

### Die Neumitgliederwerbung von SPD und CDU im Vergleich: Strategielose Mitgliederpartei oder überfordertes Ehrenamt?

Jakobs, Simon

Veröffentlichungsversion / Published Version

Dissertation / phd thesis

Zur Verfügung gestellt in Kooperation mit / provided in cooperation with:

Verlag Barbara Budrich

#### Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Jakobs, S. (2021). *Die Neumitgliederwerbung von SPD und CDU im Vergleich: Strategielose Mitgliederpartei oder überfordertes Ehrenamt?* (Parteien in Theorie und Empirie, 8). Opladen: Verlag Barbara Budrich. <https://doi.org/10.3224/84742495>

#### Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer CC BY-SA Lizenz (Namensnennung-Weitergabe unter gleichen Bedingungen) zur Verfügung gestellt. Nähere Auskünfte zu den CC-Lizenzen finden Sie hier: <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/deed.de>

#### Terms of use:

This document is made available under a CC BY-SA Licence (Attribution-ShareAlike). For more information see: <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0>

Simon Jakobs

# Die Neumitglieder- werbung von SPD und CDU im Vergleich

Strategielose Mitgliederpartei oder  
überfordertes Ehrenamt?

**Parteien in Theorie und Empirie, Band 8**

Verlag Barbara Budrich



Simon Jakobs

Die Neumitgliederwerbung von SPD und CDU im  
Vergleich

# Parteien in Theorie und Empirie

herausgegeben von  
Prof. Dr. Uwe Jun

*Band 8*

Simon Jakobs

# Die Neumitgliederwerbung von SPD und CDU im Vergleich

Strategielose Mitgliederpartei oder  
überfordertes Ehrenamt?

Verlag Barbara Budrich  
Opladen • Berlin • Toronto 2021

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek  
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen  
Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über  
<http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Gedruckt auf säurefreiem und alterungsbeständigem Papier.

© 2021 Dieses Werk ist bei der Verlag Barbara Budrich GmbH erschienen und steht unter der Creative Commons Lizenz Attribution-ShareAlike 4.0 International (CC BY-SA 4.0): <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>.  
Diese Lizenz erlaubt die Verbreitung, Speicherung, Vervielfältigung und Bearbeitung bei Verwendung der gleichen CC-BY-SA 4.0-Lizenz und unter Angabe der UrheberInnen, Rechte, Änderungen und verwendeten Lizenz.  
[www.budrich.de](http://www.budrich.de)



Dieses Buch steht im Open-Access-Bereich der Verlagsseite zum kostenlosen Download bereit (<https://doi.org/10.3224/84742495>).  
Eine kostenpflichtige Druckversion (Print on Demand) kann über den Verlag bezogen werden. Die Seitenzahlen in der Druck- und Onlineversion sind identisch.

ISBN 978-3-8474-2495-6 (Paperback)  
eISBN 978-3-8474-1639-5 (PDF)  
DOI 10.3224/84742495

Umschlaggestaltung: disegno visuelle kommunikation, Wuppertal – [disegno-kommunikation.de](http://disegno-kommunikation.de)

Typographisches Lektorat: Angelika Schulz, Zülpich

Druck: Books on Demand GmbH, Norderstedt

Printed in Europe

# Inhalt

<b>Danksagung .....</b>	<b>9</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis .....</b>	<b>11</b>
<b>Abbildungsverzeichnis.....</b>	<b>13</b>
<b>Tabellenverzeichnis.....</b>	<b>15</b>
<b>1 Einleitung.....</b>	<b>19</b>
1.1 Hinführung zum Thema .....	19
1.2 Aufbau und Gliederung der Studie.....	27
<b>2 Forschungsprozess und methodologische Anlage der Studie .....</b>	<b>31</b>
<b>3 Politische Partizipation .....</b>	<b>43</b>
3.1 Begriff.....	43
3.2 Ressourcenzentrierte Erklärungen von Partizipation – das SES- Modell .....	46
3.3 Der Versuch eines Partizipationsmodells: Das Civic Voluntarism Model .....	55
3.4 Neuere Ansätze der Partizipationsforschung .....	61
3.5 Partizipation in Deutschland .....	67
<b>4 Mitgliederparteien in der Nachwuchskrise.....</b>	<b>75</b>
4.1 Der Rückgang der Parteimitgliedschaften.....	76
4.2 Gründe für den gesellschaftlichen Relevanzverlust der CDU/CSU und SPD .....	81
4.3 Die Mitgliederpartei – Nutzen und Schaden von Parteimitgliedern.....	89

4.4	Anreize zum Parteibeitritt .....	97
4.4.1	Innerparteiliche Demokratie als Beitrittsanreiz .....	105
4.4.2	Digitale Mitgliedschaft .....	112
4.5	Hemmnisse zum Parteibeitritt .....	114
4.6	Das Aktivitätsniveau von Parteimitgliedern.....	117
4.7	Die andere Seite – Prinzipiell parteibeitrittsbereite Bürger.....	120
<b>5</b>	<b>Mitgliederrekrutierungsstrategien und die Rolle von Recruitern .....</b>	<b>129</b>
5.1	Herausforderungen, Handlungsmöglichkeiten und Arten strategischer Mitgliederwerbung.....	129
5.2	Recruiter und ihre Arbeit .....	135
5.2.1	Motivation und Motivierung.....	136
5.2.2	Die Theorie der Sozialen Identität .....	138
5.2.3	Organisationales Commitment .....	141
5.2.4	Die Arbeit in Freiwilligenorganisationen .....	143
5.2.5	Vorarbeiten zu Recruitern und Recruitment in Freiwilligenorganisationen .....	147
5.3	Das Engagement in Parteien vor dem Hintergrund der Recruitmentforschung .....	151
5.4	Zusammenführung .....	155
<b>6</b>	<b>Empirische Untersuchung und Analyse .....</b>	<b>161</b>
6.1	Das Selbstverständnis der SPD und CDU als Mitgliederparteien.....	163
6.1.1	Vorgehen und Methodik .....	166
6.1.2	Das Selbstverständnis der SPD.....	166
6.1.3	Das Selbstverständnis der CDU.....	173
6.1.4	Vergleich zwischen SPD und CDU .....	179
6.2	Die Mitgliederwerbestrategien der SPD und CDU: Dokumentenanalyse .....	181
6.2.1	Vorgehen und Methodik .....	181
6.2.2	Die Mitgliederwerbestrategien der SPD .....	186
6.2.3	Die Mitgliederwerbestrategien der CDU .....	200
6.2.4	Vergleich zwischen SPD und CDU .....	215

6.3	<i>Die Party in Central Offices: Online-Umfrage unter den Geschäftsführern der SPD und CDU</i> .....	218
6.3.1	Vorgehen und Methodik .....	219
6.3.2	Die Geschäftsführer der SPD.....	221
6.3.3	Die Geschäftsführer der CDU.....	232
6.3.4	Vergleich zwischen SPD und CDU .....	239
6.4	<i>Die Party on the Ground I: Online-Umfrage unter den Mitgliederwerbenden der SPD und CDU</i> .....	244
6.4.1	Vorgehen und Methodik .....	245
6.4.2	Die Mitgliederwerber der SPD .....	251
6.4.3	Die Mitgliederwerber der CDU .....	269
6.4.4	Vergleich zwischen SPD und CDU .....	284
6.5	<i>Die Party on the Ground II: Leitfadengestützte Interviews mit Mitgliederwerbenden der SPD und CDU</i> .....	303
6.5.1	Vorgehen und Methodik .....	303
6.5.2	Die Mitgliederwerber der SPD .....	307
6.5.3	Die Mitgliederwerber der CDU .....	340
6.5.4	Vergleich zwischen SPD und CDU .....	369
6.5.5	Mitgliederwerbung aus der Perspektive von Seminarleitern ..	374
<b>7</b>	<b>Zusammenführung und Diskussion der Ergebnisse .....</b>	<b>379</b>
7.1	Handbücher und Leitfäden zur Mitgliederwerbung – Viel Material und geringe Lesebereitschaft? .....	380
7.1.1	Strategische Überlast und fehlende Anreize als Probleme überzogener Ansprüche .....	381
7.1.2	Strategische Überlast als Problem fehlender strategischer Einheitlichkeit.....	382
7.1.3	Das Strategieproblem in der Mitgliederwerbung – pars pro toto? .....	383
7.2	<i>Die Party in Central Offices</i> – Hilfreiche Schaltstellen, aber personell unterbesetzt? .....	385
7.3	<i>Die Party on the Ground</i> – Überfordertes Ehrenamt?.....	386
7.4	Zusammenführung der Ergebnisse und Abschlussdiskussion.....	391
7.4.1	Strategische Dimensionen der Mitgliederwerbung.....	391
7.4.2	Mitgliederwerbestrategien zwischen Mitbestimmung und Mitentscheidung .....	398

7.4.3	Mitgliederwerbung zwischen real story und official story der Parteiorganisation .....	401
7.4.4	Die Attraktivität der Partei als politischer Partizipationsraum – auch eine Frage des Images (?).....	405
7.5	Methodenkritik.....	412
7.6	Trans- und interdisziplinäre Anknüpfungsmöglichkeiten .....	414
<b>8</b>	<b>Fazit.....</b>	<b>419</b>
<b>9</b>	<b>Quellenverzeichnis .....</b>	<b>425</b>
9.1	Primärquellen.....	425
9.2	Sekundärquellen.....	428

## Danksagung

Eine Dissertation hat weniger mit Intelligenz zu tun als viel mehr mit Geduld – so formulierte es mal ein sehr guter Freund von mir, den ich an dieser Stelle nicht namentlich nennen möchte. Schließlich soll dieser Satz nicht irgendwann negativ auf ihn zurückfallen. Zugleich soll der Satz niemandem, der eine Dissertation vorgelegt hat, die sicherlich vorhandenen intellektuellen Fähigkeiten absprechen, doch: Geduld ist ein wesentlicher Faktor! Nach einem leichten thematischen Schwenk begleitete mich diese Studie noch circa fünf Jahre, die ich sicherlich nicht hätte – geduldig (!) – aufbringen können, wären da nicht die vielen Unterstützer gewesen.

Dank gilt zuoberst – alle anderen mögen es mir nachsehen – denjenigen, die an meinen Umfragen sowie an den Interviews teilgenommen haben. Sie bilden das maßgebliche empirische Fundament der vorliegenden Studie und machen sie erst zu dem, was sie ist. Für die mir von jedem Befragtem und jeder Befragten entgegengebrachte Geduld (!), vor allem aber Aufgeschlossenheit, bedanke ich mich herzlichst!

Stets hilfreich zur Seite standen mir mein Doktorvater und Gutachter, Prof. Dr. Uwe Jun, sowie meine Gutachterin, Prof. Dr. Claudia Ritzl. Ob schon meine Anfrage sie recht spät erreichte, willigte sie ohne Murren in die Begutachtung der Dissertation ein und gab mir viele hilfreiche Hinweise. Prof. Dr. Jun wusste stets, wann mir das Projekt über den Kopf zu wachsen schien, gab mir die notwendigen Richtungskorrekturen und vermittelte mir vor allem eines: Geduld (!). Nie entstand ein in irgendeiner Weise negativ gearteter Druck, ein – Achtung Wortwitz – Di(s)stress. Ihnen beiden gebührt daher besonderer Dank!

Dank für viele kleine und große Pausen, lange und noch längere Abende, Abschalten und Aufmuntern, aber auch für Korrekturen, Verbesserungsvorschläge, Graphikbearbeitung, Klärung statistischer Fragen und für die Bereitstellung von Erfahrungswissen und Expertise gilt selbstverständlich auch Dirk Kranz, Jan Hofer, Christian Roelen, Raphael Thiele, Leif Knape, Max(imilian) Grasl, Anna-Katharina Ludwig, Moritz Liebe, Stefan Wurster, dem viel zu früh verstorbenen Jens Tenschler, Lena Masch, Nico Schanding, Moritz Ehl, Veith Selk, Tim Kubach, Sophie Hegemann, Simon Schulze, Natalie Tröller, Benjamin Höhne und Dirk Schmidt. Tina Zeimet, Ruth Wabschke und Pia Schweinsberger haben mir all die Jahre bei der Klärung kleiner und großer Fragen geholfen, mich stets mit einem Lächeln empfangen und meine teilweise recht ermüdenden Wortschwallen über Berufliches

und/oder Privates mit Geduld (!) ertragen. Auch Elmar Wiesendahl sei hier erwähnt: Er hat mich mit dem Hinweis auf die Rekrutierungslücke erst darauf gebracht, das Thema dieser Arbeit so großflächig zu untersuchen. Besonderer Dank geht auch an Lasse Cronqvist sowie an Isabelle Borucki, die mir so oft – wirklich wahnsinnig oft – aus misslichen Lagen geholfen haben, wenn sich in meinem Kopf mal wieder alles verfahren hatte. Verena Letzel und Adrienne Alt hörten sich Wehklagen um Wehklagen an und verzweifelten daran – nie! Ähnliches gilt für Laura Hub, die vor allem den schlimmsten Part der Fertigstellungs- und Abgabephase ertragen musste. Ein Weißbier trank Vincenz Schwab bei der ein oder anderen Gelegenheit mit mir und kämpfte sich, im Rekordtempo, durch das komplette Manuskript, um es mir mit einem Satz Korrekturen wieder zurückzugeben. Meinen Eltern Renate Jakobs und Gerd Jakobs danke ich dafür, dass sie mich stets unterstützt haben, begonnen mit dem absolut irrsinnigen Vorhaben, Germanistik und Politikwissenschaften zu studieren; ein Opa war Schreiner, der andere Klempner, ich hätte also durchaus was Richtiges machen können. An alle, die ich hier zu nennen vergessen habe: Es tut mir leid! Ihr erscheint definitiv im nächsten Buch! Und: Bleibt geduldig (!)

