

Democratisering van universitaire instituten; een onderzoek naar organisatiekenmerken*

door W. J. VAN DEN ENDE, P. J. VAN DER ENDE, M. H. C. DE GREEF,
G. C. W. HOONING VAN DUYPENBODE, M. J. DE WILLIGEN

Inleiding

In het kader van het onderwijs in de organisatiesociologie in Leiden 'herfst '69', zijn er door een aantal groepjes van ongeveer vier man verschillende studies gemaakt rond het hoofdthema 'schoksgewijze verandering in open organisaties'. Ons groepje hield zich bezig met de schoksgewijze veranderingen die rond mei 1969 plaatsvonden in sommige universitaire instituten; de zgn. 'Democratisering' van universitaire instituten/afdelingen. De belangstelling voor dit onderwerp was vooral gewekt door de ingrijpende veranderingen in ons eigen instituut.

Wij hebben in ons onderzoek gezocht naar *kenmerken van de organisatie*, die een rol gespeeld kunnen hebben bij de 'democratisering' van de instituten. De — ongetwijfeld belangrijke! — invloed van personen en maatschappij hebben wij buiten beschouwing gelaten, omdat wij ons, gezien de tijdsduur van het studieblok (3 maanden), moesten beperken.

In de literatuur hebben wij een aantal kenmerken gevonden, die in het algemeen een rol spelen bij veranderingen van organisaties. Wij hebben gekeken of deze kenmerken bij de veranderde instituten wel en bij de niet-gedemocratiseerde instituten niet voorkwamen.

De meting van die kenmerken is echter retrospectief verricht, d.w.z. in oktober 1969 zijn wij bij acht instituten nagegaan, hoe de situatie t.a.v. bepaalde kenmerken was voor april 1969, dus voor de golf van democratisering. Van de acht instituten waren er vier gedemocratiseerd en vier niet-gedemocratiseerd. De gedemocratiseerde zijn geselecteerd op grond van praktische overwegingen, de keuze van niet-gedemocratiseerde instituten is voornamelijk gebaseerd geweest op een 'matching procedure', d.w.z. wij hebben de instituten gelijk gehouden op het kenmerk studierichting of t.a.v. het kenmerk faculteit en plaats.

'n Gedemocratiseerd instituut is volgens onze operationele definitie een instituut, dat omstreeks april-mei 1969 gereorganiseerd is uitgaande van het principe dat allen, die bij het universitaire werk betrokken zijn, gelijkwaardig zijn en daarmee verantwoordelijkheid dragen voor het optimaal functioneren van onderwijs, onderzoek en beheer en dat daarom een situatie nastreeft waarin de stem van elke direct betrokene even zwaar telt.¹ 'n Niet-gedemocratiseerd instituut is volgens onze operationele

* Veel dank zijn wij verschuldigd aan de leden van de plenaire groep, van onze schoudergroep en niet in het minst aan prof. dr. C. J. Lammers, die allen de nodige kritische kanttekeningen gemaakt hebben en ons gestimuleerd hebben door te gaan met het onderzoek. Onze dank gaat ook uit naar de geïnterviewden, die zo bereidwillig zijn geweest tijd ter beschikking te stellen.

¹ Uit '*Kritiek der reinen Vernunft*', Een nota samengesteld door 5 gedemocratiseerde instituten en voorgelegd aan de Vaste Commissie voor Onderwijszaken van de Tweede Kamer, september 1969.

definitie 'n instituut dat omstreeks april-mei 1969 niet veranderd is volgens dit principe.²

Kenmerken

Tot de kenmerken, die bleken te differentiëren tussen wel- en niet-gedemocratiseerde instituten behoorde allereerst een kenmerk, dat wij indirect ontleend hebben aan Thompson en Mac-Ewen³. Volgens hen zijn organisaties en maatschappij zodanig met elkaar verbonden, dat een organisatie zich voortdurend moet bezinnen op die relatie om zich van haar bestaansrecht te kunnen verzekeren. Wij hebben deze gedachte wat uitgebreid, in die zin dat wij zeggen dat een organisatie zich niet alleen voortdurend dient te bezinnen op haar doeleinden en middelen vanwege de relatie met de maatschappij, maar ook vanwege de relatie met haar eigen leden, om te voorkomen dat deze te zeer vervreemd raken van de organisatie, hetgeen de organisatie van binnenuit in haar bestaansrecht kan aantasten. Deze bereidheid tot evalueren is als volgt geïndiceerd: *Zijn er commissies, openbare vergaderingen, nota's, die als taak of onderwerp de evaluatie van doeleinden en middelen van de organisatie hadden?*

