

Ассоциации университетов: усиление контроля, увеличение потенциала, развитие креативности в динамично меняющейся среде

Бьорн Стенсакер

Статья поступила
в редакцию
в январе 2018 г.

Бьорн Стенсакер
(Bjørn Stensaker) — профессор Университета Осло (Норвегия). Адрес: University of Oslo, Department of Education, Box 1092, Blindern, 0317 Oslo, Norway. E-mail: bjorn.stensaker@iped.uio.no

Аннотация. За последние десятилетия в разных странах мира создано множество ассоциаций университетов и стратегических межвузовских партнерств. Этот процесс можно интерпретировать по-разному, и в данной статье изложены некоторые теоретические подходы, которые помогут понять, как возникают такие союзы, как строится в их рамках совместная деятельность и как межвузовское сотрудничество влияет на сферу высшего образования в целом. Приведены доказательства того, что ассоциации университетов — это способ увеличить потенциал отдельных организаций и в то же

время установить контроль в условиях конкуренции. Кроме того, ассоциации и партнерства можно рассматривать как способ естественным образом повысить творческий потенциал организаций и распространить инновации. Автор, опираясь на факты из истории The American Association of Universities, показывает, как с течением времени ассоциации развиваются и трансформируются, и рассматривает возможные долгосрочные последствия создания ассоциаций в секторе высшего образования.

Ключевые слова: сектор высшего образования, конвергенция, дивергенция, университетские объединения, стратегические партнерства, метаорганизации, The American Association of Universities.

DOI: 10.17323/1814-9545-2018-1-132-153

Интернационализация и глобализация высшего образования в последнее десятилетие оказались в центре политической повестки дня во всем мире. А вслед за политиками вопросами интернационализации и глобализации образования занялись и ученые, и количество исследований в этой области растет; ученые работают над тем, чтобы дать более точное определение и концептуальное толкование этого явления [de Wit 2002; Marginson, Rhoades, 2002; Kehm, 2003; Vaira, 2004; Huisman, van der Wende, 2004]. К сожалению, пока большинство выполненных работ приходится признать весьма разнородными, фрагментарными и разрозненными [Beerkens, 2004; Marginson, van der

Stensaker B.
University Alliances:
Enhancing Control,
Capacity, and
Creativity in Dynamic
Environments (пер.
с англ. Л. Трониной).

Wende, 2007; Maringe, Foskett, 2010]. Есть и примеры исследований, в фокусе которых оказались очень объемные явления: это анализ взаимосвязи и различий между интернационализацией и глобализацией высшего образования [Knight, de Wit, 1995; Enders, Fulton, 2002; van Vught, van der Wende, Westerheijden 2002; Knight, 2004; Altbach, Knight 2007], процессов, протекающих на больших территориях, в том числе Болонского процесса в Европе [Teichler, 1999; Horie, 2002; Gornitzka, Langfeldt, 2008; Marginson, Kaur, Sawir, 2011], коммерческого высшего образования и академического капитализма [Morey, 2004; Slaughter, Cantwell, 2011], международной мобильности студентов и сотрудников вузов [Santiago et al., 2008; Wildavsky, 2010], международных рейтингов университетов [Deem, Lucas, Mok, 2009; Kehm, Stensaker, 2009; Hazekorn, 2007; 2011], объединений университетов и сетевых организаций [Beerens, 2003; 2004; Beerens, van der Wende, 2007; Olds, 2009; Sakamoto, Chapman, 2011; Gunn, Mintrom, 2013; Vukasovic, Stensaker, 2017].

Авторы всех этих исследований отмечают, что ландшафт высшего образования меняется, и его ключевой институт — университет — меняется тоже [Marginson, 2002; Bartell, 2003; Currie et al., 2003; Salmi, 2009; Ramirez, 2010; Wildavsky, 2010; Hazekorn, 2011]. Некоторые из них высказываются о возможных последствиях этих изменений более определенно: они полагают, что глобализация сопровождается все возрастающей конвергенцией, образовательные системы во всем мире перенимают западную модель университета и западный подход к организации обучения [Wildavsky, 2010; Ramirez, 2010].

Детальный анализ тезиса о конвергенции образовательных систем с опорой на эмпирические данные представляет интерес по нескольким причинам. Во-первых, хотя во многих исследованиях, посвященных ситуации в сфере высшего образования, со всей определенностью констатируется общность и сближение трендов образовательной политики, работы, в которых описывались бы конкретные проявления этих политических процессов, найти нелегко. В качестве прокси-индикатора сближения стилей организационного поведения часто используют организационные структуры, хотя такие структуры в роли показателей организационных изменений имеют вполне очевидные ограничения [Stensaker, 2004; Enders, 2004]. Поскольку вуз — организация с глубоко укоренившейся системой ценностей, культурой и традициями, его формальная структура часто не дает оснований судить об академической результативности. Поэтому, вероятно, гораздо больший интерес, чем организационные структуры, представляет образ действий отдельных вузов, а именно то, как они маневрируют и позиционируют себя в тех условиях, в которых они существуют.

Во-вторых, акцентируя внимание на вузах и их попытках — индивидуальных и коллективных — позиционировать себя в сложившемся окружении, мы, возможно, больше узнаем о тех механизмах, которые лежат в основе конвергенции и дивергенции в секторе высшего образования. Анализируя мобильность студентов и сотрудников, изменения в схемах финансирования и результаты политических инициатив, касающихся двойных дипломов или совместных исследований, мы всякий раз сталкиваемся с переменами сразу в нескольких областях, а сосредоточив внимание непосредственно на вузах, мы сможем сформировать более полное и обоснованное представление о трансформациях в высшем образовании [Taylor, 2004; Teichler, 2009].

Высшие учебные заведения можно считать «стратегическими» во многих отношениях, и тем не менее в сфере высшего образования прослеживается очевидная тенденция к созданию все новых и новых национальных ассоциаций университетов и сетевых организаций [Gunn, Mintrom, 2013; Stensaker, 2013]. Среди самых известных сетей такого рода можно назвать группу «Расселл» в Великобритании, Группу восьми в Австралии, U15 в Канаде и SKY в Южной Корее. Существует и ряд международных сетей и объединений университетов, созданных в последние десятилетия, в том числе Лига европейских исследовательских университетов (The League of European Research Universities, LERU) и «Гильдия» в Европе; среди более глобальных организаций можно назвать Международный альянс исследовательских университетов (The International Alliance of Research Universities, IARU) и Африканский альянс исследовательских университетов (African Research University Alliance). Таким образом, ассоциации университетов быстро становятся глобальным явлением.

Цели, виды и направления деятельности ассоциаций университетов различаются [Beerkens, 2004; Olds, 2009; Stensaker, 2013]. В данной статье мы намерены предложить некоторые теоретические подходы для понимания того, как создаются ассоциации университетов, как они могут меняться с течением времени, и в общих чертах обсудить их возможное влияние на сферу высшего образования. Еще одну цель статьи мы видим в том, чтобы наполнить фактическим содержанием дискуссию о том, чего ждать от создания ассоциаций университетов: являются ли эти ассоциации проявлением прогрессирующей конвергенции систем высшего образования или, скорее, признаком нарастающей стратификации, так что на будущем глобальном рынке высшего образования мы увидим разные «слои» высших учебных заведений [Stensaker, 2013].

