

広島大学 高等教育研究開発センター 大学論集
第 37 集 (2005年度) 2006年 3 月発行 : 79—96

英国の研究評価 (RAE) の大学組織文化への影響

横 山 恵 子

英国の研究評価（RAE）の大学組織文化への影響

横山 恵子*

1. 問題設定

RAE (Research Assessment Exercise) は、財政カOUNシル¹⁾ が1985年より4～7年周期で行ってきた研究評価である²⁾。その目的は、研究関係の経常経費を公平に各機関に配分することであり、RAEの結果はその交付金の積算根拠となる³⁾。その為、RAEの枠組みは、機関内の研究活動の質的向上を促進させるものではない。財政カOUNシルの研究・知識移転局長 (Director of Research and Knowledge Transfer) によれば、前回のRAE以後、RAEは、各研究分野の国際的競争力を測定する指標として他の用途に利用され始めているが、RAE導入当初の目的に変更はない (インタビュー、2005年6月21日)。

このような交付金配分を目的としたRAEは、どのように大学の組織文化に影響を及ぼしているのだろうか。果たしてRAEは、質的向上よりも研究資金獲得に直結するような行動の選択 (e.g. 研究業績の優れたリサーチ・アクティブの雇用) を各機関に強いはするが、大学組織とは何ら関係はないのだろうか。それとも、それは、個別機関のミッションや特徴に即した研究文化 (research culture) を形成することを促す推進力となっているのだろうか。

本研究は、RAEと個別機関の組織文化の関係を明確にすることを目的にしている。具体的には2001年のRAEの個別機関の組織文化 (organisational culture) への影響について調べる⁴⁾。特に、同僚制 (collegiality) とマネジャリアリズム (managerialism) のバランスに着目する。具体的な研究課題は、2001年のRAEは個別機関の組織文化に如何なる影響を及ぼしたかである。研究対象年は、1996年～2004年とする。

これまで、大学組織研究は、同僚制組織、官僚制組織、政治的利益集団的な行動を有する組織、また複雑性とあいまいさを備えた無秩序な組織として、様々な角度から分析されてきた。1990年代からは、「管理者のマネージメント」(executive management) や、民間経営の発想や手法を公的部門に移転することにより、公的サービスの供給のメカニズムの効率化を試みた経営法、つまり「ニュー・パブリック・マネージメント」(NPM, New Public Management) の研究が主流になる (Ball 1998; Clarke and Newman 1997; Deem 1998)。本研究は、NPMの公共選択論や新公共経営論の視点ではなく、「管理者のマネージメント」に焦点をあて、伝統的な同僚制との関係を調べる。それ故、民間企業の経営に由来する経営法、行政マネージメント、委任、規制緩和には言及しない。寧ろ、戦略マネージメントや学内組織改革に焦点をあてる。本研究の独自性は、個別機関の個性に留意した点にある。

*広島大学高等教育研究開発センター講師

本研究は、理論的に裏付けられた実証研究である。本研究の結果は、大学自治（機関自治と部局自治）と学問の自由の現状を示唆している。

本稿の構成は、理論的枠組み（第2節）、分析の枠組み（第3節）、分析結果（第4節）、結語（第5節）である。

2. 理論的枠組み

先行研究で提唱されてきた管理運営組織のモデルは多岐にわたる。しかし、Henry Miller (1995) の概念整理にみられるように、以下の4類型に大まかに整理できる。第1に、Max Weber の官僚分析に発端を見いだすことができる理性的モデル群 (rational models) である。このモデルは、「分析的あるいは実用的な意味での「理性」(rationality) を強調し、管理・官僚・マネジリアル・部分的に同僚制といった多様な組織形態とプロセスに焦点をあてた」ものである (Miller, 1995: 96)。第2に、曖昧性に焦点をあてた「ゴミ箱モデル」(garbage can model) や「組織された無秩序モデル」(organised anarchy model) である。第3に、個人と大学を構成するグループの関係を政治的角度から分析したモデル群である。第4に、第1モデルから第3モデルまでの混合型—つまり混合モデル群である。本稿では、個別機関の組織文化に焦点をあてるため、第1モデル群を適用する。

さらに第1モデル群内のモデルから、同僚制とマネジリアルイズムに注目した経営管理を重点においた組織論を採用する。そこでは、マネジリアルイズムは、しばしば同僚制とは対極に位置する概念として理解され、2者の相反するモデルの優劣性あるいは、両立性の文脈で議論されてきた (Bargh, Scott, and Smith 1996; Kogan 1999; Deem 1998; Tapper and Palfreyman 1998)。こうした先行研究では、マネジリアルイズムあるいは NPM は、英国で1980年代に導入されたとする。主要因として、高等教育に対する公的資金の削減 (1981)、政府の高等教育機関へのモニタリングの強化、研究評価の導入 (1986) 等が列挙される。

本研究では、(i) 同僚制モデル (collegial model) と (ii) マネジリアルイズム (managerial model) に、(iii) 官僚制モデル (bureaucratic model) を加えた組織論を提示する。理由としては、従来の同僚制モデルとマネジリアルイズムの2極型では、新しい大学の1988年以前の運営組織が説明できないからである。

