

Vordenker*innen der Organisationsentwicklung (51)

Joan Woodward

Vom «one best way» zum «structural fit» –
der Beginn der Kontingenztheorie

Frank Wippermann



Wer in einer Internet-Suchmaschine «Joan Woodward» eingibt, erhält fast immer Hinweise auf eine Schauspielerin mit einem Oscar und drei Golden Globes. Hat diese 1930 geborene US-Amerikanerin etwa auch Maßgebliches zur Organisationsforschung beigetragen? Nein, denn bei ihr handelt es sich um Joanne Woodward, und die Suchmaschinen ergänzen ungefragt ein «ne» beim Vornamen. So erfüllen sie die wahrscheinliche Erwartung der meisten, die nur «Joan» eingeben, jedoch die Schauspielerin meinen. Wer die für die Organisationsforschung relevante Joan Woodward sucht, muss mehrere Seiten durchblättern. Sie ist für viele eine Unbekannte.

Biografie

Joan Woodward wird 1916 geboren, studiert an der Universität Oxford, wo sie 1936 ihren Abschluss in Philosophie, Politik und



Frank
Wippermann

Geschäftsführender Gesellschafter,
flow consulting GmbH

Kontakt:
wippermann@flow.de

Wirtschaft macht. Drei Jahre später folgen der *Master of Arts* in mittelalterlicher Philosophie (Universität Durham) und das Diplom in sozialer und öffentlicher Verwaltung (Universität Oxford). Während des Zweiten Weltkriegs arbeitet sie als leitende Personalmanagerin in einer Fabrik für Explosionsstoffe in Südengland (Somerset). Nach dem Krieg geht sie zunächst an die Universität Liverpool, danach ans South East Essex College of Technology. Dort wird sie 1953 Direktorin für Human Relation Research, der Beginn ihrer empirischen Forschungsarbeit zu Organisationsstrukturen. Ab 1957 arbeitet Joan Woodward parallel als Teilzeitdozentin für Industriesoziologie am Imperial College London, dorthin wechselt sie 1962 vollständig als *Senior Lecturer* (akademische Rätin) in der Abteilung für Produktionstechnik. 1965 erscheint ihr Hauptwerk *Industrial Organization: Theory and Practice*, ausgezeichnet mit dem *European Management Book Award* 1966. Zwei Jahre danach wird die Gruppe um Joan Woodward in eine eigenständige *Industrial Sociology Unit* mit ihr als Direktorin ausgegliedert. 1969 erhält sie die Professur für Industriesoziologie, wird Direktorin der Abteilung für Industriesoziologie und ist damit erst die zweite Lehrstuhlinhaberin am Imperial College. 1970 erscheint das von ihr herausgegebene *Industrial Organization: Behavior and Control*. Im Folgejahr stirbt Joan Woodward im Alter von 54 Jahren. In den Worten von Charles Perrow, der Joan Woodward sehr schätzte, lautet ihre Kurzbiografie: «Von der mittelalterlichen Geschichte zur Zerschlagung der mittelalterlichen Darstellung von Organisationen» (S. 25).

Management and Technology (1958)

1958 zerschlägt Joan Woodward die mittelalterliche Darstellung von Organisationen erstmals. Sie eröffnet ihre vierzig Seiten umfassende Broschüre mit den Worten, ihre Forschung sei «der erste Versuch in Großbritannien, herauszufinden, ob die Organisationsprinzipien, die von einer wachsenden Anzahl von Managementtheorien festgelegt wurden, mit dem Unternehmenserfolg korrelieren.» (1958, S. 4) Sie möchte also nichts anderes als prüfen, ob die herrschende Lehre mit ihren allgemeingültigen Prinzipien des Managements – Bürokratie (Max Weber), Scientific Management (Frederick Taylor) oder Managementprinzipien (Henri Fayol) – in der Praxis überhaupt erfolgversprechend ist.

