



Gazdálkodástudományi kar

Kettős képeességű szervezetek

Innováció és értékmaximalizálás a szervezetekben

 **Dr. Dobák Miklós**

intézetigazgató egyetemi tanár

HOUG

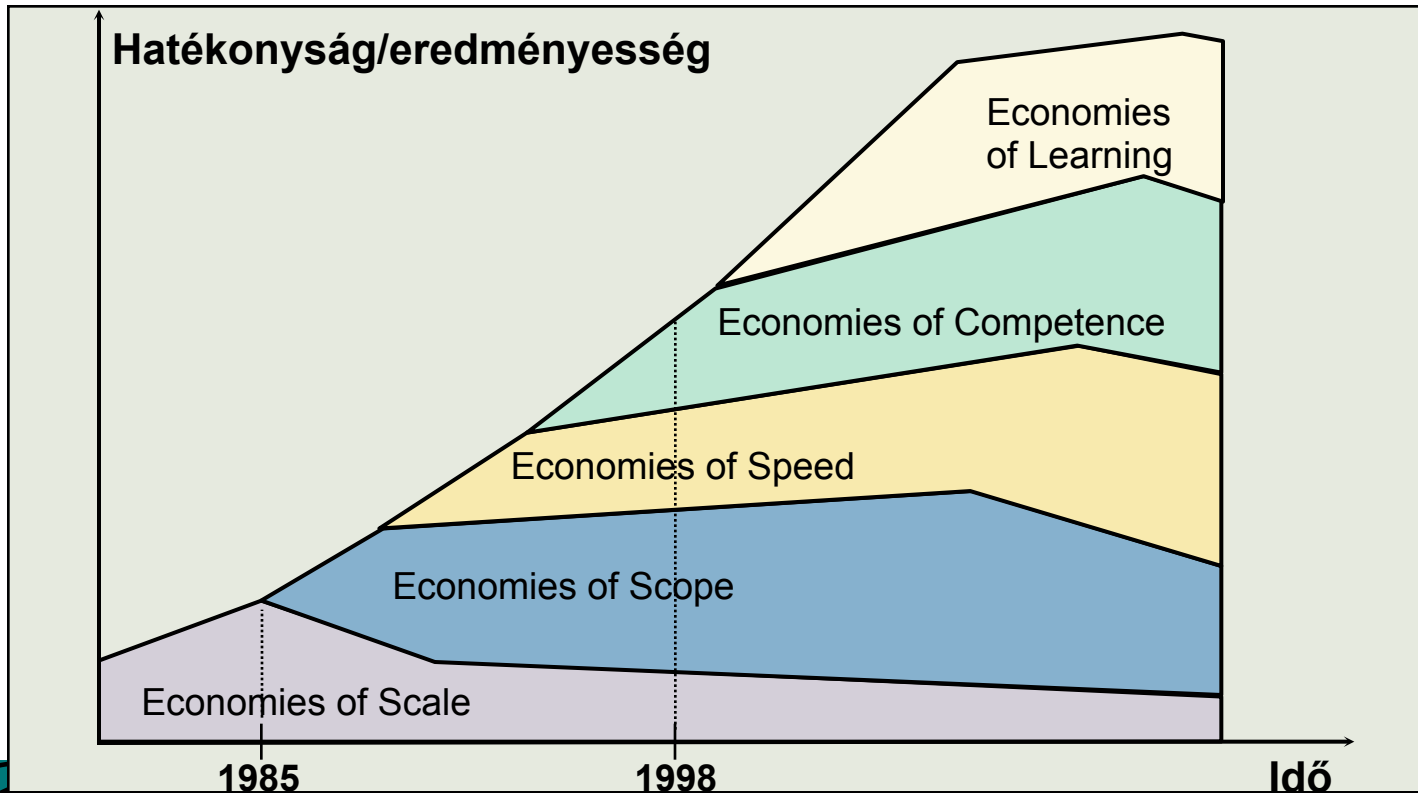
Siófok, 2015. március 24.



