

わが国の大学ポジショニングに関する一試論

—学長メッセージの内容分析を通して—

比較教育社会学コース 橋本 敏市

Positioning in Higher Education:
On analysis of president's message in Japan

Koichi HASHIMOTO

The purpose of this study is to review recent research in Europe and the United States on the positioning of higher education institutions, and to examine the structure and factors of the positioning of Japanese universities (groups). There are 805 universities in Japan (as of April 2021), of which 160, or 20%, are taken up as cases for verification through content analysis (topic model analysis) of the "president's message" posted on the Web page of each university.

目次

1. はじめに
2. 大学ポジショニングに関する研究動向
3. 先行研究の整理
4. わが国における大学ポジショニング分析
5. おわりに

1. はじめに

本研究は、大学界における個々の大学（グループ）のポジショニングについて、近年の欧米での調査研究をレビューするとともに、それらの知見を踏まえながら、わが国の大学（グループ）のポジショニングの構造と要因を考察することを目的としている。わが国の大学は805校（2021年4月現在）、その中から20%にあたる160校をケースとして取り上げ、各大学のWeb上のホームページに掲載された「学長メッセージ」の内容分析（トピックモデル分析）を行い検証する。

2. 大学ポジショニングに関する研究動向

さて近年、大学の制度的・戦略的ポジショニングに関する研究が増えてきている。一般的に大学のポジショニングとは、「高等教育システムにおいて、自らを有利なニッチに配置し他のアクターとの有益な関係を構築する戦略的意図や能力」（Fumasoli and Huisman 2013, p.158）、あるいは、「大学がその内部構造と周囲

の環境との間でより良い『適合性』を構築しようとする意思、プロセス、行動」と定義されている（Vuori 2016, pp.400-1）¹。つまり、大学のポジショニングとは、競争的環境にある大学（業）界において個々の大学（グループ）がその存続をかけた自発的な位置取り戦略・行動を意味するわけだが、その意思決定のプロセス、ブランディングなどのマーケティング、組織アイデンティティとの関連など、大学（グループ）のポジショニングに関する構造的記述からその決定要因の分析まで、欧米を中心に様々な側面から研究が蓄積されてきている。

大学ポジショニングに関連する100以上の論文をレビューしたFumasoli et al. (2020)によれば²、大学（業界）の急激な拡大の結果、多様な学生の受入、研究卓越性と影響力向上、地域社会へのサービス強化、経済・技術・イノベーションの創発など、これまでの役割が大きく変容する中で、公的支出の縮減によって多様な資金源を確保しながら、大学は競争的な市場の中でより効率的、効果的な行動様式が求められるようになって不断の改革が必要とされるようになったとする。そしてこれまでの理解では、こうした改革は外部からの圧力と大学の自由、使命、自律性による抵抗といった二項対立的な構図で捉えられてきたが、近年ではむしろそうした外部環境に対して大学自身がどう組織的な適応を取り、どのような行動方針を選択し、さらに大学が位置するニッチをどう修正できるのか、といった議論へと変化しつつあり、こうした大学業界内

での個々の大学のポジショニングは、研究者を始め政策担当者、大学経営層の間で中心的な課題となっていくとする (Fumasoli et al. 2020, pp.305-6)。

このようにポジショニング研究は様々だが、しかしそれらのバックグラウンドには個々の組織 (大学) の戦略行動に対する競争的な圧力と、それらが属する組織フィールドから受ける制度的圧力という、2つの圧力が理論的に措定されている。前者は新制度派組織論の、後者は経営合理的なモデルである³。

組織は一般的に社会的に付与された望ましいとされる価値観や適切であるといった行動規則に準拠することが求められ、それに適合しなければ正当性を失うリスクがあるため、いずれの組織も広く普及している価値、規範、慣行を採用して同型性を高めることとなる (isomorphism)。大学という組織もまた、一般社会の側からの認識からの制度的な圧力に直面して、同じような理念や目的 (科学的な研究、質保証された教育、社会正義や公正への貢献、社会への知識・技術の環流など) を標榜することになる。