第1に、同僚制とは、Deem によれば、教授自治 (professional autonomy) を基盤とした「最小限の階層と最大限の信用」(minimal hierarchy and maximum trust) である (1998: 48)。同様に、Bargh, Scott, Smith (1996) は、「教授の価値観」(professional value) と「学者の共同体としての大学」(universities as communities of scholars) という言説を用い、学問分野 (discipline) や同僚 (peers) を主たる価値とし、同僚制を概念化している。Ted Tapper と David Palfreyman (1998) は、同僚制の特徴として学者の自己管理を指摘している。Martin Trow (1994) は、学術共同体の重要性を強調した新しい概念、「柔軟なマネージメント」(soft management) を提示している。「柔軟なマネージメント」とは、最小限の代価で高質な供給を試みる学術共同体のマネージメントであり、学術共同体がマネージメント効果を決定づける規範や慣例を設定するとしている。Trow の「柔軟なマネー

ジメント」は、同僚制モデルに類似している。Maurice Kogan はガバナンスに着目し、同僚制を「入学基準やアクレディテーション、資源の共有、労働の分配や報酬の決定に関する決定権を均等に配分した学術集団」と定義している（1999：24）。

本研究では、このようなアカデミックな価値観、大学の教員が共同して働き、平等な権限を有するアカデミックコミュニティ、国家と大学間・教員同士の信頼関係を基盤とした大学組織を「同僚制」とする。「同僚制」の力点は学科（departments）、あるいは個々の教員が平等な権限を有する学務委員会（senate）である。各学問分野と組織単位である学科は一致する。「同僚制」の典型は、英国ではオックフォード大学やケンブリッジ大学にみられる。

「同僚制」を基盤とした RAE への取り組みは、以下の通りである。

- ・大学全体の戦略的ビジョンに欠ける
- ・大学全体というより学科の取り組みである
- ・書類作業等の事務処理を主とする
- ・RAE の結果をそのまま反映した HEFCE の算出式を利用した学内資源配分法である。資源の再配分や執行部で交付金の蓄えをおこなわない。

第2に、マネジャリズムは、階層的、官僚的マネジメントであり、政府と大学の間では信用が欠如している（Bargh, Scott, Smith, 1996; Deem, 1998）。Bargh, Scott, Smith（1996）は、「マネジャリズムに基づいた文化は、大学の中央部が駆り立てる至上命令—特に経済的目的（e.g. 効率性や支払った金額に見合う価値）—を分化した学術組織単位に課する、管理機関とシニアの管理集団を基盤としている」。Martin Trow（1994）は、「柔軟なマネジメント」（soft management）に対し、「硬質なマネジメント」（hard management）を提示している。「硬質なマネジメント」の力点は、アカウントビリティ、質の保証、効率性を向上させるマネジメント・システムを導入することを試みた政府やビジネス・セクター等、学術共同体の外部に位置するとしている。英国では、「柔軟なマネジメント」から「硬質なマネジメント」への移行が1980年代に観察された。その主たる要因は、実績に関する基準やアカウントビリティに関連した規定等を政府が導入することにより、政府と大学間の信用が喪失したことであると Trow は議論している。「硬質なマネジメント」の概念は、本研究のマネジャリズムと類似性がある。

本研究は Trow, Bargh・Scott・Smith, Deem の定義付けを採用すると共に、マネジャリズムの特性に、「戦略的」であることを加える。マネジャリズムの力点は、大学外の価値を反映した大学の執行部、とりわけ学長、研究関係の副学長（Deputy Vice-Chancellors）や学長補佐（Pro-Vice-Chancellors）、評価委員会（Research Committee）にあるとする。

マネジャリズムは、RAE の文脈において、大学執行部による RAE の戦略の設定、外部のステークホルダーの価値観の研究のテーマや分析手法への影響、学長・副学長・あるいは学長補佐によるリーダーシップ、学長による研究に関する交付金の学内再配分と、戦略的配分を考慮した大学執行部による交付金の部分的蓄え等の特徴がある。

第3に、官僚制は、マネジャリズムと同様に、信頼の欠如、階層性、規範（prescription）という特性を担っている⁵⁾。それは、学外の行政機関の価値感を反映しやすい。官僚制は、公共政策論や行政理論の視点からは、マネジャリズム（あるいはNPM、ニュー・マネジャリズム）とは対極にある概念として理解される。つまり、官僚制の効果と効率性の問題点が、マネジャリズムの台頭の背景にあり、マネジャリズムは官僚制のスリム化、生産性・効率性の向上、委任や規制緩和等による脱官僚化を目的としている。本稿では、大学組織文化の文脈では、官僚制を必ずしもマネジャリズムに相反する概念として位置づけず、信頼の欠如と階層性といった2者の概念の共通項を否定しない。官僚的な管理運営の力点は、中央あるいは地方行政機関にあるとする。

本研究では、このようなモデルを「官僚制」(bureaucracy)と呼ぶ。「官僚制」組織文化は1988年以前のポリテクニクス (polytechnics) にみられた。機関の管理運営体制は、地方教育庁 (Local Education Authority) の管理、女王陛下の検査官 (Her Majesty Inspectorate) による視察、国立学位授与審議会 (Council for National Academic Awards) による学位授与等、学外からの多大な影響をうけていた⁶⁾。

本研究では、RAEは、同僚制とマネジャリズムに影響を及ぼすと仮定する。しかし、それは、同僚制とマネジャリズムのどちらか一方への固定化された形態を示唆するものではない。寧ろ、同僚制とマネジャリズムのバランスは個別機関や部局により、またRAEの基準や評価方法の変化により異なると仮定される。しかしながら、RAEが及ぼす同僚制とマネジャリズムのバランスの変化に関し、以下の4つのパターンが仮定される。第1のパターンは、同僚制の継続である。このパターンは、主として、伝統的に部局の自治の力が強い「エリート機関」(elite institutions) に多い。研究文化は、RAEが始まる前から存在し、それは同僚制に基づいたものであると仮定される。執行部が部局をモニターすることはあるが、それはRAEにて問題のある評点を得た学科に限られる。