Andere kenmerken hebben wij bij Stinchcombe gevonden.⁴ Volgens hem geldt voor iedere organisatie dat zij macht, legitimiteit en middelen moet hebben om te kunnen bestaan. Voor nieuwe organisatietypen geldt tevens dat de levensvatbaarheid afhangt van de mate waarin de leden bekend zijn met de nieuwe rol en met de mate waarin deze bereid zijn elkaar in die nieuwe rollen te accepteren en te vertrouwen. O.i. zou men kunnen stellen dat men eerder tot een nieuwe organisatievorm overgaat wanneer men het rolgedrag, dat in een dergelijke situatie vereist wordt, beter kent en wanneer men elkaar in de nieuwe rollen kan accepteren. Overigens, zegt Stinchcombe, komt

² Dat wij spreken van 'gedemocratiseerd' en 'niet-gedemocratiseerd' betekent niet dat wij daarmee ook bewust zeggen dat de 'gedemocratiseerde' instituten democratisch zijn. Zij noemen zichzelf 'gedemocratiseerd' omdat zij hun ideaal van democratie, principiële gelijkheid van alle betrokkenen, door middel van een in de maanden mei en juni 1969 nieuw ontwerpen structuur, trachten te verwezenlijken. De 'niet-gedemocratiseerde' instituten zijn die instituten die dat ideaal van gelijkheid van alle betrokkenen niet in hun vaandel hebben staan en rond de maanden mei en juni geen principiële veranderingen in de blauwdruk van de organisatie hebben aangebracht. Dat wij wel het sterke vermoeden en vertrouwen hebben dat de 'gedemocratiseerde' instituten democratischer zijn dan de 'niet-gedemocratiseerde' is een tweede, en in het kader van dit rapport meer een postulaat dan een empirisch gegeven.

³ J. D. Thompson en W. J. McEwen, 'Organizational goals and environment', in: A. Etzioni (red.), *A sociological reader on complex organizations*. New York, 1969, blz. 187-191.

⁴ A. L. Stinchcombe, 'Social structure and organizations', in: J. G. March (red.), *Handbook of organizations*. Chicago, 1968, blz. 146-150.

men pas tot een nieuwe organisatievorm, als men alternatieven kent of leert kennen die beter lijken dan het oude organisatietype.

De bekendheid en ervaring met de nieuwe rollen hebben wij als volgt geïndiceerd:

1- *Verhouding werk- en hoorcolleges*: In werkgroepen en werkcolleges doen de studenten en docenten ervaring op met de nieuwe rol van actief samenwerkend groepslid. Een rol die door eenieder in een democratisch instituut gespeeld moet kunnen worden. Hoe meer werkcolleges er zijn, des te groter is de kans, dat alle leden van een organisatie die rol kunnen vervullen.

2- *Mate van decentralisatie van het besluitnemingsproces*: Wanneer alle drie geledingen reeds participeren in besluitnemingsprocessen, is dat een voorbereiding op de coöperatieve rol die zij t.a.v. de besluitneming in een democratisch instituut moeten gaan spelen. Een organisatie is gedecentraliseerd wanneer vertegenwoordigers van de drie geledingen deelnemen aan de besluitneming. De organisatie is het minst gedecentraliseerd wanneer de besluitneming geschiedt door de hoogleraren alleen.

3- *Mate van inbreng in de besluitvoorbereiding*: Wanneer vertegenwoordigers van de drie geledingen reeds aan de besluitvorming deelnemen, is dat een voorbereiding op een situatie die in een democratisch instituut verwacht wordt. Daar dienen de drie geledingen ook te participeren in de besluitvorming. De mate van inbreng wordt bepaald door het aantal commissies, waarin vertegenwoordigers van de drie geledingen zitting hebben. De bovengenoemde variabelen zijn ook te gebruiken als indicator voor de bereidheid van de organisatiegenoten om elkaar in een nieuwe rol te accepteren. Men leert elkaar in commissies, in werkgroepen e.d. kennen in een andere rol dan die van docent of student. Wij nemen aan dat dat 'kennen' positieve ervaringen inhoudt.

