

Stellen zu knapp ausfallen. Beispielsweise fehlen bei einigen der aufgeführten Kalifen oder Imame Angaben zu ihrer Lebens- bzw. Regierungszeit oder eine kurze Erklärung ihrer Bedeutung.

Die Bedeutung Machtumkulis für die Turkmenen ist nicht zu überschätzen. Er war *der* Klassiker der turkmenischen Literatur. Seine Bedeutung geht weit über die literarischen bzw. kulturellen Grenzen hinaus. Er wurde - und wird noch immer - von allen Turkmenen heiß geliebt, verehrt und sogar vergöttert. Bereits zu seinen Lebzeiten nahm er die Stellung eines geistigen Vaters ein. Man suchte bei ihm - und später in seinen Schriften - Antworten auf brennende soziale und politische Fragen. Dies wurde dadurch erleichtert, daß in seinen Werken eine breite Palette von Themen - sozialen, patriotischen, religiösen, mystisch-philosophischen - bis hin zur Liebeslyrik vertreten ist. Solch eine Vereinnahmung des Schaffens des Dichters und Philosophen durch das Volk und seine Identifikation mit dem Volk erscheint einmalig zu sein und hilft, das Phänomen Machtumkuli zu verstehen.

Nachdem dieser Klassiker der turkmenischen Literatur nun auch in englischer Sprache erschienen ist, besteht die Hoffnung, daß sein Name und sein Werk auch weltweit bekannt und gewürdigt werden. Es bliebe noch zu wünschen, daß dadurch auch im deutschsprachigen Raum das Interesse an Machtumkuli geweckt wird, und er hoffentlich bald dem deutschsprachigen Leser zugänglich sein wird.

Swetlana Slapke

### **Brigitte Jessen (Hrsg.): Von der Fremdsteuerung zur Selbststeuerung. Alternativer Interventionismus asiatischer NGOs**

Hamburg: Deutsches Übersee-Institut (Schriften des DÜI, Hamburg), 1995, 280 S.

Das Generalthema des vorliegenden Sammelbandes sind asiatische Nichtregierungsorganisationen, deren Entwicklungsarbeit von zunehmender Selbststeuerung gekennzeichnet ist. Inwieweit die gewählten Landerbeispiele Bangladesch, Philippinen, Indien, Sri Lanka repräsentativ für Asien sind, sei dahingestellt. Entsprechend dem Untertitel der Überschrift hätten weitere Beispiele aus der Region, u.a. Indonesien als klassisches "NGO-Land", das Bild abgerundet.

Neben der Tatsache, daß die in den Studien untersuchten NGOs alle in die Kategorie der Mobilisierungs- und Dienstleistungsorganisationen, der "grass-root support organizations" gehören (S. 24), wäre eine kurze Begründung, warum sich die Herausgeberin für diese Länderbeispiele entschieden hat, sehr hilfreich gewesen. Wie bei Fallstudien üblich, ergibt sich das typische Bild von aneinandergereihten Beispielen, wodurch dem Leser das Erkennen des Zusammenhangs erschwert wird. Wie einschränkend in der Einleitung bemerkt wird, intendiert die Herausgeberin nicht den *Vergleich* der Arbeiten (S. 24), sondern die *Darstellung* der NGOs in ihrem Veränderungsprozeß, der externen und internen Einflußfaktoren der Entstehung (Geberrolle, politische Situation, NGO-Aktivisten und ihre Rolle in NGOs), der Arbeitsweisen, und Strategien, von Organisationsaufbau und -entwicklung sowie Zielerreichung. Dieses Ziel ist letztlich trotz der unterschiedlichen Schwerpunkte, die die einzelnen Autoren sich gesetzt haben, im wesentlichen erreicht worden.

Die Einleitung enthält eine ausgesprochen detaillierte Definition von NGOs, die verschiedenen in der Literatur existierenden Einteilungskriterien werden erklärt, die Unterschiede zwischen der "klassischen" Selbsthilfegruppe ("grass-root organization"/NGO der ersten Generation) und der von nationaler Ebene aus arbeitenden NGO mit komplexeren Organisationsstrukturen sowie politisch ausgerichteten Zielen (NGO der dritten Generation) werden in ihrer Entwicklung erläutert.

Welchen Beitrag können NGOs - hier zwei organisierte Frauengruppen im ländlichen Bereich in Bangladesch - zur Überwindung von Unterentwicklung leisten?, lautet die Kernfrage im ersten Fallbeispiel von Petra Dannecker. Die ausführlich dargestellten unterschiedlichen feministischen Gesellschaftstheorien mit ihren Zielen und strategischen Aussagen mögen zwar als Bezugsraster zur Analyse und Bewertung der Arbeit der beiden Frauengruppen sinnvoll erscheinen, allerdings ist zu bedenken, daß es sich um "westliche", d.h. aus den Ländern des Nordens stammende theoretische Denkmodelle handelt, die dem Entwicklungsgrad und der Kultur der Länder des Südens zu wenig Beachtung schenken. Die bei den feministischen Theorien unterstellte Trennung von Reproduktions- und Produktionsbereich ist, wie in der Schlußbemerkung erwähnt (S. 268-269), in den Ländern des Südens ohnehin problematisch, so daß diese Theorien als Erklärungsmodelle und Lösungsansätze für die Länder des Südens fragwürdig erscheinen.

