Twenty-First-Century Organizations: Business Firms, Business Schools, and The Academy

Christian Lennerz
lennerz@mpi-sb.mpg.de

23. Juni 98

CRAZY-TIMES (Peters)

- ☐ Revolution in allen Lebensbereichen
- ☐ Paradigmenänderung

SZENARIO 2010 (Hitt)

- ☐ Wandel ist drastischer und schneller
- ☐ neue Wettbewerbslandschaft
- ☐ steigende Bedeutung von Innovation
- ☐ stärkere Informationsorientierung
- ☐ Wissen als Wettbewerbsvorteil
- ☐ Globalisierung der Wirtschaft
- ☐ geringere Lebenserwartung der Organisationen

CALL FOR
CRAZY ORGANIZATIONS

CALL FOR
21st CENTURY ORGANIZATIONS

Strategische Flexibilität

CRAZY-ORGANIZATIONS

- strukturelle Flexibilität als Anpassung an die Wirtschaftslandschaft
- zeitlich begrenzte Beschäftigungsverhältnisse
- Verantwortung für die Entwicklung (statischer) Kernkompetenzen liegt bei den Mitarbeitern
- Netzwerke, um Kommunikation und Wissensaustausch der Kernkompetenzträger sicherzustellen

statische Flexibiltät

21st Century Organizations

- statische Flexibilität reicht nicht aus
- Investitionen in das Humankapital, um Wissen und Fähigkeiten zu entwickeln
- Verantwortung für die Entwicklung dynamischer Kernkompetenzen liegt bei der lernenden Organisation
- Ressourcenbündelung und -einsatz durch flexible Rekonfiguration

dynamische Flexibiltät

Kooperationsstrategien

CRAZY-ORGANIZATIONS

- Organisationen als ständig wechselnde Allianzen/Netzwerke
- one-person companies with global reach and muscle
- Allianzenbildung als eine/die Kernkompetenz
- Forderung nach Vertrauen