Wattenscheid, im Herbst 2020, Simon Jakobs

## Abkürzungsverzeichnis

AfD	Alternative für Deutschland
AKT	Aktions-Strategie
ALLBUS	Allgemeine Bevölkerungsumfrage der Sozialwissenschaften
ALT	Altruistische Anreize
AND	Andere
ANS	Ansprachen-Strategie
B	Befragter
BGB	Bürgerliches Gesetzbuch
BRD	Bundesrepublik Deutschland
CDU	Christlich Demokratische Union Deutschlands
CSU	Christlich-Soziale Union in Bayern
CVM	Civic Voluntarism Model
DDR	Deutsche Demokratische Republik
EDV	Elektronische Datenverarbeitung
EXP	Expressive Anreize
FDP	Freie Demokratische Partei
FRA	Framework- Strategie
I	Interviewer
IDEO	Ideologische Anreize
IG BCE	Industriegewerkschaft Bergbau, Chemie, Energie
INC	Incentive-Strategie
INC-SELERG	Selektive, ergebnisbezogene Anreize
INC-SELPRO	Selektive, prozessbezogene Anreize
ISS	Issue-Strategie
JU	Junge Union
JUSOS	Jungsozialistinnen und Jungsozialisten in der SPD
KAM	Kampagnen-Strategie
KOL	Kollektive politische Anreize
LIN	Linkage-Strategie
MAR	Marketing-Strategie
MAT	Material-Strategie
MAVIS	Mitgliederadressverwaltung der SPD
MdB	Mitglied des Deutschen Bundestages
MdEP	Mitglied des Europäischen Parlaments

MdL	Mitglied des Landtages
MGM	Mitglieder gewinnen Mitglieder
MW	Mittelwert
NET	Netzwerk-Strategie
NIMBY	Not In My Backyard
NOR	Normative Anreize
PART	Partizipationsorientierte Anreize
POS	Political Opportunity Structure
PROF	Professionalisierungs-Strategie
SD	Standardabweichung (Standard Deviation)
SERL	Socio-Economic Resource Level
SES	Socioeconomic Status
SISI	Single-Item Social Identification Measure
SPD	Sozialdemokratische Partei Deutschlands
STR	Paket-Strategie
SUPP	Supporter-Strategie

# Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Methodisches Vorgehen .....	33
Abbildung 2: Partizipationsbegünstigende Faktoren .....	56
Abbildung 3: Motive für den Parteibeitritt – CDU und SPD im Vergleich. ....	101
Abbildung 4: Konkrete Anlässe für den Parteibeitritt .....	102
Abbildung 5: <i>Der Teufelskreis der Parteimitgliedschaft</i> .....	116
Abbildung 6: Allgemeine und spezifische Parteibeitrittsfaktoren .....	127
Abbildung 7: Rekrutierungsfähigkeit von SPD, CDU und CSU (Bayern) nach Bundesländern 2016.....	131
Abbildung 8: Strategien in der Mitgliederwerbung der SPD.....	187
Abbildung 9: Strategien in der Mitgliederwerbung der SPD – Worthäufigkeiten .....	187
Abbildung 10: Incentives in der Mitgliederwerbung der SPD.....	188
Abbildung 11: Incentives in der Mitgliederwerbung der SPD – Worthäufigkeiten .....	188
Abbildung 12: Strategien in der Mitgliederwerbung der CDU.....	201
Abbildung 13: Strategien in der Mitgliederwerbung der CDU – Worthäufigkeiten .....	201
Abbildung 14: Incentives in der Mitgliederwerbung der CDU .....	202
Abbildung 15: Incentives in der Mitgliederwerbung der CDU – Worthäufigkeiten .....	202
Abbildung 16: Häufigkeit der Mitgliederwerbung – SPD .....	223
Abbildung 17: Erhalt von Informationen übergeordneter Parteebenen – SPD.....	224
Abbildung 18: Verwendete Strategien in der Mitgliederwerbung (geschlossene Abfrage) – SPD .....	224
Abbildung 19: Verwendete Strategien in der Mitgliederwerbung (offene Abfrage) – SPD .....	227
Abbildung 20: Organisationsebene, die die Mitgliederwerbung steuert – SPD.....	228
Abbildung 21: Urwahlen in der SPD.....	230
Abbildung 22: Häufigkeit der Mitgliederwerbung – CDU .....	233

Abbildung 23: Erhalt von Informationen übergeordneter Parteebenen – CDU.....	234
Abbildung 24: Verwendete Strategien in der Mitgliederwerbung (geschlossene Abfrage) – CDU .....	235
Abbildung 25: Verwendete Strategien in der Mitgliederwerbung (offene Abfrage) – CDU .....	236
Abbildung 26: Organisationsebene, die die Mitgliederwerbung steuert – CDU.....	237
Abbildung 27: Urwahlen in der CDU.....	238
Abbildung 28: Häufigkeit der Mitgliederwerbung – SPD und CDU im Vergleich .....	240
Abbildung 29: Erhalt von Informationen übergeordneter Ebenen – SPD und CDU im Vergleich.....	241
Abbildung 30: Verwendete Strategien in der Mitgliederwerbung (geschlossene Abfrage) – SPD und CDU im Vergleich ....	242
Abbildung 31: Organisationsebene, die die Mitgliederwerbung steuert – SPD und CDU im Vergleich.....	243
Abbildung 32: Urwahlen in der SPD und CDU im Vergleich.....	244
Abbildung 33: Zeit für die Neumitgliederwerbung in Zusammenhang zur Zahl der geworbenen Neumitglieder – SPD .....	254
Abbildung 34: Zeit für die Neumitgliederwerbung in Zusammenhang zur Zahl der geworbenen Neumitglieder – CDU .....	272
Abbildung 35: Nutzung der Mitgliederwerbestrategien – SPD und CDU im Vergleich.....	287
Abbildung 36: Nutzung der Beitrittsanreize in der Mitgliederwerbung – SPD und CDU im Vergleich.....	291

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Entwicklung der Parteimitgliedschaften in der BRD seit 1947.....	78
Tabelle 2: Zahl der Eintritte in SPD und CDU.....	80
Tabelle 3: Nutzen und Schaden von Parteimitgliedern .....	94
Tabelle 4: Vergleich soziodemographischer und sozialpsychologischer Merkmale von Parteibeitrittsbereiten und Nicht-Parteibeitrittsbereiten .....	124
Tabelle 5: Organisationsbasierte Strategien zur Freiwilligenrekrutierung.....	159
Tabelle 6: Anzahl der codierten Materialien .....	183
Tabelle 7: Verwendete Strategien und Auftreten in der Dokumentenanalyse .....	185
Tabelle 8: Incentives in der Mitgliederwerbung.....	186
Tabelle 9: Relation zwischen Geschäftsstellen/Geschäftsführern zu den Mitgliedern .....	220
Tabelle 10: Bivariate Zusammenhänge zur Häufigkeit der Mitgliederwerbung (Cramér-V) – SPD-Geschäftsführer .....	232
Tabelle 11: Bivariate Zusammenhänge zur Häufigkeit der Mitgliederwerbung (Cramér-V) – CDU-Geschäftsführer .....	239
Tabelle 12: Politisches Interesse, efficacy und Mitgliederzahl. Korrelationen zur Neumitgliederwerbung – SPD .....	252
Tabelle 13: Ehrenamtliche Faktoren und die Zusammenhänge zur Neumitgliederwerbung – SPD.....	255
Tabelle 14: Mitgliederwerbhandbücher und die Zusammenhänge zur Neumitgliederwerbung – SPD.....	255
Tabelle 15: Nutzung von Neumitgliederwerbestrategien und ihre Korrelation zur Neumitgliederwerbung – SPD .....	257
Tabelle 16: Nutzung von Beitrittsanreizen und ihre Korrelation zur Neumitgliederwerbung – SPD.....	259
Tabelle 17: Innerorganisationale Merkmale und ihre Korrelation zur Neumitgliederwerbung – SPD.....	261

Tabelle 18: Commitment, Soziale Identifikation und ihre Korrelationen zur Neumitgliederwerbung – SPD .....	263
Tabelle 19: Lineare Regression zur Mitgliederwerbung – SPD.....	265
Tabelle 20: Politisches Interesse, efficacy und Mitgliederzahl. Korrelationen zur Neumitgliederwerbung – CDU .....	270
Tabelle 21: Ehrenamtliche Faktoren und die Zusammenhänge zur Neumitgliederwerbung – CDU .....	273
Tabelle 22: Mitgliederwerbehandbücher und die Zusammenhänge zur Neumitgliederwerbung – CDU .....	273
Tabelle 23: Nutzung von Neumitgliederwerbestrategien und ihre Korrelation zur Neumitgliederwerbung – CDU .....	274
Tabelle 24: Nutzung von Beitrittsanreizen und ihre Korrelation zur Neumitgliederwerbung – CDU .....	276
Tabelle 25: Innerorganisationale Merkmale und ihre Korrelation zur Neumitgliederwerbung – CDU .....	278
Tabelle 26: Commitment und Soziale Identifikation und ihre Korrelationen zur Neumitgliederwerbung – CDU .....	279
Tabelle 27: Lineare Regression zur Mitgliederwerbung – CDU.....	281
Tabelle 28: Politisches Interesse, Efficacy und Mitgliederzahl. Korrelationen zur Neumitgliederwerbung – SPD und CDU im Vergleich .....	285
Tabelle 29: Ehrenamtliche Faktoren und die Zusammenhänge zur Mitgliederwerbung – SPD und CDU im Vergleich.....	286
Tabelle 30: Mitgliederwerbehandbücher und die Zusammenhänge zur Neumitgliederwerbung – SPD und CDU im Vergleich .....	286
Tabelle 31: Nutzung von Neumitgliederwerbestrategien und ihre Korrelation zur Neumitgliederwerbung – SPD und CDU im Vergleich.....	288
Tabelle 32: Nutzung von Beitrittsanreizen und ihre Korrelation zur Neumitgliederwerbung – SPD und CDU im Vergleich .....	292
Tabelle 33: Innerorganisationale Merkmale und ihre Korrelation zur Neumitgliederwerbung – SPD und CDU im Vergleich .....	295
Tabelle 34: Commitment und Soziale Identifikation und ihre Korrelationen zur Neumitgliederwerbung – SPD und CDU im Vergleich .....	298
Tabelle 35: Lineare Regression zur Mitgliederwerbung – SPD und CDU .....	300

Tabelle 36: Individualstrategien in der Mitgliederwerbung der SPD und CDU .....	393
Tabelle 37: Kollektivstrategien in der Mitgliederwerbung der SPD und CDU .....	394
Tabelle 38: Organisationsbasierte Strategien zur Freiwilligenrekrutierung.....	410



# 1 Einleitung

## 1.1 Hinführung zum Thema

Auf dem 31. Parteitag der CDU in Hamburg im Dezember 2018 dankte der Bundesmitgliederbeauftragte der CDU, Henning Otte, den ehrenamtlichen Mitgliederbeauftragten für ihr Engagement und ihre Arbeit; und erntete damit nur spärlichen Applaus. Das Amt des Mitgliederbeauftragten<sup>1</sup> ist angesichts sinkender Mitgliederzahlen sicherlich äußerst frustrationsbeladen, wird aber dennoch von den Parteitagsbesuchern offenbar wenig gewürdigt. Den Mitgliederrückgang der CDU erkennt Otte als Problem an, es läge jedoch an der Partei selbst, diesen zu stoppen (vgl. Otte 2018). Mit diesen Sätzen lässt sich die grundlegende Hypothese für das Vorhaben des vorliegenden Buches zusammenfassen: Die Zahlen der Parteimitgliedschaften in Deutschland folgen nicht nur bei der CDU, sondern auch bei der SPD sowie den Linken einem stetigen Abwärtstrend, die Parteien selbst können dem jedoch proaktiv entgegenwirken.

Die Relevanz des Untersuchungsgegenstandes, die Mitgliederwerbung von SPD und CDU, speist sich aus dem Rückgang der Mitgliederzahlen in Deutschland (vgl. Spier und Klein 2015; Niedermayer 2018a; Niedermayer 2018b), der einem internationalen Trend folgt (vgl. van Biezen et al. 2012; Mair und van Biezen 2001). Zudem gilt die Mitgliederstruktur der untersuchten Parteien als überaltert (vgl. Munimus 2012). Damit entsteht erstens eine demographische Repräsentationslücke (siehe bspw. Jun 2011a) und zweitens strahlt die Parteibasis nur wenig Jugendlichkeit, Vitalität und Modernität aus (vgl. Schmidt und Knipperts 2013; Soßdorf 2016: 37ff.). Laut der Literatur müssten Parteien dem aktiv entgegenwirken wollen, gilt doch: „All political organisations make some effort – large or small – to recruit new members and some organisations place recruitment strategies at the core of their organisational efforts“ (Morales 2009: 134). Die Bestrebungen der deutschen Parteien in den letzten Jahren, Gastmitgliedschaften, „Light“-Mitgliedschaften oder Unterstützermemberschaften einzurichten, weisen auf die Bemühungen hin, Beitrittsanreize an potentielle Neumitglieder auszusenden. Diese haben bislang jedoch geringen Erfolg (siehe Jun 2009a). Die Untersuchung der Frage, welche Anstrengungen Parteien dabei aus einer *strategischen* und

1 Um den Lesefluss nicht zu stören, wird hier und im Folgenden das generische Maskulinum genutzt. Dabei sind aber das weibliche sowie alle weiteren Geschlechter gleichermaßen angesprochen.

damit konzeptionellen sowie *praktischen* und damit empirischen Perspektive zur Neumitgliederwerbung unternehmen, ist Kern dieser Studie. Im Rahmen der Parteienforschung konzentriert sich diese Untersuchung damit auf den Binnenbereich von Parteien und hierin die Parteimitgliedschaften (siehe zu den Untersuchungsbereichen in der Binnenanalyse von Parteien Niedermayer 2013a: 72).

