

## „Kritische Analyse der Organisationsstruktur in den kolumbianischen Finanzgenossenschaften Organisationen [OFCC]“.

Wirtschaftliches Management, finanzielles Management und Ausrichtungen der Verwaltung in den Organisationen sozialen Charakters. Eine Studie im Rahmen der Organisationstheorie  
[1980-2000]

### **Zusammenfassung**

Die Solidarwirtschaft- im engeren Sinn: das Genossenschaftswesen- hat in Kolumbien und in anderen lateinamerikanischen Ländern eine lange Tradition. Sie ist ein bedeutender Teil der Gesamtwirtschaft, mit prägendem Einfluss auf gesellschafts- und ordnungspolitische Vorstellungen. In den Jahren seit 1980 jedoch- dem Beginn einer umfassenden und tiefgreifenden Wirtschaftskrise auf dem subkontinent- befindet sich die Solidarwirtschaft in der Defensive. Die von außen und innen erzwungene Öffnung Lateinamerikas gegenüber dem Weltmarkt- Teil der Globalisierung- hat nichtsolidarischen Formen des Wirtschaftens auftrieb gegeben. Der auf Gewinnmaximierung abzielende Erwerbsbetrieb ist das allgemein anerkannte und politisch gewollte Erfolgsmodell.

Die Veränderung von Stellung und aufgaben der Solidarwirtschaft läßt sich aus verschiedenen Perspektive untersuchen: dem politikwissenschaftlichen, unter Rückgriff auf Programmatiken etwa der Genossenschaften, der politischen Parteien, der Gewerkschaften und der Katholischen Kirche, von Parlament und Regierung; dem volks- und betriebswirtschaftlichen, durch Erfassung insbesondere der Größenverhältnisse von solidarischer und nichtsolidarischer Wirtschaft im Zeitverlauf sowie deren Auswirkung auf die soziale Textur der Betriebe; oder dem soziologischen, mit Blick auf Beziehungen Der Mitglieder von Einrichtungen der Solidarwirtschaft und mit Blick auf deren Veränderung: Kooperation, Konkurrenz, Konflikt.

Die vorliegende Arbeit hat die soziologische Perspektive gewählt. Sie analysiert die organisatorische Struktur der fünfzehn größten kolumbianischen Genossenschaften (Organizaciones Financieras Cooperativas Colombianas – OFCC) und deren Veränderung. Die allgemeine Grundlage ist die soziologischen Organisationstheorie in ihren verschiedenen Ausprägungen. Das empirische Interesse gilt den Transformationen organisatorischer Art, die sich aus unternehmerischen Entscheidungen und anderen Einflussfaktoren im Zeitraum von 1980 bis 2000 ergeben haben.

Die OFCC gehören zum solidarischen Wirtschaftssektor Kolumbiens und werden in dieser Arbeit als soziale Körperschaften betrachtet. Als Genossenschaften haben sie eine demokratische Organisationsstruktur; außerdem sind ihre organisatorischen Ziele auf die Optimierung des Lebensstandards ihrer Mitglieder gerichtet.

Als Methode der Analyse wird die Webersche Rationalitätstheorie mit ihrer Unterscheidung von Zweck- und Wertrationalität benutzt. Zweckrationalität eignet der Genossenschaft durchaus- sie ist *auch* Erwerbsbetrieb, wie die in reiner Form ausgebildete Unternehmung. Aber der Genossenschaft eignet zugleich Wertrationalität insofern, als sie die Kooperation ihrer Mitglieder als ein eigenes und zugleich besonderes Ziel anstrebt. Die Beziehung zwischen Zweck- und Wertrationalität ermöglicht die Verarbeitung der Organisationstheorie und des Rationalitätskonzepts mit Blick auf den speziellen Gegenstand der Untersuchung, die Solidarwirtschaft.

Bei der Analyse der organisatorischen Strukturen wurden einige wirtschaftliche und soziologische Grundkonzepte allgemeiner Art an die Realität der OFCC angepasst und präzisiert, z.B. das Konzept vom organisatorischen Wachstum und der Entwicklung, die verschiedene Interpretationen des Genossenschaftszwecks, des Verständnisses der organisatorischen Struktur und die Unterschiede bei ihrer Gestaltung. Von besonderer Bedeutung ist die Unterscheidung der formalen und informalen (auch: sozialen) Organisation.