Глобальные политические тренды в сфере высшего образования в последние десятилетия связаны с отменой госрегулирования, стимулированием конкуренции между университетами и колледжами и предоставлением вузам большей независимости, чтобы обеспечить возможности для такой конкуренции [van Vught, van der Wende, Westerheijden, 2002; Slaughter, Cantwell, 2011]. Эти политические идеи быстро распространяются с континента на континент и из одной страны в другую [Czarniawska-Joerges, Sevón, 1996] и приводят к появлению новых практик и стандартов управления, которые уже воспринимаются как должное [Brunsson, Jacobsson, 2000], и обуславливают формы сотрудничества и конкуренции [Djelic, Sahlin-Andersson, 2006]. И здесь следует констатировать все возрастающее значение метаорганизаций — организаций, членами которых являются другие организации; члены этих метаорганизаций, действуя сообща и используя новые формы кооперации, постепенно приобретают способность влиять на сообщество, в рамках которого существуют [Ahrne, Brunsson, 2008; Torfing, 2012].

Такие метаорганизации можно рассматривать в качестве структур, которые возникают как 1) функциональная реакция на условия существования во все более сложном и конкурентном обществе; 2) стратегический способ решения проблем, справиться с которыми отдельным организациям не под силу; 3) трансформации в организационной сфере [Torfing, 2012]. Эти три варианта возникновения метаорганизаций не являются взаимоисключающими, но позволяют рассмотреть ассоциации университетов с разных точек зрения, в том числе в связи с теоретическими подходами, сформулированными исследователями организационных структур.

Итак, основание университетских ассоциаций можно рассматривать, во-первых, как своего рода функциональную реакцию на сложность общества — как национального, так и международного. В постоянно усложняющемся мире, где появляются новые типы акторов, возникают новые рынки, создание ассоциации можно расценивать как некий механизм реагирования, обеспечивающий выживание организаций и усиление контроля в условиях, воспринимаемых как ситуация неопределенности. Такова основная идея неинституциональной теории, которая исходит из того, что в ситуациях, характеризующихся неопределенностью, одни организации начинают имитировать другие, воспринимаемые как успешные [Labianca et al., 2001], что такую имитацию порождает требование легитимности, исходящее от среды [Hall, du Gay, 1996], и что такое требование зачастую может быть описано как смысловая структура, которая вынуждает организацию «рационализировать» свое поведение [Ramirez, 2010]. Такие организационные изменения приводят к конвергенции университетов и росту конформизма, способ-

Ассоциации университетов: возникновение метаорганизаций в сфере высшего образования

ствуя воспроизводству и упрочению существующих форм мышления и организаций [Scott, 2001; Drori, Meyer, Hwang, 2006]. Понятия «превосходство» и «мировой уровень» часто звучат в политическом дискурсе, когда речь идет о высшем образовании [Hazelkorn, 2007; 2011], и постановка таких задач тоже, по всей вероятности, стимулирует создание ассоциаций как организаций, обладающих в общественном мнении превосходством над другими. Впрочем, попытки усилить контроль могут иметь и другие объяснения — в зависимости от того, какие идеи доминируют в конкретном обществе [Knight, 2004].

Во-вторых, ассоциации университетов можно рассматривать как стратегический способ решения проблем, с которыми отдельные организации не способны справиться самостоятельно, а также как организационный выбор в тех случаях, когда кооперация в том или ином виде полезна. Такое видение причин ассоциирования обычно встречается в исследованиях сотрудничества организаций частного сектора, где критически необходимый запас ресурсов — экономических, политических или технологических — может быть достигнут только с помощью формальной организационной кооперации. Эта идея часто ассоциируется с теорией ресурсной зависимости [Pfeffer, 1982], однако ее можно связать и с более ранними формами институциональной теории [Selznick, 1957; Greenwood, Hinings, 1996]. В фокусе внимания исследователей, использующих данный подход, находится поведение организации, которая, действуя целенаправленно и стратегически, анализирует возможные варианты и, основываясь на имеющейся информации, делает выбор: как вести себя, чтобы выжить и добиться успеха. Здесь возможны два варианта: стремиться быть похожим на потенциальных конкурентов или, наоборот, максимально отличаться от них [Middlehurst, 2002], хотя в логике ресурсной зависимости выгоднее все-таки занять уникальную позицию среди организаций в своей сфере деятельности [Santiago et al., 2008]. Следовательно, ассоциации университетов можно рассматривать как попытку создать особую нишу, занять уникальную позицию и сформировать потенциал, которые другие организации или ассоциации сочтут сложным или даже невозможным имитировать.

В рассмотренных первых двух вариантах образования ассоциаций организации, сталкиваясь с теми или иными вызовами в своем окружении, действуют пассивно (функционально) или активно (стратегически). Однако возможен и третий вариант, при котором организации делают свой выбор и изменяются более органично. Сторонники этого подхода к изучению ассоциаций, который часто связывают со скандинавским институционализмом, разделяют идею неонституционалистов о том, что организации, действующие в той или иной сфере, заимствуют

друг у друга перспективные идеи и модели. Приверженцы данной теории подчеркивают при этом активную позицию организаций, которые воспринимают успешный опыт: эти организации стараются критически оценить существующие идеи и модели и адаптировать их к своим нуждам [Czarniawska-Joerges, Sevón, 1996]. Следовательно, имитация — это не столько конформизм, сколько инновации и организационное обучение [Sevón, 1996], и не в последнюю очередь благодаря способности организаций корректировать и креативно трансформировать идеи [Sahlin-Andersson, 1996]. Согласно этому подходу, параллельно протекающие процессы могут оказаться как сходными, так и различными, и возможных исходов в каждой ситуации множество, поскольку организации проводят анализ, рассматривают варианты и принимают решения [Stensaker, 2004]. Процесс формирования университетских ассоциаций в рамках этого подхода выглядит более динамичным и непредсказуемым, и с течением времени цели и направления деятельности таких ассоциаций могут смещаться и видоизменяться.

Итак, рассмотренные три концепции образования ассоциаций означают, что, объединяясь, университеты могут преследовать разные цели, а именно: получить контроль в определенной сфере, увеличить ресурсы организаций и повысить творческий потенциал в конкурентной и динамично меняющейся среде высшего образования. Как уже отмечалось, эти три подхода не являются взаимоисключающими, они могут действовать и одновременно, особенно в долгосрочной перспективе, поскольку факторы среды меняются, как меняется и внутренняя динамика рассматриваемых объединений. Например, в целом участники ассоциаций, конечно, заинтересованы в кооперации, но время от времени между членами объединения могут возникать и конкурентные отношения, и это может приводить к изменению внутренней динамики всей ассоциации [Ahrne, Brunsson, 2008].