第2のパターンは、同僚制からマネジャリズムへの移行型である。移行プロセスは、機関により相違があるが、執行部の評価委員会あるいはそれに相当する学内中央組織が、学科あるいは研究分野 (UoA, Unit of Assessment) の組織単位となる研究グループへのモニタリングを導入することが多い。モニタリングの内容は、出版や外部資金獲得等である。また、大学執行部が新規採用や昇進に関して、部局に関与することもある。更には、大学全体の経営が戦略的なものに重点化することにより、学部長 (Heads of Faculties) の仕事内容が大きく変化する。大学執行部は、学部長にスタッフ・ディベロプメント (SD, staff development)⁷⁾ を講習することを義務づけ、大学管理・経営のセンスを磨くことを促すこともあると考えられる。

第3のパターンは、同僚制から同僚制・マネジャリズムの融合型への移行である。学長のリーダーシップ、ミッション、機関の歴史により、同僚制とマネジャリズムのバランスは異なる。

第4のパターンは、官僚制からマネジャリズムへの移行型である。新しい大学がそれに相当する。新しい大学で観察された移行の要因は、官僚制に対する批判ではなく、新しい制度の導入であった。1998年以後の組織文化はそれ以前の文化とは多大に異なる。「新しい大学」の1992年の大

学昇格後の組織を、同僚制と解釈することが可能であるが、古い大学に存在する同僚制と全く同質のものであることを裏づける論拠は乏しい。RAE に関しては、本研究で定義付けされた階層的な組織文化、つまりマネジャリズムがRAE で高い評点を取得した新しい大学で観察される。

3. 分析の枠組み

本研究は、事例調査に基づいている。それは、Robert Yin も指摘しているように、事例研究は、実態調査を要する how や why を設問とした研究課題に最適であるからである (1989: 13-26)。本研究では、4大学の事例を扱う。機関名は、守秘義務契約により伏せる。4大学の選択基準は、2001年のRAEにて、「国内的卓越」あるいは「国際的卓越」の評点を受けたUoAが多い機関を選択した。オックスブリッジ大学 (Oxbridge universities)⁸⁾と新しい大学 (new universities) からそれぞれ1大学、市民大学 (civic universities) から2大学を選んだ。選ばれた市民大学2校は、執行部と部局の関係において相反する特徴を担っていた。つまり、2001年の時点において部局が執行部に対して強い自治を保ち、同僚制を基盤とした大学運営を行っている市民大学と、執行部の力が強く部局に影響力を及ぼしている市民大学の2校であった。人文・社会系列からは社会学を、自然科学系列からは、物理学を選んだ。選択理由としては、4大学共に研究評価業績の提出を行った研究分野は、社会学と物理学であったことと、前回の1996年RAEと比較し、同点かそれ以上の評点を獲得し成功した研究分野であったからである。3機関のUoAは、2001年のRAEの時点において、組織単位としての学科 (department) に一致していたが、1機関は、物理学科が存在せず、物理グループ (group) としての組織構造になっていた。

本研究では、(a)文献調査 (documentation) と、(b)準構造的面接調査 (semi-structural interview) を採用する。(a)では、システム、機関レベルを対象とする。(b)では、システム、機関、セクションレベルを分析対象に設定する。セクションレベルの対象は、基本的には学科とするが、必要あれば他の組織単位 (i.e. Schools, Faculties, Research Groups, individual academic staff) も分析対象とする。

文献調査

システムレベルの文献は、主として、「英国の高等教育と研究の機会」(HERO, Higher Education and Research Opportunities in the United Kingdom) と財政カウンシルのウェブサイトから資料を入手した。文献調査の目的は、下記の2点であった。第1に、1996年RAEと比較し、2001年RAEの特徴を把握することである。具体的に利用した文献は、「研究評価事業：結果」(*Research Assessment Exercise: The Outcome*)、「パネル報告書」、「研究評価事業2001：評価パネルの基準と作業方法」(*Research Assessment Exercise 2001: Assessment Panels' Criteria and Working Methods*)、「経常費用2002-2003」(*Recurrent Grants 2002-2003*) 等である。第2に、選択した4機関とそれらの学科や研究グループのRAEの結果を把握し、国の研究評価メカニズムと個別機関の戦略的行動の選択を明確にすることであった。指標として、評点、スタッフ全体数と被評価研究員 (Research Active) の割合、カテゴリー A と A* の研究者の分布、研究収入の詳細、構造・環境・教員の構成に関する

施策等を利用した⁹⁾。システムレベルの分析結果は、守秘義務契約を厳守するため、本稿では詳しく言及するのを控えた。

機関レベルとユニットレベル（学科や研究グループ）では、個別機関の出版物とウェブ上の情報を、(1)ミッションと特性、(2)大学の歴史的背景、(3)管理・運営形態とその変容、(4)組織構造と組織改革、(5)戦略計画、(6)学際的な領域、(7)（可能であれば）学内の質の保証メカニズムとその変容を把握するために収集した。収集されたデータは、この研究の目的に適合するかどうか査定された。