Die Parteimitgliedschaft wird in der empirischen Partizipationsforschung aus mehreren Gründen als nicht mehr zeitgemäß bezeichnet: Gewandelte Partizipationspräferenzen bewirkten, dass selbst politisch affine Bürger eine Parteimitgliedschaft nicht mehr in Erwägung ziehen: „...those who participate for political reasons are more interested in project-oriented participation related to specific causes. Those who are politically interested are ‚doers‘, not ‚joiners‘” (Scarrow 2015: 74). Scarrow hält diesen Trend nur für umkehrbar, wenn ein neuer Wertewandel einsetze, der die Parteien mit einem Image<sup>2</sup> als abwechslungsreiche Partizipationsräume wieder auf die Agenda der Partizipationswilligen setzt. Gegenwärtig deutet jedoch nichts darauf hin, dass ein solcher Wertewandel einsetzen könnte. Weitere Gründe für die sinkende Attraktivität von Parteien sind politische Skandale oder Streit zwischen den Parteiflügeln (vgl. Scarrow 2015: 74f.). Folglich schlägt Scarrow drei Strategien vor, die Parteien verfolgen sollten, um neue Mitglieder zu akquirieren: Sie könnten erstens die ‚Belohnungen‘, die die traditionelle Mitgliedschaft begleiten, stärken und dabei auf selektive Anreize setzen. Zweitens sollten sie die Beitrittskosten senken und drittens die Verbindung zu *Supportern* stärken, die noch nicht Parteimitglied sind, jedoch die Parteiarbeit bereits unterstützen (vgl. Scarrow 2015: 128).

Auf der Seite der Bürger steht ein Reservoir von – je nach Daten und Studie – zwölf bis 39 Prozent der Wahlberechtigten zur Verfügung, die entweder in einer Partei mitarbeiten oder einer Partei beitreten wollen (vgl. Bertelsmann Stiftung 2011; Kornelius und Roth 2004; Rohrbach 2013; eigene Auswertungen auf Basis des ALLBUS 2008 und des ALLBUS 2018<sup>3</sup>). Warum diese Menschen den Weg in die Parteien nicht finden, kann damit erklärt werden, dass entweder die Diskrepanz zwischen geplantem und manifestem Verhalten bezogen auf den tatsächlichen Parteibeitritt außerordentlich hoch

- 2 Image wird hier und im Folgenden in den Worten von Borucki verstanden als „ein generalisiertes, zugespitztes und bewertetes Vorstellungsbild einer Partei oder Person, das mittel- bis langfristig wirken soll“ (Borucki 2014: 79).
- 3 Wiesendahl (2011b: 14) beruft sich auf Köcher (2009: 207), die auf Basis des ALLBUS 2008 einen Wert von „rund 15 % der Bundesbürger“ (Wiesendahl 2011b: 14) ermittelte. Diesem Wert liegt der Fehler zugrunde, dass organisierte Parteimitglieder dort einbezogen sind; zieht man diese ab, erhält man nur noch einen Wert von 11,4 Prozent (11,9 Prozent gewichtet). Abschnitt 4.7 dieses Buches beschäftigt sich ausführlich mit diesen Zahlen.

ist oder der notwendige *Trigger*<sup>4</sup> zum Beitritt fehlt. Zu Ersterem äußert sich bereits Zeuner (1970), wenn er die Studie von Jaide (1963) zitiert, in der sich 14 Prozent der von ihm befragten Jugendlichen grundsätzlich einer Parteimitgliedschaft zugeneigt sehen: „Das ist kein sehr hoher Anteil, wenn man bedenkt, daß es sehr viel leichter ist, einem Interviewer eine unverbindliche Absichtserklärung zu geben, als tatsächlich den ersten Schritt in ein Parteibüro zu tun“ (Zeuner 1970: 34). Diese Zahlen jedoch zu sehr als Effekt sozialer Erwünschtheit zu deklarieren, wäre aus einer partizipationstheoretischen Perspektive verfehlt. Wie Verba et al. (1995) in ihrem *Civic Voluntarism Model* aufzeigen, wird Partizipation durch persönliche Netzwerke befördert. Menschen, die im Freundeskreis oder im Arbeitsumfeld mit politisch Aktiven in Kontakt kommen, können durch persönliche Ansprache in den politischen Bereich hineingeführt werden. Der geringe Organisationsgrad – sprich: die Mitgliederdichte – von Parteien impliziert, dass sich in persönlichen Netzwerken im Schnitt wenige Parteimitglieder befinden. Aufgrund des hohen Misstrauens, das Parteien allgemein entgegengebracht wird (vgl. Biehl 2013: 68; Baus 2009: 11; Dettling 2012: 10), ist es zudem wahrscheinlich, dass Parteimitglieder ihre Parteimitgliedschaft nicht kommunizieren, womit der schon genannte *Trigger* fehlt. Und so konstatiert auch Zeuner: „Immerhin hatten diese 14 % keine starken Abneigungen gegen einen Parteibeitritt: Sie wären also für eine geschickte Mitgliederwerbung der Parteien ansprechbar gewesen“ (Zeuner 1970: 34).

Der Mitgliederrückgang von SPD und CDU zeigt im Hinblick auf die genannten Zahlen auf, dass es den untersuchten Parteien<sup>5</sup> offensichtlich nicht gelingt, aus dem Reservoir beitragsbereiter Bürger schöpfen zu können. Beide stellen ‚etablierte‘ Parteien dar<sup>6</sup>, was bedeutet, dass sie nach dem Zweiten Weltkrieg stets als Parlamentsparteien sowohl auf elektoraler als auch auf parlamentarisch-gouvernementaler Ebene<sup>7</sup> operierten. Sie bauten eine breite Massenmitgliedschaft auf, die in beiden Fällen ab einem ähnlichen Zeitpunkt zu schwinden begann. Außerdem sind es die einzigen beiden Parteien in der Bundesrepublik, die aus einer strikt quantitativen Perspektive dem aus der Parteienforschung bekannten Kriterium einer Mitgliederpartei genügen (vgl. Jun 2004: 97; siehe zudem Abschnitt 4.3). Hinzutritt ihre breite Flächenvertretung, da sie aufgrund ihrer Mitgliederzahl die dichtesten Parteibasisstruk-

4 Mit *Trigger* wird hier und im Folgenden bezeichnet, dass Bürger explizit auf eine Parteimitgliedschaft angesprochen werden, entweder in ihrem eigenen sozialen Umfeld oder von Parteimitgliedern im Rahmen von Parteiveranstaltungen und Wahlkampfaktivitäten.

5 Siehe zur Fallauswahl Kapitel 6.

6 Siehe zum Begriff der *etablierten Parteien* aus einer politikwissenschaftlichen Perspektive Niedermayer (2013c: 103).

7 Mit jeweils einer von beiden Parteien oder beiden Parteien zugleich innerhalb einer Koalition.

turen im Vergleich zu den anderen deutschen Parteien haben.<sup>8</sup> Nicht zuletzt bekennen sich beide Parteien explizit zum Mitgliederprinzip.

Wenn die Parteienforschung im Mitgliederrückgang von CDU und SPD einen linearen Trend erkennt, der sich auch zukünftig fortsetze (vgl. Wiesen-dahl et al. 2018), ignoriert dies das Reservoir an Parteibeitrittsgeneigten und die Möglichkeiten insbesondere der Parteibasis, dieses Reservoir zu mobilisieren. Ein Blick auf die Zahlen von Niedermayer (2018a: 351) verdeutlicht, dass die untersuchten Parteien SPD und CDU, bezogen auf die Entwicklung der Parteimitgliedschaften seit 2000, zum Erhalt ihres Mitgliederbestandes im Schnitt ca. 11.000 (CDU) bis 16.000 (SPD) Eintritte pro Jahr mehr bräuchten. Das bedeutet bei den gegenwärtigen Mitgliederzahlen, dass ca. 2,6 Prozent der Mitglieder der CDU und ca. 3,6 Prozent der Mitglieder der SPD jeweils *ein* neues Mitglied im Jahr anwerben müssten<sup>9</sup>, um den Mitgliederbestand zu erhalten. Oder, wie Scarrow es im Rahmen einer Tagungsdiskussion formuliert hat: „Wenn man Mitgliederwerbung als Modell oder als Prinzip betreibt, dann kann es eine Wirkung haben“ (Scarrow 2013c, zit. n. Marschall 2013a: 174). Zu sehr jedoch scheinen sich die Parteien darauf zu verlassen, dass Mitglieder, wenn sie denn wollten, von selbst kämen – das Momentum der SPD im Rahmen des *Schulz-Hypes* oder der Abstimmungen zu den Koalitionsverträgen ist dabei nur als vermeintliche Bestätigung dieser Hoffnung zu interpretieren. Solche Mobilisierungswellen können zwar kurzfristig den Mitgliederbestand vergrößern, außerhalb der genannten Mobilisierungsphasen wird dieser jedoch nur durch stetige Mitgliederwerbung gesichert. Stetige Mitgliederwerbung sichert den Mitgliederbestand damit nachhaltig und ist somit unabhängig von sporadischen, ungesteuerten Zuläufen.

Dass die SPD trotz dieser jüngsten Beitrittswellen auch 2013 und 2018 vor den mobilisierenden Abstimmungen zum Koalitionsvertrag stärkere Mitgliederverluste als die CDU hinnehmen musste, weist auf strukturelle Defizite in der Mitgliederwerbung der Partei hin. „Lange Zeit hat die Partei das Thema ‚Mitgliederwerbung‘ verschlafen, als nicht wichtig genug erachtet. Nun setzt langsam ein Umdenken ein – nach knapp 500.000 verloren gegangenen Parteimitgliedern in den letzten 20 Jahren auch bitter nötig“ (Totz 2012: 79). Die Ergebnisse von Vielhaber (2015: 195) zeichnen ein anderes Bild: Sie erkennt mithilfe einer Parlamentarierbefragung, dass nur *sechs Prozent* der von ihr Befragten Mitgliedererwerb als projiziertes Ziel ausloben und dass *gar null Prozent* in den letzten zwei Jahren Anstrengungen zur Mitgliedererwerb unternommen haben – von einem ‚Umdenken‘ kann daher nicht die Rede sein.

Dies geht mit Befunden der Parteienforschung einher, die die Relevanz der Mitglieder für Parteien relativieren. Die sinkende Abhängigkeit von Mit-

8 Für die CDU ist freilich zu berücksichtigen, dass sie in Bayern nicht präsent ist.

9 Unter der hier vereinfachten Annahme, dass keiner der übrigen Parteieintritte aufgrund von Werbung erfolgte.

gliedsbeiträgen sowie die Auslagerung von Wahlkampfaktivitäten an Drittanbieter scheinen den ‚Wert‘ der Mitglieder für die Parteien deutlich zu senken (vgl. Scarrow 2015). Wenn hauptamtliche Mitarbeiter verstärkt genuine Aufgaben der Parteibasismitglieder übernehmen (vgl. Bukow 2010: 266), setzt dies voraus, dass Parteien weitere finanzielle Ressourcen erschließen müssen. Dass Mitglieder als Ressource für politische Verbände im Allgemeinen einen hohen Wert haben (vgl. Zimmer und Paulsen 2018: 413), für die Parteien im Speziellen hingegen anscheinend weniger, ist der staatlichen Parteienfinanzierung sowie der Möglichkeit einer ‚Umschichtung‘ von Mitteln geschuldet. Wie gezeigt werden soll, lässt dies dennoch nicht darauf schließen, dass eine zahlenmäßig große Mitgliedschaft keinen Nutzen mehr für Parteien bietet. Im Gegenteil: Als wichtige Legitimationsressource und Mobilisierungsinstanz sollten Parteien aus sowohl theoretischer als auch praktischer Perspektive an Mitgliedern und ihrer Gewinnung interessiert sein.

Dies soll zu den Forschungsfragen dieser Studie überleiten, welche ein bislang nahezu komplett unbearbeitetes Forschungsfeld umschreiben und damit eine Forschungslücke identifizieren:

- (1) Mit welchen Strategien wollen Parteien Mitglieder werben?
- (2) Wie werden diese Strategien von den Mitgliedern sowie den Mitarbeitern der Parteien umgesetzt?
- (3) Welche Bestimmungsfaktoren zum Erfolg und Misserfolg der Mitgliederwerbung lassen sich ausmachen?

Die gewählten Forschungsfragen haben den Nachteil, nicht auf eine Theorie der Mitgliederwerbung zurückgreifen zu können, geschweige denn auf wissenschaftliche Modelle oder Heuristiken, die die Mitgliederwerbung in Parteien konzeptionell erfassen – all dies liegt (noch) nicht vor. Es ist nicht der Anspruch dieser Untersuchung, eine solche Theorie zu entwickeln, sie soll aber zumindest die Grundlagen dafür legen.

Aus einer Forschungsperspektive heraus ist ebenfalls problematisch, dass nur wenige Publikationen in der Parteienforschung überhaupt auf Mitgliederwerbung in Parteien eingehen. Wenn Mitgliederwerbung als strategisches Ziel genannt wird (z.B. Bergmann und Striebing 2013; Junge 2012; Decker et al. 2014; Niedermayer 2011; Hofmeister und Grabow 2011), dann nur in kleinen Abschnitten und ohne systematische Erhebungen. Keine der Studien beschäftigt sich explizit und dezidiert mit Mitgliederwerbung und Mitgliederwerbestrategien, was darin begründet sein kann, dass Daten weder zur Mitgliederwerbung der deutschen noch der internationalen Parteien vorliegen (vgl. Sierens 2017; Faucher 2015). Dennoch schließen Parteienforscher, dass die Parteien „aktive Mitgliederwerbung [betreiben]“ (Wiesendahl 2009a: 234). Die bisherige Forschung beschränkt sich damit insgesamt auf so wenige Beiträge, dass sich das Vorhaben, einen Überblick über den Forschungsstand zu geben, von vornherein erübrigt. Die Arbeiten zu den Jugendorgani-

sationen der Parteien (z.B. Hooghe et al. 2004 für Flandern; Bargel 2014 für Frankreich; Weber 2018 für Deutschland; Bruter und Harrison 2009 für den internationalen Vergleich in Europa) beleuchten zwar Beitrittsmotive, erlauben aber keine Rückschlüsse auf die Mitgliederwerbung. Das Fehlen von Untersuchungen zur Mitgliederwerbung ist bemerkenswert, da sowohl im nationalen als auch im internationalen Vergleich Parteien existieren, die entgegen dem allgemeinen Abwärtstrend ihre Mitgliederbasis ausbauen konnten (vgl. Kölln 2014: 4) – wie etwa Bündnis 90/Die Grünen als vergleichsweise jüngere Partei, aber auch die *Labour Party* als historisch gewachsene Mitgliederpartei, die vor wenigen Jahren innerhalb kurzer Zeit ihren Mitgliederbestand nahezu verdreifachte (vgl. Audickas et al. 2018: 7). Trotz dieser Erfolgsgeschichten wurde nicht systematisch untersucht, ob Mobilisierungseffekte oder Mitgliederwerbung ausschlaggebend für die Mitgliederzuwächse waren.