Im ersten Teil der Arbeit werden die wichtigsten organisatorischen Merkmalen der OFCC im Rahmen des kolumbianischen genossenschaftlichen Finanzsektors (Sector Financiero Cooperativo Colombiano – SFCC) dargestellt und erörtert. Die Darstellung des SFCC als wirtschaftlicher und sozialer Entwicklungsoption, trotz seiner Einbettung in die Marktwirtschaft und trotz der fehlenden Übereinstimmung zwischen seinem organisatorischen Ansatz und seinen Grundwerten, erforderte einerseits die Untersuchung des gemeinnützigen Charakters der OFCC und andererseits die Feststellung der Abweichung zwischen Organisationsmanagement und eigenen Kooperations- und Solidaritätskonzepten. Dabei werden finanzwirtschaftliche und soziale Strukturen und Funktionen bewertet, es wird das kolumbianische Genossenschaftswesen aus der Sicht der Organisationstheorie analysiert und das Bürokratiekonzept verarbeitet.

Die Analyse des organisatorischen Wachstums und der Entwicklung in drei Phasen ermöglichte das Verständnis des nationalen Kontextes. Die erste Phase endete etwa im Jahre 1960. Die zweite Phase erstreckte sich auf die 60er und 70er und die dritte Phase auf die 80er und 90er Jahre. Die jüngste Phase ist die wichtigste wegen der Transformationen, die aufgrund der Anpassung der SFCC an den kolumbianischen traditionellen Finanzsektor

(Sector Financiero Tradicional Colombiano – SFTC) stattfanden. Aus sozialen Organisationen mit finanzwirtschaftlichen Zwecken wurden finanzwirtschaftliche Organisationen mit sozialen Zwecken. Die Arbeit untersucht die lokalen Wirkungen unkontrollierten Wachstums und analysiert die aus der Spezialisierungstendenz entstandenen Transformationen, z.B. die Entstehung unternehmerisch spezialisierter Gruppen, die Einführung neuer Technologien, die Zunahme an Finanzleistungen, der Aufbau und die Erweiterung des Geschäftsstellennetzes, die Konkurrenz mit dem SFTC, die Einstellung von Fachkräften und die Entstehung neuer Macht-, Autoritäts- und Führungsbeziehungen.

Basierend auf der Analyse der wirtschaftlichen Führung und des Verwaltungs- und Finanzmanagements wurde festgestellt, dass die organisatorische Struktur der OFCC, bzw. ihre organisatorische Führung, sich von ihrem sozialen Charakter distanziert hatte. Zwei organisatorische Führungsweisen wurden beobachtet und konzeptualisiert: der genossenschaftliche Standpunkt und der privatwirtschaftliche. Der erste Standpunkt strukturiert die organisatorische Dynamik nach dem Muster des Genossenschaftswesens und der internationalen Zusammenarbeit und wurde besonders bei den sozialen Organisationen mit finanzwirtschaftlichen Zielstellungen angetroffen, während der zweite Standpunkt sich an der Logik des modernen unternehmerischen Managements orientiert und besonders nach der oben genannten Transformation an Bedeutung gewinnt. Trotzdem hat die organisatorische Führung in manchen Fällen versucht, den sozialen Charakter der Genossenschaften zu vertiefen, um als Unternehmen auf dem kolumbianischen Markt zu bestehen.

Bei der Analyse der organisatorischen Struktur wurden drei Organisationsmuster und dreierlei organisatorische Strukturierungen isoliert. Die Organisationsmuster (*lineare Organisation*, *funktionale Organisation* und *gemischte Organisation*) gruppieren Aufgaben und Individuen nach dem entsprechenden Muster. Die Strukturierungen (*maschinelle Bürokratie*, *Fachbürokratie* und *Unternehmensgliederung*) zeigen die Strukturen, die nötig sind, um die Arbeit zu verteilen und zu koordinieren. Die Organisationsmuster wurden nach der *formalen Struktur* bzw. dem *organisatorischen Schema* analysiert. Die organisatorischen Strukturierungen wurden nach den *informellen* bzw. den *sozialen Strukturen* analysiert. Die Muster wurden in verschiedenen Organigrammen interpretiert. Für die Strukturierungen wurden die fünf Organisationsstrukturteile betrachtet: *strategische Elite* (Verwaltungsrat, Unternehmensleitung), *Technostrukturen* (Abteilungen), *Unterstützungskräfte* (Assessoren), *Führungskader* (mittlere Führungskräfte) und *operative Basis* (Arbeiter mit elementarer Tätigkeit).