一方で、競争的な関係にある他大学と差別化して生き延びるために、戦略的なマーケティングやブランディングを行って独自性を発揮しつつ、大学を取り巻くステークホルダーならびに顧客層 (入学者) にアピールする必要もある。とくに、グローバルな圧力による高等教育改革や新しい経営形態の導入などが進展し、大学は存続をかけてより戦略的な方策が必要となっている。したがって、大学は競争上の優位を獲得・維持するための差別化と独自性を打ち出すこと、すなわち特異なポジショニング戦略こそが組織存続の重要な鍵であり、それは「インプット (採用したリソースの組み合わせ) とアウトプット (提供した活動)、そして効果的かつ効率的なプロセスによって構築される」 (Fumasoli et al. 2020, p.319) のである。

以上のように、両者とも大学ポジショニングという組織の存続メカニズムを解明しようとする点では同じだが、一方は同型性を強調し他方は差別化を重視するという点で、ある意味、対極的でもある。しかし、Mampaey et al. (2015) が指摘するように、「ほとんどの高等教育システムでは、競争的圧力と制度的圧力の両方が具体的に存在するシステムとして類型化することができる」 (Mampaey et al. 2015, p.1179) という視点からすれば、これらの2つの仮説は、大学ポジショニングをめぐる二律背反的な理論的前提ともいえるだろう。

3. 先行研究の整理

上記のように、大学ポジショニングについては、競争的圧力による差別化と制度的圧力による同型化という2つの視点から研究が蓄積されてきたが、分析結果としても、各大学 (グループ) のポジショニングは、この両者間で最適なバランスが取られていることが実証されてきている (Fumasoli et al. 2020, pp.320-2)。以下に、代表的な先行研究の知見を挙げてみよう。

(1) 同型性と差別化のバランス

まず、大学の「ミッションステートメント (MS)」に関する一連の研究群がある。すでに橋本 (2019) でも考察したが、MSは大学がステークホルダーに対するブランディング活動の際に活用される組織的な方策・戦略ツールである。そうした特徴を持つMSの内容を分析することにより、各大学の制度的・戦略的ポジショニングを分析する研究群が多数蓄積されている。たとえば、Kosmützky (2012) では、ドイツの大学群を対象としてそれぞれのMSを分析し、MSは大学界の一般的なロジックを反映するとともに個別大学の戦略も包含しており、大学組織はそうしたヤヌス (両義) 的な性格を有していることを考察している。Kosmützky & Krücken (2015) でもドイツ大学のMSを分析しているが、大学は類似性と独自性のバランスを取りつつ、歴史などの組織特性に依拠しながら、自らを同質的な特定のニッチやグループに位置づけ、異なる特性を持つグループとの競争を回避していると考察している。さらに、Seeber et al. (2019) は、MSの内容に影響を与える要因について考察しているが、彼らはMSを大学の組織アイデンティティという物語もしくは象徴的表現として捉え、そこに個々の大学の組織的な正当性の追求を見いだしつつ、他の大学との同型性と異質性が適切にバランスよく配置されている点を見いだしている。

大学のポジショニング戦略が明確に表されるMSだけでなく、各大学 (群) のビジョンや戦略、さらには学長言説といった様々なテキストなどに着目した研究群も少なくない。Hartley and Morphew (2008) は、米国大学48校の大学案内 (ビューブック) を収集し、それらの内容分析から6つの顕著なテーマを抽出している。いずれの大学もステレオタイプ化されたイメージを利用して同じ様な記述に終始しており、特徴的な大学があるにもかかわらずその特質をアピールすることは少なく、差別化をしていたとしてもかなり限定された範

圏においてであるとしている。また Mampaey et al. (2015) は、フランドル地方の5つの大学をケースとして取り上げ、ウェブサイトから、特にミッション、ビジョン、戦略の内容分析を行って、各大学のブランディングが制度的圧力と競争的圧力に同時に対処して、正当性と独自性双方の要素を組み合わせていることを考察している。さらに、Mampaey & Huisman (2016) は、英国の高等教育機関10校（威信の高い5機関とそうではない5機関）をケースとし、また Huisman & Mampaey (2016) では、2005年と2014年の2時点における英国高等教育機関58校（2005年）と45校（2014年）をケースとして、学長による welcome address（歓迎メッセージ）を対象に、「語りの形式」（スピーチアクト）の相違を分析し、高等教育機関では「アサーティブ」な発話形式が主流であることを検証している。