Существующие сегодня ассоциации университетов достаточно молоды, особенно по сравнению с возрастом большинства входящих в их состав организаций, поэтому найти хороший эмпирический пример изменений и трансформаций ассоциаций с течением времени непросто. И все-таки есть одна ассоциация, которая существенно старше многих других: она скоро отпразднует 120-ю годовщину со дня основания. Это Ассоциация американских университетов (The American Association of Universities, AAU)¹. История AAU представляет для нас боль-

Эмпирическая иллюстрация теоретических подходов: Ассоциация американских университетов

¹ Описывая историю AAU, автор прежде всего опирался на публикацию «Ассоциация американских университетов: сто лет на службе высше-

шой интерес, потому что она дает возможность понять, как могут меняться цели и функции подобных организаций с течением времени.

Итак, AAU существует уже много лет. Она возникла в 1900 г. как объединение 14 университетов США, причиной послужили возникшие в то время проблемы в американском высшем образовании, в частности падение его престижа. Появление лжеуниверситетов и университетов с сомнительными академическими стандартами привело в те годы к тому, что в ведущие европейские вузы студентов из США принимали все более неохотно. И тогда ректоры Чикагского, Гарвардского, Колумбийского, Калифорнийского университетов и Университета Джонса Хопкинса решили объединиться, чтобы, как было сформулировано в письменном приглашении, направленном другим институтам-основателям, повысить стандарты образования «в наших не очень сильных институтах» [AAU, 2000]. Поскольку многие университеты США создавались по немецкой модели [Geiger, 1986], одной из веских причин основания ассоциации было намерение установить с этими университетами добрые отношения и тесные связи. Р. Гейгер [Ibid.], однако, полагает, что у AAU была и другая цель — удержать перспективных студентов в Соединенных Штатах, а также улучшить качество и упрочить независимость американского высшего образования. К. Керр [Kerr, 2001. P. 118] к тому же считает, что AAU способствовала формированию и воспроизводству репутационных характеристик системы высшего образования США. Влияние государства в США в этой сфере изначально было не слишком велико, так что ассоциации, подобные AAU, сыграли важную роль в формировании по-настоящему децентрализованной системы высшего образования.

После учредительного собрания, состоявшегося в 1990 г., 14 университетов, вошедших в AAU, в первую очередь предприняли два важных шага. Они договорились, во-первых, о внедрении ряда академических стандартов в отношении предлагаемых ими образовательных программ, а во-вторых, о продвижении этих стандартов — и внутри США, и за границей. Эти шаги оказались весьма успешными, и вскоре членство в AAU стало основным условием приема американских студентов в университеты Германии. Другие американские вузы, надеясь обрести такой же высокий престиж, выразили желание стать членами AAU, однако многие из них получили отказ, поскольку основа-

го образования (1900–2000)» (*The Association of American Universities: A century in service to higher education 1900–2000 (AAU2000)*), однако использовал и другие источники, чтобы повысить надежность данных и объяснить, как менялись условия в сфере высшего образования [Geiger, 1986; 2004; 2009; Kerr, 2001; Berman, 2012].

тели ассоциации хотели, чтобы членство в ней оставалось эксклюзивным и чтобы организация не слишком разрасталась. В то же время AAU предложила им сформировать список американских вузов, которые соблюдают разработанные ассоциацией академические стандарты, и так называемый Перечень университетов, принимающих стандарты AAU, стал для постоянно расширяющейся американской системы высшего образования гарантией качества. Даже если в регионе создавался собственный аккредитационный орган, этот перечень считался эквивалентом официальной аккредитации до тех пор, пока не был упразднен в 1948 г. [AAU, 2000].

Во время Второй мировой войны отношения между AAU и федеральным правительством США существенно изменились [Geiger, 2009]. Поскольку исследования, проводившиеся американскими университетами, и особенно членами AAU, внесли заметный вклад в многочисленные научные открытия, сделанные во время войны, федеральное правительство сочло необходимым увеличить финансирование университетов, активно занимающихся научными исследованиями; заинтересованные в том, чтобы регулировать возникшие отношения с Вашингтоном, ректоры университетов — членов AAU «взяли власть в свои руки», и AAU стала гораздо сильнее, чем прежде, зависеть от политических процессов в стране и от источников финансирования. С изменением политического курса и появлением после Второй мировой войны новых финансирующих организаций, в том числе Национального научного фонда (National Science Foundation, NSF), Национальных институтов здоровья (National Institutes of Health, NIH) и научно-исследовательской организации Министерства здравоохранения США, в систему высшего образования США, и прежде всего в университеты — члены AAU, устремились денежные потоки и другие ресурсы (см. в том числе [Kerr, 2001]). Уровень финансирования резко вырос в конце 1950-х, после того как СССР запустил в космос первый искусственный спутник Земли, и оставался высоким до 1970-х годов [Geiger, 2009]. В течение этого периода экспансии AAU основала свое первое отделение в Вашингтоне (в 1962 г.), а затем был создан и особый совет по связям с правительством (в 1969 г.). В это время в AAU стали возникать внутренние конфликты: ассоциация в целом была заинтересована в увеличении совокупного объема финансирования, направляемого на научные исследования, но отдельные члены ассоциации при этом стремились нарастить собственную долю в этом финансировании. Для этого некоторые члены AAU оказывали давление на членов правительства, настаивая на необходимости целевого финансирования отдельных университетов [AAU, 2000].

В связи с экономическими трудностями в США в 1970-е годы финансирование исследовательских университетов было со-

кращено, и многие члены AAU столкнулись с экономическими проблемами, не в последнюю очередь обусловленными ростом административных расходов. Дополнительные затраты на администрирование потребовались для осуществления новых политических инициатив правительства, таких как увеличение финансовой помощи студентам, позитивная дискриминация и другие меры госрегулирования, затронувшие американские университеты. На этом этапе AAU сильно бюрократизировалась и по истечении периода планирования, растянувшегося с 1971 по 1977 г., ассоциация наняла себе первого президента и быстро собрала штат квалифицированных сотрудников, которые должны были ему помогать. Результатом такой профессионализации AAU стало расширение масштабов ее деятельности, появление новых комитетов, центров координации научных исследований и т. д.

В 1980-х годах политический курс США определяла «рейганомика», означавшая сокращение госрегулирования. Сектор высшего образования должен был теперь стать более конкурентным и использовать рыночные технологии [Geiger, 2004; Berman, 2012]. Как следствие, взаимосвязь между исследовательскими университетами и экономическим развитием усилилась, чему способствовали, в частности, нормативные акты правительства, в том числе Акт Бэя — Доула о трансфере технологий [Berman, 2012]. В условиях возросшей конкуренции американские вузы вели себя по-разному: одни пытались стать предпринимательскими, что иногда влекло за собой нарушение норм научной деятельности, особенно в сфере биомедицинских исследований, которая тогда переживала бум [Greenberg, 2007], другие, стремясь защититься от конкуренции, давили на власти, добиваясь целевого финансирования [Geiger, 2004]. Политические игры, создававшие серьезную нестабильность внутри AAU начиная с 1970-х годов, приобретали все больший масштаб, и члены ассоциации разделились: одни считали, что федеральные ресурсы должны распределяться на конкурентной основе, другие выступали за адресное финансирование — и некоторые из них создали в Вашингтоне собственные отделения, чтобы лоббировать свои интересы в правительстве.