Op de begrippen 'legitimiteit' en 'middelen' komen we straks terug bij de paragraaf 'Presentatie van de verzamelde gegevens.' Op de indicering van het begrip macht willen we nu ingaan. Stinchcombe denkt bij de macht van de organisatie aan haar kracht om tegen oppositie te kunnen optreden, waardoor de organisatie in kwestie minder aan de invloed van derden — dit betreft zowel personen als andere organisaties — onderhevig is. Lammers definieert machtsuitoefening (macht is mogelijkheid tot machtsuitoefening) als 'beïnvloeding van het gedrag van de ene partij door een andere partij overeenkomstig de doeleinden van de laatstgenoemde partij'.⁵ De kans dat men weinig oppositie ondervindt, dus geringe invloed ondergaat, is groter wanneer de organisatie in kwestie autonoom is. De autonomie van een instituut

⁵ C. J. Lammers, *Dictaat organisatiesociologie* (Capita Selecta 1966/67), stencil Sociaalwetenschappelijk Instituut der Rijksuniversiteit te Leiden, blz. 13.

of afdeling hebben wij geïndiceerd met behulp van de variabelen: *binding met faculteit en-of andere instituten, het bestaan van pressiegroepen, het beschikken over een eigen gebouw.*

De laatste literatuurbron, die wij willen vermelden is het boek *Union Democracy* van Lipset c.s.⁶ Deze auteurs ontdekten dat voor de dynamiek van een organisatie het bezit van communicatiekanalen, die mede toegankelijk zijn voor de oppositie, van belang is. Wij hebben onderzocht of dergelijke onafhankelijke communicatiekanalen aanwezig waren.

Zelf besloten wij te letten op *aantallen hoogleraren, wetenschappelijke medewerkers en studenten.* Bovendien zouden wij nagaan of leden van alle geledingen actief aan de evaluering van doeleinden en middelen deelnamen en of er vertegenwoordigers van de geledingen in evaluatie-reorganisatie-commissies zaten.

Presentatie van de verzamelde gegevens⁷

Wij wijzen er nogmaals op, dat de verkregen gegevens betrekking hebben op de situatie zoals die werd aangetroffen in de periode van november 1968 tot en met maart 1969, tenzij expliciet anders wordt vermeld.

Tabel 1, *bereidheid tot evaluatie bij wel- en niet-gedemocratiseerde instituten*

	A	A'	B	B'	C	C'	D	D'	toetsings- resultaat
commissies	+	—	+	—	+	—	+	—	*
openbare vergadering	+	—	+	+	+	+	+	—	***
stukken, nota's	+	—	+	—	+	+	+	—	**
deelname v. d. 3 geledingen	+	—	+	—	+	—	+	—	*

N.B. A, B, C, D zijn de gedemocratiseerde instituten;

A', B', C', D' zijn de niet-gedemocratiseerde instituten.

+ = kenmerk aanwezig; — = kenmerk afwezig; o = kenmerk ten dele aanwezig (nu niet gebruikt, later wel).

* Toepassing van de tekentoets (éénzijdig) geeft een kans van 6% dat het verschil op toeval berust ($p = 0,06$).

** Toepassing van de tekentoets (éénzijdig) geeft een kans van 31% dat het verschil op toeval berust ($p = 0,31$).

*** Toepassing van tekentoets geeft een kans van $> 31\%$ dat het verschil op toeval berust.

De gegevens uit de tabel geven duidelijk aan dat de bereidheid tot evalueren, de alertheid t.a.v. doeleinden en middelen, veel groter was bij de gedemocratiseerde instituten dan bij de niet-gedemocratiseerde instituten. Met name de variabele

⁶ S. M. Lipset c.s., *Union Democracy*. New York, 1956, blz. 440-468.

⁷ Voor de materiaalverzameling hebben wij aan elk van de genoemde instituten/afdelingen met sleutelpersonen een interview gehouden. De informanten waren steeds een

'deelname van de drie geledingen' (d.w.z. vertegenwoordigers van studenten, wet. medewerkers en hoogleraren zijn actief bij de evaluatie betrokken) lijkt ons van belang, omdat deze variabele aangeeft dat de bereidheid tot veranderen over de groepen in de organisatie verspreid is. Kijken we in dit verband naar de samenstelling van commissies, dan valt ook hier een participatie van drie geledingen waar te nemen. Marx⁸ merkt op, dat de manier waarop veranderingen geleid en begeleid worden, gevolgen heeft voor de toekomstige staat van de organisatie. De auteur denkt daarbij met name aan de personele samenstelling van de initieer- en begeleidingscommissies. Door vertegenwoordigers van de drie geledingen op te nemen in de belangrijke evaluatiecommissies, legt men al de basis voor een organisatie-structuur, die minimaal medezeggenschap zal inhouden voor de deelnemende groeperingen.

