *Institutions, institutional change, and economic performance*. Cambridge: University Press.
- Oostveen, A., J. van Grumbkow & N.K. de Vries (1992) "Attitudes: een inleiding." In R. W. Meertens & J. van Grumbkow (eds.), *Sociale Psychologie*. Groningen: Wolters Noordhoff.
- Ostrom, Elinor (1986) "An agenda for the study of institutions." *Public choice*, 48: 3-25.
- \_\_\_\_\_ (1990) *Governing the commons: the evolution of institutions for collective action*. Cambridge ; New York: Cambridge University Press.
- Pais, A. (1978) "Vernieuwing in het universitair onderwijs en onderzoek." *Universiteit en Hogeschool*, 25: 10-23.
- van der Pligt, J. & N.K. de Vries (1995) *Opinies en attitudes. Meting, modellen en theorie*. Amsterdam/ Meppel: Boom.
- van de Poel, J.H.R. (1987) "Berichtgeving en gedragwetenschappen." In P. Keizer & J. Soeters (eds.), *Economie, Sociologie en Psychologie. Visies op integratie*. Assen/Maastricht: Van Gorcum.
- Popper, Karl (1961) *The poverty of historicism*. London: Routledge & Kegan Paul.
- Posthumus, K. (1967) "De universiteit: mythe, idee, vorm, beeld." *Universiteit en Hogeschool*, 13: 357-365.

- 
- \_\_\_\_\_ (1968) "Gedeelten uit oraties uitgesproken door de rectores magnifici en de voorzitter van de medische faculteit te Rotterdam." *Universiteit en Hogeschool*, 15: 357-365.
- Pressman, Jeffrey L. & A. Wildavsky (1974) *Implementation: How great expectations in Washington are dashed in Oakland; or, why it's amazing that federal programs work at all*. Berkeley: University of California Press.
- Prudon, K. (1998) *Van WUB tot MUB. Geschiedenis van de universiteitsraad Erasmus Universiteit Rotterdam*. Rotterdam: EUR.
- Putnam, R.D. (1993) *Making Democracy Work; Civic Traditions in Modern Italy*. Princeton, New Jersey: University Press.
- de Ranitz, C.J. (1938) *De rechtspositie van de rijksuniversiteit en van haar elementen*. Alphen aan den Rijn: N. Samson NV.
- RAWB (1979) *Universitair Onderzoek: advies inzake 'Financiering en organisatie van het universitaire onderzoek'*. 's-Gravenhage: Staatsuitgeverij.
- \_\_\_\_\_ (1986) "Organisatie van het universitair onderwijs en onderzoek. Raad van Advies voor het Wetenschapsbeleid (48)." 's-Gravenhage: Staatsdrukkerij.
- Rinnooy Kan, A.H.G. (1989) "Twintig jaar later." In M. C. Engelsman-Postam & L. J. Roborgh (eds.), *De rol van de universiteitsraad in het universitair bestuur*. Leiden: Dienst algemene zaken/Bureau RUL.
- Ritzen, J.M.M. (1990) "Onderzoekersbeleid toegespitst op de opleiding van onderzoekers." *Universiteit en Hogeschool*, 36: 371-378.
- van Rossum, W. (1987) *Sturing van wetenschap. De rol van onderzoekorganisaties*. 's-Gravenhage: Staatsdrukkerij.
- Rutherford, Malcolm (1996) *Institutions in economics: the old and the new institutionalism*. Cambridge England; New York, NY: Cambridge University Press.
- Saaty, Thomas L. (1980) *The analytic hierarchy process. Planning, priority setting, resource allocation*. New York: McGraw-Hill.
- Scharpf, Fritz W. (1986) "Policy Failure and Institutional Reform: Why should form follow function?" *International Social Science Journal*, 108: 179-190.
- \_\_\_\_\_ (1997) *Games real actors play. Actor-centered institutionalism in policy research*. Boulder, Colo.: Westview Press.
- Schreuder Peters, R.P.I.J. (2000) *Methoden en technieken van onderzoek. Principes en praktijk*. Schoonhoven: Academic service.
- Scott Long, J. (1997) *Regression models for categorical and limited dependent variables*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Shepsle, Kenneth A. & Mark S. Bonchek (1997) *Analyzing politics. Rationality, behaviour, and institutions*. New York/London: W.W. Norton & Company.