Die Analyse der organisatorischen Führung und ihrer Beziehung mit der organisatorischen Struktur ermöglichte die Verarbeitung neuer Konzepte und die Charakterisierung von Modellen und ihren Einflüssen auf die Transformationen der OFCC (*föderatives* Modell und *atomisiertes / kompetitives* Modell). Ersteres Modell ist europäischen Ursprungs und hat keinen Eingang in die kolumbianische Realität gefunden. Letzteres ist ein nordamerikanisches Modell hat seinen Ursprung im Kredit- und Spargenossenschaftswesen und diente als Vorbild für die Praxis der OFCC bzw. der SFCC im allgemeinen.

In gleicher Weise hat uns die Assoziierung der organisatorischen Führung mit den verschiedenen organisatorischen Mustern brauchbare Elemente für das Verständnis der Transformationen der organisatorischen Struktur gegeben:

- das Soziale und Lokale als Baustein des Konzeptes für den Organisationsaufbau, das den sozialen Charakter der OFCC verstärkt,
- das Führungswesen als extrapolierte Version der Verstärkung der Kooperation und der Verwaltung, sowie
- der Übergang des Modells der Besitzstruktur in das Modell der passiven Eigentumsstruktur mit seinen Konsequenzen auf den Gebieten von Finanzen, Handel und Verwaltung.

Weiterhin untersucht die Arbeit die Entstehung von Legitimierungsbeziehungen und ihren Einfluss auf die organisatorischen Strukturierungen und Muster. Die Art der Machtausübung und Autorität und die Einflussnahme der Gewerkschaften, der Katholischen Kirche und des Staates haben die Richtlinien für das organisatorische Wachstum und die Entwicklung geprägt. Mit dem Wachstum kamen auch die *genossenschaftlichen Technokraten*, die den Aufbau der Organisationen beeinflusst haben: beispielsweise die Entpersönlichung der Beziehungen in den OFCC, das Aufblähen der Führungsschicht, das Problem der Zentralisierung von Macht und der Dezentralisierung der Autorität, die Vervielfältigung von Machtquellen und schließlich die zunehmende Komplexität der organisatorischen Struktur.

Bei der Analyse der organisatorischen Führerschaft wurden zwei Rollen betrachtet: die der *Führung* und die der *Verwaltung*. Die Führung der Organisation war eine Aufgabe, die nicht an andere delegiert werden konnte und die vom Verwaltungsrat und seinen Organen ausgeübt wurde, weil sonst die Organisation ihren sozialen Charakter verloren hätte. Die Verwaltung der Organisation wurde vom Verwaltungsrat an die Unternehmensführung und deren Team, also an wohlgesonnene technische Fachkräfte, delegiert.

Es wurde auch untersucht, wie in der jüngsten Entwicklungsphase die genannten Rollen begonnen haben zu verschmelzen: obwohl der Status sich nicht geändert hat (der Unternehmensführer bleibt Unternehmensführer), beginnen die Verwalter, Führungsaufgaben auszuüben. Diese Entwicklung hat die Zielstellung der Organisation beeinflusst. Die OFCC dienten ursprünglich altruistischen und philanthropischen Zielen. Mitte der 90er Jahre wurden diese Ziele in die Sichtweisen und Leitbilder bestimmter Planungsstrategien überführt. Die Anpassung der OFCC an die Logik der Finanzmärkte verdrehte die Organisationsziele. Die *nichtsolidarische Wirtschaft* veränderte das soziale Konzept der Organisation.

Die Arbeit betont zwei Elemente: erstens, das Angebot von Finanzdienstleistungen an Gesellschaftssektoren (neue Märkte, z.B. die Stammkunden der SFTC), die nicht zur traditionellen sozialen Basis gehören. Auf diese Weise entstanden Konkurrenz und Kreditkonzentration. Zweitens, die Aufnahme und Anwendung von Konzepten der nichtsolidarischen Wirtschaft in der Verwaltung der OFCC. Auf diese Weise wurden Konzepte wie Effizienz, und Effektivität extrapoliert. Es entstand eine Tendenz zur Aufteilung der Genossenschaft in eine soziale Organisation und einen Zweig für das Finanzgeschäft.

Die Veränderung der Organisationsziele sind ein Ausdruck der Transformationen, denen die OFCC in der Zeit zwischen 1980 und 2000 ausgesetzt waren. Die Transformationen haben die organisatorischen Strukturen beeinflusst und also den Charakter der OFCC als Sozialgebilde eigener Art nachhaltig beeinträchtigt. Stellung und Aufgaben der Solidarwirtschaft, jedenfalls im Kolumbianischen Finanzsektor, sind prekärer denn je zuvor.