Stinchombe stelde dat een organisatie macht, legitimiteit en middelen moet hebben om te kunnen bestaan. Aangezien de indruk bestond, dat minister Veringa de wet op het wetenschappelijk onderwijs tijdelijk tussen haakjes had gezet, werden democratiseringsacties legitiem geacht. T.a.v. de 'middelen' valt op te merken dat noch curatoren, noch het Ministerie van Onderwijs en Wetenschappen bedreigd hebben met het intrekken van gelden.

De faktor, die overblijft en waaraan we wat meer aandacht willen schenken, is de 'macht' van de organisatie om te kunnen ontstaan en voortbestaan. Wij menen dat de door Stinchombe aangevoerde — en door ons met de variabele 'mate van autonomie' geïndiceerde — macht, eveneens noodzakelijk is om ingrijpend te kunnen veranderen. De onderstaande tabel 2 geeft aan, in welke mate deze autonomie, zowel bij de gedemocratiseerde als bij de niet-gedemocratiseerde instituten voorkwam.

Tabel 2, autonomie van de gedemocratiseerde instituten en van de niet-gedemocratiseerde instituten

	A	A'	B	B'	C	C'	D	D'	toetsings- resultaat
sterke binding met faculteit en/of andere instituten	—	+	—	+	—	+	O	O	**
pressiegroepen	—	—	O	—	—	—	O	—	***
eigen gebouw	+	O	O	—	+	+	+	+	***

N.B. Zie voor een verklaring der gebruikte tekens, onderaan tabel 1.

staflid en een student. Het eerste gedeelte van het interview had een open karakter, waarin wij de ondervraagde personen een globaal overzicht van de toestand aan hun instituut lieten geven. Daarna stelden wij aan de hand van een checklist, die alle genoemde indicatoren bevatte, meer gerichte vragen. Tevens maakten wij gebruik van het door de informanten ter beschikking gesteld materiaal, zoals studiegidsen en informatiebulletins. Alle gegevens hebben betrekking op de situatie gedurende de maanden november 1968 tot en met maart 1969, tenzij anders vermeld staat.

⁸ E. C. H. Marx en A. W. M. Teulings (reds.), *Samenspel van managers en specialisten*. Utrecht, 1969, blz. 158.

De variabele 'eigen gebouw' bleek in onze steekproef niet erg relevant. Elk instituut kende op z'n minst een centrum van studiebezigheden, ook al werden vele colleges en werkgroepen elders gevolgd. Slechts één instituut vormde hierop een uitzondering. Ook de variabele 'pressiegroepen' leverde niet datgene op wat we verwacht hadden: bij de onderzochte instituten hebben wij in ieder geval geen noemenswaardige invloeden kunnen vaststellen. (De score 0 geeft aan dat er studenten waren die zowel actief waren binnen SVB als binnen hun eigen instituut). Wel voldeed de variabele 'binding met faculteit en/of andere instituten' aan onze verwachtingen. Het belang van deze variabele wordt nog eens onderstreept wanneer wij bezien hoe D haar problemen t.a.v. dit punt heeft opgelost. D heeft een autonome doctoraalopleiding, maar een sterk aan andere instituten gebonden kandidaatsopleiding. Hoewel er ook acties gevoerd zijn in de kandidaatsopleiding is uitsluitend de doctoraalopleiding gedemocratiseerd, wat mogelijk was omdat er zowel formeel als feitelijk een sterke scheiding bestaat tussen de kandidaats- en doctoraalopleiding.