- 
- Simon, Herbert A. (1957) *Models of man: Social and rational*. New York: John Wiley.
- \_\_\_\_\_ (1975) "Theories of decision-making in economics and behavioral science." In E. Mansfield (ed.), *Micro economics. Selected readings.*: 85-98. New York: W.W. Norton & Company.
- Smelser, Neil J. & Richard Swedberg (1994) "The handbook of economic sociology." Princeton, NJ/ New York, NY: University Press/ Russell Sage Foundation.
- Sonneveld, Hans (1997) *Promotoren, promovendi en de academische selectie. De collectivisering van het Nederlandse promotiestelsel 1984-1995*. Amsterdam: University Press.
- Spaapen, J.B., C.A.M. van Suyt, A.A.M. Prins & S.S. Blume (1988) *De moeizame relatie tussen beleid en onderzoek. Evaluatie vijf jaar Voorwaardelijke Financiering*. 's-Gravenhage: Staatsdrukkerij.
- Stahlberg, D. & D. Frey (1996) "Attitudes: Structure, Measurement, and Functions." In M. Hewstone, et al. (eds.), *Introduction to social psychology*. Oxford: Blackwell Publishers.
- Stolk, J.P.A. (1978) "Bestuur en beheer van de universiteit." *Universiteit en Hogeschool*, 24: 234-245.
- van Strien, P.J. (1970) "De universiteit als open arbeidsorganisatie." *Universiteit en Hogeschool*, 16: 364-399.
- Sutton, S. (1998) "Predicting and explaining intentions and behavior: how well are we doing?" *Journal of applied social psychology*, 28: 1317-1338.
- Swanborn, P.G. (1987) *Methoden van sociaal-wetenschappelijk onderzoek (nieuwe editie)*. Meppel/ Amsterdam: Boom.
- 
- Theunissen, Bert (2000) *Nut en nog eens nut. Wetenschapsbeelden van Nederlandse natuuronderzoekers, 1800-1900*. Hilversum: Verloren.
- Timmerhuis, Veronique (1997) *Wetenschapsorganisaties in verandering. Keuzen in organisatieontwikkeling en personeelsbeleid*. Tilburg: University press.
- Trow, Martin (1994) "Managerialism and the academic profession; The case of England." *Higher Education Policy*, 7: 11-18.
- \_\_\_\_\_ (1996) "Trust, markets and accountability in higher education; a comparative perspective." *Higher education policy*, 9: 309-324.
- Tucker, A. (1993) *Chairing the academic department. Leadership among peers*, 3d ed. Phoenix, ZA: American Council on Education/ORYX Press.
- Tweede Kamer (1995-1996-1997) *Wijziging van de Wet op het Hoger onderwijs en Wetenschappelijk onderzoek in verband met de bestuursorganisatie van en medezeggenschap in universiteiten (MUB)*, 24 646,. Zoetermeer.

Udehn, Lars (1996) *The limits of public choice: a sociological critique of the economic theory of politics*. London/ New York: Routledge.

Vanberg, Viktor (1993) "Rational choice, rule-following and institutions: An evolutionary perspective." In U. Mäki, *et al.* (eds.), *Rationality, Institutions & Economic Methodology*: 171-202. London/New York: Routledge.

Veenstra, P.C. & J. Kals (1979) "Beleidsnota Universitair Onderzoek." *Universiteit en Hogeschool*, 26: 127-140.

de Vries, N.K. (1992) "De theorie van beredeneerd gedrag." In R. W. Meertens & J. van Grumbkow (eds.), *Sociale Psychologie*. Groningen: Wolters Noordhoff.

Vrieze, K. (1984) *Universitair wetenschappelijk onderzoek tussen hoop en vrees (rede 352-ste dies natalis)*. Amsterdam: UvA.

van Vught, Frans A. (1985) *Beter dan Nostradamus en Campanella? Over de wetenschappelijke status van de sociaal-wetenschappelijke toekomstkunde*. Assen/Maastricht: Van Gorcum.

Welch, Anthony (1998) "The end of certainty? The academic profession and the challenge of change." *Comparative Education Review*, 42: 3-14.

Williamson, Oliver E. (1985) *The economic institutions of capitalism*. New York: The Free Press.

\_\_\_\_\_ (1988) "The logic of economic organization." *Journal of Law, Economics and Organization*, 4: 65-93.

Wippler, R. (1983) "De plaats van roltheoretische ideeën in de sociologie." In A. P. Visser, *et al.* (eds.), *Rollen; Persoonlijke en sociale invloeden op het gedrag*: 61-82. Amsterdam/Meppel: Boom.

WRR (1995) *Hoger onderwijs in fasen*. Den Haag: SDU Uitgeverij.