Die Mitgliederwerbestrategien von SPD und CDU sind in Theorie und Praxis damit insgesamt so untererforscht, dass sie eine komplexe empirische Analyse erfordern. Um dieser aufwendigen Arbeit gerecht zu werden, muss mit Versatzstücken gearbeitet werden, die in einem ersten Schritt Partizipation und die Potentiale von Mitgliederwerbung aus einer allgemeinen Perspektive betrachten und in einem zweiten Schritt auf Parteien zuspitzen. Zugleich bedeutet dies auch, eine explorative Analyse durchzuführen und diese in allen empirischen Schritten theoriegeleitet zu verankern. Dabei ist die Gruppe derjenigen näher zu beleuchten, die die Mitgliederwerbung in der Praxis durchführen, ergo: die Ehrenamtlichen an der Parteibasis. Für sie ist zu entwickeln, *warum* sie – außer aus einer pragmatischen Notwendigkeit zum Zwecke des Selbsterhalts – neue Mitglieder werben; es ist anzunehmen, dass die Aufgabe der Mitgliederwerbung angesichts des geringen Parteienvertrauens in der Bevölkerung frustrationsbeladen, anstrengend und alles andere als begehrenswert ist. Welche Personengruppe Neumitglieder wirbt und wer vor allem fähig dazu ist, Mitglieder zu werben, kann auf Basis der Erkenntnisse der Parteienforschung allein nicht erarbeitet werden. Hierzu bedarf es eines Blickes in die psychologische Ehrenamtsforschung sowie in die Motivationsforschung, um die Leerstellen der Parteienforschung zu schließen. Zu zeigen, wie sich die *Party on the Ground* zahlenmäßig erhalten oder im besten Fall vergrößern kann, hat die Parteienforschung bisher nicht systematisch geleistet<sup>10</sup>. Die vorliegende Untersuchung zeichnet daher ein möglichst umfassendes Bild zu Strategien der Mitgliederwerbung und den Faktoren des Ge- bzw. Misslingens. Zur Beantwortung der Forschungsfragen ist es dabei unerlässlich, diejenigen Mitglieder aus einer individualistischen Mikro-Perspektive zu beleuchten, die neue Mitglieder werben.

10 Selbst in Beiträgen, die sich ausführlich der ‚Nachwachskrise‘ der Parteien widmen, findet die Mitgliederwerbung keine Erwähnung, so z.B. Wiesendahl (2013).

Auf Basis der Forschung zu innerparteilicher Demokratie kann, im Gegensatz zu den beiden ersten Forschungsfragen, die dritte Forschungsfrage nach den Erfolgs- bzw. Misserfolgskriterien scheinbar (!) schnell beantwortet werden: Erfolgsfaktor für die Mitgliederwerbung könne der Ausbau innerparteilicher Mitentscheidungs- und Mitbestimmungsmöglichkeiten sein, basierend auf den Wünschen der Bevölkerung nach mehr direkter Partizipation<sup>11</sup>. Anknüpfend an die Arbeit von Olson (1968) stellt innerparteiliche Mitentscheidung einen Anreiz dar, der dem einzelnen Mitglied einen individuellen Vorteil verschafft – hier: die Bedürfniserfüllung nach maßgeblicher politischer Teilhabe – und ihn zugleich bewege, „die Lasten für die Erhaltung der Organisation tragen zu helfen“ (Olson 1968: 15). Basierend auf den Empfehlungen der Literatur (z.B. Scarrow 2015; Decker 2015; Becker 1999; Mielke 2007; Alemann 2012) müssten Parteien lediglich die innerparteiliche Demokratie stärken, um einen selektiven Anreiz zu setzen. Dass die Forschung innerparteiliche Partizipationsmöglichkeiten als wesentlichen Anreiz zum Parteibeitritt betrachtet, ist weder unplausibel noch soll diese Erklärung vollständig abgestritten werden, doch fehlen die empirischen Daten, die diese Annahmen untermauern könnten (abgesehen von ersten Befunden von Close et al. 2017 für Belgien). Es stellt sich zudem die Frage, warum die SPD mit einem höheren Maß an innerparteilicher Demokratie – sowohl statuarisch als auch in der Praxis (siehe Detterbeck 2013; Detterbeck 2014 sowie die Abstimmungen zu den Koalitionsverträgen 2013 und 2018) – nicht dauerhaft höhere Eintrittszahlen als die CDU verzeichnet. Höhne (2017: 236) zeigt auf, dass in der Bestellung von Wahlkreiskandidaten insbesondere in den ostdeutschen Landesverbänden das Mitgliederprinzip genutzt wird und damit alle Mitglieder über die Aufstellung ihres Landtags- und Bundestagskandidaten abstimmen dürfen. Dennoch verzeichnen die ostdeutschen Landesverbände nicht höhere, sondern im Gegenteil deutlich niedrigere Organisationsgrade als die westdeutschen<sup>12</sup>. Dass eine Stärkung innerparteilicher Demokratie als Strategie zur Mitgliederwerbung sowie -bindung insgesamt nicht zu verfangen scheint, kann drei Gründe haben: Der erste ist in einer Art kritischem Schwellenwert innerparteilicher Mitbestimmungsmöglichkeiten zu sehen, der erst anziehend auf parteibeitrittsbereite Bürger wirkt, wenn er überschritten wird, anscheinend jedoch von SPD und CDU noch nicht erreicht wurde. Der zweite Grund liegt darin, dass selbst parteibeitrittsbereite Bürger nicht in der Lage sind, das vorhandene Maß an innerparteilicher Demokratie einzuschätzen. Der dritte Grund besteht aus dem weitgehenden Desinteresse der Bürger gegenüber innerparteilicher Demokratie. Zu sehr geht die Parteienforschung

11 Siehe beispielsweise eine Umfrage von infratest dimap im Auftrag der Talkshow *Hart aber fair*, in der 71 Prozent der Bundesbürger 2016 angaben, Volksentscheide auf Bundesebene zu begrüßen (vgl. infratest dimap 2016).

12 Wenngleich selbstverständlich für Ostdeutschland noch viele weitere Kontextfaktoren zu berücksichtigen sind, die den niedrigen Organisationsgrad erklären.

bisher von den Wünschen der Parteimitglieder aus und überträgt diese einseitig auf die Bürger. Diese Übertragung von Merkmalen einer Gruppe auf diejenigen einer anderen Gruppe, die sich gerade durch das Vorhandensein bzw. Nichtvorhandensein eines Parteibuches unterscheiden, bildet einen logischen Fehlschluss<sup>13</sup>. Basierend auf den Daten von Laux (2011b: 167) kann insbesondere für die in dieser Studie untersuchten Parteien nicht von einer überwältigenden Mehrheit derjenigen Mitglieder gesprochen werden, die sich mehr Mitbestimmungsmöglichkeiten explizit wünschen. Wenngleich die „Beschäftigung mit Fragen innerparteilicher Partizipation [...] im Rahmen der theoretischen und empirischen Parteienforschung eine lange Tradition [besitzt]“ (Niedermayer 1989: 13), wurden ihre Potentiale für die Mitgliederwerbung bisher nicht systematisch erforscht. Um Erfolg und Misserfolg von Mitgliederwerbestrategien abschließend einschätzen zu können, ist es daher notwendig, auch innerparteiliche Partizipation bzw. innerparteiliche Demokratie eingehender zu untersuchen und eine lang andauernde Diskussion in der Parteienforschung zu resümieren. Innerparteilicher Demokratie soll daher – als Beitrittsanreiz – ein eigener Abschnitt gewidmet werden (4.4.1); zudem soll in der Diskussion am Ende dieses Buches beurteilt werden, ob und inwiefern innerparteiliche Demokratie zu einer Revitalisierung der Parteibasis beitragen kann.

Wesentliche Ergebnisse der Untersuchung sind, dass neben Ressourcen und Motivation insbesondere das dritte Faktorenbündel des *Civic Voluntarism Model* (CVM), die persönlichen Netzwerke, und darin neben einer politikaffinen sozialen Umgebung vor allem der *Trigger* zum Parteibeitritt relevant sind, um an einer Parteimitgliedschaft interessierte Bürger zum Beitritt zu bewegen. Der Unersetzlichkeit eines persönlichen Werbesgesprächs stehen jedoch die nur selten in der Mitgliederwerbung geschulten Ehrenamtlichen gegenüber. Ein Gespür dafür zu haben, welche Eintrittsmotive Beitrittsbereite individuell haben und mit welchen Anreizen diese dann schließlich zur Mitgliedschaft geführt werden können, ist für gelingende Mitgliederwerbung essentiell. Dabei zeigt diese Studie, dass es nicht *den einen* Beitrittsanreiz gibt, der in einem Werbesgespräch kommuniziert werden sollte, sondern derjenige gefunden werden muss, der beim Gegenüber verfängt. Den eigenen Stolz auf die Partei zu nennen und intrinsisch zur Mitgliederwerbung motiviert zu sein, kann dabei die Erfolgsquote der Mitgliederwerbung erhöhen; gelingende Mitgliederwerbung hängt damit nicht nur von strategischen Überlegungen, sondern auch von persönlichkeitsinhärenten Faktoren ab. Zugleich

13 Dies zeigen Achury et al. (2018: 11) selbst für *Parteiuunterstützer* auf: „We have shown that party members in our 10 parliamentary democracies tend to differ ideologically from party supporters; they also tend to be demographically different in regard to religiosity, age, gender, income, and union levels“ (Achury et al. 2018: 11). Für diese Studie könnte das bedeuten, dass sogar drei konzeptionell sowie empirisch voneinander zu trennende Gruppen existieren: Parteimitglieder, Parteiuunterstützer und parteibeitrittsbereite Bürger.

ist es wesentlich, Parteibeitrittsbereiten zu vermitteln, welchen *Wert* sie mit einem Beitritt innerhalb der Partei haben werden, dass ihre Meinung gehört und geschätzt wird und ihnen die Möglichkeiten zur Mitbestimmung gegeben werden. Das impliziert vor allem antizipierten Respekt sowie antizipierte Wertschätzung, die Beitrittsgeneigte von der Partei erwarten (und im Hinblick auf das Bindungsmanagement auch erhalten) sollten. Zugleich zeigt sich im Rahmen der Untersuchung die lose Kopplung der unterschiedlichen Parteiebenen. Eine einheitliche strategische Praxis in der Mitgliederwerbung gibt es nicht. Dazu fehlen jedoch auch die entsprechenden Transmissionsriemen zwischen den einzelnen Gliederungsebenen, zumal das Bewusstsein, dass Mitgliederwerbung zum Erhalt der Mitgliederparteien notwendig ist, in der Parteikultur insgesamt noch nicht angekommen zu sein scheint.

## 1.2 Aufbau und Gliederung der Studie

In Kapitel 2 werden die methodologischen sowie methodischen Grundlagen der Untersuchung dargestellt. Im Vordergrund steht dabei, die Vor- und Nachteile sowohl der qualitativen als auch der quantitativen Forschung abzuwägen und schließlich die Entscheidung für ein Mixed-Methods-Design zu begründen.

Kapitel 3 beschäftigt sich mit politischer Partizipation *im Allgemeinen* (Abschnitt 3.1 und 3.2). Dort wird erarbeitet, wie sich politische Beteiligung generell erklären lässt und welche Bedingungen erfüllt sein müssen, damit Menschen politisch partizipieren. Mit dem *Civic Voluntarism Model* als Herzstück des Kapitels (Abschnitt 3.3) wird das empirisch wohl überzeugendste Partizipationsmodell zugrunde gelegt, um in einem weiteren Schritt neuere Ansätze der Partizipationsforschung zu beleuchten und auf das Partizipationsverhalten in Deutschland einzugehen (Abschnitt 3.4 und 3.5). Daraus wiederum kann aus partizipationstheoretischer Perspektive abgeleitet werden, was Menschen zum Eintritt in eine politische Partei bewegt bzw. sie davon abhält.

Kapitel 4 untersucht dann politische Partizipation *im Speziellen* mit dem Fokus auf politische Parteien. Der Rückgang der Parteimitgliedschaften in Deutschland wird in einem ersten Schritt dargestellt und in einem zweiten erklärt (Abschnitt 4.1 und 4.2). Danach erfolgt ein Perspektivenwechsel: Kann überhaupt davon ausgegangen werden, dass die Parteien in neuen Mitgliedern ein Nutzenpotential erkennen? Oder sind Mitglieder aus einer wertfreien Perspektive als obsolet zu betrachten und verursachen den Parteien lediglich Kosten? (Abschnitt 4.3) Daraufhin wird zu den Anreizen und Hemmnissen zum Parteibeitritt aus der Perspektive der Mitglieder und Bürger übergeleitet. Hierbei werden digitale Mitgliedschaftsmodelle, insbesondere aber innerparteiliche Demokratie diskutiert (Abschnitt 4.4 und 4.5). In

einem vorletzten Schritt beleuchtet diese Studie das Aktivitätsniveau der Parteimitglieder und untersucht die Zahl derjenigen, die rein quantitativ für die Mitgliederwerbung zur Verfügung stehen könnten (Abschnitt 4.6 und 4.7). Als Zwischenfazit werden dann die prinzipiell beitragsbereiten Bürger und ihre sozio-ökonomischen sowie motivationalen Voraussetzungen untersucht. Damit wird versucht, in eine weitere Forschungslücke zumindest teilweise vorzudringen, wobei die Datenlage diesem Vorhaben enge Grenzen setzt.