Dazu untersucht Joan Woodward mit ihrem Team hundert Fertigungsunternehmen in South Essex, östlich von London. Diese stellen bei Vor-Ort-Besuchen die folgenden Informationen zur Verfügung:

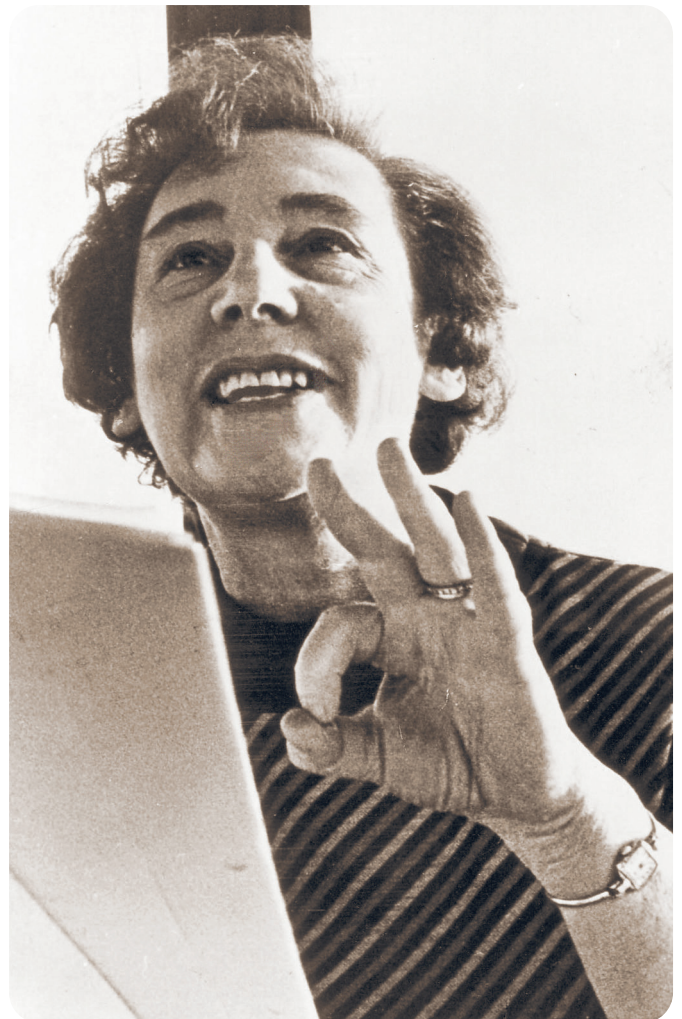
- Geschichte, Hintergrund und Ziele
- Beschreibung der Produktionsprozesse und -verfahren
- Strukturen und Verfahren der Organisation: Organigramm, Kostenstruktur, Führungsspannen, Abteilungsstruktur, Verfahren der Produktionsplanung und -steuerung, Budget- und Kostensteuerung, Personalplanung

- Angaben zur Bewertung der Effizienz der Organisation, u. a.: Absatz, Profitabilität, Marktanteil, Wachstumsrate, Firmenimage (1958, S. 7-8)

Die Analyse ergibt zunächst: Nur etwa die Hälfte der Unternehmen greift überhaupt auf Managementtheorien zurück (1958, S. 8). Im Weiteren stellt sich heraus, dass die postulierte Korrelation zwischen Erfolg und Theorieanwendung nicht besteht: «Die Konformität mit den 'Regeln' des Managements führte nicht zwangsläufig zum Erfolg und die Nichtkonformität zum wirtschaftlichen Misserfolg. Von den zwanzig als «überdurchschnittlich erfolgreich» bewerteten Unternehmen wiesen nur neun ein klar definiertes Organisationsmuster schulmäßiger Art auf.» (1958, S. 9)

Sie wollen den Artikel gerne weiterlesen?

[Hier](#) können Sie die komplette Ausgabe als ePaper lesen.



Joan Woodward (1969)

©Imperial College London