(2) 逸脱と意味

このように、個々の大学（グループ）は制度的圧力と競争的環境の中で、正当性と特異性を軸としてどのようにバランスをとるかが肝要であり、そのポジショニングに関する研究もまた、それらを裏付ける検証結果が蓄積されてきたと言える。

しかし最近では、以下の点でこれまでの知見を修正・追補するような研究が報告されている。まず、威信の高い大学はより正当性を担保しようという行動を取る傾向にある一方で、威信が高くない大学は逆に特異な差別化戦略を採用しがちであること、また同等の威信を持ち同じようなカテゴリーにある大学であっても、その戦略や意味は異なっているなどの点である。

前者に関しては、たとえば、Huisman & Mampaey (2018) では、上述の Mampaey & Huisman (2016) を踏襲しながら、英国29大学をケースとして、2005年と2015年時の welcome address の内容分析をおこない、各大学のマーケティング（特に大学イメージ）の相違を考察している。その結果、各大学のイメージの同質性は全体的に高い一方で、歴史が浅く威信が低い大学では、両年度とも特異なイメージを顕示する傾向が強いことを明らかにしている。この点は、トロントの私立学校などの調査・研究から Quirke らが結論づけているように、周縁的な威信の低い新参の組織は、組織フィールドの適合性を求める圧力と中心に位置する既存エリート組織との競争を回避しながら、異質なロジックを持つ主体として限られたリソースをニッチ分野に集中させ、そのニーズに応えながら存続を図る、という知見に通じている（Davies & Quirke 2007,

Quirke 2013, Milian 2017）。

後者については、Jin & Horta (2018) は、制度論と資源依存論に依拠して、中国における名門公立大学2校の発展過程をドキュメント分析とインタビューに基づいて検証しているが、両校とも国際化を提唱しているものの、一校は制度的な環境変化に適応し続けるが、もう一校は大学や国家の規範、期待などを遵守しながら、環境変化の中で競争的な戦略を採っていることを明らかにしている。

また Morphew et al. (2018) は、北欧と北米における研究集約型の公立大学19校を取り上げ、差別化と適合性との間で組織アイデンティティのバランスをどう取っているかという戦略計画を分析するなかで、いずれの大学にも社会へのサービス機能については共通しているものの、北米では学生への教育機能が、一方で北欧では社会的効率性の側面が強調されるなど、同じ研究大学群にあってもそれぞれの戦略は異なることを考察している。

(3) 適合性の「翻訳」

また、Mampaey (2018) が指摘するように、どの大学においても同じ価値や規範が単に同型化するのではなく、ローカルな現場ではそれらは「翻訳」（copying（コピー）、addition（追加）、omission（省略）、alteration（変更））というプロセスが進行するという。Mampaey は、高等教育界はたしかに強く制度化された環境にあることは確かだが、いずれの大学でも同質的な価値や規範を奉じているという理解があまりに支配的で、「適合性の罫」にはまっけているとして、スカンジナビア学派のレンズを通して、そうした定式的な新制度論的な見方を一部修正しようとしている。Mampaey et al. (2015) でも対象としたフランドル地方を対象として、競合的な関係にある2つの大学をケースとして取り上げ、同地方の社会・人口統計学的な多様性にどう対応しているかについて、ドキュメント分析と半構造化インタビュー調査による比較分析を行っている。その結果、制度化された価値や規範が各大学において定義される過程で、「翻訳」（特に、異なる要素が「追加」）されることが明らかにされている。可視的なレベル（MSや学長の歓迎メッセージ）では、同型的な同質性が認められるが、それ以外のコミュニケーションレベル（意味のレベル）ではそれぞれの大学でいくつか異なる定義の追加があり、これらが両大学の差別化、異質性につながっていると看做す。こうした分析から、同質性と異質性は相互に排他的であるわ