Dannecker kommt zu dem Ergebnis, daß das Schwergewicht der beiden NGOs weiterhin auf sogenannten haushaltsorientierten Aktivitäten liegt und demgegenüber strukturelle Aktivitäten einer solchen NGO - also die Schaffung von für Frauen letztlich einkommensfördernden Maßnahmen und Programmkomponenten, die Bewußtwerdungsprozesse in Gang setzen - deutlich zurückstehen. M.E. sollte hier berücksichtigt werden, daß dem Prozeß von der Überwindung der frauentypischen reproduzierenden Tätigkeiten bis zum Ingangsetzen eines Bewußtwerdungsprozesses über die eigene Rolle längere Zeiträume zugestanden und solche Bewußtwerdungsprozesse auch im Hinblick auf die gesamtgesellschaftliche Entwicklung, eingebettet in die spezifische Kultur, betrachtet werden sollten. In einem entwicklungsschwachen Land wird der Befriedigung von Basisbedürfnissen in der Entwicklungsarbeit größere Bedeutung beigemessen, bevor diese dann auf einer höheren Ebene, sprich im strukturellen Bereich (Bildung, Bewußtwerdungsprozesse), fortgesetzt werden kann. Man könnte zudem provozierend fragen, was all die Aktivitäten nützen, die auf Bewußtwerdungsprozesse auf seiten der Frauen abzielen, wenn der gesamtgesellschaftliche, von Männern dominierte und von hierarchischen Strukturen geprägte Überbau erhalten bleibt? Machen frauenspezifische Projekte in einem sehr traditionellen Gefüge Sinn, die zur Isolation der Frauen und letztlich zur Geschlechterkonfrontation führen, oder wäre es nicht von vornherein sinnvoller, Programme zu entwickeln, die Frauen und Männer gleichermaßen in den Entwicklungsprozeß, auch von sogenannten "frauenspezifischen Projekten", integrieren. Diese Fragen hätten u.a. im Punkt "Alternative NGO" (S. 84ff.) abgehandelt werden können.

Das zweite Fallbeispiel einer philippinischen Frauen-NGO von Eva Petersik wendet sich nach einer kurzen Einführung bezüglich Zielgruppen, Organisationsstruktur, Programmen und Finanzierung im Hauptteil d in der Entwicklungsarbeit em Thema

personelle und organisatorische Aspekte von Süd-NGOs zu. Die der allgemeinen NGO-Literatur entnommenen Ausführungen bezüglich der Aspekte wie "Herkunft und Rekrutierung von NGO-MitarbeiterInnen", "Tätigkeiten vor Eintritt in eine NGO", "Personalfluktuatation und -ausstattung", "Führungsaspekte", um nur einige der von Petersik angesprochenen Kriterien zu nennen, sowie deren Inbezugsetzung zu Befragungsergebnissen und zur Interpretation des in der philippinischen NGO vorhandenen Quellenmaterials ist sinnvoll. Allerdings hätten die aus der allgemeinen NGO-Literatur entnommenen Thesen durch Mehrfachbefragungen in weiteren philippinischen NGOs verifiziert werden können und bezüglich der Philippinen somit ein objektiveres Bild ergeben.

Der Aspekt der Herkunft von NGO-Gründerinnen und -Mitarbeiterinnen hätte weiter ausgebaut werden müssen. Es wird zwar die Herkunft analysiert, nicht aber welche Rolle sie bei der konkreten Planung der Aktivitäten und deren Implementierung spielt. Das von Petersik vorgelegte Fallbeispiel ist insofern ein wichtiger Beitrag, da es einen Querschnitt der in der Literatur vorhandenen Aspekte bezüglich personeller und organisatorischer Charakteristika von NGOs zusammenfassend darstellt und anhand der Beispiele der untersuchten NGO dokumentiert, was die Selbststeuerung einer NGO fördert bzw. behindert.