В этот период, однако, возникла проблема, которая способствовала объединению членов AAU. Правительство, стремясь повысить эффективность финансирования научных исследований, урезало «непрямые затраты», связанные с исследовательскими грантами [AAU, 2000]. Тем самым оно значительно увеличило экономическое бремя грантополучателей, вынудив университеты затрачивать собственные средства на софинансирование проводимых исследований [Ibid.]. Этот вопрос остро стоял на повестке дня в AAU с 1980-х и остается вызовом для ассоциации по сей день.

Поскольку в новом тысячелетии власти продолжают делать акцент на необходимости конкуренции в высшем образовании, AAU в последние десятилетия уделяет больше внимания поддержанию своего престижа и статуса. AAU насчитывает уже 62 члена, и она значительно больше, чем большинство университетских ассоциаций, созданных за последние годы в других странах [Vukasovic, Stensaker, 2017]. Тем не менее ассоциация до сих пор остается элитарным объединением, учитывая, что в США около 3500 вузов. В сфере американского высшего образования наряду с AAU возникли и другие союзы университетов, такие как Американская ассоциация муниципальных колледжей (American Association of Community Colleges, AACCC), Национальная ассоциация государственных университетов и сельскохозяйственных колледжей (National Association of State Universities and Land Grant Colleges, NASULGC) и Национальная ассоциация независимых колледжей и университетов (National Association of Independent Colleges and Universities, NAICU), но ни одна из них не обладает такой репутацией и таким статусом, как AAU.

Большинство университетов — основателей AAU были частными, но год от года ассоциация постоянно росла, и уже в 1909-м к ней присоединились восемь государственных университетов, т. е. частных и государственных вузов среди участников ассоциации стало почти поровну. В настоящее время в состав AAU входят также два канадских университета — Университет Макгилла и Университет Торонто, т. е. фактически AAU является международной ассоциацией. Вступить в AAU можно только по приглашению, и, хотя на протяжении своей истории ассоциация в основном росла, в последние десятилетия несколько университетов покинули ее — одни добровольно, членство других было прекращено.

В 1999 г. из AAU вышел один из членов — учредителей ассоциации, Университет Кларка, а вслед за ним, в 2002 г., и другой член-учредитель, Католический университет Америки. Было заявлено, что они покинули ассоциацию добровольно, поскольку с течением времени их цели перестали совпадать с целями других членов AAU. Однако в 2011 г., когда еще два члена — Университет Небраски и Сиракузский университет — вышли из AAU после достаточно бурных внутренних дискуссий о ее будущем, стало очевидно, что внутри ассоциации назрели серьезные противоречия [Lederman, Nelson, 2011]. Средства массовой информации отразили возникшие в обществе сомнения в том, что вузы — члены AAU действительно представляют собой выдающиеся образцы организаций высшего образования. В ответ на это ассоциация провела внутреннюю экспертизу профиля и результативности научной работы в университетах-членах, и в результате участники ассоциации проголосовали за пре-

кращение членства Университета Небраски. (Сиракузский университет вышел из AAU по собственному желанию.) Хотя Университет Небраски и Сиракузский университет утверждали, что качество их научной работы находится на должном уровне, в обоих вузах не было медицинского факультета, а значит, не велись исследования в сфере биомедицины и наук о жизни [Ibid.].

В настоящее время AAU продолжает добиваться господдержки в Вашингтоне. Но поскольку государство намерено и далее сокращать расходы федерального бюджета на высшее образование, получить государственные деньги AAU будет все сложнее. В то же время члены ассоциации жестко конкурируют за имеющееся финансирование — это борьба, в которой будут победители и проигравшие и которая, вероятно, еще больше разобьит ассоциацию в будущем.

Теоретическое видение трансформации AAU

Краткий обзор истории AAU показал нам, что с течением времени ассоциация претерпевала изменения. Исходя из нашей теории, мы можем утверждать, что создание ассоциации преследовало стратегическую цель наращивания потенциала — и в масштабах страны, и в международном масштабе. AAU разработала перечень академических стандартов и активно их продвигала, т. е. можно сказать, что ассоциация начинала свою работу как аккредитационное учреждение — еще до того, как система аккредитации в США была создана в принципе [AAU, 2000]. Стремление к международному признанию было продиктовано не столько экономическими соображениями, сколько желанием повысить престиж, создать бренд американского высшего образования [Geiger, 1986]. В этом плане у вузов, безусловно, были общие интересы, и они объединили усилия, чтобы стать престижными, понимая, что поодиночке достичь этого им будет трудно.

С изменением режима финансирования высшего образования в США после Второй мировой войны AAU в 1949–1950 гг. быстро изменила формат и стала скорее ассоциацией ректоров университетов-членов, нежели объединением тех, кто рассматривал AAU как гарант качества американского образования, на что ассоциация была нацелена первоначально. Установление тесных связей с правительством, открытие отделения в Вашингтоне, а также назначение президента AAU для текущего управления ассоциацией прекрасно вписываются в концепцию, согласно которой ассоциации создаются, чтобы усилить контроль в меняющихся условиях. Поскольку в течение нескольких десятилетий после Второй мировой войны государственные расходы на высшее образование в США постоянно росли и члены AAU традиционно получали значительные средства на исследо-

вательскую деятельность от федеральных ведомств и финансирующих организаций, AAU в этот период стала довольно успешной деловой организацией, которую больше интересовала внутренняя политика США в сфере высшего образования, нежели повышение своего престижа на международной арене.

Однако в 1980-х годах экономическая ситуация изменилась, и AAU столкнулась с одной из потенциальных проблем метаорганизаций: ей пришлось решать непростую задачу обеспечения баланса сотрудничества и внутренней конкуренции [Ahrne, Brunsson, 2008]. Примечательно, что в тот период AAU как ассоциация стала более профессиональной, увеличив штат сотрудников вашингтонского отделения. Этому расширению можно предложить разные объяснения: возможно, изменилось направление деятельности AAU, а может быть, члены AAU больше не были в ней заинтересованы, поскольку хотели получать необходимые им средства напрямую от властей в Вашингтоне. И то и другое объяснение подкрепляется фактами. С одной стороны, ассоциация в этот период расширила сферу своей деятельности и работала в новых направлениях, в том числе был открыт научный координационный центр и создано новое подразделение для анализа данных, поступавших из вузов, с другой — отдельные члены AAU открыли в Вашингтоне собственные «лоббистские» представительства. Первая версия хорошо согласуется с той точкой зрения, что ассоциации университетов создают пространство для творчества, где возникают новые виды деятельности и совместные проекты [AAU, 2000]. К примеру, в 1980-х и 1990-х годах AAU использовала весьма новаторский подход к продвижению ассоциации, создавая и укрепляя в вузах — членах AAU службы по связям с общественностью.