けではなく共存しうるとしている (Mampaey 2018)。

このように、適合性と差別化の中での大学のポジショニングには様々なグラデーションがあり、またローカルな現場での翻訳プロセスによる相違などはあるものの、いずれにしても、Deephouse (1999) が指摘するように、他大学と異なる特異なポジショニングを採ることがあっても、それはあくまでも「正当的に可能な限り異なる」ものでなければならない (Deephouse 1999, p.147)。したがって、この「収束」と「分化」という2つのテーゼ (Mampaey 2018, p.1242) の間で、各大学が絶妙なバランスを取っていること、つまり大学界の中での正当性を担保した上での差別化というポジショニング戦略とそのメカニズムの考察が重要であることには変わりはない。

4. わが国における大学ポジショニング分析

(1) 分析対象と手法

さて、上記のような欧米での調査研究の動向と知見を踏まえた上で、わが国の大学群のポジショニング戦略について分析を試みてみたい。

上記の研究群では、大学ポジショニングの分析については、Web上の各大学のホームページに掲載されたドキュメント (その対象としてはトップページの内容、MS、戦略、学長の歓迎メッセージなど) を対象として取り上げ、その内容分析が多用されていることはすでに見たとおりである。その手順と方法にならいつつ、本研究でも、サンプリングした大学の学長メッセージを計量テキスト分析 (トピックモデル分析) することにより、大学グループごとの同型性と異質性について俯瞰的な分析を試みることにする⁴。

まず国内の大学805校 (2021年4月現在)⁵のうち2割に当たる160校を等間隔サンプリングし、各校のホームページから学長による「メッセージ」、「(ご挨拶) などのテキスト (以下、「学長メッセージ」と略記) を収集・整理してデータセットを作成した。また大学の属性変数としては、上記の調査研究を参考に、設置者 (国公立別)、設置年 (旧大学令下で設立された大学群を「旧制大学」、新制大学から1989年までに設置された大学を「戦後大学」、1990年代以降を「新設大学」とした)、所在地、学部構成などを設定した⁶。さらに設置者と設立年から大学群を9グループに分け⁷、グループごとの比較分析を行った。

なお本分析ではトピックモデル分析を利用したが、

この分析は「潜在的ディリクレ配分法 (LDA: Latent Dirichlet Allocation)」によるものであり、この言語モデルでは一連の文書は複数のトピック (テーマ) から構成されると仮定して、それらを確率論的に抽出する方法である。その際、トピック数の設定は最も重要な作業であるが、しかしこれを計量的に算出する方法はなく、分析者の解釈と設定によるものとされる。ただし、Arun2010, CaoJuan2009, Deveaud2014, Griffiths2004など、いくつかの評価指標が参考にされている (Arun2010, CaoJuan2009は最小値を最適とし、Deveaud2014, Griffiths2004は最大値を最適とする)。本分析では、解釈可能性の点からいくつかのトピック数を試行し、またこれらの指標による検査結果も踏まえて、トピック数を5と設定した (Deveaud2014が最大値、CaoJuan2009が最小値をとる)⁸。なお分析に当たってはKH Coderを利用したが、2021年7月公開の最新版 (Version3.Beta.03) では、トピックモデル機能が実装されることとなり、本分析でもこれを利用した。またトピックモデル分析については、松河他 (2017)、森 (2019)、瀧川 (2019) などを参考にした⁹。

(2) トピックモデル分析

表1は、5つのトピック内で高い確率で出現する単語のうち、それぞれ上位10語を示したもののだが、#1は社会、地域、育成、人材、貢献、課題、解決などの単語が上位を占めており、地域社会における人材育成、課題解決への貢献など、「社会」についてのテーマが言及されているトピックである。以下同様に、#2は「研究」(学部・学科での研究)、#3は「教育」(人間、精神を考える教育)、#4は「学生」(大学で学ぶ学生皆さん)、#5は「医療」(医療、医学分野の技術・専門知識) が、それぞれ中心的なテーマといえるだろう。本分析ではトピック数を5つに設定したが、各学長の外部への語りには、研究、教育、(地域) 社会サービス、医療といったテーマに大きく分類できることが見て取れる。

では5つのトピックへの言及は、大学グループごとにどのような差異が見られるのだろうか。そこで大学グループごとに、上記の5つのトピックがどれほど出現するかという確率を以下に示したものが表2である。