Nach einer prägnanten Einordnung der NGOs im indischen Kontext durch eine übersichtliche historische Kurzanalyse und die Darstellung der Relevanz heutiger NGOs zeichnet Gerald Noack externe und interne Einflußfaktoren, die zur Entstehung der NGO beitragen und ihre Entwicklung determinieren. Unbestritten spielt das politische, soziale und ökonomische Umfeld eine sehr wichtige Rolle bei der Entstehung von NGOs, jedoch wird in dem Fallbeispiel hervorgehoben, daß charismatische Führungspersönlichkeiten und die damit entsprechend geprägte Führungsstruktur für den Start einer NGO zwar wichtig sind, aber bei der weiteren Entwicklung und Rekrutierung neuer leitender Persönlichkeiten eher kontraproduktiv wirken können (S. 169). Die Auswirkungen sogenannter Führungspersönlichkeiten auf die Organisationsstruktur der beiden untersuchten NGOs wird genau und anschaulich beschrieben, und Noack kommt zu dem Schluß, daß ein eher autoritärer Führungsstil vorherrscht. Dieser Teilaspekt der Arbeit wäre noch abgerundeter gewesen, wenn kulturelle Rahmenbedingungen, in die charismatische Führer als solche eingebettet sind, dargestellt worden wären. Die Beschreibungen zur Personalsituation bezüglich der Aspekte "Erwartungen und Motivation der Mitarbeiter", "Formen der Rekrutierung", "Training als Weg der Personalbildung" werden teilweise mit Zahlen belegt, was auf eine solide Untersuchung schließen läßt und das Ergebnis für den Leser anschaulich macht (S. 172-178). Bei dem Abschnitt über Geberbeziehungen und deren Auswirkungen auf die Entwicklung der NGOs (S. 178ff.) analysiert Noack den Aspekt Partnerschaft, der von seiten der Nord-NGOs propagiert wird. Kritisiert wird das ungleiche Verhältnis der Kooperationspartner zugunsten der Nord-NGOs und deren Steuermechanismen (S. 183). Allerdings muß m.E. ein Minimum an Steuermechanismen, die alternativ zu den kritisierten nicht genannt werden, gewährleistet sein. Daß eine Finanzierungspraxis der Geber, die eine langfristige Programmfinanzierung favorisiert, der Finanzierung von Kurzzeitprojekten eindeutig vorzuziehen ist, ist in der Fachwelt unbestritten und wird durch

die beschriebenen nachteiligen Folgen der Projektfinanzierung am Beispiel der NGO "ASSIST" deutlich. Bezüglich des Ziels der Programmbegleitung wären einige konkrete Beispiele, wodurch die Partnerschaft und damit letztlich die angestrebte Selbststeuerung erreicht werden könnte, nützlich gewesen. M.E. wäre dann das in Noacks Schlußbemerkung genannte anzustrebende Ziel einer konkreten Umsetzung des Begriffs Partnerschaft in die Realität deutlicher geworden.

Im letzten Fallbeispiel von Angelika Planitz wird die in der Literatur noch zu wenig untersuchte Beziehung zwischen Süd-NGOs und ihren Regierungen, hier das Beispiel der Sarvodaya Shramadana Bewegung in Sri Lanka, analysiert. Das Beziehungsmuster zwischen Regierung und NGO wird seit ihrer Entstehung beschrieben und mit den in der Literatur gemachten allgemeinen Aussagen darüber in Bezug gesetzt. Tenor in diesem Zusammenhang ist, daß das Verhältnis zwischen Regierung und NGO mit deren politischen Ambitionen steht und fällt. Letztere können je nach Intention als Einmischung der NGO interpretiert werden.

In einem weiteren Kapitel untersucht Planitz die wichtigsten Einflußfaktoren auf die Beziehungen, zunächst von seiten der Süd-NGOs: ihre eigene Einschätzung bzw. ihr Selbstverständnis als auch die Perzeption der Regierung. Die beschriebenen Beispiele und Varianten an dieser Stelle (S. 218-219) bedürften noch stringenter zusammengefaßter Thesen und damit einer Verallgemeinerung der gewonnenen Erkenntnisse, die Fragen beantworten wie z.B.: Unter welchen Umständen können NGOs sich bedroht fühlen, welche der von NGOs gewählten Ziele/Themen im besonderen stärken oder "schwächen" ihr Selbstverständnis in Bezug zur Regierung? Größe der NGO, Organisationsstruktur, Vernetzung und Allianzbildung und damit Möglichkeiten der Einflußnahme, allgemeiner Bekanntheitsgrad, Kontaktpartner innerhalb der Regierung scheinen nicht nur das Selbstverständnis der NGO zu stärken, sondern auch ihre Beziehung zur Regierung nachhaltig zu beeinflussen. Alle Faktoren werden ausführlich analysiert. Planitz diskutiert in einem weiteren Kapitel die Einflußfaktoren von seiten der Süd-Regierungen und betrachtet die Beziehung somit auch aus der Gegenperspektive. Im Punkt Selbstverständnis und Perzeption der NGOs durch die Regierungen wäre die Belegung der allgemeinen Thesen auf Seite 226 durch konkrete Beispiele bezüglich Asien hilfreich.

Es wird im weiteren aufgezeigt daß die Geber durch die Bereitstellung der Finanzmittel und indirekt über die Einflußnahme auf die Programmgestaltung das Verhältnis zwischen Regierung und NGO wesentlich mitgestalten. Welche Probleme, aber auch welche Chancen für die Geber bei der Einflußnahme bestehen, wird eingehend diskutiert. Weitere Einflußfaktoren auf die Beziehung Regierung - NGO, wie die der Parteien, Politiker und Eliten sowie der Zielgruppe selbst, machen die gesamten Ausführungen von Planitz zu einer ausgewogenen Analyse.

*Von der Fremdsteuerung zur Selbststeuerung* ist in jedem Fall ein Buch, das von im NGO-Sektor aktiven Mitarbeitern gelesen werden sollte, da es Hinweise auf Mechanismen gibt, die NGOs stärken bzw. schwächen und somit Kenntnisse über die die Selbststeuerung fördernden bzw. beeinträchtigenden Aspekte vermittelt.