Следовательно, можно утверждать, что в ситуации, характеризующейся ростом внутренней конкуренции и напряженности, связанной с распределением государственных средств, AAU вновь сместила приоритеты и как бы заново открыла преимущества активного повышения престижа ассоциации. Поскольку государство продолжало проводить политику стимулирования конкуренции, AAU была весьма заинтересована в том, чтобы четко разграничить членов и нечленов ассоциации, ведь высокий престиж — важное преимущество в борьбе за финансирование [Geiger, 2004]. Прекращение членства в ассоциации вузов, которые работают недостаточно результативно с точки зрения стандартов AAU, — свидетельство того, что ассоциация заботится о своем престиже больше, чем прежде (в течение 99 лет состав членов AAU расширялся, до тех пор пока в 1999 г. Университет Кларка не вышел из ассоциации). Эта трансформация опять же согласуется с той точкой зрения, что цель ассоциации — получить контроль, в данном случае контролировать

поддержание престижа AAU, устанавливая строгие требования к своим членам.

Если попытаться соотнести рассматриваемые теоретические подходы с гипотезами о конвергенции и дивергенции в сфере высшего образования, мы увидим, что на этапе своего становления AAU пыталась создать уникальную национальную ассоциацию, хотя и старалась, безусловно, подражать университетам, считавшимся лучшими в мире. Когда AAU стала больше ориентироваться на государственный политический курс, она стала больше походить на другие ассоциации университетов США, такие как NAICU и NASULGC, т. е. действовала скорее как типичная деловая организация и вела себя в основном так же, как другие ассоциации, участвующие в конкурентной борьбе за государственные средства. Однако в последние десятилетия AAU вновь старается сделать акцент на своей исключительности в сравнении с другими ассоциациями в сфере высшего образования и вузами, хотя ее роль как деловой организации, обеспечивающей интересы своих членов, остается неизменной. Все эти перемены в поведении AAU интересны с теоретической точки зрения, поскольку они свидетельствуют о том, что процессы конвергенции и дивергенции не постоянны, как полагают сторонники неинституциональной теории [Scott, 2001], и что изменения, происходящие со временем в политике ассоциации, зависят от того, как меняется среда, в которой осуществляет свою деятельность эта ассоциация. Следовательно, чтобы понять, как развиваются ассоциации с течением времени, уместнее всего использовать трансформационный подход.

Заключение В данной статье мы предложили разные теоретические подходы к пониманию процессов создания и функционирования ассоциаций университетов и их влияния на сферу высшего образования. Ключевыми понятиями здесь являются «контроль», «потенциал» и «креативность», и они показывают, что ассоциации университетов могут иметь разные цели. Проанализировав историю AAU, мы также увидели, что их задачи и роли могут с течением времени трансформироваться, одновременно порождая и многообразие, и единообразие в сфере высшего образования. Следовательно, мы можем сделать следующий вывод: метаорганизации, такие как ассоциации университетов, представляют собой динамическое звено между структурами макро- и микроуровня. Такие ассоциации могут оказывать влияние как на среду, частью которой являются (так было, например, когда AAU удалось повысить престиж американского высшего образования), так и на отдельные университеты — члены ассоциации (например, вынуждая их соответствовать единым академическим стандартам AAU). В то же время ассоциации функциони-

руют в определенной среде, и изменение условий этой среды (как случилось, например, когда в США после Второй мировой войны изменились режимы и направления финансирования) может приводить к существенным преобразованиям ассоциаций. Такие институциональные изменения бывают наиболее радикальными, если появляются новые акторы, которые берут на себя ответственность и важные функции, именно так было, когда AAU стала ассоциацией ректоров университетов в начале 1950-х [Selznick, 1957]. Следовательно, для целенаправленно действующих сил ассоциации университетов могут быть эффективным инструментом. Метаорганизациям нелегко дается объединение усилий — эту особенность принято считать их слабостью [Ahrne, Brunsson, 2008], но на самом деле именно это свойство делает такие структуры открытыми для тех, кто готов и способен осуществлять власть [Gunn, Mintrom, 2013].

Представленное исследование доказывает наличие в истории университетских ассоциаций динамичных переходов от периодов конвергенции и периодам дивергенции, а следовательно, позволяет уточнить тезис о конвергенции как направлении развития сферы высшего образования, который доминирует в рамках дискурса о ее будущем [Hazelkorn, 2011]. Похоже, как только метаорганизация начинает воспринимать себя как уже мало отличающуюся от прочих объединений, с большой вероятностью начинается процесс дифференциации. Это может означать, что конвергенция и дивергенция обусловлены динамичным и непрерывным процессом взаимного сравнения организаций [Stensaker, 2004]. Конечно, в данном исследовании изучен отдельный взятый случай, и AAU в силу географических причин ассоциация совершенно особая, поэтому необходимы дальнейшие исследования, в ходе которых будет оценено потенциальное влияние других национальных и международных ассоциаций на глобальный ландшафт высшего образования.

Тем не менее наше исследование уже позволяет сделать некоторые выводы о том, как ассоциации университетов могут повлиять на высшее образование в будущем. Во-первых, ассоциации университетов — динамичные структуры, задачи и роль которых могут меняться с течением времени. А значит, для отдельных организаций они представляют собой интересный инструмент объединения и обеспечения своего влияния. Во-вторых, тот факт, что AAU скоро отметит свой 120-й день рождения, показывает, что такие ассоциации могут быть довольно долговечными конструкциями, хотя состав их членов со временем может меняться. Следовательно, мы можем стать свидетелями возникновения нового слоя в организационной структуре сектора высшего образования как на уровне государств, так и в международном масштабе. В-третьих, тот факт, что в AAU уже некоторое время состоят два канадских университета, может означать,

что в будущем разделение университетских ассоциаций на национальные и международные утратит свое значение, не в последнюю очередь из-за того влияния, которое глобализация оказывает на традиционные границы, существующие в сфере высшего образования.

Литература

1. AAU (2000) *The Association of American Universities: A Century of Service to Higher Education 1900–2000*. Washington: Association of American Universities.
2. Ahrne G., Brunsson N. (2008) *Meta-Organizations*. Cheltenham: Edward Elgar.
3. Altbach P. G., Knight J. (2007) *The Internationalization of Higher Education: Motivations and Realities* // *Journal of Studies in International Education*. Vol. 11. No 3. P. 290–305.
4. Bartell M. (2003) *Internationalization of Universities: A Universities Culture-Based Framework* // *Higher Education*. Vol. 45. No 1. P. 43–70.
5. Beerkens H. J. J. G. (2003) *Globalization and Higher Education Research* // *Journal of Studies in International Education*. Vol. 7. No 2. P. 128–148.
6. Beerkens H. J. J. G. (2004) *Global Opportunities and Institutional Embeddedness. Higher Education Consortia in Europe and Southeast Asia* (PhD Thesis). Enschede: University of Twente.
7. Beerkens H. J. J. G., van der Wende M. (2007) *The Paradox in International Cooperation: Institutionally Embedded Universities in a Global Environment* // *Higher Education*. Vol. 53. No 1. P. 61–79.
8. Berman E. P. (2012) *Creating the Market University: How Academic Science Became an Economic Engine*. Princeton: Princeton University.
9. Brunsson N., Jacobsson B. (eds) (2000) *A World of Standards*. Oxford: Oxford University.
10. Currie J., DeAngelis R., de Boer H., Huisman J., Lacotte C. (2003) *Globalizing Practices and University Responses: European and Anglo-American Differences*. Westport, CT: Praeger.
11. Czarniawska-Joerges B., Sevón G. (1996) *Translating Organizational Change*. New York: Walter de Gruyter.
12. De Wit H. (2002) *Internationalization of Higher Education in the United States of America and Europe. A Historical, Comparative and Conceptual Analysis*. Westport: Greenwood.
13. Deem R., Lucas L., Mok K. H. (2009) *The “World-Class” University in Europe and East Asia: Dynamics and Consequences of Global Higher Education Reform* // B. Kehm, B. Stensaker (eds) *University Rankings, Diversity, and the New Landscape of Higher Education*. Rotterdam: Sense. P. 117–134.
14. Djelic M.-L., Sahlin-Andersson K. (eds) (2006) *Transnational Governance. Institutional Dynamics of Regulation*. Cambridge: Cambridge University.
15. Drori G. S., Meyer J. W., Hwang H. (eds) (2006) *Globalization and Organization. World Society and Organizational Change*. Oxford: Oxford University.
16. Enders J. (2004) *Higher Education, Internationalization, and the Nation-State: Recent Developments and Challenges to Governance Theory* // *Higher Education*. Vol. 47. No 3. P. 361–382.
17. Enders J., Fulton O. (eds) (2002) *Higher Education in the Globalising World*. Dordrecht: Kluwer Academic.