準構造的面接調査

準構造的面接調査の目的は、RAEに関連した、全学的・部局内の組織文化の特徴（e.g. 同僚制とマネジャリアリズムや、研究と教育のバランス）を明確にすることである。面接調査の協力者のサンプルは、財政カウンスルの研究・知識移転局長（Director of Research and Knowledge Transfer）、個別機関内では、学長（Vice-Chancellors）、副学長（Deputy Vice-Chancellors）、学長補佐（Pro-Vice-Chancellors）、研究委員長（chairs of Research Committees）、社会学科長（Heads of Sociology Departments）、物理学科長あるいは物理学研究グループ長（Heads of Physics Departments or Groups）とした。この選択は、本研究課題に関連したデータ収集の必要性と、研究の時間的制約によるものであった。面接調査では、下記の事柄に焦点をあてた。

- ・ 執行部と部局の2001年のRAEの戦略（可能であるならば1996年の戦略との比較）
- ・ 管理運営組織とその改変
- ・ 研究に関する学内資源配分法
- ・ 学内の研究評価メカニズム（e.g. ベンチマーキング）とその改革
- ・ RAEに関連した、大学執行部と部局の関係（学内権限配分、リーダーシップ、学内意思決定システムを含む）とその変化。（特に、研究に関する学長補佐と評価委員会の権限と、部局との関わりについて詳しく調査した。）
- ・ 学部長と学科長、学科長と個々の教員の関係等を含む部局内の関係とその変化
- ・ 学科長と学部長のRAEに関する役割とその変化

4. 事例調査結果：分析と解釈

文献調査と面接調査によって得られた事例データを質的手法を用い分析した結果は、2001年のRAEは、分析対象の市民大学の2校と新しい大学において、マネジャリアリズムと研究志向の強い組織文化をもたらしたことを示した。組織文化の変化のパターンやプロセスは、同僚制とマネジャリアリズムのバランスと関連して、3大学間で相違があった。これは、それぞれの機関の伝統的な組織文化の違い、RAEに関する大学執行部のビジョン・戦略計画・リーダーシップの在り方の相違、大学執行部と部局との関係の違い等にあったと解釈できる。1996年～2001年の間、これらの大学で組織再編成は観察されなかった。

分析の対象となったオックスブリッジ大学については、1996年から現在に至るまで、マネジュリアリズムへの移行を含めた際立った組織文化の変化が観察されなかった。

2001年 RAE 以後の変化に関し、部局のサイズの拡大による組織再編成が市民大学の2校と新しい大学で共通して観察された¹⁰⁾。さらには、マネジュリアリズムの促進や集権的な RAE マネジメントの拡張 (e.g. 機関内の研究委員会の権限の拡大、ベンチマーキングの導入、学科長から学部長への力の移動) がみられた。このような変化の要因は、RAE 戦略の文脈のみで理解することは難しい。学長の交替、経済効率性や国際的競争力の追求等を含む複数の要因があったと解釈できる。

4.1 大学 A

大学 A (オックスブリッジ大学) の管理運営組織は、伝統的に同僚制に基づいている。学科は、大学執行部に対し自治を有する。1979年以降の政府の新自由主義政策は、このような学監 (donnish) の支配に挑戦してきた (Tapper and Salter 1992)。しかしながら、伝統的な組織文化の継続が未だ (2005年の現時点において) 観察される。RAE が伝統的同僚制を消滅させたという議論は、大学 A においては論拠に欠く。寧ろ、面接調査協力者によれば、大学 A の RAE における成功は、伝統的同僚制に帰する。協力者達は、大学 A はマネジュリアリズムに基づいた管理運営をおこなっているのではなく、学科に組織経営の基盤を置く同僚制に依っていることを強調した。協力者の一人は、2001年の RAE の文脈で下記のようにコメントをしている。

この大学は、2001年 RAE で好成績を収めるための戦略を導入したわけではありません。我々 (執行部と大学事務局) は、教員の業績の質に最高の期待をしています。2001年 RAE において最も成功した大学であったという結果により、(我々の) 彼らへの信頼が、正当化されたのです。

別の協力者は、2001年 RAE への学科の責任について以下のように言及している。

学科は提出書類の準備をし、それに関する全ての全責任を負わされるのです。このことにより、学科は、教員一人一人の提出書類の最初の編集を指導する学術的指導者…通常は、学科長ですが…を見分ける必要があります。

学科長の職務についても、マネジュリアル型に移行した十分な証拠に欠く。

しかしながら、部局の力の継続は執行部の介入が全くなかったということを示唆してはいない。以下の証拠が、その根拠である。第一に、1996年 RAE の失敗の後、大学事務局の人員はすべて入れ替えられたこと。情報提供者は、被評価研究員数を最大限にすることを目的とした学科の方針と執行部・大学事務局のその政策に対する支持が失敗の原因となったと回顧する。第二に、執行部が、2001年 RAE にて評点が他の学科と比べ低かった2学科の徹底したレビューをしている。レビューは、RAE の実績から、課程の特性を含めた幅広いものである。レビューの結果、人員組織の改善

が図られた。また、2学科の内1学科については、継続的に大学執行部によるモニタリングが続けられている。第3に、執行部は早期退職計画（Early Retirement Scheme）や退職後の任期限定採用（proleptic appointment）など人事を通じ、学科の方針に多かれ少なかれ影響を及ぼすことが出来る。それは、コントロール（control）というよりも、方向付け（steering）であると解釈できる。