Kapitel 5 stellt den letzten konzeptionellen Baustein vor den empirischen Untersuchungen dar. In einem ersten Schritt soll auf die maßgeblichen Herausforderungen sowie Handlungsmöglichkeiten für Parteien aus einer *mitgliederwerbestrategischen Perspektive* eingegangen werden (Abschnitt 5.1). Darauf folgt der interdisziplinäre Blick in die Ehrenamtsforschung. Diese enthält Vorarbeiten zur Arbeit von *Recruitern* in anderen Freiwilligenorganisationen wie beispielsweise Gewerkschaften. Da sich im Rahmen dieser Arbeiten herausgestellt hat, dass *Motivation, Soziale Identität* und *Commitment* ehrenamtliche Neumitgliederwerbung bedingen und erklären können, sollen diese Konstrukte zuerst erläutert und dann zur Arbeit in Freiwilligenorganisationen aus einer psychologischen Perspektive übergeleitet werden (Abschnitt 5.2). Danach werden diese Erarbeitungen mit den Erkenntnissen der Parteienforschung zusammengeführt (Abschnitt 5.3). Das Engagement in Parteien wird damit vor dem Hintergrund der Recruitementforschung weiter aufgefächert. Zuletzt werden die konzeptionellen Vorarbeiten in einen Zusammenhang gebracht und gebündelt (Abschnitt 5.4).

Der empirische Teil dieses Buches in Kapitel 6 orientiert sich an der Strategieanalyse nach Raschke und Tils (2013: 32) und operationalisiert ihre Analyseelemente wie folgt: Die *Kennzeichnung spezifischer Strategiemerkmale* erfolgt im Rahmen einer Dokumentenanalyse der Handbücher und Leitfäden der Parteien zur Mitgliederwerbung (Abschnitt 6.2). Die *Suche nach Voraussetzungen* strebt die vorliegende Studie in einer Erarbeitung des Selbstverständnisses der Parteien als Mitgliederparteien an, das innerhalb der *Party in Central Offices* sowie in der *Party on the Ground* abgefragt werden soll (Abschnitt 6.1, 6.3 und 6.4). Die *besonderen Ausprägungen strategischer Praxis* lassen sich über die im Rahmen der Studie durchgeführten Umfragen unter Mitgliederwerbenden und leitfadengestützten Interviews mit diesen bestimmen (Abschnitt 6.4 und 6.5). Im Rahmen der Dokumentenanalyse konnten insgesamt 63 Dokumente zur Mitgliederwerbung erschlossen werden. Der Umfang der untersuchten Dokumente reichte dabei von einer Seite (Flyer) bis 130 Seiten (Mitgliederwerbe- und Ortsvereinsarbeitshandbücher). In der Online-Umfrage mit den Geschäftsführern wurden alle Kreis- und Regionalgeschäftsführer von CDU und SPD (insgesamt 465) angeschrieben; an der Umfrage teilgenommen haben 196 und zum Abschluss der Umfrage gelangten 114 Befragte. Die Online-Umfrage unter den Mitgliederwerbenden füllten

insgesamt 503 Befragte aus. Zudem wurden 33 leitfadengestützte Interviews mit Mitgliederwerbenden der Partei sowie zwei Interviews mit Seminarleitern von Mitgliederwerbeseminaren geführt.

Kapitel 7 diskutiert die Ergebnisse dann vor dem Hintergrund der in dieser Studie geleisteten Vorarbeiten, wirft einen Blick auf eigene Grenzen sowie auf weiteren Forschungsbedarf und erläutert das Potential interdisziplinärer Ansätze.

Abschließend stellt Kapitel 8 das Fazit dar, das die Ergebnisse der Studie bündelt und die Forschungsfragen beantwortet.



## 2 Forschungsprozess und methodologische Anlage der Studie

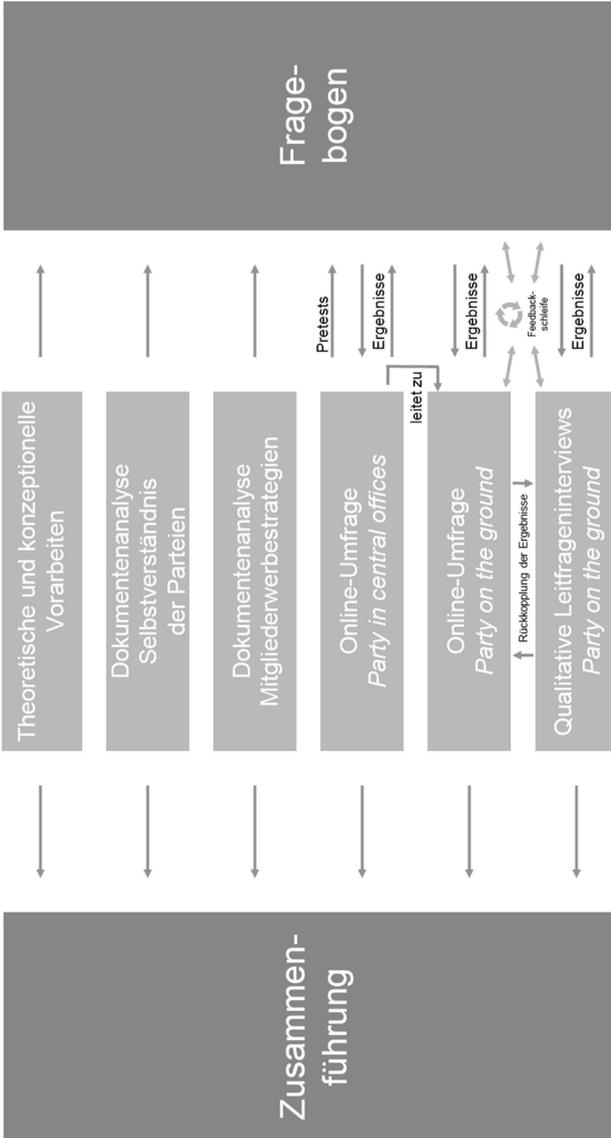
Diese Untersuchung arbeitet weniger hypothesentestend als eher hypothesengenerierend und empirisch saturierend. Die vielfältigen Ansätze der Partizipations- und Parteimitgliederforschung bieten dabei Annäherungsmöglichkeiten an das Thema der Mitgliederwerbung, jedoch weder übergeordnete *grand theories* noch Theorien mittlerer Reichweite, die eine einfache Modellbildung ermöglichen könnten. Daher findet im Folgenden ein Mixed-Methods-Ansatz Anwendung, wobei dieser nicht nur im Design der Studie, sondern auch innerhalb der empirischen Einzeluntersuchungen selbst implementiert wird, beispielsweise durch die Aufnahme halboffener und offener Fragen in einen standardisierten Fragebogen. Als Vorarbeit zum empirischen Teil dient eine explorative Inhaltsanalyse von Parteitagsdokumenten und Grundsatzprogrammen der Parteien, um ihr Bekenntnis zum Mitgliederprinzip zu überprüfen. Im darauffolgenden empirischen Abschnitt wird die Analyse von Dokumenten geleistet, die über die Mitgliederwerbestrategien der Parteien Auskunft geben: Flyer, Strategiepapiere und Handbücher zur Mitgliederwerbung werden einer computergestützten qualitativen Inhaltsanalyse unterzogen, wobei die Ergebnisse zum einen quantifiziert (mittels Berechnung der Zahl codierter Passagen zu einem Code) als auch qualitativ ausgewertet werden können. In einem darauffolgenden Schritt werden die Regionalgeschäftsführer der Parteien im Rahmen einer Online-Umfrage hinsichtlich des Einsatzes dieser Strategien befragt; halboffene und offene Frageelemente können dabei helfen, Ergebnisse hervorzubringen, die durch ausschließlich geschlossene Fragen verdeckt bleiben könnten. Zum Schluss werden die (Neu-)Mitgliederbeauftragten zum einen im Rahmen einer Online-Umfrage bezüglich ihrer ehrenamtlichen Arbeit in der Mitgliederwerbung befragt<sup>14</sup>. Hierbei wird aus den genannten Gründen ebenfalls mit halboffenen und offenen Fragen gearbeitet. Da diese Zielgruppe im Gegensatz zu den Regionalgeschäftsführern eine herausragende Rolle in der Mitgliederwerbung einnimmt und interessierte Bürger anspricht sowie anwirbt, soll zum anderen ein möglichst großer Teil dieser Zielpersonen im Rahmen leitfaden-

14 Ausgewertet werden die Ergebnisse dieser Umfrage mit bivariaten Korrelationsanalysen und Regressionsmodellen. Die Regressionsanalysen sind dabei explorativ angelegt und sollen die Zusammenhänge der abgefragten Items auf die Zahl der geworbenen Neumitglieder überprüfen. Es wird daher bewusst darauf verzichtet, komplexe Modelle zu bilden, die wiederum auf statistischen Hypothesen aufbauen, da dies den Umfang dieser Studie nur unnötig in die Länge ziehen würde. Siehe dazu auch Abschnitt 6.4.1.

gestützter Interviews einer eingehenderen Befragung unterzogen werden. Somit soll einerseits versucht werden, ein umfassendes Bild genutzter Strategien und Möglichkeiten zu zeichnen, andererseits aber auch in Erfahrung gebracht werden, warum Mitgliederwerbung in Deutschland für Parteien anscheinend nicht funktioniert: Über die letzten Jahre hinweg gleich bleibende oder nur geringfügig schwankende Rekrutierungszahlen, die die Austritte nicht kompensieren können, deuten darauf hin, dass existierende Mitgliederwerbestrategien entweder nicht die Bedürfnisse interessierter Bürger treffen oder nur unzureichend umgesetzt werden.

Der Forschungsprozess dieser Studie ist maßgeblich an Kuckartz (2014: 111) angelehnt und versucht, die verschiedenen Forschungsschritte miteinander zu verkoppeln, da Erkenntnisse vor allem induktiv gewonnen werden sollen. Indem die leitfadengestützten Interviews teilweise vor der Online-Umfrage unter den Mitgliederwerbern geführt wurden, konnten die aus ihnen gewonnenen Erkenntnisse den Fragebogen für die Umfrage maßgeblich anreichern. Zugleich sind Interview- und Umfragebogen so ähnlich, dass die qualitativen Erkenntnisse quantifiziert werden konnten und die quantitativen Erkenntnisse wiederum zur Validierung der qualitativen Erkenntnisse beitragen. Die Zusammenführung und Diskussion am Ende der Untersuchung speist sich dann aus der Synthese der einzelnen empirischen Teile vor dem Hintergrund der theoretischen und konzeptionellen Vorarbeiten.

Abbildung 1: Methodisches Vorgehen



Quelle: eigene Darstellung

Im weiteren Verlauf dieses Kapitels sollen in einem ersten Schritt methodologische und methodische Grundlagen der quantitativen Befragung dargestellt, in einem zweiten Schritt die qualitativen Untersuchungen erläutert werden. Anschließend werden die Vor- und Nachteile des in der vorliegenden Studie genutzten Mixed-Methods-Ansatzes diskutiert.

Quantitative Untersuchungen folgen dem Paradigma des Postpositivismus (vgl. Johnson et al. 2007: 125), da sie „mit standardisierten Erhebungsinstrumenten assoziiert sind, dem Modell des naturwissenschaftlichen Messens folgen und mit numerischen Daten arbeiten“ (Kuckartz 2014: 28). Postpositivisten nehmen an, dass soziale Einheiten oder Gefüge gewissen Gesetzmäßigkeiten folgen, die sich beobachten und damit messen lassen. Dies führt dazu, dass Untersuchungsgegenstände quasi-objektiv betrachtet werden. Diese Quasi-Objektivität sowie die angenommene Ähnlichkeit der quantitativen sozialwissenschaftlichen Untersuchung mit naturwissenschaftlicher Forschung führt Verfechter quantitativer Designs zu der Annahme, dass sozialwissenschaftliche Beobachtungen mit naturwissenschaftlichen Methoden geleistet werden können (vgl. Johnson und Onwuegbuzie 2004: 14). Die positivistische Ausgangsannahme, die quantitativen Untersuchungen zugrunde liegt, bringt einige nicht zu negierende Vorteile mit: Bereits entwickelte Theorien können getestet, mittels repräsentativer Stichproben Verallgemeinerungen ermöglicht und präzise, leicht auszuwertende Daten produziert werden (vgl. Johnson und Onwuegbuzie 2004: 19). Zudem ist die Durchführung quantitativer im Verhältnis zu qualitativen Studien eher unkompliziert und rascher zu leisten, was die Analyse großer Fallzahlen erleichtert. Des Weiteren entwickelt sich nicht nur die sozialwissenschaftliche, sondern auch die mathematische und statistische Forschung weiter und generiert immer neue Verfahren, die bisher unbekannt waren und ebenfalls in den Sozialwissenschaften angewandt werden können (vgl. Fakis et al. 2014: 157). Zudem gilt die Objektivität der Daten als gewährleistet, da der Forscher bei der statistischen Analyse – im Gegensatz z.B. zur hermeneutischen Auswertung qualitativer Forschungsergebnisse – schwerlich eigene Vorkenntnisse bewusst oder unbewusst in die Auswertung einfließen lassen kann<sup>15</sup> (es sei denn, er manipuliert die Daten absichtlich; diese Gefahr ist sowohl bei qualitativer als auch bei quantitativer Forschung gegeben) (siehe Johnson und Onwuegbuzie 2004: 14).

Quantitative Forscher sehen sich bei ihren Vorhaben häufig der Kritik ausgesetzt, sie könnten komplexere soziale Phänomene durch die Gestaltung ihrer Fragebögen, die meist zeit- und situationsbedingt aus geschlossenen oder halboffenen Fragen bestehen, nicht adäquat erfassen. Gobo (2011: 242)

15 Hier ist lediglich die Auswertungsphase der Daten gemeint. Interviewer- bzw. Befragteneffekte (siehe dazu bspw. Hlawatsch und Krickl 2014: 306, Reuband 2014: 648 sowie Glantz und Michael 2014: 316) können in der Erhebungsphase zu einer Datenverzerrung führen, die in der Auswertung der Daten nicht mehr behoben werden kann.

empfiehlt daher, offene Fragen in Fragebögen aufzunehmen, die in der Auswertung speziell codiert werden. Damit bezieht er sich auf die Forschung der 1960er Jahre wie z.B. Galtung (1967). Andere Autoren wie beispielsweise Schuman und Presser (1979: 693) schlagen vor, gerade im Pretest stärker mit offenen Fragen zu arbeiten. Diese können dann anhand der im Pretest genannten Antworten für den finalen Fragebogen zu halboffenen oder geschlossenen Fragen umgewandelt werden. Wenngleich dies ein fruchtbares Vorgehen zu sein scheint, ist aus forschungspragmatischer Sicht zu eruieren, wie hoch die Zahl der Pretests sein muss, um eine ausreichende Sättigung zu erhalten.