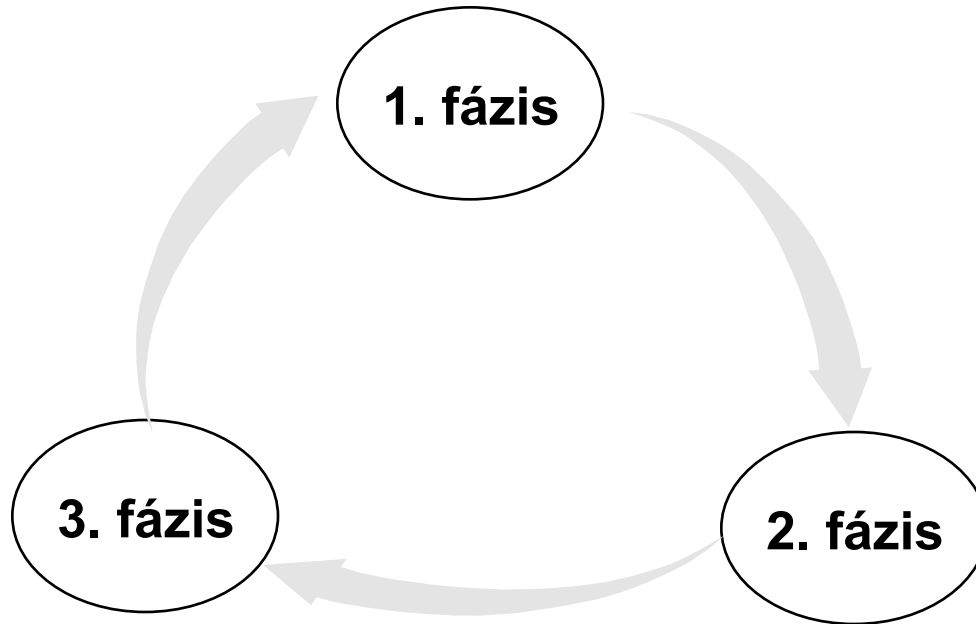
Vezetéstudományi Intézet
Vezetés és szervezés tanszék

1093 Budapest, Fővám tér 8.; 1828 Budapest, Pf. 489.
Tel.: (1)4825377, (1)4825263; fax: (1)4825118
Internet: <http://mgmt.uni-corvinus.hu>

From „Scale” to „Learning”



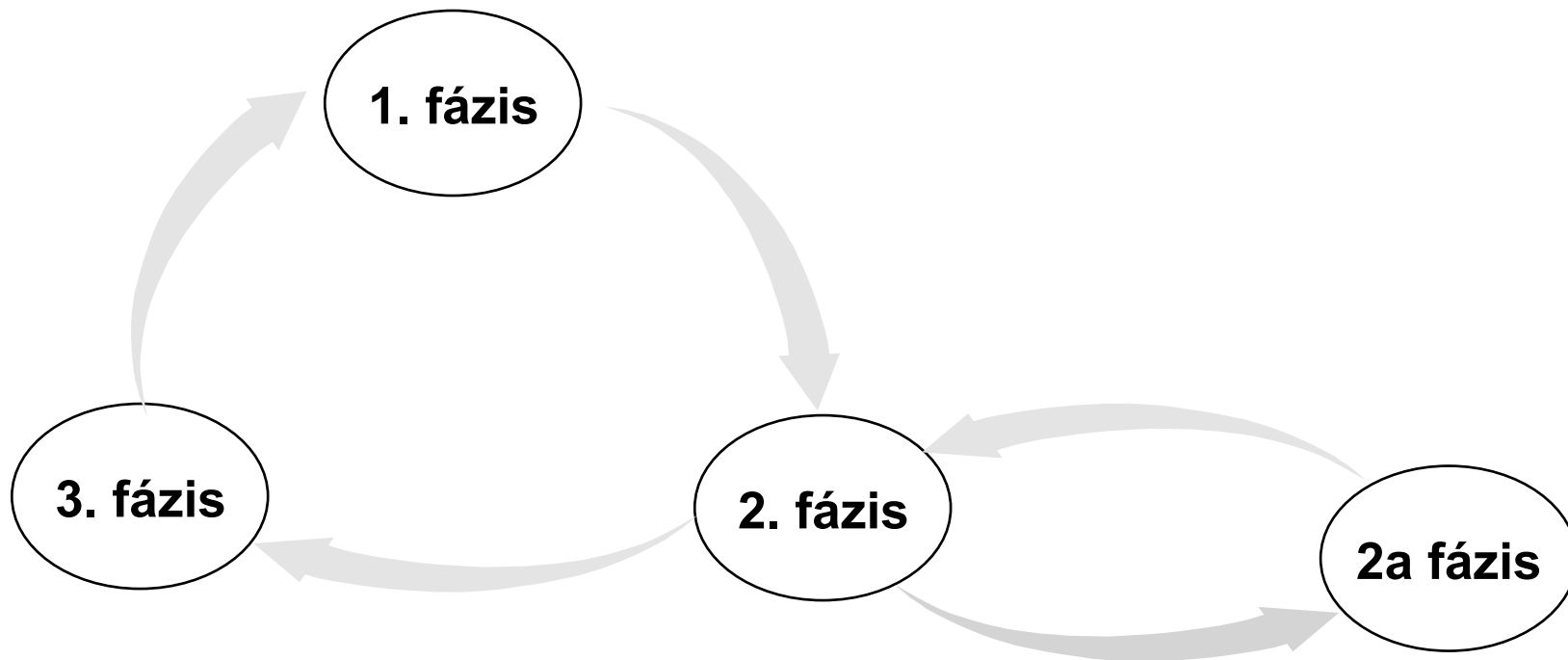
Egykörös (egyhurkós) tanulás folyamata



Forrás: (Morgan, G.: Images of Organization, (1986)