4.2 大学B

大学B（市民大学）の研究文化は、2001年 RAE の時点では、同僚制を基盤にしていた。その組織運営は、専門分野の構造と一致した学科構成を基礎としていた。マネジャリアリズムへの移行は部分的であり、1996年～2001年に、組織構造の改革、学内集権化、学内資源配分法の変更等は観察されなかった。全学的な研究委員会の権限は限られ、RAE への対応は学科の責任であった。

大学執行部の2001年 RAE 対策は、部分的なものであった。具体的には、優れた業績を持つ教員の新採用（RAE が始まった当初からの大学Bの伝統的対策）と大学院の再編成に加え、1996年 RAE で問題があった2つの学科のレビューとモニタリングであった。2つの学科のレビューの結果、大学執行部は、これらの学科に新しく研究部長（Research Deans）のポストを設置し、研究部門責任者（Heads of Research Divisions）の権限を強化する等、組織内の再編成を図った。全学レベルの面接調査協力者によると、こうした組織内編成の改革の目的は、問題解決を主としたアプローチ（problem-based approach）や教育志向の強い雰囲気改善を改善し、研究文化を導入することであった。

大学Bの学科を基盤とした大学運営の実例として、RAE で問題があった学科の閉鎖経緯がある。その学科の1996年 RAE の評点は全学科の平均と比べ低く、2001年 RAE では他の学科と共に書類の提出を行ったが、結果が思わしくなく学科閉鎖に到った。この学科の閉鎖の決断は学科でなされ、執行部は承認したのみであった。

マネジャリアリズムに関しては、部局レベルの学科長の RAE への戦略的対応に多少みられた。社会学・物理の両学科は、2001年 RAE において、1996年の RAE の評点を保ちながら、被評価研究員数を増やす目標を設定し成功を取めた。特に、社会学科は、被評価研究員数を増やすとともに、評点を上げた。社会学科長は、財政カウンスルの社会学パネルは量的手法（e.g. 業績数）を採用し、質（e.g. ジャーナルの種類）を重んじることはなかった為、スタッフのほぼ全員を被評価研究員に選抜する方策は有用であったと説明した。

2001年 RAE 以後、大学Bでは部局を主体とし同僚制を基盤とした RAE の対策から、集権的なマネジャリアルな文化へ大幅に変更した。主たる改革は、部局のサイズの拡大による大幅な組織構成の変更、すべての Schools を対象とした、業績と外部資金等を監視する年次研究モニタリング・レビュー（Annual Research Monitoring Review）システムの導入、若手教員を対象とした助言者・システム（mentoring system）の導入、事務側からの研究支援の充実、長期研究休暇の導入等が含まれる。こうした改革の要因は、2001年 RAE への反省や次回2008年の RAE への対策のみならず、2001年 RAE 後の学長の交代によるものであると解釈できる。新しい学長は、研究の国際的な競争力を目的とした全学的研究戦略を導入し、中央集権化を目指した政策を取っている。

4.3 大学 C

大学 C（市民大学）は、RAE の文脈において、同僚制から同僚制とマネジャリズムの混合型へ移行した。1996年～2001年の組織文化の変化は、学部・学科の再編等の組織構造の改革に因るものでなく、大学内部の権限配分の変化と集権化等の管理運営改革に起因したものであったと解釈できる。

大学 C のマネジャリズムの導入と発展は、時系列分析・解釈によって理解できる。マネジャリズム導入の要因は、大学 C の1992年 RAE の失敗とその反省にあると解釈できる。1992年 RAE に対する機関レベルの戦略計画の欠如が、問題のある RAE の結果を生んだというのが、学内外の大方の見解である。

1992年 RAE の反省が、即座に管理運営改革による学内集権化をもたらさなかったことは、大学 C の同僚制の強さであると推測できる。1992年～1996年の管理運営組織の変化は、執行部と部局の関係ではなく、学科長を対象とした RAE マネジメントにかかわる SD の導入と、それに伴う学科長の役割にみられた。学科長のマネジャリアルな役割への変化は、大学 C のマネジャリズムの始まりと解釈することができる。RAE 戦略や準備は、学科長の責任であり、学科を基盤とした管理運営を基盤としていた。

1996年 RAE 以後、大学 C の RAE に関するアプローチは、学科を主体とした組織運営から、執行部による集権的な、階層的なマネジメントへの部分的な転換が観察された。具体的には、学科を監視する研究委員会や学内研究評価パネルの設置や、研究担当の学長補佐の任命等である。とりわけ、面接調査協力者によれば、研究委員会と学内研究評価パネルは2001年 RAE 対策で重要な役割を果たしたようである。協力者の一人は、研究委員会と学内研究評価パネルの役割について以下のように説明している。

学内研究評価パネルリストであり、研究委員のメンバーでもある 2 人のシニア・アカデミックが、[学科の] RAE の戦略、業績、大学院のコースに関し、学科長と話し合う為に学科に出向きました。予測される評点と被評価研究員数の相関関係についてのパネルと学科長の議論は、しばしば、被評価研究員の選出に影響を及ぼしました。[被評価研究員一人一人の] 最も優れた 4 本の業績をそろえ、RAE の他の部門の準備について、個々の教員に話すのは、学科長の責任でした。評価委員会は重要で、それは学部長委員会（Committee of Deans of Faculties）、現在の大学計画委員会（University Planning Committee）に説明責任がありました。

学内集権化とマネジャリズムの浸透により、同僚制が消滅したという証拠はない。学部レベルの面接調査協力者の一人は、同機関の研究文化は教員の協力体制にある事を強調し、同僚制の継続について以下のように言及している。