Wenngleich die quantitative Forschung durch die Zuhilfenahme statistischer Verfahren in der Lage ist, Kausalmechanismen aufzuspüren, „bleibt der Einblick in tiefer gehende, z.T. psychologische Erklärungsstränge verwehrt“ (Pickel 2009: 519). Zudem bleibt der deduktive, hypothesenprüfende Ansatz, der sich dem Postpositivismus verpflichtet sieht, nicht ohne Kritik: Olsen (2004: 10) stellt die Frage, ob es mit diesem Ansatz tatsächlich möglich ist, Theorien zu falsifizieren bzw. sie auf neue Kontexte zu übertragen (vgl. Johnson und Onwuegbuzie 2004: 19). Bei der Ausgestaltung der Fragebögen zu quantitativen Untersuchungen öffnet sich zuletzt ein weiteres Problemfeld: Payne (2011: 54) konstatiert, dass Befragungsteilnehmer bei der Einordnung von Antworten auf einer Likert-Skala schnell gelangweilt sein können und daher nicht mehr akkurat antworten, was die Reliabilität gefährdet<sup>16</sup>. Zudem besteht die Gefahr, dass Befragungsteilnehmer Antwortmöglichkeiten oder Fragen falsch verstehen (vgl. Gobo 2006: 281), wohingegen in qualitativen Erhebungen meist die Möglichkeit besteht, vertiefend auf Unklarheiten einzugehen.

Im Gegensatz zu quantitativen Untersuchungen wird qualitative Forschung mit dem Paradigma des Poststrukturalismus sowie des Konstruktivismus verknüpft (vgl. Johnson et al. 2007: 125; Flick 2013b: 151). Die Grundannahmen der qualitativen Forschung sind, dass soziale Konstruktionsprozesse soziale Wirklichkeit aktiv und stetig konstruieren, was die Analyse von „Kommunikations- und Interaktionssequenzen mit Hilfe von Beobachtungsverfahren und anschließenden sequenziellen Textanalysen“ (Flick et al. 2013: 20) unabdingbar macht. Mittels hermeneutischer Interpretation sind diese Kommunikations- und Interaktionshandlungen zu erklären und erklärbar zu machen (vgl. Flick et al. 2013: 21), was wiederum darin resultiert, das *Verstehen* von Zusammenhängen zu ermöglichen; es geht im Gegensatz zur quantitativen Forschung weniger um die Isolierung von Kausalmechanismen oder die Verallgemeinerungsfähigkeit der Resultate (vgl. Flick

16 Zur weiteren Diskussion hinsichtlich der Verwendung von Ordinalskalen in Fragebögen siehe Gobo (2006: 281).

et al. 2013: 23), sondern um Saturation, also „die Sättigung der zu entwickelnden Theorie“ (Kuckartz 2014: 84)<sup>17</sup>.

Eine häufig genutzte Erhebungsmethode qualitativer Daten sind leitfadengestützte Interviews, die, wie das narrative Interview z.B., die „diskursive Verständigung über Interpretationen“ (Hopf 2013: 350) zulassen und damit den hermeneutischen Verstehensprozess nicht erst in der Analyse der Daten ermöglichen, sondern den Interviewer an der Konstruktion der Ergebnisse aktiv teilhaben lassen (vgl. Kuckartz 2014: 28). Dementsprechend können jedoch die Gütekriterien empirischer Messungen unter dieser Form der Erhebung leiden: So ist es doch möglich, dass der Interviewer durch falsche oder ungeschickte Interviewführung vom eigentlichen Forschungsgegenstand abkommt, den Interviewten verärgert oder ihn zur Äußerung sozial erwünschter Aussagen verleitet (die Problematik der sozialen Erwünschtheit stellt sich auch bei quantitativen Befragungen; zu einer vertieften Auseinandersetzung mit sozialer Erwünschtheit als Verzerrungseffekt siehe Reinecke 1991: 94ff.)<sup>18</sup>.

Andere im Rahmen dieser Untersuchung genutzte qualitative Verfahren betreffen die Analyse von Dokumenten, die von Personen, Organisationen oder Institutionen veröffentlicht wurden. Daten werden hierbei nach Kriterien des „theoretic sampling“ (Heindl 2015: 301) zusammengestellt. Die erhaltenen Dokumente können einer qualitativen Analyse unterzogen werden oder als Ausgangspunkt einer weiteren quantitativen Untersuchung dienen (vgl. Heindl 2015: 302), so wie es diese Studie nach ihrem ersten empirischen Schritt in Anlehnung an die Vorschläge aus der Literatur leistet. Damit soll der besondere Vorzug der qualitativen Forschung, substantiell neue Erkenntnisse via Induktion hervorzubringen, gewinnbringend genutzt werden.

Die Auswertung der qualitativen Daten lässt sich auf unterschiedliche Weise bewerkstelligen. Schreier (2014) nennt allein acht verschiedene Verfahren zur qualitativen Inhaltsanalyse, die sie der vorhandenen Literatur extrahiert<sup>19</sup>. Dabei bleibt festzuhalten: Es gibt „keinen festgelegten Kanon [...],

17 Im englischen Sprachgebrauch bezeichnet *saturation* den Punkt, an dem sich in der Analyse keine neuen Informationen mehr finden lassen (vgl. Teddlie und Tashakkori 2009: 183); Saturation ist in diesem Falle das Anlangen an dem Punkt, an dem eine zu entwickelnde Theorie vollständig gesättigt ist bzw. eine (dichte) Beschreibung ihre vollständige Dichte erreicht hat.

18 Andere Fehlerquellen, die die Art der Interviewführung betreffen, finden sich bei Hopf (2013: 359), Hermanns (2013: 361) sowie Glantz und Michael (2014).

19 Den Ansätzen der ‚klassischen‘ qualitativen Inhaltsanalyse begegnen in den letzten Jahren zunehmend quantitative inhaltsanalytische Analysestrategien, die einen ‚Drang‘ zur Quantifizierung qualitativer Daten in der Methodenforschung widerspiegeln: ‚Wordscores‘, die auf der Zählung bestimmter Wörter beruhen, versuchen z.B. in Wahlprogrammen Policy-Positionen anhand des Vorkommens bestimmter Schlüsselbegriffe zu bestimmen (bspw. Laver et al. 2003; Lowe 2008). Dieses Vorgehen beruht jedoch auf der Annahme, dass die Sprache, die von politischen Akteuren genutzt wird, eine politische Ideologie ausdrückt (vgl. Proksch und Slapin 2009: 324) und unterscheidet nicht zwischen der Nutzung ambiva-

wie man bei der Datenauswertung vorzugehen hat“ (Behnke et al. 2010: 335), was Räume für verschiedene inhaltsanalytische Arten öffnet. Das offene Vorgehen der Inhaltsanalyse genügt jedoch „bisweilen den Kriterien der Transparenz und Systematik nicht“ (Pickel 2009: 520).

In Frage gestellt bleibt damit die Validität der Forschungsergebnisse. Onwuegbuzie und Leech (2007) stellen dazu ein ‚Qualitative Legitimation Model‘ vor, das auf die Fallstricke qualitativer Forschung hinsichtlich der Validität eingeht und eine Vielzahl an zu beachtenden Hürden integriert. Qualitative Forscher äußern dabei häufig, dass Validität im engeren Sinne nicht existieren könne, da keine einzig ‚gültige‘ Realität vorhanden sei (vgl. Onwuegbuzie und Johnson 2006: 55). Wahrheit bzw. Realität seien Prozesse sozialer Konstruktion und dabei partiell arbiträr und nicht fix, was die Ablehnungen von Generalisierungen vonseiten der qualitativen Puristen erklärt<sup>20</sup>. Einem solchen erkenntnistheoretischen Radikalismus schließt sich die vorliegende Studie nicht an, wenngleich sie die Verschränkung von Forschung und Wirklichkeit aus sozialkonstruktivistischer Sicht anerkennt; „erkenntnistheoretisch sind die untersuchten Wirklichkeiten soziale Konstruktionen der Forschung“ (Winter 2014: 120).

Die Nachteile der qualitativen Forschung liegen auf der Hand: Neben der Validitätsproblematik stellt sich die Frage nach der Verallgemeinerbarkeit der Ergebnisse (vgl. Pickel 2009: 520). Zudem stellen die Vorteile der induktiven Vorgehensweise ein zweischneidiges Schwert dar: Zwar kann die qualitative Forschung maßgeblich zur Hypothesen- und Theoriengenerierung beitragen, doch ist die Auswertung qualitativer Daten vonseiten des Forschers durch dessen Vorwissen und Forschungsinteresse beeinflusst (vgl. Meinefeld 2013: 269; Johnson und Onwuegbuzie 2004: 20). Des Weiteren kann qualitative Forschung Hypothesen und Theorien schlecht testen und ist in der Regel sehr zeitaufwendig (sowohl in der Durchführung als auch in der Datensammlung und -auswertung) (vgl. Johnson und Onwuegbuzie 2004: 20).

Eine Lösungsmöglichkeit, die Nachteile der jeweiligen methodischen Ansätze einzuhegen, bietet der Mixed-Methods-Ansatz. Mixed-Method-Designs können bereits in der Marienthal-Studie, die von Jahoda et al. (2015) 1933 durchgeführt wurde, erkannt werden und blicken damit methodologisch und methodisch auf eine lange Geschichte zurück. Die vertiefte methodologische Beschäftigung mit dem Feld der Mixed-Methods ließ jedoch auf sich warten und scheint von deutschen politikwissenschaftlichen Autoren vergleichsweise

lenter Begriffe als Fahren- oder Stigmawort. Damit soll nicht nur eine Vergleichbarkeit der Ergebnisse, sondern auch ihre Generalisierung ermöglicht werden; sie ist aber als außerordentlich verlustreich, gar verzerrend zu charakterisieren.

20 Die Validitätsdiskussion soll an dieser Stelle nicht weiter vertieft werden; wie ein Mixed-Methods-Ansatz Validität sicherstellen kann, wird in den folgenden Abschnitten noch erläutert. Zur Diskussion siehe Denzin (2012: 82), Bracht und Glass (1968), Kvale (1995: 20), Lather (1986), Lather (1993), Maxwell (1992) sowie Hitchcock und Nastasi (2011).

selten ausführlich beleuchtet zu werden (bis auf bspw. Berg-Schlösser 2012 sowie Kuckartz 2014).

Unter dem Begriff der Triangulation wurde in den ausgehenden 1970er Jahren eine Diskussion um die Anwendung verschiedener Methoden zur Untersuchung einer Forschungsfrage geführt, die den Mixed-Methods nahekommt. Triangulation kann als „the combination of methodologies in the study of the same phenomenon“ (Denzin 1978: 291) verstanden werden. Die Abgrenzung von Triangulation zum Feld der Mixed-Methods erscheint auf den ersten Blick schwierig<sup>21</sup>. Im Rahmen der modernen Mixed-Methods-Forschung ist Triangulation nur noch ein Baustein unter vielen anderen geworden (vgl. Greene et al. 1989: 259), was ausgehend von der ursprünglichen Verwendung des Begriffs als Validierungskonzept für quantitative Untersuchungen (vgl. Kuckartz 2014: 45) plausibel ist. „Mixed-Methods ist aber nicht mit Triangulation gleichzusetzen, sondern bedeutet einen sehr konkreten, praktisch ausgerichteten Forschungsansatz, verbunden mit ganz eigenen Strategien des Designs, der Datenerhebung und der Datenanalyse“ (Kuckartz 2014: 11)<sup>22</sup>. Teddlie und Tashakkori schlagen für die Mixed-Methods fol-

- 21 Pickel (2009: 518f.) bietet daher an, Triangulation als gleichberechtigten Methodenmix zu verstehen. Ziele der Triangulation seien es, Untersuchungsgegenstände komplett, holistisch und kontextbezogen zu erfassen (vgl. Jick 1979: 603). Denzin (1978) unterscheidet in seinem maßgeblichen Beitrag zur Triangulation vier Arten, die Daten-Triangulation, die Investigator-Triangulation, die Theorien-Triangulation und die methodologische Triangulation, wobei letztere sein zentrales Konzept darstellt (vgl. Flick 2013a: 319). Der Vorteil der Triangulation im Gegensatz zur Anwendung eines einzigen Forschungsansatzes kann dabei sein, die Schwächen der einen Methode mit den Stärken der anderen zu kompensieren. Zielführend kann Triangulation ausschließlich dann sein, wenn die angewandten Methoden sowie Forschungsstrategien nicht dieselben *biases* teilen (vgl. Blaikie 1991: 117; Greene et al. 1989: 256). Die Durchführung quantitativer Untersuchungen mit geringen Fallzahlen oder die Durchführung qualitativer Untersuchungen mit dem Ziel der Generalisierung der Ergebnisse sollten nicht das Anliegen von Forschern sein, die sich der Triangulation bedienen. Frühere Verfechter der Triangulation betonen, dass Methoden, die dasselbe Phänomen untersuchen sollen, simultan und unabhängig voneinander durchgeführt werden müssten, um die ihnen jeweils eigenen *biases* zu vermeiden (vgl. Greene et al. 1989: 256). Flick (2013a: 318) fasst die Verwendungsstrategien und die angenommenen Vorteile der Triangulation zusammen „als Validierungsstrategie, als Ansatz der Generalisierung der gefundenen Erkenntnisse und als Weg zu zusätzlicher Erkenntnis“. Denzin (2012: 82) würde hier entschieden widersprechen und Triangulation nicht als Validierungsstrategie, sondern als Alternative zur Validierung bezeichnen.
- 22 So fassen Creswell und Plano Clark (2011: 77ff.) Triangulation als ‚Convergent Parallel Design‘ zusammen und ordnen sie damit implizit den Mixed-Methods unter: „Regardless of the name, the convergent design occurs when the researcher collects and analyzes both quantitative and qualitative data during the same phase of the research process and then merges the two sets of results into an overall interpretation“ (Creswell und Plano Clark 2011: 77). Die Daten sollen hierbei nicht identisch, aber zumindest komplementär sein, sodass Forschungsergebnisse zu *einem Thema aus zwei oder mehreren verschiedenen Richtungen* zu ähnlichen Ergebnissen führen. Dieser Perspektivenwechsel (vgl. Olsen 2004: 4) bringt dann Probleme mit, wenn die quantitative Studie von der qualitativen Studie abweichende Ergebnisse produziert, wie weiter unten in diesem Kapitel noch besprochen wird.

gende Definition vor: „a type of research design in which QUAL and QUAN approaches are used in type of questions, research methods, data collection and analysis procedures, or in inferences“ (Teddlie und Tashakkori 2009: 7).

