# 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

**CALL FOR
CRAZY ORGANIZATIONS**

## 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
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

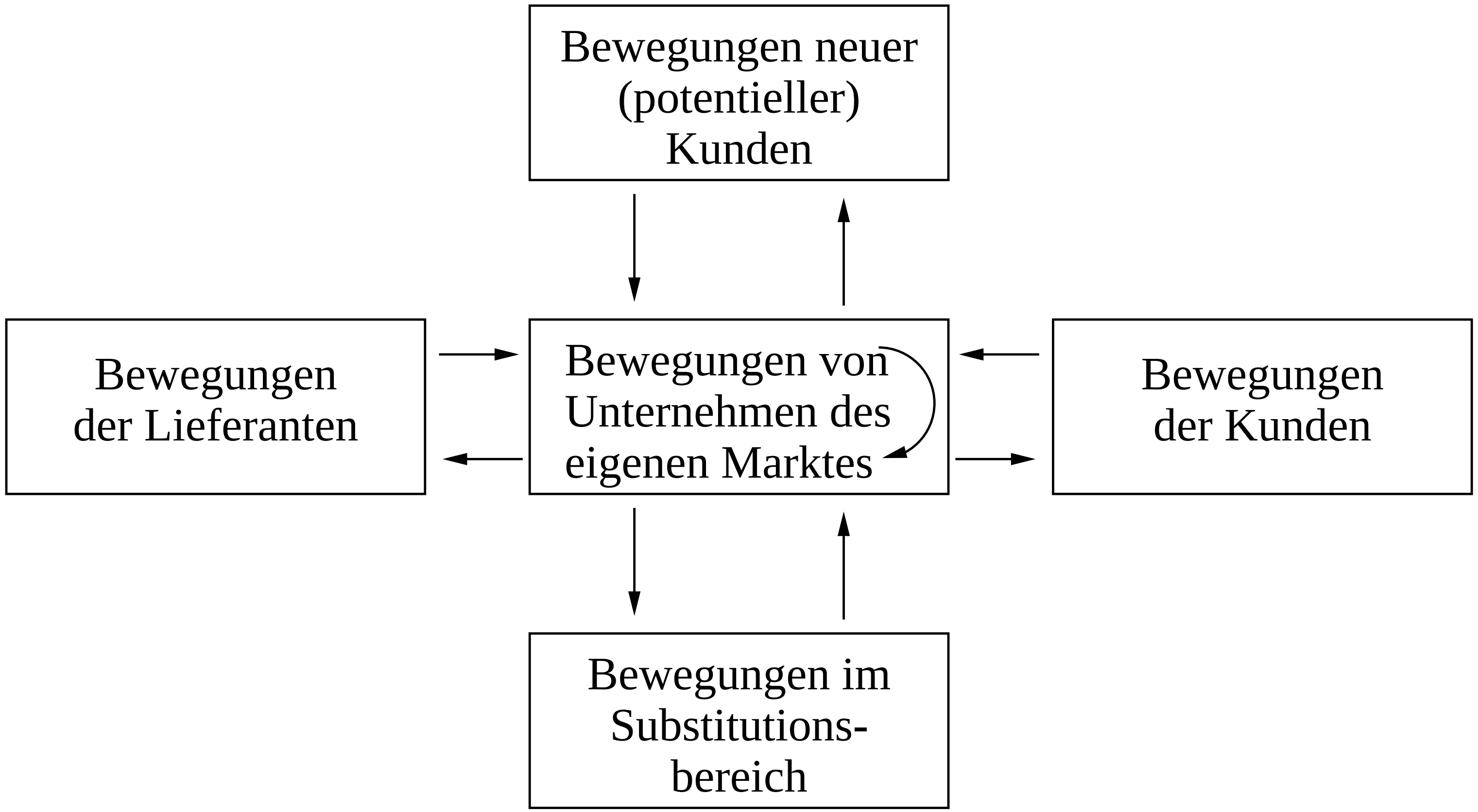
## 21st Century Organizations

- 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 verträglichen 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