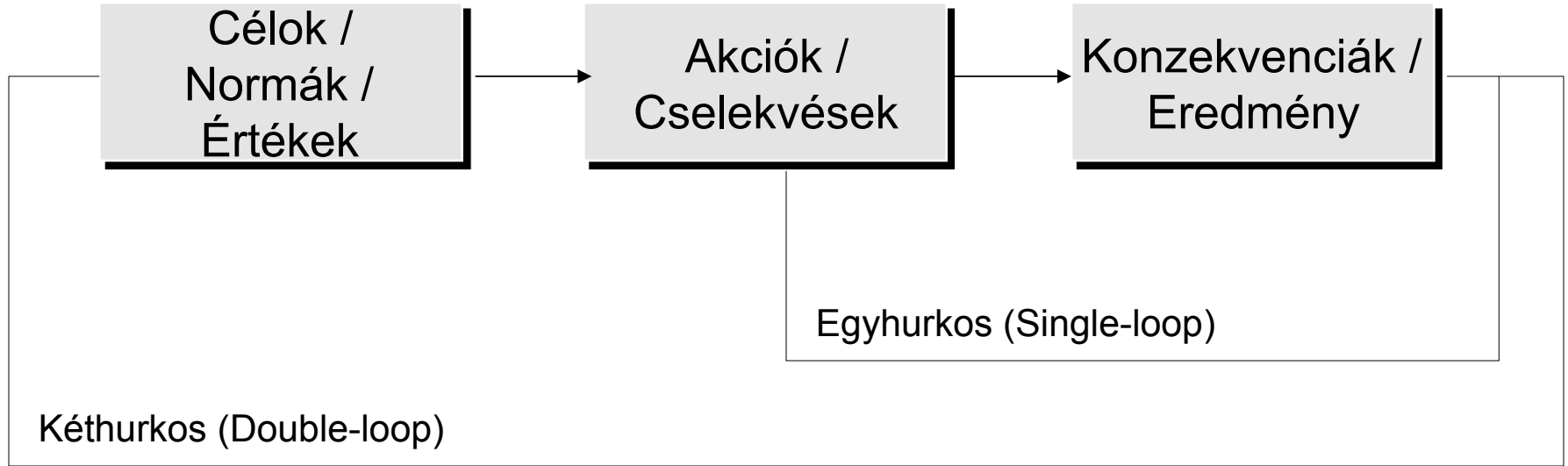


Kétkörös (kéthurkos) tanulás folyamata



Forrás: (Morgan, G.: Images of Organization, (1986)

„Alkalmazkodó” tanulás („single-loop learning”)
„Változtató” tanulás („double-loop learning”)



Sikerfaktorkok – hatékonysági kritériumok

„Régi” sikerfaktorkok

- Méret
- Világos szerepek
- Specializáció
- Kontroll

„Új” sikerfaktorkok

- Gyorsaság
- Rugalmasság
- Integráltság
- Innováció



- Teóriák: Burns-Stalker, Lawrence-Lorsch
- Realitás:
 - Szervezeti struktúrák stabilitása versus rugalmasság
 - Iparági ciklusok
 - Termék-életpályák



How to compete?

- **Need to combine improved price competitiveness with attractive products and services. This means:**
 - **Cost-leadership *and* differentiation**
 - **Exploitation *and* exploration**

Child, J.: Organizing for the Crisis



What does this imply for firms?

- **It involves meeting several basic strategic needs - simultaneously:**
 - **Efficiency**
 - **Adaptability**
 - **Innovation**

Child, J.: Organizing for the Crisis



What do these strategic needs require from organization?

Efficiency (cost competitiveness):

- **Clear structure:** standards, best practices, tight control

Adaptability:

- **Flexible structure:** flexible working arrangements, decentralization, good lateral relations, networking, outsourcing, good advance intelligence

Innovation:

- **Team structure:** knowledge workers, project teams, access to new external knowledge, allowance for ambiguity but with review mechanisms

Child, J.: *Organizing for the 1990s*



What does this mean for the way firms organize?

■ It means:

- applying several approaches to organizing activities at once
- selecting from a wide range of organizational possibilities
- being prepared to organize paradoxically – “freedom within a framework”

■ An “ambidextrous” or “hybrid” approach

Child, J.: Organizing for the Crisis



Kettős képességű (Janus-Faced) szervezetek

- Sikerességi kihívások és ambivalenciák
- Szervezeti kihívások és ambivalenciák
 - Strukturális ambivalenciák
 - Kulturális ambivalenciák
 - Vezetési ambivalenciák