…学科は 1 集団として仕事をし、問題がある教員を助け、時として学部長や副学長と対立をしながらでも、学科長レベルで同僚制が失われないように心がけています。ですから、学部長と学科

長とかなりの緊張関係にあることがあります。

学科レベルの調査では、社会学科では、1992年～1996年の間、同僚制からマネジエリアルイズムと同僚制の混合型への転換のみならず、教育志向から研究志向への組織文化の変化が観察された。学科レベルの協力者は以下のように例証している。

1992年～1996年の間の変化は、[構造的と言うよりは] 文化的なものでした。学科は我々の選択により、研究志向へと移行しました。我々は、自分たちの選択により、より研究に手がけるようになったのです。それは、自発的なものでした。いま [2005年] の時点では、強制的なものです。その考えの根底にあるのは、教育と研究のよいバランスへの移行でした。[それまでは] 多くの学科が、教育を強調しすぎていたのです。そして、学科は、当時自分たちの研究をレビューするように [大学執行部から] 勧められていたのです。

その面接調査協力者は、新しい研究志向の文化は同僚制を基盤にし、研究協力体制とネットワークを重視していることを強調した。

1992年 RAE 以後、部局の構成単位の拡大による構造的変化と、学科長から学部長への權威の移行による集権的管理運営の促進、学長による機関レベルの（機関の国際的競争力の促進を目標とした）研究戦略計画の導入が観察されている。しかし、こうしたマネジエリアルイズムの推進は、RAEの文脈のみで捉えることは困難である。1992年 RAE 以後の学長の交代と新しい学長の国際的競争力を目標とした戦略等の諸要因が指摘できる。

4.4 大学 D

大学 D（新しい大学）の管理運営組織は、分析対象期間中、RAE の文脈において、集権的、戦略的、マネジエリアルな文化へと移行した。マネジエリアルイズムの導入は、官僚制の伝統的をもち、階層的な大学経営を行ってきた新しい大学にとり、同僚制を基盤としてきた古い大学のマネジエリアルイズムの導入と比べ、さほど抵抗がなかったと仮定できる。寧ろ、教育志向が強く、限られた研究活動内で学際的な研究¹¹⁾ を重視してきた新しい大学にとって、研究文化の導入は容易ではなかったと推測される。面接調査協力者は、1992年～1996年の間の大学 D における研究文化の発展を以下のように言及している：

大学は、1992年の RAE の経験で多くを学びました。それは、明らかに、2001年の RAE に反映されていました。1996年の RAE に対し、大学は [準備する] 時間がありませんでした。多くの研究センターが立ち上がったのは、1996年の RAE 以後のことです。研究センターは、同じ領域の研究者を同じグループの下に結集させたのでした。(RAE は) システム内では、比較的新しいことなのです…1996年 RAE 以前は、集権的な RAE マネージメントは存在しませんでした。大きな変化は、1996年 RAE のほんの少し前に起こった出来事なのです。

この所見は、大学Dが研究文化とRAE戦略の導入に時間がかかり、少なくとも1992年のRAEの経験を1996年のRAEに生かすことが出来なかったことを示している。また、1992年に大学に昇格する前は、研究関係の経費が配分されていなかった大学Dにとって、研究経費は研究文化を導入する効果的なインセンティブになったと解釈ができる。

1996年～2001年のマネジュリアリズムと研究文化への移行は、全学的な構造的な改革ではなく(大学院の構造改革は行われたが)、(I)人事、(II)全学的な戦略計画の導入、(III)大学執行部のリーダーシップによりもたらされた。(I)に関して、面接調査協力者の一人は、管理職の役割の変化と関連づけて、以下のように説明している：

1998年頃までに、この大学がしたことは、優れた研究者に、研究教授(research professor)の名称を与え、研究に従事させることでした。研究教授は、学科の経営に従事する必要はありませんでした。その頃は、いい加減な経営でした。その頃、経営は、研究に興味を示さない教員がしていました... 1998年頃から学科長を含めた重要な管理職はすべて、研究者になりました。そのことは、確実に影響を及ぼしました。それは、優先事項を変えたのです。

その他の人事政策として、優れた業績をもつ新しい教員の雇用や、昇格の基準の変化(教育志向・プロセス重視の基準から、アウトプット・教育研究志向への基準の変化)が指摘できる。(II)と関連して、機関の戦略の目的は、学内の教育志向を変え、研究文化を広めることであった。(II)と(III)に関連した改革は、学長補佐(研究)のポストの新設、各学部の研究係(research coordinators)を構成員とする研究委員会の新設、大学院の構造改革、外部資金と研究業績に関するSDの導入等であった。情報提供者によれば、2001年のRAEへの資料提出に関する大学執行部による各学科へのモニタリングは、必要があれば各研究グループと交渉するという徹底したものであった。学科内において被評価研究員の選考が困難である場合は、学長と学長補佐が最終的な結論を下した。研究委員会の活動は、会議の年回数からの推定と情報提供者によると活発ではなかった。おそらく、執行部と部局の関係は、RAEの文脈では、制度化されたものではなく、学長と学長補佐の2人のリーダーシップを基盤としていたと推測される。