まず「設置者」に着目してみると、国立ならびに公立の学長は、全般的に「#1 社会」「#2 研究」について言及する割合が高く、私立セクターでは、「#3 教育」「#4 学生」についての言及の比率が高いこと

表1：学長メッセージの各トピックにおける上位10語

	#1	#2	#3	#4	#5				
社会	0.236	研究	0.165	教育	0.265	学生	0.156	医療	0.091
地域	0.133	学部	0.092	人間	0.089	学ぶ	0.078	専門	0.071
育成	0.083	看護	0.063	考える	0.060	皆さん	0.058	時代	0.063
人材	0.070	科学	0.054	精神	0.058	自分	0.053	技術	0.056
貢献	0.060	学科	0.053	環境	0.048	思う	0.051	分野	0.051
課題	0.040	行う	0.047	目指す	0.047	生活	0.040	知識	0.042
多様	0.038	国際	0.041	活動	0.043	教員	0.036	世界	0.041
取り組む	0.035	キャンパス	0.040	理念	0.035	支援	0.036	文化	0.034
解決	0.028	連携	0.040	豊か	0.034	授業	0.034	医学	0.031
能力	0.027	大学院	0.031	創立	0.028	世界	0.033	感染	0.030

(注：各セルの数値は確率)

表2：大学グループごとにみたトピック確率

	#1	#2	#3	#4	#5	ケース数
国立・旧制	0.198	0.204	0.198	0.202	0.198	99
国立・戦後	0.205	0.204	0.197	0.194	0.200	181
公立・旧制	0.193	0.210	0.197	0.193	0.206	115
公立・戦後	0.208	0.203	0.194	0.198	0.196	130
公立・新設	0.207	0.204	0.195	0.195	0.200	113
私立・旧制	0.195	0.195	0.203	0.203	0.204	134
私立・戦後	0.200	0.198	0.201	0.201	0.199	1287
私立・新設	0.198	0.198	0.200	0.202	0.202	621

(注：「ケース数」は各グループにおける文の数)

がわかる。

次に、「設置者」と「設置年」による大学グループ別に見てみよう（ただし、国立・新設グループについてはサンプル校はない）。「#1 社会」についての言及は、公立の戦後・新設グループが言及する比率が高く、私立セクターも含めて旧制グループでは比率が低いことがわかる。「#2 研究」は国・公立で比率が高く、特に旧制の公立大学で顕著である。「#3 教育」や「#4 学生」への言及は、上述の通り、全般的に国・公立に比べ私立セクターで高いこと（特に旧制グループ）でことがわかる。また「#5 医療」への言及については、旧制の公立・私立での比率が高いが、これはこのグループに医学部などの医療系学部ならびに単科大学が多いことを反映しているものと考えられる。

これらの分析結果から、国立・公立では「研究」（特に旧制の公立大学）が強くアピールされていること、また戦後グループや新設グループといった比較的歴史

の浅い大学群では地域「社会」への貢献・役割が強調されていること、一方、私立大学では、設置年にかかわらず、「教育」「学生」への視点が強く打ち出されていること、などが示唆されている。

以上のように、各大学の学長メッセージについてトピックモデル分析を試行してみると、設置者ならびに設置年による大学属性によって、外部のステークホルダーに対するアピールポイントにはある程度の偏りが見られることが確認できた。すなわち、国公立の特に歴史の古い大学群では「研究」が、戦後に設置された公立大学では地域「社会」が、また私立セクターでは「教育」や「学生」についての言及が強調される傾向が明らかとなった。

5. おわりに

本稿は、欧米における大学ポジショニング研究の動

向を整理し、その知見ならびに方法論を踏まえて、わが国の学長メッセージの内容分析（トピックモデル分析）を行い、大学グループごとのポジショニング戦略の俯瞰を試みた。個々のメッセージ内容の分析を行っていないためポジショニングについての意味論的な考察を欠いており、また詳細な属性別（例えば規模や地域など）の比較分析も行っていないなど、本稿の分析には様々な限界がある。一方で、大学群のポジショニング戦略を考える上で、わが国に特有と思われる知見と今後の研究課題について示唆が得られた。以下にそれらをまとめておこう。