Mit der Unterschiedlichkeit der Forschungsparadigmen, die die frühen Vertreter der Triangulation beschäftigten, arbeiten die Forscher des Mixed-Methods-Ansatzes gleichermaßen. So weisen Johnson et al. (2007: 125) darauf hin, dass im Feld der Mixed-Methods erkenntnistheoretisch weder Konstruktivismus/Poststrukturalismus noch Postpositivismus vorherrschen, sondern ein eigenes Paradigma Eingang gefunden habe – der Pragmatismus. „[It] offers an epistemological justification and logic for mixing approaches and methods“ (Johnson et al. 2007: 125). Vertreter des Pragmatismus bringen insbesondere das Argument hervor, dass epistemologischer Purismus den Forschungsprozess unnötig in die Länge ziehe (vgl. Greene et al. 1989: 257). Die Hinwendung zum Pragmatismus stellt damit im weiteren Sinne keine Zuordnung zu einem starren Paradigma dar, da sich der Pragmatismus durch dynamische und flexible, dem Untersuchungsgegenstand angepasste Forschungsdesigns auszeichnet. Charakteristika des Pragmatismus sind die Zurückweisung von Paradigmendualismen, einer fallibilistischen Erkenntnistheorie und das Selbstverständnis einer Anti-Philosophie, stellt der Pragmatismus doch praktisches Handeln in den Vordergrund und theoretisches Sinnieren in den Hintergrund (vgl. Johnson und Onwuegbuzie 2004: 18). Teddlie und Tashakkori (2009: 73) geben dem bei Mixed-Methods-Forschungen angewandten Pragmatismus daher den Namen ‚dialektischer Pragmatismus‘, um damit darauf hinzuweisen, dass die Mixed-Methods-Forschung qualitative und quantitative Forschung sowie ihre ontologischen und epistemologischen Anlagen ernst nimmt, aber dennoch versucht, eine Synthese aus beiden herzustellen. Andere Autoren lassen mittels der Unterscheidung von ‚qualitative dominant mixed methods research‘ und ‚quantitative dominant mixed methods research‘ die Prädominanz eines Paradigmas bei gleichzeitiger Anerkennung eines anderen zu, jedoch unter dem Vorzeichen, dass entweder qualitative Studien durch quantitative Studien angereichert werden oder vice versa (vgl. Johnson et al. 2007: 124)<sup>23</sup>. Morse (1991) unterscheidet dabei, ob Forschungsprojekte eher deduktiv oder induktiv angelegt sind und macht sich dafür stark, dass eine fachübergreifende Notation eingeführt wird (vgl. Morse 1991: 121ff.). Zudem unterscheidet sie in ihrer eigenen Notation zwischen

Die Frage der Gewichtung der Ergebnisse ist dabei in der Forschung noch nicht abschließend geklärt.

- 23 Die Strategie des Quantisierens von qualitativen Daten kann hierbei als Möglichkeit betrachtet werden, wie Vertreter des Postpositivismus – ohne bekanntes Terrain verlassen zu müssen – dennoch qualitative Daten nutzen können, wobei Sandelowski et al. (2009: 208) nicht ohne Ironie schließen: „Moreover, the rhetorical appeal of numbers – their cultural association with scientific precision and rigor – has served to reinforce the necessity of converting qualitative into quantitative data“.

gleichzeitigen und sequentiellen Designs, wobei die Präzision und Klarheit ihrer Unterscheidung ihrer Durchsetzung in der Methodenforschung verhalft.

Quantitative bzw. qualitative Puristen hingegen lassen vor dem Hintergrund der Inkompatibilitäts-These keine Mixed-Methods-Forschung zu, da sie die epistemologischen und ontologischen Grundlagen der jeweiligen Methoden für unvereinbar halten (vgl. Rossman und Wilson 1985: 629; Denzin 2012: 81; Fakis et al. 2014: 139f.). Anschließend an die vorangegangenen Ausführungen lehnt die vorliegende Untersuchung diese Rigorosität ab und hält gerade die jüngeren Arbeiten zu Mixed-Methods für überzeugend genug, quantitative und qualitative sowohl methodisch als auch methodologisch kombinieren zu können (siehe Kuckartz 2014: 156).

Die Arten, wie Mixed-Methods-Forschungsdesigns aufgebaut sein können, sind vielfältig. Creswell und Plano Clark (2011) sowie Leech und Onwuegbuzie (2009) geben hilfreiche Vorschläge zur Typologisierung von Mixed-Methods Ansätzen, wobei an dieser Stelle nur die Unterscheidung zwischen *fixed* und *embedded designs* relevant ist. Meist steht bei *fixed mixed methods designs* im Vordergrund, eine Forschungsfrage mit mehreren Methoden zu beantworten, wohingegen *embedded designs* versuchen, mehrere, teilweise unabhängig voneinander auftretende Forschungsfragen mit mehreren Methoden zu beantworten, was Anliegen dieser Studie ist<sup>24</sup>.

Hinsichtlich der Auswertung der Daten schlägt Kuckartz (2014: 100) vor, nicht anders vorzugehen als bei der üblichen Vorgehensweise rein quantitativer bzw. qualitativer Untersuchungen. Teddlie und Tashakkori (2009: 249ff.) gehen in ihrem Standardwerk zu Mixed-Methods ähnlich vor und raten zusätzlich zur Quantisierung qualitativer Daten und zur Qualitisierung numerischer Daten.

Mixed-Methods scheinen somit auf den ersten Blick prädestiniert, die Nachteile quantitativer und qualitativer Methoden auszugleichen. Zudem verlange „[d]ie Komplexität unserer Forschungsprobleme [...] nach Antworten, die mehr als nur Zahlen im quantitativen und Worte im qualitativen Sinne beinhalten“ (Creswell 2014: 17). Vorteile der Mixed-Methods sind unter anderem, dass komplexere Sachverhalte ganzheitlich erfasst und unterschiedliche wissenschaftstheoretische Positionen simultan kombiniert werden können. Paradoxien, die aus der Gegenüberstellung der auf unterschiedliche Weise erhobenen Daten resultieren, können den Forschungsprozess anregen und tiefere Reflexion sowie neue Theorien produzieren (vgl. Pickel 2009:

24 Aufgrund der begrifflichen Unterschiede innerhalb der Mixed-Methods-Forschung schlägt Niglas (2000: 7) vor, anstelle des Begriffes *mixed* die Termini *multi* oder *multiple* zu verwenden. Die Unterscheidung, inwiefern es sich dann um die Kombination mehrerer Methoden eines Paradigmas oder um die Kombination mehrere Methoden aus mehreren Paradigmen handelt, ist jedoch weniger eindeutig als bei der Verwendung des Begriffes der Mixed-Methods. Diese methodologischen Probleme sind Teil der Auseinandersetzung innerhalb der Mixed-Methods-Forschungsgemeinschaft, die an dieser Stelle nicht weiter abgebildet werden sollen.

522; Bryman 2007: 9; Johnson et al. 2007: 115; Flick et al. 2013: 25f.; Johnson und Onwuegbuzie 2004: 21).

Kritiker der Mixed-Methods sehen diese Vorteile nur mit Einschränkungen. So existieren hohe Ansprüche an den Forscher, in quantitativen wie in qualitativen Methoden gleichermaßen geschult zu sein sowie die notwendigen Ressourcen bereitzustellen (vgl. Pickel 2009: 522; Gobo 2011: 234). Zudem kann der Wunsch der Ergebnisverbindung die Unvereinbarkeit der Ergebnisse überlagern bzw. ignorieren (vgl. Pickel 2009: 522), was die Ansprüche an eine gute Forschungspraxis ignoriert und zugleich einen wesentlichen Vorteil der Mixed-Methods untergräbt: eben das Erkennen von Paradoxien, die dann eingehender untersucht werden müssen. Der Umgang mit ebendiesem Paradoxien bietet einen Stein des Anstoßes (vgl. Niglas 2000: 3) und der korrekte Umgang mit widersprüchlichen Daten erzeugt zwangsweise das Dilemma, welcher Untersuchung innerhalb einer Mixed-Methods-Studie der Vorzug zu geben ist. Morse (1991: 122) schlägt eine pragmatische Antwort darauf vor: So können widersprüchliche Analyseergebnisse entweder auf einen unzureichenden oder schlechten Datensatz zurückzuführen oder die aus der verwendeten Theorie abgeleiteten Annahmen hinfällig sein – die Entscheidung darüber obliege der Argumentationsfähigkeit der Forschenden. Diesen Umgang mit widersprüchlichen Daten insbesondere für explorative Designs hält die vorliegende Studie jedoch für nicht sinnvoll, da widersprüchliche Daten damit fast automatisch schlechte Arbeit in der Datenakquise oder -auswertung implizieren.

Die vorliegende Studie geht methodisch einen eigenen Weg, indem sie den Methodenmix nicht nur im Design, sondern auch innerhalb der einzelnen Methoden wagt. Vor allem hinsichtlich der besseren Validierung der Ergebnisse empfiehlt sich dieses Verfahren, ist die vorliegende Untersuchung schließlich als präzedenzlos und damit als theoretisch wie empirisch explorativ zu betrachten. Da bisher weder Quer- noch Längsschnittstudien zur Mitgliederwerbung in Parteien existieren, kann nach Auffassung des Autors der hier genutzte Forschungszugang zum einen möglichst viele verschiedene und zum anderen möglichst komplementäre Ergebnisse zutage fördern. Die abschließende Methodenkritik am Ende der Untersuchung wird eruieren, ob der methodische Aufwand zielführend war oder ob andere methodische Wege zum Erkenntnisziel hätten führen können.



## 3 Politische Partizipation

In diesem Kapitel sollen sowohl die konzeptionellen als auch die empirischen Grundlagen zur politischen Partizipation gelegt werden. In einem ersten Schritt nähert sich die vorliegende Studie dem Partizipationsbegriff und versucht den Bedeutungswandel zu erarbeiten, den die unterschiedlichen Partizipationsarten erfahren haben – so auch die Parteimitgliedschaft. Weiter soll erklärt werden, wann Bürger partizipieren, was sie zur Partizipation führt und welche Bedeutung dies für die Parteimitgliedschaft hat. Dabei arbeitet das Kapitel mit einer konzeptionellen Trias: Zuerst werden die ‚klassischen‘, ressourcenzentrierten Erklärungsansätze politischer Partizipation dargestellt, dann das wohl empirisch überzeugendste Partizipationsmodell – das CVM von Verba et al. (1995) – und daraufhin neuere Ansätze der Partizipationsforschung erläutert. Zuletzt folgt die Darstellung der Partizipationsbereitschaft in Deutschland, an die im Anschluss zur Nachwuchskrise der Mitgliederparteien in Kapitel 4 übergeleitet werden kann.

### 3.1 Begriff

„Politische Partizipation umfasst – salopp gesagt – alle Aktivitäten von Bürgern mit dem Ziele politische Entscheidungen zu beeinflussen“ (van Deth 2009: 141). Wie in dieser Definition<sup>25</sup> erkennbar, ist der Partizipationsbegriff weit gefasst und birgt die Gefahr, dass auch solche Aktivitäten als politische Partizipation bezeichnet werden, die lediglich eine Art der politischen Information (wie bspw. die Lektüre einer Tageszeitung) darstellen, nicht jedoch politische Entscheidungen beeinflussen.

Definitiv ähnlich zur politischen Partizipation ist der Begriff des *civic engagement*, den Adler und Goggin (2005: 242) untersuchen und der sich mit den Aktivitäten politischer Partizipation überschneidet. Unter diesem Begriff lassen sich Handlungen finden, die politische Partizipation anderer befördern, wie z.B. Mitmenschen von einer Wahlabsicht zu überzeugen oder Kampagnenmaterial offen am eigenen Körper zu tragen (bspw. Sticker oder Buttons). *Civic engagement* umfasst damit eher ‚indirekte‘ Formen politischer Partizipation (siehe Ekman und Amná 2012). Diese Untersuchung geht hingegen von einem engeren, *instrumentellen Partizipationsbegriff* aus, der alle Tätigkeiten umfasst, die Bürger freiwillig unternehmen und mit denen sie versu-

25 Die Forschung kennt keine universell akzeptierte Definition (vgl. Lamprinou 2013: 22).

chen, politische Entscheidungen auf den verschiedenen Ebenen des politischen Systems zu beeinflussen (vgl. van Deth 2009: 143; Gabriel 2013: 23; Krimmel 2000: 612). Im Gegensatz zur Definition von van Deth (2009: 143) werden in dieser Studie jedoch auch Berufspolitiker als Partizipierende betrachtet, nicht zuletzt, weil sie die Aufgabe der Mitgliederwerbung als Ehrenamt teilweise im Rahmen ihres Hauptamtes übernehmen.

Von politischer Partizipation zu unterscheiden ist die *soziale* Partizipation, die Aktivitäten meint, „die nicht mit einer politischen Zielsetzung verbunden sind“ (Steinbrecher 2009: 29). Mit Kaase lässt sich der Partizipationsbegriff in Unterkategorien teilen: Es existieren verfasste und nicht verfasste, legale und illegale, legitime und illegitime sowie konventionelle und unkonventionelle Formen der Partizipation (vgl. Kaase 1992: 147f.; Barnes et al. 1979; Hoecker 2006: 9f.). Andere Autoren betrachten die Begriffe legal und konventionell sowie illegal und unkonventionell als synonym (bspw. Opp 1985). Diese Einteilung ist jedoch in ihrem Idealtypus von den Kontextbedingungen der gesellschaftlichen Entwicklungen abhängig. „Legale Protestdemonstrationen galten noch vor vierzig Jahren als illegitime Aktivitäten, mittlerweile sind sie zu allgemein anerkannten Verhaltensformen geworden“ (Gabriel und Völkl 2005: 531), was den Bedeutungswandel der Begriffe illustriert.