18. Geiger R. (1986) *To Advance Knowledge: The Growth of the American Research University 1900–1940*. Oxford: Oxford University.
19. Geiger R. (2004) *Knowledge and Money: Research Universities and the Paradox of the Marketplace*. Stanford: Stanford University.
20. Geiger R. (2009) *Research and Relevant Knowledge: American Research Universities since World War II*. New Brunswick: Transaction Publishers.
21. Gornitzka Å., Langfeldt L. (eds) (2008) *Bordeless Knowledge. Understanding the “New” Internationalization of Research and Higher Education in Norway*. Dordrecht: Springer.
22. Greenberg D. S. (2007) *Science for Sale. The Perils, Rewards and Delusions of Campus Capitalism*. Chicago: Chicago University.
23. Greenwood R., Hinings C. R. (1996) *Understanding Radical Organizational Change: Bringing Together the Old and the New Institutionalism* // *Academy of Management Review*. Vol. 21. No 4. P. 1022–1054.
24. Gunn A., Mintrom M. (2013) *Global University Alliances and the Creation of Collaborative Advantage* // *Journal of Higher Education Policy and Management*. Vol. 35. No 2. P. 179–192.
25. Hall S., du Gay P. (eds) (1996) *Questions of Cultural Identity*. London: Sage.
26. Hazelkorn E. (2007) *The Impact of League Tables and Ranking Systems on Higher Education Decision Making* // *Higher Education Management and Policy*. Vol. 19. No 2. P. 87–111.
27. Hazelkorn E. (2011) *Rankings and the Reshaping of Higher Education: The Battle for World-Class Excellence*. New York: Palgrave Macmillan.
28. Horie M. (2002) *The Internationalization of Higher Education in Japan in the 1990s: A Reconsideration* // *Higher Education*. Vol. 43. No 1. P. 65–84.
29. Huisman J., van der Wende (eds) (2004) *On Cooperation and Competition*. Bonn: Lemmens.
30. Kehm B. (2003) *Internationalization in Higher Education: From Regional to Global* // R. Begg (ed.) *The Dialogue between Higher Education Research and Practice*. Dordrecht: Kluwer Academic. P. 109–119.
31. Kehm B., Stensaker B. (eds) (2009) *University Rankings, Diversity, and the New Landscape of Higher Education*. Rotterdam: Sense.
32. Kerr C. (2001) *The Uses of the University*. Cambridge: Harvard University.
33. Knight J., de Wit H. (1995) *Strategies for Internationalization of Higher Education. A Comparative Study of Austria, Canada, Europe and the United States of America*. Amsterdam: EAIE.
34. Knight J. (2004) *Internationalization Remodelled: Definition, Approaches and Rationales* // *Journal of Studies in International Education*. Vol. 8. No 1. P. 5–31.
35. Labianca G., Fairbank J. F., Thomas J. B., Gioia D. (2001) *Emulation in Academia: Balancing Structure and Identity* // *Organization Science*. Vol. 12. No 3. P. 312–330.
36. Lederman D., Nelson L. A. (2011) *Out of the Club* // *InsideHigherEd.com*, May, 2.
37. Maringe F., Foskett N. (eds) (2010) *Globalization and Internationalization of Higher Education: Theoretical, Strategic and Management Perspectives*. London: Continuum.
38. Marginson S. (2002) *Nation-Building Universities in a Global Environment: The Case of Australia* // *Higher Education*. Vol. 43. No 3. P. 409–428.
39. Marginson S., Kaur S., Sawir E. (eds) (2011) *Higher Education in the Asia-Pacific. Strategic Responses to Globalization*. Dordrecht: Springer.

40. Marginson S., Rhoades G. (2002) Beyond National States, Markets, and Systems of Higher Education: A Global Agency Heuristic // *Higher Education*. Vol. 43. No 3. P. 281–309.
41. Marginson S., van der Wende M. (2007) *Globalization and Higher Education*. Paris: OECD Working Paper Series. No 8.
42. Middlehurst R. (2002) Variations on a Theme: Complexity and Choice in a World of Borderless Education // *Journal of Studies in International Education*. Vol. 6. No 2. P. 134–155.
43. Morey A. (2004) Globalization and the Emergence of For-Profit Higher Education // *Higher Education*. Vol. 48. No 1. P. 131–150.
44. Olds K. (2009) *Associations, Networks, Alliances, etc: Making Sense of the Emerging Global Higher Education Landscape*. Discussion Paper. Paris: International Association of Universities.
45. Pfeffer J. (1982) *Organizations and Organizations Theory*. Cambridge: Ballinger Publishing Company.
46. Ramirez F. (2010) Accounting for Excellence: Transforming Universities Into Organizational Actors // V. Rust, L. Portnoi, S. Bagely (eds) *Higher Education, Policy, and The Global Competition Phenomenon*. New York: Palgrave Macmillan. P. 54–75.
47. Sahlin-Andersson K. (1996) Imitating by Editing Success: The Construction of Organizational Fields // B. Czarniawska, G. Sevón (eds) *Translating Organizational Change*. New York: Walter de Gruyter. P. 69–92.
48. Sakamoto R., Chapman D. W. (2011) *Cross-Border Partnerships in Higher Education. Strategies and Issues*. New York: Routledge.
49. Salmi J. (2009) *The Challenge of Establishing World-Class Universities*. Washington: The World Bank.
50. Santiago P., Tremblay K., Basri E., Arnal E. (2008) *Tertiary Education for the Knowledge Society. Special Features: Equity, Innovation, Labour Market, Internationalization*. Paris: OECD.
51. Scott W. R. (2001) *Institutions and Organisations*. Thousand Oaks: Sage.
52. Selznick P. (1957) *Leadership in Administration. A Sociological Interpretation*. New York: Harper & Row.
53. Sevón G. (1996) Organizational Imitation as Identity Transformation // B. Czarniawska, G. Sevón (eds) *Translating Organizational Change*. New York: Walter de Gruyter. P. 49–68.
54. Slaughter S., Cantwell B. (2011) Transatlantic Moves to the Market: The United States and the European Union // *Higher Education* (on-line first). July, 10.
55. Stensaker B. (2004) *The Transformation of Organizational Identities*. CHEPS. Twente: University of Twente.
56. Stensaker B. (2013) Translating Globalization into Practice: University Networks — Towards a New Stratification of Higher Education? // P. Axelrod, R. D. Trilokekar, T. Shanahan, R. Wellen (eds) *Making Policy in Turbulent Times: Challenges and Prospects for Higher Education*. Montreal/Kingston: McGill-Queen's University. P. 249–268.
57. Torfing J. (2012) *Governance Networks* // D. Levi-Faur (ed.) *The Oxford Handbook of Governance*. Oxford: Oxford University.
58. Taylor J. (2004) Toward a Strategy for Internationalization: Lessons and Practice from Four Universities // *Journal of Studies in International Education*. Vol. 8. No 2. P. 149–171.
59. Teichler U. (1999) Internationalization as a Challenge for Higher Education in Europe // *Tertiary Education and Management*. Vol. 5. No 1. P. 5–23.
60. Teichler U. (2009) *Between Over-Diversification and Over-Homogenization: Five Decades of Search for a Creative Fabric of Higher Education* //

