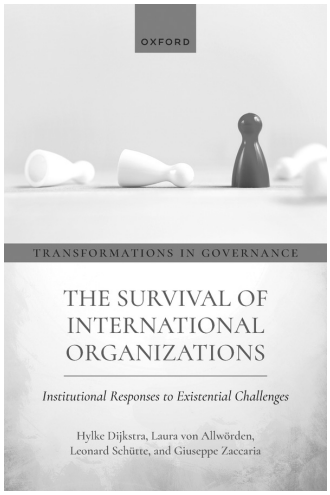
Wie internationale Organisationen überleben

Iris Bartelt



Hylke Dijkstra et al. (Eds.)

The Survival of International Organizations. Institutional Responses to Existential Challenges

Oxford/New York: Oxford University Press 2025, 210 S., 84,00 Brit. Pfund

Der Multilateralismus steht zweifellos unter Druck, und viele internationale Organisationen, inklusive der Vereinten Nationen, sehen sich vor der Herausforderung, ihre Themen weiterhin wirkungsvoll zu platzieren oder sogar ihr eigenes Überleben zu sichern. Angesichts zahlreicher Krisen stellt sich die bedeutende Frage: Wie bestehen internationale Organisationen inmitten von Herausforderungen, die sie mitunter existenziell bedrohen?

Anhand von sechs Fallstudien zu internationalen Organisationen in den Bereichen Handel und Entwicklung, Klima und Energie sowie Sicherheit und Verteidigung beantworten Hylke Dijkstra, Laura von Allwörden, Leonard Schütte und Giuseppe Zaccaria diese Frage. Dabei werden die Welthandelsorganisation (World Trade Organization – WTO), die Weltbank, das Rahmenübereinkommen der Vereinten Nationen über Klimaänderungen (United Nations Framework Convention on Climate Change – UNFCCC), die Internationale Energie-Agentur (International Energy Agency – IEA), die Organisation für Sicherheit und Zusammenarbeit in Europa (OSZE) und die Nordatlantikvertrags-Organisation (NATO) näher beleuchtet. Nicht ihr Niedergang oder gar das Sterben von internationalen Organisationen steht hier im Fokus; die Autorinnen und Autoren zeigen stattdessen, warum und wie die Organisationen fortbestehen und überleben können. Die Feststellung, dass internationale Organisationen auf derartige Bedrohungen reagieren, ist dabei weniger überraschend, hier aber werden die unterschiedlichen Reaktionen kontextualisiert. Im Buch werden dazu unterschiedliche institutionelle Akteure in den Fokus genommen – mit ihnen steht und fällt die Reaktion auf Herausforderungen, und sie entscheiden sich für Anpassung oder Verweigerung. Dabei können sie verhaltensbezogene und diskursive Strategien nutzen. Die Positionierungen sind auf die Art der Bedrohung zugeschnitten und abhängig von Führung, interner Struktur und Einbettung in externe Netzwerke.

Konkret werden zwei Arten von existenziellen Herausforderungen für internationale Organisationen analysiert – jene, die von Mitgliedstaaten ausgelöst werden, sowie jene, die von konkurrierenden Organisationen ausgehen. Obwohl diese Perspektive den in der Literatur etablierten dichotomen Blick auf Kooperation versus Konkurrenz sinnvoll erweitert, räumen Dijkstra et al. ein, dass es noch weitere Formen grundlegender Bedrohungen gibt. Ein breiterer Blick auf Zusammenhänge und Überschneidungen wäre im Rahmen der Betrachtung unterschiedlicher Bedrohungen eine gewinnbringende Erweiterung.

Empirisch leistet das Buch mit den mehr als 100 geführten und analysierten Interviews einen besonderen Beitrag. Es beleuchtet nicht nur die Herausforderungen für die Führungsebene der Organisationen, sondern auch die Beschäftigten, deren alltägliche Arbeit für das Fortbestehen der internationalen Organisation zentral ist. Die methodische und empirische Qualität sowie der Querschnitt durch die Organisationen machen das Werk für ein breites Spektrum an Leserinnen und Leser interessant und neben akademischem Publikum insbesondere auch für Personen relevant, die praxisnah arbeiten.

Wenn auch kaum davon ausgegangen werden kann, dass existenzielle Bedrohungen für internationale Organisationen in naher Zukunft einfach bewältigt oder aus der Welt geschafft werden können, so bietet diese Perspektive auf ihre Kapazitäten dennoch Anlass für vorsichtigen Optimismus.