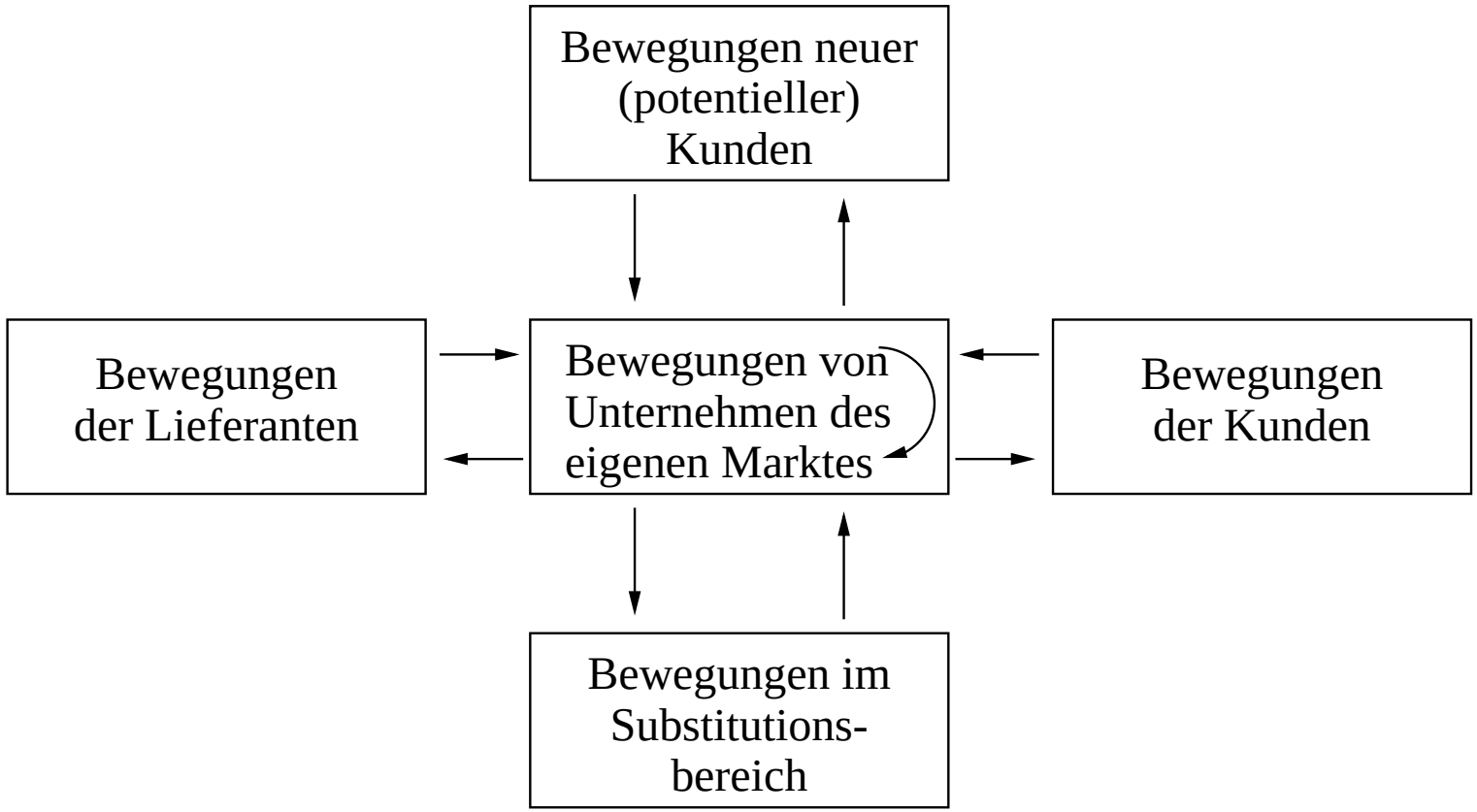
21st Century Organizations

- Organisationen sind gezwungen, Kooperationen einzugehen
- Zugang zu Wissen über Technologie und/oder lokale Märkte
- Teilen von Kapital und Risiko
- Herausforderung ist die Suche nach geeigneten und strategisch vertraeglichen Partnern

Wirkungsvolle strategische Führung

CRAZY-ORGANIZATIONS	21st Century Organizations
☐ Management by WOW	☐ visionäre Führung
☐ From TGW to TGR	☐ neue Führungsmentalität
	☐ Entwicklung höherer Managementfähigkeiten (nichtlineares Denken und Lernen)
	☐ multiethnische und multikulturelle Führungsteams
☐ Disequilibrium the norm	☐ bewußte Zerstörung des Gleichgewichts, um Neukonfiguration, Anpassung und neues Wachstum zu ermöglichen

Business Schools



1. Technologieorientierung beeinflußt Forschung und Lehre

- Lehrinhalte und die Art und Weise, wie gelehrt wird
- Forschungsrichtungen und die Art und Weise, wie Forschung durchgeführt wird

2. Veränderungen in der Business-School-Landschaft

- sinkende Zahl in den USA
- steigende Zahl, Größe und Qualität außerhalb der USA
- wechselnde Wettbewerbspositionen
- größere Differnzierung
- globaler Schwerpunkt: Managementausbildung und -forschung