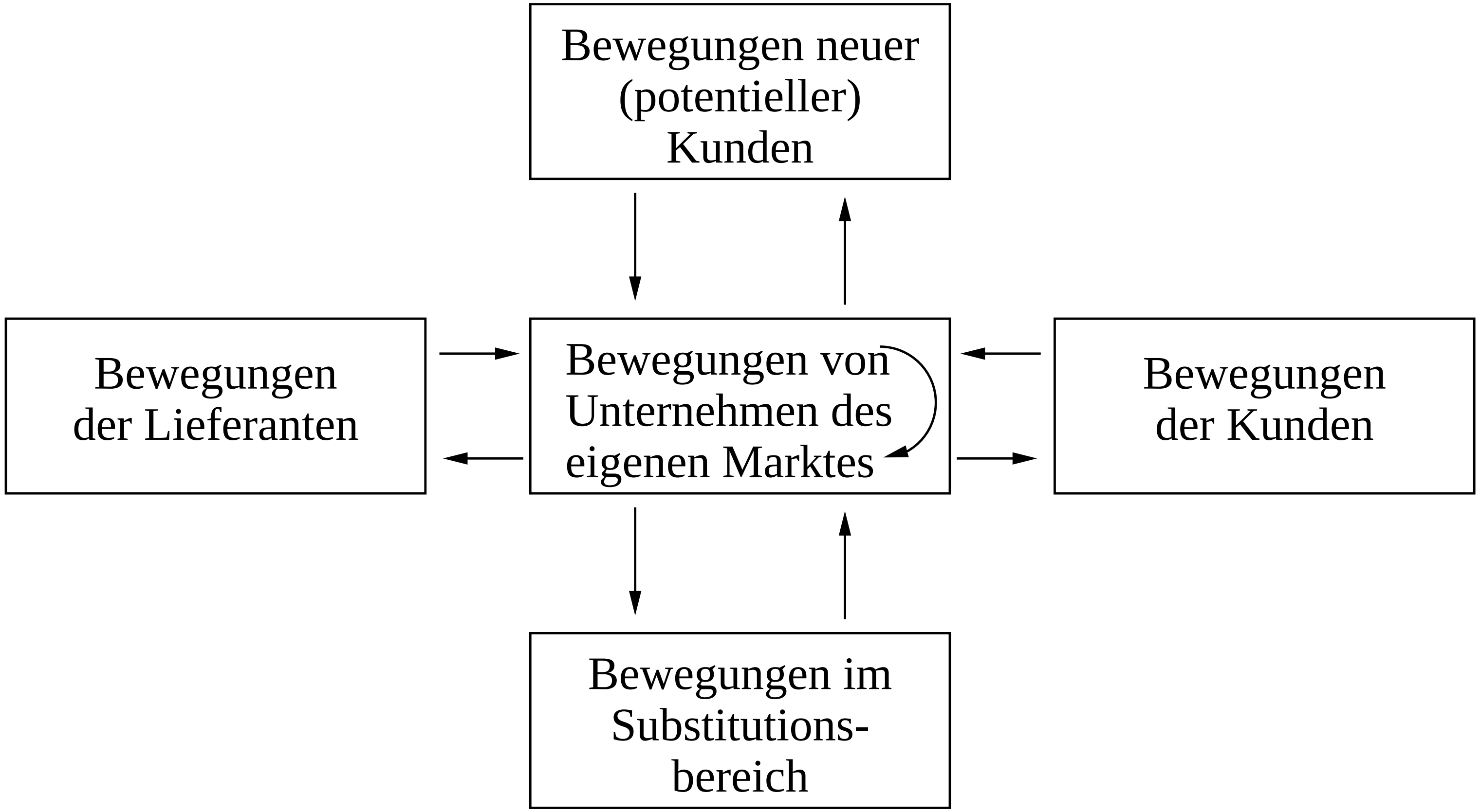
## 3. Veränderungen in der Umwelt der Schulen

- ☐ 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