

Zwischen Idealismus und Realismus

Michele Tan

Der provokante Titel des Buches verdient Anerkennung. Für die gewöhnlichen Leser geht dieser auf den absichtlichen Betrug einer der angesehensten und bekanntesten Organisationen der Welt ein. Für Soziologen und Organisationstheoretiker handelt es sich um eine spannende Fallstudie über eine Organisation, die jeder schätzt und die von Skandalen weitgehend unbeeinflusst geblieben ist.

Julia Hagns Buch wird jedoch jene enttäuschen, die anstößige Geschichten über das Kinderhilfswerk der Vereinten Nationen (United Nations Children's Fund – UNICEF) erwarten. Die Studie kann einen theoretischen Rahmen bieten, der die Frustration und Ernüchterung erklärt, die viele Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Vereinten Nationen tagtäglich empfinden.

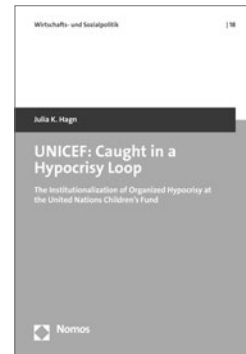
Hagns Ziel ist es, die unerwartete Beständigkeit »organisierter Heuchelei« anhand ihres Institutionalisierungsprozesses zu erklären. In der ersten Hälfte des Buches untersucht sie die bestehenden theoretischen Konzepte, die sich in den Internationalen Beziehungen auf Inkonsistenzen zwischen Handlung und Rhetorik beziehen. Internationale Organisationen sind mit konkurrierenden Anforderungen und widersprüchlichen Umweltbedingungen konfrontiert. Dies führt dazu, dass sie Handlungen und Rhetorik zunächst entkoppeln, um sowohl ihrem Auftrag als auch den Erwartungen unterschiedlicher Interessengruppen zu entsprechen. Dieser Spagat wird oft durch die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter verinnerlicht und damit institutionalisiert.

In der zweiten Hälfte zeichnet die Autorin UNICEFs allmähliche Hinwendung zu einem menschenrechtsbasierten Programmansatz nach. Drei verschiedene Exekutivdirektoren versuchten, sich an die widersprüchlichen Anforderungen anzupassen, indem sie ein Bild von UNICEF als weltweiter

Kinderrechtsorganisation sowie als führender Architekt und Verfechter des Übereinkommens über die Rechte des Kindes (Convention on the Rights of the Child – CRC) pflegten. Gerade UNICEFs Ruf als eine effektive Organisation behindert jedoch eine Umorientierung von einem bedarfsorientierten zu einem rechtsbasierten Ansatz in der Programmarbeit. Stattdessen wird häufig eine – gezwungenermaßen – eng auf unmittelbare Erfordernisse ausgerichtete Programmarbeit als rechtsbasiert dargestellt. UNICEF hat vermieden, sich klar entweder als humanitäre oder als politische Organisation zu positionieren und schlingert zwischen den beiden Ansätzen hin und her.

Die Studie bestätigt, dass »organisierte Heuchelei« funktional ist und fortbesteht, solange es keinen Grund gibt, sich anders zu verhalten. Die Kosten dessen schildert Hagn nur auf zwei Seiten. Die »organisierte Heuchelei« beraube den rechtsbasierten Ansatz seiner treibenden Kraft und diskreditiere damit das eigentliche Menschenrechtskonzept. Hagn kritisiert die Führungsebene dafür, die Menschenrechte nicht effektiv verankert und die Organisation reformiert zu haben.

Obwohl die Studie einen wichtigen Beitrag zur Organisationspsychologie leistet, geht sie zurück in die Zeit vor US-Präsident Donald Trump. Angesichts wachsender globaler Spannungen, schwindender finanzieller Beiträge traditioneller Geldgeber und tiefgreifender technologischer Veränderungen stehen die Vereinten Nationen heute mehr denn je unter Druck. Es wird sich zeigen, ob sich UNICEF in Reaktion auf das sich verlagernde oder gar ausgehebelte globale Normengefüge aus den Fängen der »Scheinheiligkeitsschleife« lösen kann und für einen übergreifenden rechtsbasieren Ansatz entscheidet oder bei einem eher humanitären Nothilfevorgehen stecken bleibt.



Julia Hagn

UNICEF: Caught in a Hypocrisy Loop. The Institutionalisation of Organised Hypocrisy at the United Nations Children's Fund

Baden-Baden:
Nomos 2018, 270 S.,
59,00 Euro