Het is misschien interessant de autonomie van A' en D' te vergelijken. Beide instituten scoorden in de maand oktober 1969 veel hoger op de indicatoren 'bereidheid tot evaluatie'. Naar onze mening maakt D' echter veel meer kans om te democratiseren dan A', omdat D' in eenzelfde situatie verkeert als D(autonome doctoraalopleiding, gebonden kandidaatsopleiding). A' heeft in het verleden haar autonomie prijsgegeven ten behoeve van de senaat, hetgeen ook geheel overeenkomt met de daar heersende campusgedachte. Bovendien is A' nog sterk verbonden met een onderzoeksinstituut, dat mede in opdracht werkt. Voorts, als wij de cijfers in de volgende tabel bekijken, blijkt ook daarin D' veel 'gunstiger' te reageren dan A'.⁹

Tabel 3, geschiktheid voor een nieuw type organisatie

	A	A'	B	B'	C	C'	D	D'	toetsings- resultaat
a mate van centralisatie	2	0	2	2	2	0	1	2	***
b mate van inbreng	3	2	9	3	3	1	3	2	*
c verhouding colleges- werkgroepen	1-1	4-1	3-7	1-1	1-1	—	0-1	0-1	**

a 0 = besluitvorming uitsluitend door hoogleraren.

1 = besluitvorming door hoogleraren en wetenschappelijk medewerkers

2 = besluitvorming door hoogleraren, wetenschappelijk medewerkers en studenten

b de cijfers geven het aantal commissies weer waarin de drie geledingen vertegenwoordigd zijn.

c Bron: Studiegidsen 1968/1969.

Voor verdere verklaring der tekens zie tabel 1.

⁹ Uit latere informatie is ons gebleken dat D' inderdaad gedemocratiseerd is in die zin, dat feitelijk elke ingeschrevene aan een van de twee secties van het instituut het recht heeft om aan de besluitvorming/-neming deel te nemen. Het Dagelijks Bestuur wordt gevormd door twee wetenschappelijk medewerkers en één student, in de instituutsraad hebben 1 hoogleraar, 3 wetenschappelijk medewerkers en 2 studenten zitting.

Stinchcombe stelt dat een organisatie o.a. levensvatbaar is wanneer de leden bekend zijn met de rol die van hen verwacht wordt en wanneer de leden elkaar in die nieuwe rollen willen accepteren. Wij vermoeden dat zo'n situatie ook de bereidheid van de organisatieleden verhoogt om over te gaan tot een nieuwe organisatievorm.

De gedemocratiseerde instituten scoren naar onze mening vrij hoog op de door ons gestelde indicatoren. De niet-gedemocratiseerde instituten scoren lager, waarbij wij met name nog eens willen wijzen op A'. Een uitzondering vormen D' en gedeeltelijk B'. Laatstgenoemd instituut heeft naar verluidt een redelijke studieraad en de staf en studenten schijnen het aldaar nog altijd eens geworden te zijn, waardoor de situatie nog niet ontstaan is dat de hoogleraren 'op hun strepen staan'. Daardoor lijkt een structurele verandering ook niet zo noodzakelijk. D' scoort in zijn totaliteit hoog. Dit instituut behoort volgens ons inmiddels al niet meer tot de niet-gedemocratiseerde instituten maar tot de zich democratiserende.

Wij hebben eveneens onderzocht of de gedemocratiseerde instituten een duidelijk alternatief kenden voordat zij overgingen tot democratisering. Het bleek echter dat zij de oude organisatievorm al verlaten hadden voordat zij tot de formulering van een nieuwe waren overgegaan (de bekende discussieweken). In deze lijkt ons de rol van de maatschappelijke gebeurtenissen van groot belang. De bezetting in Tilburg werd een startsein voor allerlei studentenacties. Het enthousiasme voor vernieuwing, voor democratisering, was dermate groot dat een aantal instituten hun oude structuur hebben opgegeven en zich min of meer blindelings in het avontuur hebben gestort. Nu het geweldige enthousiasme enigszins getemperd is, wordt het overleg en het beraad, het bezinnen op een alternatieve structuur weer veel belangrijker. Deze veronderstelling lijkt ons waarschijnlijk omdat D' nu dezelfde weg gaat als de sub-faculteit psychologie in Groningen, die vóór de gebeurtenissen in Tilburg al bezig was met de democratisering. Groningen heeft maanden over het ontwerpen van een alternatief gedaan, heeft dit alternatief in een congresboek vastgelegd en in algemene vergaderingen besproken en is vervolgens, na er geducht kennis van genomen te hebben, overgegaan tot een nieuwe structuur.¹⁰ D' is nu in het stadium van het uitwerken van het alternatief en het bespreken daarvan. In januari zou er een constituerende vergadering belegd worden.

