

## Organisation

Organisationsgestaltung, Principal-Agent-Theorie und Wandel von Organisationen

Bearbeitet von  
Prof. Dr. Marcus Oehrich

1. Auflage 2016. Buch. XIII, 187 S. Kartoniert  
ISBN 978 3 8006 5232 7  
Format (B x L): 16,0 x 24,0 cm  
Gewicht: 374 g

[Wirtschaft > Management > Unternehmensorganisation & Entwicklungsstrategien](#)

Zu [Leseprobe](#) und [Sachverzeichnis](#)

schnell und portofrei erhältlich bei

The logo for beck-shop.de features the text 'beck-shop.de' in a bold, red, sans-serif font. Above the 'i' in 'shop' are three red dots of varying sizes, arranged in a slight arc. Below the main text, the words 'DIE FACHBUCHHANDLUNG' are written in a smaller, red, all-caps, sans-serif font.

**beck-shop.de**  
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Die Online-Fachbuchhandlung [beck-shop.de](#) ist spezialisiert auf Fachbücher, insbesondere Recht, Steuern und Wirtschaft. Im Sortiment finden Sie alle Medien (Bücher, Zeitschriften, CDs, eBooks, etc.) aller Verlage. Ergänzt wird das Programm durch Services wie Neuerscheinungsdienst oder Zusammenstellungen von Büchern zu Sonderpreisen. Der Shop führt mehr als 8 Millionen Produkte.

  
**beck-shop.de**  
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Vahlens Kurzlehrbücher



**beck-shop.de**  
DIE FACHBUCHHANDLUNG

**Organisation**

Organisationsgestaltung,  
Principal-Agent-Theorie und  
Wandel von Organisationen

von

Prof. Dr. Marcus Oehrich

Verlag Franz Vahlen München



**Prof. Dr. Marcus Oehrich**, ist Fachbereichsleiter Finance and Accounting an der accadis Hochschule Bad Homburg.

ISBN 978 3 8006 5232 7

© 2016 Verlag Franz Vahlen GmbH

Wilhelmstr. 9, 80801 München

Satz: Fotosatz Buck

Zweikirchener Str. 7, 84036 Kumhausen

Druck und Bindung:

Druckhaus Nomos, In den Lissen 12, 76547 Sinzheim

Gedruckt auf säurefreiem, alterungsbeständigem Papier

(hergestellt aus chlorfrei gebleichtem Zellstoff)

# Vorwort

## DIE TATSACHENHANDLUNG

Die Organisationstheorie findet sich nur selten in den Studienplänen wirtschaftswissenschaftlicher Bachelor-Studiengänge wieder. Dies ist aus studentischer Sicht auf den ersten Blick auch zu begrüßen, wurde doch in den meisten Vorlesungen der Schwerpunkt auf den letzten Wortbestandteil, die Theorie, gelegt. Die Organisationstheorie, wie sie insbesondere an den Universitäten im deutschsprachigen Raum gelehrt wurde, war dabei meilenweit von der betrieblichen Praxis entfernt und wurde somit von den Studierenden nicht zu Unrecht als Ballast empfunden. Gleichzeitig hat sich jedoch in der Forschung sehr viel getan. Viele bahnbrechende Erkenntnisse, die seit Mitte der 1970er Jahre insbesondere mithilfe mathematischer Modelle gewonnen wurden, sind – wenn man sie einer wirtschaftswissenschaftlichen Funktion zuordnen möchte – der Organisation zuzurechnen. Einige Hochschullehrer sind im deutschsprachigen Raum dieser neuen Rolle der Organisation gerecht geworden und haben den State of the Art in die Lehre aufgenommen. Hierzu zählen neben meinem akademischen Lehrer Helmut Laux insbesondere Arnold Picot sowie Alfred Kieser, die in ihren Lehrbüchern diese Erkenntnisse als Basis für die eigene wissenschaftliche Forschung nutzten. Während es in der Zeit der im deutschsprachigen Raum vorherrschenden vierjährigen Diplom-Studiengänge möglich war, die Organisation schwerpunktartig als Hauptfach zu behandeln, erfordert die Umstellung auf das Bachelor-/Master-System auch neuartige Lehrbücher zur Organisation. Dieses Lehrbuch soll diesen Anforderungen gerecht werden, indem zunächst komprimiert die Grundlagen der Organisation und anschließend die Themen für Fortgeschrittene behandelt werden. Es eignet sich aus diesem Grund nicht nur für Studierende im Bachelor-Studium, sondern auch für Master- und MBA-Studierende, die sich in ihrem grundlegenden Studium noch nicht mit der Organisationstheorie befasst haben. Die selbstgesteckten Ziele für das vorliegende Buch, komprimierte Darstellung des State of the Art und Praxisbezug, sind damit anspruchsvoll gewählt. Ich hoffe, dass auch der Leser des Buches nach der Lektüre sagen wird, dass diese Ziele größtenteils erreicht wurden.