まず本稿で抽出した5つのトピック（テーマ）は、確かに大学グループによる高低の差はあるにしても、いずれのグループにも一定程度の確率で言及されていた。逆に見れば、際だって低い、もしくは際だって高い確率のグループ（たとえば新参の新設大学グループ）は確認できなかった。つまり、これらのテーマはどの大学グループにも共有化された価値や規範であり、設置者や設置年にかかわらず、わが国の大学界の正当性とも言い換えられる。一方で、これらの価値や規範を取りこぼしたり、あるいは他のテーマを積極的にアピールする大学グループは限定的で、各大学の個性化や学長リーダーシップが求められる中においても、顕著な差別化戦略を打ち出す大学は限られている可能性があることをも意味している。ただしこうした点の解明には、個別の大学（特に新設大学）を複数ケースとしてとりあげ、さらに詳細な比較分析を行う必要がある。

また今回、学長メッセージから抽出されたのは、社会サービス、研究、教育、学生、医療（専門知識・技術）という5トピックであったが、これらはある意味、旧来的かつ一般的で、十分に想定される紋切り型の内容とも言える¹⁰。数あるトピックや戦略の中から精選されたというよりは、経路依存的にこれまでの大学観を踏襲したものとも言えるが、本稿は2021年時点でのデータ分析に過ぎないため、こうした傾向は近年に現れてきたものか、あるいは以前から同じような傾向であったのかなど、Huisman & Mampaey (2018) のように、一定期間をおいた複数時点での比較を行う必要があるが、この点についても他稿を用意したい。

【注】

- 1 Vuori (2016) では、“positioning”ではなく、“strategic actorhood”というタームが使用されている。
- 2 Fumasoli et al. (2020) は、Web of Science, Scopus などから収

集した約600論文からさらに精選した108論文を取り上げて、分析対象、方法論、テーマなどについてレビューを行っている。

- 3 Fumasoli et al. (2020) によれば、大学のポジショニング研究は、これまで「環境決定アプローチ (environmental determinism perspective)」と「経営合理性アプローチ (managerial rationality perspective)」という2つの枠組みが主に用いられてきたとされる。前者は、さらに新制度論 (neo-institutional theory) と、個体群生態論 (population ecology theory) に分けられている。ちなみに個体群生態論的なアプローチとは、単一の組織主体（個々の大学）よりも競争環境の影響に焦点が当てられており、資源が不足すると組織は競争に直面してニッチの資源を獲得できる組織だけが存続する、つまりある空間の組織の付置構造は資源の利用可能性と競争レベル双方に依存するという仮説に立っており、大学の地位形成はこうした競争的環境における時間経過によるものである。これら両者のアプローチは、環境の特徴をどう定義するかは異なるものの、環境が組織的な同型性を決定するという点で共通であるとしている (Fumasoli et al. 2020, p.307, p.318)。
- 4 Powell et al. (2016) は、サンフランシスコのベイエリアにおける非営利組織について、各組織のWebページの内容分析を行っているが、その中でトピックモデル分析を活用している。
- 5 文部科学省関係リンク集「教育（高等教育機関）」http://www.mext.go.jp/b_menu/link/1294885.htm, 2021年8月4日取得。
- 6 これらの変数は、橋本 (2019) での分析とはほぼ同様である。
- 7 「設置年」と「設置者」は、橋本 (2019) でも指摘したように、Kosmützky & Krücken (2015) などでもこの2つを最も重要な属性群として言及されている。
- 8 全学長メッセージ (2,680文、総単語数35,547語、異なり語数5,204語) のうち40回以上出現する、名詞、サ変名詞、動詞、形容詞、形容動詞を抽出した。また分析の際には、テキスト中の「個別の大学名」「本学」はストップワードとして分析には入れなかった。
- 9 (構造)トピックモデル分析については、西村幸浩氏 (日本学術振興会DC1, 東大大学院教育学研究科博士課程) に貴重なコメントをいただいた。なお分析ならびに結果についての全責任は筆者にある。
- 10 「医療」については、いずれの大学グループにも言及されており、現下の新型コロナ禍の影響も留意するべきであろう。