Lipset ontdekte dat voor de dynamiek van een organisatie het bezit van onafhankelijke communicatiekanalen van belang is. In ons onderzoek hebben wij gelet op de aanwezigheid van documentatiekamers. Deze bleken in het geheel niet aanwezig geweest te zijn. Naar het ons toeschijnt is het ook een communicatievorm die pas rond de bezetting in Tilburg in de mode is gekomen. In de tijd van ons onderzoek (oktober 1969) bleken ze wel veelal voor te komen. Wij hebben mede gelet op de aanwezigheid van onafhankelijke bladen. De gedemocratiseerde instituten bleken beter voorzien te zijn dan de niet-gedemocratiseerde. Een éénzijdig toegepaste tekentoets levert een toevoelspercentage op van 31 procent.

Van onze eigen kenmerken hebben wij alleen de aantallen studenten, wetenschappelijk medewerkers en hoogleraren nog niet bekeken. Bij deze aantallen viel de verhouding tussen het aantal hoogleraren en het aantal wetenschappelijk medewerkers op als een markant verschijnsel (zie tabel 4).

Het is duidelijk dat het verhoudingscijfer bij de gedemocratiseerde instituten erg laag is vergeleken met de niet-gedemocratiseerde instituten, uitgezonderd D'. De index is daar in 1969 nog lager geworden (13,0). D' vormde reeds meer een uit-

Tabel 4, aantal hoogleraren op 100 wetenschappelijk medewerkers in de gedemocratiseerde instituten en in de niet-gedemocratiseerde instituten

	A	A'	B	B'	C	C'	D	D'	toetsings- resultaat
gedemocratiseerd inst.	13,5		6,0		24,0		5,0		*
niet-gedemocr. inst.		41,5		43,0		50,0		29,0	*

Bron: Studiegidsen 1968/1969.

* Voor verklaring der tekens zie tabel 1.

zondering; wij hebben ook al gezegd dat D' meer behoort bij de zich democratiserende instituten dan tot de niet-gedemocratiseerde instituten. Het verband tussen deze gegevens en de democratisering van instituten zien wij als volgt: in een situatie waarin er veel wetenschappelijke medewerkers zijn op het aantal hoogleraren, ontstaat er een discrepantie tussen de feitelijke verantwoordelijkheid voor het onderwijs, die mede ligt bij de wetenschappelijke medewerkers, en de juridische verantwoordelijkheid, gelegen bij de hoogleraar. Hoe groter die discrepantie is, des te meer zal gestreefd worden naar verandering. Enkele respondenten in ons onderzoek noemden deze discrepantie ook mede als argument voor de wenselijkheid van organisatorische veranderingen.

Twee processen van verandering

Wij hebben tot nu toe een aantal kenmerken, die wij in de literatuur gevonden hebben en die wij zelf meer of minder uitgebreid hebben geïndiceerd, onderzocht op hun mogelijke relevantie voor democratisering van universitaire instituten. Enkele kenmerken bleken inderdaad van belang te zijn, in die zin, dat ze discrimineerden tussen wel — en niet — gedemocratiseerde instituten.

Wij hebben ook een poging gedaan om deze kenmerken met elkaar in relatie te brengen. Daartoe hebben wij de kenmerken geordend volgens het criterium 'mate van discriminatie', die wij berekenden met de tekentoets. Bij die ordening bleek het mogelijk een drietal dimensies te onderscheiden.

Hoewel het onderkennen van deze drie dimensies op grond van zo weinig gevallen en van zo weinig kenmerken wel enigszins prematuur is, willen wij het onderscheid toch maken, aangezien dit schema twee processen naar voren laat komen, die wij van belang achten, zowel op grond van de gerepresenteerde gegevens als ook op grond van de impressies opgedaan tijdens de interviews.

Ten eerste een proces dat loopt van de dimensie 'structurele kenmerken' via 'bewustwording' naar de dimensie 'organisatieregim'.