Dem Verlag Vahlen und insbesondere Herrn Hermann Schenk bin ich für die Unterstützung zu großem Dank verpflichtet, auch Katja Lohmann danke ich für die hilfreiche Unterstützung.

Mannheim und Bad Homburg, im März 2016

*Marcus Oehlrich*



**beck-shop.de**  
DIE FACHBUCHHANDLUNG

# Inhaltsverzeichnis

## DIE TACTBOOK HANDLUNG

|  |            |
|--|------------|
| Vorwort .....  | V          |
| Abbildungsverzeichnis .....                                      | IX         |
| Tabellenverzeichnis .....  | XI         |
| Abkürzungsverzeichnis .....                                      | XII        |
| Symbolverzeichnis .....  | XIII       |
| <b>1 Das Organisationsproblem .....</b>                          | <b>1</b>   |
| <b>2 Rahmenbedingungen und Entscheidungskriterien .....</b>      | <b>11</b>  |
| 2.1 Analyseebenen .....  | 11         |
| 2.2 Effizienz .....  | 13         |
| 2.3 Arbeitsteilung, Spezialisierung und Economies of Scale ..... | 17         |
| 2.4 Markt und Hierarchie .....                                   | 27         |
| 2.5 Nutzenfunktionen von Individuen .....                        | 33         |
| 2.6 Erwartungsnutzen und Risikoaversion .....                    | 35         |
| <b>3 Prinzipien der Organisationsgestaltung .....</b>            | <b>47</b>  |
| 3.1 Ziele der Organisationsgestaltung .....                      | 47         |
| 3.2 Aufbauorganisation .....                                     | 48         |
| 3.2.1 Gegenstand der Ablauforganisation .....                    | 48         |
| 3.2.2 System der Weisungsbefugnisse .....                        | 51         |
| 3.2.3 Abteilungsgliederung .....                                 | 55         |
| 3.2.4 Weitergehende Organisationsgestaltungen .....              | 59         |
| 3.2.5 Sekundärorganisation .....                                 | 63         |
| 3.3 Ablauforganisation .....                                     | 77         |
| 3.4 Structure follows Strategy .....                             | 86         |
| 3.5 Corporate Governance .....                                   | 88         |
| 3.5.1 Begriffsdefinition .....                                   | 88         |
| 3.5.2 Ansätze .....  | 91         |
| 3.5.3 Deutscher Corporate Governance Kodex .....                 | 102        |
| 3.5.4 Grundmodelle der Leitungsorganisation .....                | 104        |
| 3.5.5 Rolle der Abstimmungsregeln in Leitungsgremien .....       | 110        |
| <b>4 Principal-Agent-Theorie .....</b>                           | <b>115</b> |
| 4.1 Gegenstand der Principal-Agent-Theorie .....                 | 115        |
| 4.2 Grundannahmen und Grundlagen der Principal-Agent-Theorie ..  | 117        |
| 4.2.1 Verhaltensannahmen und Risikoverhalten .....               | 117        |

|          |  |            |
|----------|--|------------|
| 4.2.2    | Asymmetrische Informationsverteilung .....         | 120        |
| 4.2.3    | Ursachen für Zielkonflikte .....                   | 124        |
| 4.3      | Grundmodell der Principal-Agent-Theorie .....      | 126        |
| 4.3.1    | Problemstellung .....                              | 126        |
| 4.3.2    | Charakterisierung der Entscheidungssituation ..... | 129        |
| 4.3.3    | Der First-Best-Fall .....                          | 137        |
| 4.3.4    | Der Second-Best-Fall .....                         | 139        |
| <b>5</b> | <b>Wandel von Organisationen .....</b>             | <b>147</b> |
| 5.1      | Change Management .....                            | 147        |
| 5.1.1    | Field Theory nach Lewin .....                      | 147        |
| 5.1.2    | Leading Change nach Kotter .....                   | 157        |
| 5.2      | Innovationsmanagement .....                        | 163        |
| 5.2.1    | Innovation und technologischer Wandel .....        | 163        |
| 5.2.2    | Steuerung von Innovationsprozessen .....           | 173        |
| 5.2.3    | Innovationsprojektmanagement .....                 | 177        |
|          | Literaturverzeichnis .....                         | 181        |
|          | Sachverzeichnis .....                              | 185        |