【引用文献】

- (邦文)
- 橋本 敏市 (2019) 「大学のミッションステートメントに関する一試論—大学界のロジックと組織アイデンティティ—」『東京大学大学院教育学研究科紀要』第59巻, 61–67頁。
- 松河秀哉・大山牧子・根岸千悠・新居佳子・岩崎千晶・堀田博史 (2017) 「トピックモデルを用いた授業評価アンケートの自由記述の分析」『日本教育工学会論文誌』41(3), 233–244頁。
- 森幹彦 (2019) 「地域課題の解決に向けた議論のトピック分析」『知識共創』9(IV 3), 1–8頁。
- 瀧川裕貴 (2019) 「戦後日本社会学のトピックダイナミクス：『社会学評論』の構造トピックモデル分析」『理論と方法』34巻2号, 238–261頁。

(欧文)

- Davies, S. and Quirke, L. (2007). The Impact of Sector on School Organizations: Institutional and Market Logics. *Sociology of Education*, 80(1), 66–89.
- Deephouse, D. L. (1999). To be different, or to be the same? It's a question (and theory) of strategic balance. *Strategic Management Journal*, 20(2), 147–166.
- Fumasoli, T., & Huisman, J. (2013). Strategic agency and system diversity: conceptualizing institutional positioning in higher education. *Minerva*, 51(2), 155–169.
- Fumasoli, T., Barbato, G., & Turri, M. (2020). The determinants of university strategic positioning: a reappraisal of the organization. *Higher Education*, 80:305–334.
- Hartley, M., & Morpew, C. C. (2008). What's being sold and to what end? A content analysis of college viewbooks. *The Journal of Higher Education*, 79(6), 671–692.
- Huisman, J., & Mampaey, J. (2016). The style it takes: How do UK universities communicate their identity through welcome addresses? *Higher Education Research and Development*, 35, 502–515.
- Huisman, J., & Mampaey, J. (2018). Use your imagination: what UK universities want you to think of them. *Oxford Review of Education*, 44(4), 425–440.
- Jin, J., & Horta, H. (2018). Same university, same challenges? Development strategies of two schools at a prestigious Chinese university in a changing higher education landscape. *Tertiary Education and Management*, 24(2), 95–114.
- Kosmützky, A. (2012). Between mission and market position: empirical findings on mission statements of German higher education institutions. *Tertiary Education and Management*, 18(1), 57–77.
- Kosmützky, A., & Krücken, G. (2015). Sameness and difference: analyzing institutional and organizational specificities of universities through mission statements. *International Studies of Management & Organization*, 45(2), 137–149.
- Mampaey, J. (2018). Are higher education institutions trapped in conformity? A translation perspective. *Studies in Higher Education*, 43(7), 1241–1253.
- Mampaey, J., Huisman, J., & Seeber, M. (2015). Branding of Flemish higher education institutions: a strategic balance perspective. *Higher Education Research and Development*, 34(6), 1178–1191.
- Mampaey, J., & Huisman, J. (2016). Branding of UK higher education institutions. An integrated perspective on the content and style of welcome addresses. *Recherches Sociologiques et anthropologiques*, 43, 133–148.
- Milian, P., (2017). What's for sale at Canadian universities? A mixed-methods analysis of promotional strategies. *Higher Education Quarterly*, 71(1), 53–74.
- Morpew, C. C., Fumasoli, T., & Stensaker, B. (2018). Changing missions? How the strategic plans of research-intensive universities in northern Europe and North America balance competing identities. *Studies in Higher Education*, 43(6), 1074–1088.
- Powell, W., Horvath, A. and Brandtner, C. (2016). Click and Mortar: Organizations on the Web. *Research in Organizational Behaviour*. 36, 101–120.
- Quirke, L. (2013). Rogue Resistance: Sidestepping Isomorphic Pressures in a Patchy Institutional Field. *Organization Studies*, 34(11), 1675–1699.
- Seeber, M., Barberio, V., Huisman, J., & Mampaey, J. (2019). Factors affecting the content of universities' missions statements: an analysis of the United Kingdom higher education system. *Studies in Higher Education*, 44(2), 230–244.
- Vuori, J. (2016). Towards strategic actorhood? The execution of institutional positioning strategies at Finnish universities of applied sciences. *Higher Education Quarterly*, 70(4), 400–418.