5. 結語

本稿では、RAEは組織文化に影響を及ぼし、マネジュリアルな文化を促進させる1要因となり、学長や大学執行部に対する部局自治を弱体化させることがあることを議論してきた。しかし、同僚制に基づいた研究組織文化を持った機関のRAEの成功事例は、同僚制は古い研究大学の研究文化の基盤となっていることや、RAEはそうした古い研究大学の同僚制を消滅させていないことを示唆している。4機関の事例が示すように、同僚制とマネジュリアリズムのバランスは、個別機関の伝統的な組織文化、RAEに関する大学執行部のビジョン、戦略、リーダーシップ、大学執行部と部局との関係等諸要素による。

【謝辞】

面接調査にご協力を頂いた、各機関の関係者の支援に厚くお礼申し上げたい。尚、高等教育研究者からは、Professor Ian McNay (Greenwich University), Professor Rosemary Deem (University of Bristol), Dr. Lisa Lucas (University of Bristol) から情報を提供して頂いた。惜しみないご協力に心より感謝したい。

【注】

- 1) University Grants Committee (1919-1989), University Funding Council (1988-1992), Higher Education Council (1992~)。
- 2) 今までに、1985年、89年、92年、96年、01年と5回実施された。次回の RAE は、2008年に実施予定である。2008年の RAE では、これまでの評価手法が大幅に変更される。
- 3) 研究関係の経費は、評点、被評価研究員の人数、研究分野に基づき算出される。
- 4) 2001年 RAE の結果は、<http://www.hero.ac.uk/rae/>を参照。
2001年 RAE は、財政カウンシルの研究・知識移転局長によれば、それ以前の RAEs と比較し、大学間の競争が激化した (インタビュー, 2005年6月21日)。2001年 RAE の結果は、1996年 RAE と比較し、以下のように特徴づけることができる。
 - ・「国内的卓越」・「国際的卓越」の評点を受けた学科は、全学科の43パーセントから64パーセントへと増加した。
 - ・古い大学と新しい大学の評点の格差が曖昧になった。
 - ・研究評価業績の提出機関の数は、1996年 RAE に比べ減少した。それは、機関が、高い評点を得ることができないと予測した場合、RAE への提出を見合わせたと考えられる。(BBC ニュース <http://news.bbc.co.uk/1/hi/english/static/education/rae/2001/analysis.stm>)
- 5) 官僚モデルの詳しい説明については、Miller (1995) を参照。
- 6) 新しい大学は、1988年に LEA の管理を離れ (opt-out), また1992年に大学に昇格した。
- 7) 英国では、ファカルティ・ディベロプメント (faculty development) [米語] をスタッフ・ディベロプメントと呼ぶ。
- 8) オックスフォード大学とケンブリッジ大学の2大学のことである。
- 9) 教員 (academic staff) 全員が、必ずしも被評価研究員 (research active) というわけではなく、被評価研究員の数は個別機関の戦略により異なる。2001年の RAE では、高い評点を得るために多くの機関で被評価研究員を限定した。
- 10) 組織的ユニットが大きいと、RAE で有利であると一般には考えられている。
- 11) 2001年までの RAEs の評価手法は、学際的な研究 (inter-discipline) よりも専門分野 (discipline) にその基盤を置く研究の方が有利であった。

【参考文献】

- Bargh, C., Scott, P., and Smith, D. (1996) *Governing Universities: Changing the Culture?*, London: SRHE.
- Brennan, J. and Shah, T. (2000) *Managing Quality in Higher Education*, Buckingham: SRHE and Open University Press.
- Deem, R. (1998) "New managerialism" and higher education: The management of performances and cultures in universities in the United Kingdom, *International Studies in Sociology of Education*, 8 (1), pp. 48-63.
- Halsey, A. H. (1992) *Decline of Donnish Domination: The British Academic Professions in the Twentieth Century*, Oxford: Clarendon Press.
- HEFCE [Higher Education Funding Council for England] (1998) *Research Assessment Exercise 2001: Chars of Unit of Assessment Panels*, RAE 4/98, Bristol: HEFCE.
- HEFCE (1999a) *Guidance on Submission*, RAE 2/99, Bristol: HEFCE.
- HEFCE (1999b) *A Guide to the 2001 Research Assessment Exercise*, Bristol: HEFCE.
- HEFCE (1999c) *Research Assessment Exercise 2001: Assessment Panels' Criteria and Working Methods*, RAE 5/99, Bristol: HEFCE.
- HEFCE (1999d) *Research Assessment Exercise in 2001: Key Decisions and Issues for Further Consultation*, RAE 1/98, Bristol: HEFCE.
- HEFCE (2000) *Review of Research*, Bristol: HEFCE.
- HEFCE (2001) *2001 Research Assessment Exercise: The Outcome*, Bristol: HEFCE.
- HEFCE (2002) *Recurrent Grants: 2002-2003*, Bristol: HEFCE.
- Henkel, M. (1999) 'The Modernisation of Research Evaluation: The Case of the UK', *Higher Education*, 38, 105-112.
- HERO (2001) *Research Assessment Exercise: The Outcome*, RAE 4/01, December 2001.
- Kogan, M. (1999) 'Academic and Administrative Interface', in Henkel, M. and Little, B. (eds.), *Changing Relationships between Higher Education and the State*, London: Jessica Kingsley, pp. 263-279.
- McNay, I. (1997) 'The impact of the 1992 RAE in English universities', *Higher Education Review*, 29, pp. 1-3.
- McNay, I. (1999) 'The Paradoxes of Research Assessment and Funding', in Little, B. and Henkel, M (eds.), *Changing Relationships between Higher Education and the State*, London: Jessica Kingsley, pp. 191-203.
- McNay, I. (2003) 'Assessing the assessment: An analysis of the UK research assessment exercise, 2001, and its outcomes, with special reference to research in education', *Science and Public Policy*, 30 (1), pp. 1-7.
- Miller, H (1995) *The Management of Change in Universities: Universities, State and Economy in Australia, Canada and the United Kingdom*, Buckingham: SRHE and Open University Press.