- B. Kehm, B. Stensaker (eds) *University Rankings, Diversity, and the New Landscape of Higher Education*. Rotterdam: Sense. P. 155–181.
61. Vaira M. (2004) *Globalization and Higher Education Organizational Change: A Framework for Analysis* // *Higher Education*. Vol. 48. No 4. P. 483–510.
62. Van Vught F. A., van der Wende M. C., Westerheijden D. (2002) *Globalization and Internationalization: Policy Agendas Compared* // J. Enders, O. Fulton (eds) *Higher Education in a Globalizing World. International Trends of Mutual Observations. A Festschrift in Honour of Ulrich Teichler*. Dordrecht: Kluwer. P. 103–120.
63. Vukasovic M., Stensaker B. (2017) *University Alliances in the Europe of Knowledge: Positions, Agendas and Practices in the Policy Process* // *European Educational Research Journal*. DOI: 10.1177/1474904117724572.
64. Wildavsky B. (2010) *The Great Brain Race: How Global Universities Are Re-Shaping the World*. New Jersey: Princeton University.

University Alliances: Enhancing Control, Capacity, and Creativity in Dynamic Environments

Author **Bjørn Stensaker**

Professor, University of Oslo, Department of Education. Address: Box 1092 Blindern, 0317 Oslo, Norway. E-mail: bjorn.stensaker@iped.uio.no

Abstract During the last few decades a high number of university alliances and strategic partnerships between higher education institutions have been established all over the world. This development can be interpreted in different ways and the article offer some theoretical perspectives relevant to understanding the emergence of and the engagement in institutional collaborations, and how such collaboration affects the field of higher education. The article argues that alliances between universities are ways to enhance organizational capacity but also to take control of more competitive environments. Furthermore, alliances and partnerships can also be seen as the means to enhance organizational creativity and innovation in more organic ways. The paper gives an empirical illustration of how alliances develop and transform over time, and discusses possible long-term implications of alliance formation in the higher education sector.

Keywords higher education sector, convergence, divergence, university alliances, strategic partnerships, meta-organization, The American Association of Universities.

- References**
- AAU (2000) *The Association of American Universities: A Century of Service to Higher Education 1900–2000*. Washington: Association of American Universities.
- Ahrne G., Brunsson N. (2008) *Meta-Organizations*. Cheltenham: Edward Elgar.
- Altbach P.G., Knight J. (2007) The Internationalization of Higher Education: Motivations and Realities. *Journal of Studies in International Education*, vol. 11, no 3, pp. 290–305.
- Bartell M. (2003) Internationalization of Universities: A Universities Culture-Based Framework. *Higher Education*, vol. 45, no 1, pp. 43–70.
- Beerkens H. J.J.G. (2003) Globalization and Higher Education Research. *Journal of Studies in International Education*, vol. 7, no 2, pp. 128–148.
- Beerkens H. J.J.G. (2004) *Global Opportunities and Institutional Embeddedness. Higher Education Consortia in Europe and Southeast Asia* (PhD Thesis). Enschede: University of Twente.
- Beerkens H. J.J.G., van der Wende M. (2007) The Paradox in International Cooperation: Institutionally Embedded Universities in a Global Environment. *Higher Education*, vol. 53, no 1, pp. 61–79.
- Berman E. P. (2012) *Creating the Market University: How Academic Science Became an Economic Engine*. Princeton: Princeton University.
- Brunsson N., Jacobsson B. (eds) (2000) *A World of Standards*. Oxford: Oxford University.
- Currie J., DeAngelis R., de Boer H., Huisman J., Lacotte C. (2003) *Globalizing Practices and University Responses: European and Anglo-American Differences*. Westport, CT: Praeger.
- Czarniawska-Joerges B., Sevón G. (1996) *Translating Organizational Change*. New York: Walter de Gruyter.
- De Wit H. (2002) *Internationalization of Higher Education in the United States of America and Europe. A Historical, Comparative and Conceptual Analysis*. Westport: Greenwood.

- Deem R., Lucas L., Mok K. H. (2009) The "World-Class" University in Europe and East Asia: Dynamics and Consequences of Global Higher Education Reform. *University Rankings, Diversity, and the New Landscape of Higher Education* (eds B. Kehm, B. Stensaker), Rotterdam: Sense, pp. 117–134.
- Djelic M.-L., Sahlin-Andersson K. (eds) (2006) *Transnational Governance. Institutional Dynamics of Regulation*. Cambridge: Cambridge University.
- Drori G. S., Meyer J. W., Hwang H. (eds) (2006) *Globalization and Organization. World Society and Organizational Change*. Oxford: Oxford University.
- Enders J. (2004) Higher Education, Internationalization, and the Nation-State: Recent Developments and Challenges to Governance Theory. *Higher Education*, vol. 47, no 3, pp. 361–382.
- Enders J., Fulton O. (eds) (2002) *Higher Education in the Globalising World*. Dordrecht: Kluwer Academic.
- Geiger R. (1986) *To Advance Knowledge: The Growth of the American Research University 1900–1940*. Oxford: Oxford University.
- Geiger R. (2004) *Knowledge and Money: Research Universities and the Paradox of the Marketplace*. Stanford: Stanford University.
- Geiger R. (2009) *Research and Relevant Knowledge: American Research Universities since World War II*. New Brunswick: Transaction Publishers.
- Gornitzka Å., Langfeldt L. (eds) (2008) *Borderless Knowledge. Understanding the "New" Internationalization of Research and Higher Education in Norway*. Dordrecht: Springer.
- Greenberg D. S. (2007) *Science for Sale. The Perils, Rewards and Delusions of Campus Capitalism*. Chicago: Chicago University.
- Greenwood R., Hinings C. R. (1996) Understanding Radical Organizational Change: Bringing Together the Old and the New Institutionalism. *Academy of Management Review*, vol. 21, no 4, pp. 1022–1054.
- Gunn A., Mintrom M. (2013) Global University Alliances and the Creation of Collaborative Advantage. *Journal of Higher Education Policy and Management*, vol. 35, no 2, pp. 179–192.
- Hall S., du Gay P. (eds) (1996) *Questions of Cultural Identity*. London: Sage.
- Hazelkorn E. (2007) The Impact of League Tables and Ranking Systems on Higher Education Decision Making. *Higher Education Management and Policy*, vol. 19, no 2, pp. 87–111.
- Hazelkorn E. (2011) *Rankings and the Reshaping of Higher Education: The Battle for World-Class Excellence*. New York: Palgrave Macmillan.
- Horie M. (2002) The Internationalization of Higher Education in Japan in the 1990s: A Reconsideration. *Higher Education*, vol. 43, no 1, pp. 65–84.
- Huisman J., van der Wende (eds) (2004) *On Cooperation and Competition*. Bonn: Lemmens.
- Kehm B. (2003) Internationalization in Higher Education: From Regional to Global. *The Dialogue between Higher Education Research and Practice* (ed. R. Begg), Dordrecht: Kluwer Academic, pp. 109–119.
- Kehm B., Stensaker B. (eds) (2009) *University Rankings, Diversity, and the New Landscape of Higher Education*. Rotterdam: Sense.
- Kerr C. (2001) *The Uses of the University*. Cambridge: Harvard University.
- Knight J., de Wit H. (1995) *Strategies for Internationalization of Higher Education. A Comparative Study of Austria, Canada, Europe and the United States of America*. Amsterdam: EAIE.
- Knight J. (2004) Internationalization Remodelled: Definition, Approaches and Rationales. *Journal of Studies in International Education*, vol. 8, no 1, pp. 5–31.