Ten tweede een proces dat loopt van een lage graad van bewustwording en een minder democratisch organisatieregim naar een hogere graad van

Schema: Reeds gepresenteerde kenmerken naar mate van discriminatie, volgens de tekentoets, onderverdeeld in de dimensies: structurele kenmerken, bewustwording en organisatieregim

<i>structurele kenmerken</i>	<i>bewustwording</i>	<i>organisatieregim</i>
1 aantalsverhouding hoogleraren en wet. medewerkers	commissies, deelname drie geleidingen	mate van inbreng in de besluitvorming
2 binding met de faculteit, verhouding hoorwerkcolleges	stukken, nota's	onafhankelijke bladen
3 eigen gebouw	openbare vergaderingen	mate van centralisatie van de besluitneming

N.B. 1 discrimineerden met een p van 6%;
 2 discrimineerden met een p van 31%;
 3 discrimineerden niet omdat de kenmerken zowel bij wel- als bij niet-gedemocratiseerde instituten voorkwamen.

bewustwording en een meer democratisch organisatieregim.

Bij ons onderzoek merkten we dat instelling van evaluatiecommissies niet zozeer geschiedde ter voorkoming als wel ter oplossing van onvrede.

Door geconfronteerd te worden met structurele moeilijkheden, werd men zich bewust dat de oude structuur en organisatievorm niet meer adequaat was. Voorbeelden van die structurele moeilijkheden zijn: een grote toeloop van studenten, een grote groei van wetenschappelijk medewerkers in verhouding tot het aantal hoogleraren, het overgaan op nieuwe onderwijsvormen zoals werkgroepen en projectgroepen.

Deze en andere structurele problemen brachten met zich mee, dat er bezinning plaats ging vinden op doeleinden en middelen, vooral op middelen (pas in latere fase werden vooral op initiatief van studenten de doeleinden in discussie gesteld). Men trachtte door een andere organisatieopbouw de problemen te boven te komen. Men heeft het blijkbaar gezocht bij de nu gedemocratiseerde instituten, al ruim voor de plotselinge verandering, in een grotere decentralisatie van het besluitvormings- en het besluitnemingsproces. Lammers noemt dit een poging tot functionele democratisering; d.w.z. een democratiseringsproces ten gevolge waarvan de doeltreffendheid en/of doelmatigheid van een samenlevingsverband toenemen.¹¹ Een dergelijke organisatievorm roept nieuwe problemen op, of wat waarschijnlijker is, doet door de verbeterde communicatie reeds aanwezige problemen manifest worden, hetgeen de bewustwording weer vergroot, etc. En daarmee zijn wij dan bij het tweede proces van steeds grotere bewustwording en een steeds grotere democratisering. Het lijkt ons namelijk dat in bovenstaand schema

ook een toenemende bewustwording en democratisering terug te vinden zijn, lopende van openbare opiniërende vergaderingen, stukken en nota's naar het instellen van evaluatiecommissies, en van een bewustwording slechts bij studenten naar een bewustwording bij vertegenwoordigers van alle geledingen. Evenzo lijkt ons het democratiseringsproces verder gevorderd, wanneer zowel invloed mogelijk is op de besluitvorming als op de besluitneming, dan wanneer invloed slechts mogelijk is op de besluitneming.

We zouden echter de pogingen van de instituten, die omstreeks april-mei hun organisatiestructuur trachtten te democratiseren, niet willen zien in het licht van een vergroting van de doeltreffendheid en/of doelmatigheid.

Democratisering was voor vele leden van deze organisatie ook een waarde op zichzelf. Door reorganisaties trachtte men o.a. de verschillen in beslissingsmacht te verminderen.¹ Lammers noemt een democratiseringsproces, tengevolge waarvan de verschillen in beslissingsmacht tussen de leden van het organisatieverband afnemen structurele democratisering¹¹. Over het verband tussen structurele democratisering en functionele democratisering zegt hij o.a. dat structurele democratisering zich kan voordoen bij organisaties waar de functionele democratisering reeds ver gevorderd is, wanneer structurele democratiseringsprocessen zich op grote schaal in de maatschappij voordoen¹¹. Als wij zijn hypothese koppelen aan de gegevens van ons onderzoek, dan kunnen we in zoverre met hem instemmen dat de instituten die veranderd zijn, zich in een proces van functionele democratisering bevonden. Over structurele democratiseringsprocessen op grote schaal in de maatschappij, kunnen we op grond van ons onderzoek niets zeggen, als geregelde krantenlezers ontkomen we niet aan de indruk dat deze zich wel hebben afgespeeld. De bezetting van de Tilburgse Hogeschool, de massavergaderingen in Leiden en andere universiteitssteden, de aandacht die de pers gaf aan de democratisering van de subfaculteit Psychologie in Groningen e.d. zijn voor ons wel indicaties dat er zich inderdaad in die tijd dergelijke processen in de maatschappij afspeelden. Het is volgens ons in ieder geval geen toeval dat vier van de door ons onderzochte instituten *toendertijd* zijn gedemocratiseerd, en evenzeer is het voor ons geen toeval dat *juist deze* toen zijn gedemocratiseerd en de andere vier uit ons sample niet.