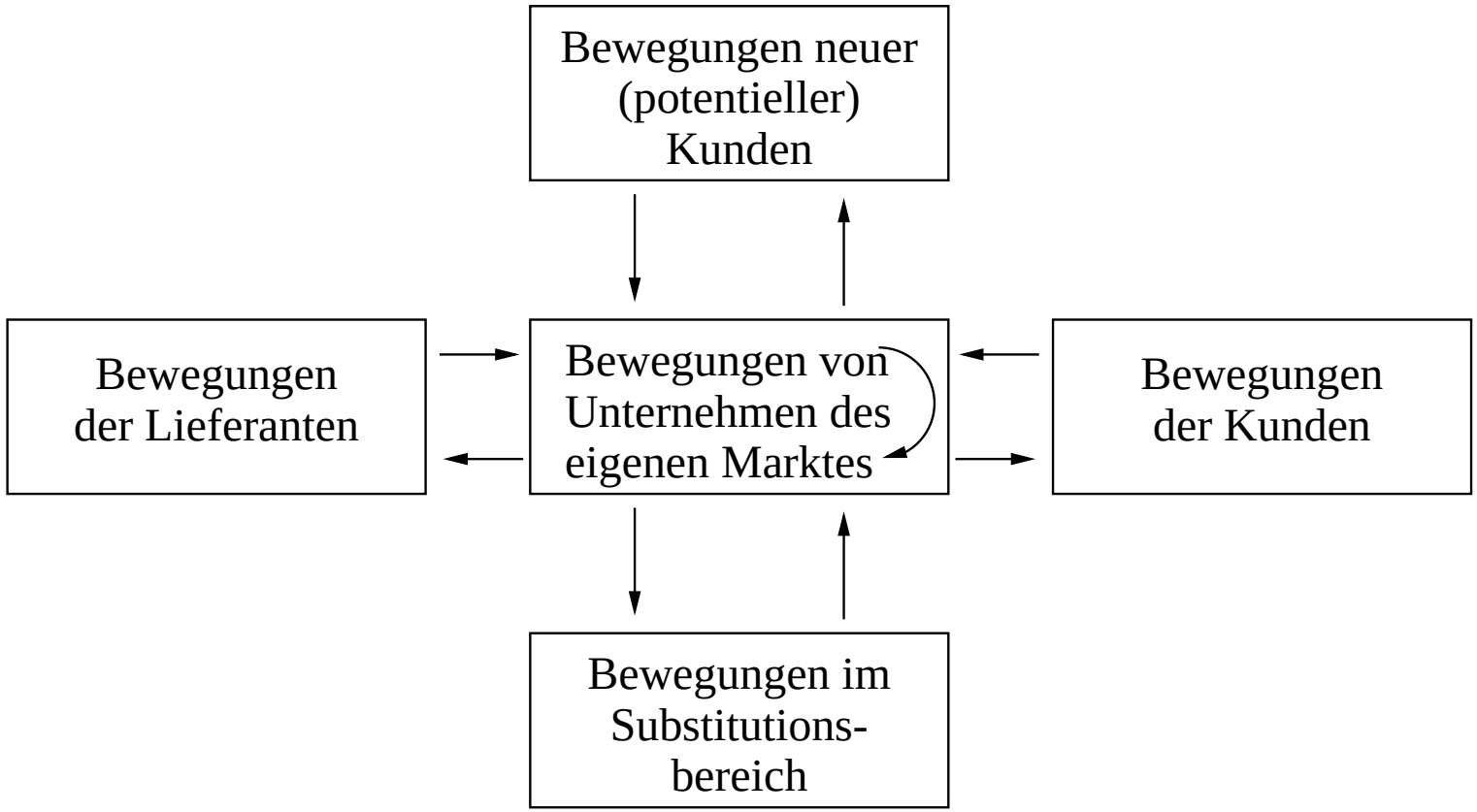
3. Veränderungen in der Umwelt der Schulen

- Sponsoring höherer akademischer Ausbildung ist rückläufig
- steigende Bedeutung von Distance Education

Anforderungen an Business Schools des 21. Jahrhunderts

- Fähigkeit, mit Dozenten umzugehen, die nur noch freie Mitarbeiter sind
- Orientierung an den Bedürfnissen des externen Kundenkreises
- unternehmerisches Handeln und Kreativität
- visionäres Management
- strategische Lenkung und Führung
- Bereitschaft, die Organisation an wechselnde Wettbewerbssituationen anzupassen

The Academy of Management



1. stärkere internationale Orientierung

- ☐ in Managementausbildung
- ☐ in Managementforschung
- ☐ in den eigenen Aktivitäten

2. Verteidigung der Führungsposition in der Förderung und Veröffentlichung von Forschungsarbeiten

- ☐ Forschung als einziger Weg, die in ihrer Komplexitat steigenden Probleme zu lösen
- ☐ Schaffung von Wissen als Wertschöpfungsbeitrag ansehen
- ☐ wirkungsvolle Basisforschung und angewandte Forschung als langfristiger Wettbewerbsvorteil
- ☐ kompromißlose Qualität der geförderten Forschung
- ☐ Forschung von Anwendung trennen und in einem Stufenkonzept zusammenführen

1. Dienste an die Bedürfnisse der Kunden anpassen

- ☐ Hilfe bei der Anpassung an die sich ständig ändernde Umwelt
- ☐ Neugestaltung der Academy of Management Meetings

4. strategisches Denken und Handeln

- ☐ kontinuierliche Evaluierung der Wettbewerbssituation
- ☐ Brücken zu den Kunden bauen:
  - Dekane der Business Schools
  - Führungskräfte in Unternehmen
- ☐ Forschung zugänglich und und anwendbar machen
- ☐ Forschung in die populäre Wirtschaftspresse einschleusen

TWENTY-FIRST-CENTURY-ORGANIZATION

- ☐ globales,
- ☐ flexibles,
- ☐ horizontal organisiertes,
- ☐ zielgerichtetes,
- ☐ extern vernetztes,
- ☐ nichtlineares
- ☐ Labyrinth,
- ☐ das regelmäßig seine Konfiguration mit dem Ziel ändert, ein dynamisches Gleichgewicht zu erreichen