- Labianca G., Fairbank J. F., Thomas J. B., Gioia D. (2001) Emulation in Academia: Balancing Structure and Identity. *Organization Science*, vol. 12, no 3, pp. 312–330.
- Lederman D., Nelson L. A. (2011) Out of the Club. *InsideHigherEd.com*, May, 2.
- Maringe F., Foskett N. (eds) (2010) *Globalization and Internationalization of Higher Education: Theoretical, Strategic and Management Perspectives*. London: Continuum.
- Marginson S. (2002) Nation-Building Universities in a Global Environment: The Case of Australia. *Higher Education*, vol. 43, no 3, pp. 409–428.
- Marginson S., Kaur S., Sawir E. (eds) (2011) *Higher Education in the Asia-Pacific. Strategic Responses to Globalization*. Dordrecht: Springer.
- Marginson S., Rhoades G. (2002) Beyond National States, Markets, and Systems of Higher Education: A Glonacal Agency Heuristic. *Higher Education*, vol. 43, no 3, pp. 281–309.
- Marginson S., van der Wende M. (2007) *Globalization and Higher Education*. Paris: OECD Working Paper Series, no 8.
- Middlehurst R. (2002) Variations on a Theme: Complexity and Choice in a World of Borderless Education. *Journal of Studies in International Education*, vol. 6, no 2, pp. 134–155.
- Morey A. (2004) Globalization and the Emergence of For-Profit Higher Education. *Higher Education*, vol. 48, no 1, pp. 131–150.
- Olds K. (2009) *Associations, Networks, Alliances, etc.: Making Sense of the Emerging Global Higher Education Landscape. Discussion Paper*. Paris: International Association of Universities.
- Pfeffer J. (1982) *Organizations and Organizations Theory*. Cambridge: Ballinger Publishing Company.
- Ramirez F. (2010) Accounting for Excellence: Transforming Universities Into Organizational Actors. *Higher Education, Policy, and The Global Competition Phenomenon* (eds V. Rust, L. Portnoi, S. Bagely), New York: Palgrave Macmillan, pp. 54–75.
- Sahlin-Andersson K. (1996) Imitating by Editing Success: The Construction of Organizational Fields. *Translating Organizational Change* (eds B. Czarniavska, G. Sevón), New York: Walter de Gruyter, pp. 69–92.
- Sakamoto R., Chapman D. W. (2011) *Cross-Border Partnerships in Higher Education. Strategies and Issues*. New York: Routledge.
- Salmi J. (2009) *The Challenge of Establishing World-Class Universities*. Washington: The World Bank.
- Santiago P., Tremblay K., Basri E., Arnal E. (2008) *Tertiary Education for the Knowledge Society. Special Features: Equity, Innovation, Labour Market, Internationalization*. Paris: OECD.
- Scott W. R. (2001) *Institutions and Organisations*. Thousand Oaks: Sage.
- Selznick P. (1957) *Leadership in Administration. A Sociological Interpretation*. New York: Harper & Row.
- Sevón G. (1996) Organizational Imitation as Identity Transformation. *Translating Organizational Change* (eds B. Czarniavska, G. Sevón), New York: Walter de Gruyter, pp. 49–68.
- Slaughter S., Cantwell B. (2011) Transatlantic Moves to the Market: The United States and the European Union. *Higher Education* (on-line first). July, 10.
- Stensaker B. (2004) *The Transformation of Organizational Identities*. CHEPS. Twente: University of Twente.
- Stensaker B. (2013) Translating Globalization into Practice: University Networks—Towards a New Stratification of Higher Education? *Making Policy in Turbulent Times: Challenges and Prospects for Higher Education* (eds P. Ax-

- elrod, R. D. Trilokekar, T. Shanahan, R. Wellen), Montreal/Kingston: McGill-Queen's University, pp. 249–268.
- Torring J. (2012) Governance Networks. *The Oxford Handbook of Governance* (ed. D. Levi-Faur), Oxford: Oxford University.
- Taylor J. (2004) Toward a Strategy for Internationalization: Lessons and Practice from Four Universities. *Journal of Studies in International Education*, vol. 8, no 2, pp. 149–171.
- Teichler U. (1999) Internationalization as a Challenge for Higher Education in Europe. *Tertiary Education and Management*, vol. 5, no 1, pp. 5–23.
- Teichler U. (2009) Between Over-Diversification and Over-Homogenization: Five Decades of Search for a Creative Fabric of Higher Education. *University Rankings, Diversity, and the New Landscape of Higher Education* (eds B. Kehm, B. Stensaker), Rotterdam: Sense, pp. 155–181.
- Vaira M. (2004) Globalization and Higher Education Organizational Change: A Framework for Analysis. *Higher Education*, vol. 48, no 4, pp. 483–510.
- Van Vught F. A., van der Wende M. C., Westerheijden D. (2002) Globalization and Internationalization: Policy Agendas Compared. *Higher Education in a Globalizing World. International Trends of Mutual Observations. A Festschrift in Honour of Ulrich Teichler* (eds J. Enders, O. Fulton), Dordrecht: Kluwer, pp. 103–120.
- Vukasovic M., Stensaker B. (2017) University Alliances in the Europe of Knowledge: Positions, Agendas and Practices in the Policy Process. *European Educational Research Journal*. DOI: 10.1177/1474904117724572.
- Wildavsky B. (2010) *The Great Brain Race: How Global Universities Are Re-Shaping the World*. New Jersey: Princeton University.