- Morgan, K. J. (2004) 'The research assessment exercise in English universities, 2001', *Higher Education*, 48, pp. 461-482.
- Neave, G. (1988a) 'On Being Economical with University Autonomy: Being an Account of the Retrospective Joys of a Written Constitution', in Tight, M. (ed.), *Academic Freedom and Responsibility*, London: SRHE and Open University Press.
- Neave, G. (1988b) 'On the cultivation of quality, efficiency and enterprise: An overview of recent trends in higher education in Western Europe, 1986-1988', *European Journal of Education*, 23 (1-2), pp. 7-23.
- Neave, G. (1988c) 'The Evaluative State Reconsidered', *European Journal of Education*, 33 (3), pp. 265-284.
- Roberts, G. (2003) *Review of Research Assessment: Report by Gareth Roberts to the UK Funding Bodies*, consultation report, Bristol: Joint Funding Councils.
- Russell, C. (1993) *Academic Freedom*, Routledge: London.
- Salter, B. and Tapper, T. (1995) 'The changing idea of university autonomy', *Studies in Higher Education*, 20 (1), pp. 59-71.
- Shattock, M. (2003) *Managing Successful Universities*, Maidenhead: SRHE and Open University Press.
- Tapper, T. and Palfreyman, D. (1998) 'Continuity and change in the collegial tradition', *Higher Education Quarterly*, 52, 2, 146-147.
- Tapper, T. and Salter B. (1992) *Oxford, Cambridge and the Changing Idea of the University: The Challenge to Donnish Domination*, Buckingham: SRHE and Open University Press.
- Tapper, T. and Salter, B. (2003) 'Interpreting the process of change in higher education: The case of the research assessment exercise', *Higher Education Quarterly*, 53, 1, 4-23.
- Tapper, T. and Salter, B. (2004) 'Governance of higher education in Britain: The significance of the research assessment exercises for the funding council model', *Higher Education Quarterly*, 58 (1), pp. 4-30.
- Trow, M. (1994) *Managerialism and the Academic Profession: Quality and Control*. London: SRHE and Open University Press.

【参考 URL】

Higher Education and Funding Council for England <http://www.hefce.ac.uk>

Higher Education and Research Opportunities in the United Kingdom <http://www.hero.ac.uk/rae/>

The Effect of 2001 Research Assessment Exercise on Organisational Culture in English Universities

Keiko YOKOYAMA*

The purpose of the study is to identify the effect of the Research Assessment Exercise (RAE) in England on the organisational culture of the universities. The paper examines the effect of the 2001 RAE on institutional governance, management, and leadership in institutions between 1996 and 2001, by paying attention to the balance of collegiality and managerialism. The study addresses the following research question: how did the 2001 RAE affect the balance between collegiality and managerialism? The study has some implications for institutional autonomy and academic freedom. The study is a theoretically informed empirical study.

The study employed in-depth case studies of four institutions. The study keeps the name of the institutions anonymous because it deals with sensitive issues — institutional strategies. The principle of the selection of the institutions relied upon successful performance in the 2001 RAE, having a number of departments rated at international and/or national excellence levels. The study selected sociology from arts and social science and physics from science and engineering to exemplify in disciplinary areas in the four institutions: these disciplines commonly showed improvement of or the same scores in research performance in the selected institutions in the 1996 and 2001 RAEs.

The study employs the following methods for data collection: (1) documentation at the institutional level; and (2) semi-structured interviews at the institutional and unit levels. First, the study collected institutional publications and on-line documents in order to elucidate the characteristics of the four selected institutions and their units (e.g. institutional mission, history, characteristics; university strategic plan; internal quality assurance mechanism; institutional governance, management, funding and leadership; and relationships between state and institutional priorities). Second, the sampling of participants for the interviews included: the Director of Research and Knowledge Transfer in the HEFCE; in the selected institutions, Vice-Chancellors, Deputy-Vice-Chancellor, or Pro-Vice-Chancellor; chair of the Research Committee; and the heads of Sociology and Physics Departments or Groups. The interviews focused upon identification of the following: the degree of institutional discretion on quality management in relation to national regulation; institutional strategy for the 2001 RAE; internal assessment mechanism with a clarification of the relationship between the university centre and the units; the characteristics of quality culture; the balance between collegiality and managerialism and between bureaucratism and managerialism; the relationship between the governing body and the units; and changes in strategic management.

The study argues that 2001 RAE became the driving force in cultural change in three of the institutions

* Assistant Professor, RIHE, Hiroshima University

towards more managerial culture. However, the balance between collegiality and managerialism and the pattern of the shift towards a more managerial culture differed between the three institutions. The study indicates that such differences relied upon the following elements: the established mode of management; university executives' vision relating to RAE; the Vice-Chancellor's leadership; and the relationship between the university centre and units. The fact that one institution, which showed a successful performance in the 2001 RAE, changed its collegial culture least suggests that RAE does not necessarily encourage institutions to transform their type of management - from collegialism to managerialism. On the contrary, it can be assumed that a research culture embedded in collegial form has conditioned its strength in RAE performance.