Tot slot willen wij zeer in het kort een aantal conclusies naar voren brengen die van praktisch nut kunnen zijn voor (leden van) die instituten, die zich willen democratiseren.

¹⁰ *Kongresboek 1969*. Aktie democratisering Subfaculteit Psychologie, Rijksuniversiteit te Groningen. blz. g7-g8.

¹¹ C. J. Lammers, 'Democratisering van bedrijf en universiteit', in: A. van Braam (red.), *Actuele Sociologie*. Assen 1970, blz. 200-201.

Conclusies

Wij hebben in het voorafgaande een proces van bewustwording onderscheiden. Veelal hoort men activisten praten over de noodzakelijkheid van het bewust maken van de brede massa der studenten. Daar kunnen wij het mee eens zijn. Echter op grond van onze gegevens krijgen wij de indruk, dat instituten die veranderd zijn een breder proces van bewustwording kenden. Deze was verspreid over meer geledingen dan die van studenten en die bewustwording betrof ook de organisatie zelf; elk van de in ons sample voorkomende gedemocratiseerde instituten kende evaluatiecommissies. Vandaar dat wij erop willen wijzen, dat men bij democratisering zal moeten streven naar een zo groot mogelijk bewustwordingsproces verspreid over zoveel mogelijk betrokkenen van alle geledingen, en dat men bovendien moet trachten, de organisatie zelf bij de bewustwording te betrekken door haar te brengen tot instelling van een evaluatiecommissie. Het bestaan van een dergelijke commissie kan o.i. onder meer legitimiteit geven aan wensen tot organisatie-veranderingen.

We hebben ook geschreven over de 'geschiktheid' van een organisatie tot democratisering. Daarbij is gesproken over de indicatoren 'mate van centralisatie', 'mate van inbreng', en 'de verhouding colleges-werkgroepen' (tabel 3), later schreven we over een proces van functionele democratisering, dat een zo vruchtbare bodem zou zijn voor structurele democratisering. Een belangrijk inzicht dat wij hiermee verworven hebben, is dat 'structurele democratisering', zoals deze heeft plaatsgevonden in vier van de door ons onderzochte instituten, niet alleen een kwestie was van bewust willen door een aantal leden, maar ook een kwestie was van 'geschiktheid' of 'rijpheid' van de organisatie voor een dergelijke verandering. Een geschiktheid die het resultaat was van veranderingsprocessen in het organisatieregim. Die ontwikkeling in het organisatieregim was bij de gedemocratiseerde instituten niet gepland als een ontwikkeling naar structurele democratisering, waarschijnlijk was er helemaal geen sprake van planning, dat wil echter niet zeggen dat het voor andere niet mogelijk zou zijn haar wél te plannen. 'n Ander punt is, dat wanneer men een organisatie wil veranderen, de manier waarop men de veranderingen initieert en begeleidt van groot belang is. Reeds hebben we Marx aangehaald, die daarover zegt, dat de samenstelling van een commissie bepalend is voor het resultaat van die commissie.

Tenslotte een opmerking aangaande de relatie tot de buitenwacht. De veranderde instituten waren zeer autonoom. Dit betekent echter niet, dat niet-autonome instituten niet kunnen veranderen. Belangrijk is wel dat men inventariseert welke lijnen er naar buiten lopen en wat de aard van de relaties met derden is. Het besef van externe relaties kan enerzijds zinloze acties tegengaan, anderzijds onnodige oppositie voorkomen.

Ons onderzoek en het verslag daarvan, doen zeker geen recht aan alle kenmerken van een organisatie, die een rol spelen bij de democratisering van universitaire instituten. Dit is ook niet beoogd. Wij zijn ons ervan bewust, dat vele kenmerken niet onderzocht zijn en dat bij onze onderzoeksmethodiek wel kanttekeningen te maken zijn. Echter de beperkte hoeveelheid tijd en de behoefte om snel enkele gegevens over een toen zeer actueel onderwerp te verkrijgen, hebben ons verleid tot de door ons gevolgde werkwijze.