Die scheinbar einfache Typologisierung von Partizipation mithilfe dieser Begriffe offenbart schnell ihre Probleme: Die Formen politischer Partizipation haben sich in den letzten Jahren deutlich ausgeweitet und sind „mittlerweile fast unbegrenzt“ (van Deth 2013a: 13). Des Weiteren schwankt der Grad regulierter und formalisierter Partizipationsformen: Kaase et al. (1979) gehen noch davon aus, dass Demonstrationen im Gegensatz zu der Kontaktaufnahme zu Politikern eine unkonventionelle Partizipationsform darstellen, wohingegen dieses Verhältnis gegenwärtig vertauscht zu sein scheint, sind doch Demonstrationen heute deutlich stärker formalisiert und reguliert als die Kontaktaufnahme zu Politikern (vgl. Kuhne und Gabriel 2012: 34f.). Versuche, bestehende Typologien zu erweitern (vgl. Decker et al. 2013: 37f.), zeugen davon, dass sich eine Erfassung politischer Partizipationsformen immer an gesellschaftlichen Gegebenheiten orientieren muss, die eine Verschiebung der empirischen Ausprägungen politischer Partizipation in der Typologie zur Folge haben. Parteimitgliedschaften mit ihrer abnehmenden Bedeutung<sup>26</sup> lassen sich im Sinne der Synonymie von konventioneller gleich legaler Partizipationsform durchaus noch so bezeichnen, im alltagssprachlichen Sinne scheint die Parteimitgliedschaft hingegen immer stärker eine unkonventionelle Form politischer Partizipation zu werden<sup>27</sup>. Die Parteimitgliedschaft nimmt

26 Darauf geht diese Untersuchung in Abschnitt 4.2 explizit ein.

27 García-Albacete (2014: 15) zeigt die Entwicklung von Partizipationsformen im zeitlichen Verlauf seit den 1940er Jahren auf und bildet damit die Verschiebungen des Partizipationsverhaltens ab: Der Fokus der Partizipationsaktivitäten lag in den 1940er und 1950er Jahren

jedoch immer noch eine exponierte Form politischer Partizipation in dem Sinne ein, dass Parteien einen besonderen Einfluss sowie eine besondere Funktion im politischen System (siehe dazu z.B. Rudzio 2019: 85ff.) innehaben<sup>28</sup>.

Die empirische Partizipationsforschung kennt mehrere Ansätze, politische Partizipation theoretisch einzufassen und Erklärungen für politische Beteiligung zu bieten<sup>29</sup>. Bewusst ist hier der Begriff der ‚Ansätze‘ gewählt. So findet sich in der Literatur „nicht die *eine* [Hervorhebung i. O.] Theorie, die in der Lage wäre, die Teilhabe der Bürger am politischen Leben zu erklären“ (Biehl 2005: 57). Zudem kann politische Partizipation als abhängige sowie als unabhängige Variable betrachtet werden. Relevant sind für diese Studie die Betrachtungen von politischer Partizipation als abhängige Variable. Dabei konzentriert sich die Partizipationsforschung auf die Faktoren, die Partizipation auslösen, wenngleich Partizipation als unabhängige Variable zusätzliche Partizipation erzeugt (vgl. Steinbrecher 2009: 290) und somit einen Multiplikatoreffekt hat (siehe auch Verba et al 1995: 367, die einen wechselseitigen Multiplikatoreffekt zwischen politischer Partizipation und Engagement vermuten). Diesem suggerierten Effekt ist die Annahme geschuldet, dass Menschen, die bereits politisch engagiert sind, sich noch weiter engagieren. Fest-

auf Wahlen, in den frühen 1960er Jahren auf dem direkten Kontakt zu den Mandatsträgern. Im Rahmen der 68er-Bewegung kam es dann zur Ausweitung von Neuen Sozialen Bewegungen sowie zur Zunahme von Protestaktivitäten. Die 1990er Jahre sind charakterisiert durch zunehmende soziale Partizipation, während gegenwärtig eine Verlagerung zu genuin eher unpolitischen Partizipationsformen erkennbar ist, die im weitesten Sinne eine politische Meinung ausdrücken (wie bspw. Boycotting oder Boycotting).

28 Dass die Parteimitgliedschaft eine exponierte Partizipationsform darstellt, wird ebenfalls in der Typologie von Teorell et al. (2007: 341) deutlich.

29 Bereits seit den 1960er Jahren gibt es Versuche, neben den Partizipationsformen die Partizipierenden zu typisieren. Milbrath (1965) führt die bisherige Partizipationsforschung fort, die politische Partizipation in der Regel synonym zum Begriff des Wählens verwendet hat und andere Partizipationsformen nicht kannte, und begründet mit seinen Untersuchungen die systematische Erforschung politisch Partizipierender, die außerhalb von Wahlen aktiv werden (vgl. Quintelier und van Deth 2014: 154). Milbrath erkennt, dass es eine Gruppe von *Apathischen* gibt, die kein Interesse am politischen Leben haben und nicht daran teilnehmen wollen, *Zuschauer*, die zwar politische Vorgänge beobachten, nicht aber daran teilhaben und *Gladiatoren*, die aktiv partizipieren und politische Ämter übernehmen (vgl. Gabriel und Völkl 2005: 532f.). Milbrath und Goel (1977: 6) entwickeln diese Typologie weiter und geben Formen politischer Partizipation an, die von den verschiedenen Gruppen ausgeübt werden: Die *Apathischen* liefern dabei keine Inputs, die *Zuschauer* wählen zumindest und zeigen Unterstützung für ihr ‚Vaterland‘ (der von den Autoren so genannte *patriotic support*). Die *Gladiatoren* können sich in ihrer Aktivität unterscheiden: So sind *Community Activists* und *Communicators* bereits *Gladiatoren*, jedoch ist das Aktivitätsniveau von *Party and Campaign Workers* sowie *Protestors* höher zu verorten. An der Spitze der Hierarchie der politischen Partizipation stehen dann die *Complete Activists* (vgl. Milbrath und Goel 1977: 21). Zu den Zusammenhängen zwischen Kontextfaktoren und politischer Partizipation machen die Autoren jedoch keine Aussagen, Milbrath und Goel (1977) begründen also nicht die Auslöser für politische Partizipation.

zustellen ist insgesamt, dass Partizipation auf der Mikro-Ebene einen erzieherischen Effekt im Sinne der Ausbildung demokratischer Werte hat und die persönliche Entwicklung von Individuen fördert, auf der Meso-Ebene das Wesen und die Ausgestaltung organisationsinterner Entscheidungsprozesse politischer Organisationen beeinflusst und auf der Makro-Ebene Auswirkungen etwa auf das Parteiensystem haben kann (vgl. van Haute 2009: 93).

### 3.2 Ressourcenzentrierte Erklärungen von Partizipation – das SES-Modell

Partizipation als abhängige Variable wird häufig ausgehend von der Wahlforschung betrachtet: Die eher rudimentäre Partizipationsforschung der 1940er und 1950er Jahre beschränkte sich auf die Beobachtung und Erklärung von Wahlverhalten und Wahlbeteiligung (vgl. van Deth 2003: 168)<sup>30</sup>. Zur Erklärung weiterer Partizipationsformen konnten sich in den 1970er Jahren Verba und Nie (1972) hervortun, die die systematische empirische Beteiligungsforschung entschieden erweitert haben und mit der Verbindung des sozio-ökonomischen Standardmodells (SES-Modell) mit politischer Partizipation ein bis heute häufig rezipiertes und repliziertes Modell entwickelten. In ihrer Studie versuchten die Autoren eine ganze Reihe von Antworten zu liefern, warum Menschen partizipieren:

“Some citizens have needs and problems that lead them to participate; others do not. Some citizens have the resources needed for participation (skills, time, and money); others do not. Some have attitudes conducive to participation: they believe it is effec-

30 Hier entstanden die wohl bekanntesten Theorien des Wählerverhaltens, die zum einen von der ‚Columbia School‘ und der Forschergruppe um Lazarsfeld et al. (1968 [1944]) ausgingen und dann von der ‚Michigan-School‘ zum sozialpsychologischen Ansatz weiterentwickelt wurden (vgl. Campbell et al. 1971 [1954]; Campbell et al. 1960). Der von Lazarsfeld et al. (1968) begründete sozialstrukturelle Ansatz des Wählens geht davon aus, dass die soziale Herkunft der Wähler die Wahlentscheidung zum Großteil determiniert, wohingegen der sozialpsychologische Erklärungsansatz neben Langfristfaktoren wie der Parteiidentifikation auch kurzfristig veränderbare Faktoren einbezieht, die die Wahlentscheidung maßgeblich verändern können (vgl. Gabriel und Westle 2011: 44f.). Downs (1968 [1957]) legt mit der ökonomischen Theorie des Wählens einen anderen Ansatz vor, der davon ausgeht, dass Wähler ihre Wahlentscheidung vor dem Hintergrund eines Kosten-Nutzen-Kalküls abwägen. Da zahlreiche Hand- und Studienbücher zu Theorien des Wählerverhaltens vorliegen, soll an dieser Stelle nicht weiter auf die genannten Theorien eingegangen werden, der Fokus dieser Studie liegt auf anderen Formen politischer Partizipation. Jedoch: So wie zur Erklärung politischer Partizipation im Allgemeinen noch kein besonders leistungsfähiges Modell im Sinne einer *Grand Theory* gefunden wurde, ist auch die Wahlforschung im Speziellen trotz der Vielzahl empirischer Beiträge noch nicht zu vollständig überzeugenden Modellen gelangt (vgl. dazu die Meta-Analyse von Smets und van Ham 2013). Rudi und Schoen sind aber der Ansicht, dass jüngere Ansätze fruchtbare Schritte in Richtung einer immer besseren Theorieentwicklung machen (vgl. Rudi und Schoen 2014: 426).

tive, that politics is important, and that participation is a civic duty. Other citizens do not have these attitudes: they believe that participation is useless, that politics is unimportant, and that one ought to keep out of such affairs. Some citizens are in social circumstances where those around them expect them to participate; others do not. Some citizens live in circumstances where participation is made easy by institutional structures; others live in circumstances where they are surrounded by institutions that inhibit participation. All these forces working together lead some individuals to participate and others to stay home” (Verba und Nie 1972: 13).

Die Autoren gingen in ihrer Studie davon aus, dass Partizipation deutlich mehr als nur die Beteiligung an Wahlen umfasst (vgl. Verba und Nie 1972: 44)<sup>31</sup>. Den Autoren zufolge determiniert der sozio-ökonomische Status die Einstellungen der Bürger und damit ihr politisches Wirksamkeitsgefühl, ihre Einbindung in Netzwerke sowie ihr Gefühl, einer Bürgerpflicht nachkommen zu müssen und politisch zu partizipieren, um einen Dienst an der Demokratie zu leisten. „Mit der Höhe der Schichtzugehörigkeit steigt auch die Partizipationsbereitschaft an“, konstatiert Radtke (1976: 33) dazu. Die wichtigste These des sozio-ökonomischen Standardmodells ist, dass Bürger, die über einen hohen sozio-ökonomischen Status verfügen, häufiger sowohl politisch als auch sozial partizipieren (siehe Quintelier und Hooghe 2013: 274; Lamprianou 2013: 28). Der sozio-ökonomische Status wird dabei mittels drei Indikatoren ermittelt: dem Einkommen, dem Bildungsniveau und der Stellung im Beruf (vgl. Brady et al. 1995: 271). Verba und Nie (1972: 19) können mithilfe dieses Modells herausfinden, dass sich insbesondere diejenigen häufiger beteiligen, die über ein hohes Einkommen verfügen, ein hohes Bildungsniveau haben und eine hohe Position im Beruf bekleiden. Die Autoren kommen daher zu dem Ergebnis, dass die überwiegende Beteiligung der sozial Bessergestellten den Input, der durch Partizipation erzeugt wird, in Richtung der höheren sozialen Schichten<sup>32</sup> verschiebt<sup>33</sup>.

Sie zeigen darüber hinaus, dass vor allem die Gruppe der ‚Inaktiven‘, also diejenigen, die an keiner der vier Dimensionen politischer Partizipation teilnehmen, einen geringeren sozialen Status und damit ein niedrigeres Bildungsniveau sowie Einkommen aufweisen (vgl. Verba und Nie 1972: 97; 131; 135). Wenngleich sie das SES-Modell als einflussreichsten Prädiktor

31 Eine Diskussion von Partizipationsstudien, die vor Verba und Nie (1972) angelegt wurden, findet sich bei Krimmel (2000: 612f.).

32 Zum Schicht-, Lage- und Milieu-Begriff siehe beispielsweise Hradil (2012) und Müller (2012).

33 Bereits Schattschneider konstatiert in seinem viel zitierten Werk *The Semisovereign People*: „the flaw in the pluralist heaven is that the heavenly chorus sings with a strong upper-class accent. Probably about 90 per cent of the people cannot get into the pressure system” (Schattschneider 1960: 35). Wenngleich er damit für eine stärker elitentheoretische Sicht der Demokratietheorie plädierte (vgl. Zimmer und Speth 2009: 277), wird dieses Zitat in seiner dekontextualisierten Form gerne in der Partizipationsforschung genutzt, um auf die stärkere politische Beteiligung sozio-ökonomisch besser gestellter Schichten zu verweisen (vgl. bspw. Schlozman et al. 2005: 55).

politischer Partizipation heranziehen, gehen sie noch von weiteren Faktoren aus, die einen verstärkenden Effekt auf politische Partizipation haben. Diese sind zum einen die Mitgliedschaft in einer Freiwilligenorganisation, die Mitgliedschaft in einer politischen Partei<sup>34</sup> und politische Einstellungen (vgl. Verba und Nie 1972: 263).

Im Jahr 1978 entwickelten die Autoren in einer Untersuchung von sieben verschiedenen Ländern ihre Forschungsansätze weiter und taufte ihre maßgebliche Variable auf den Namen ‚socio-economic resource level‘ (SERL), die das Einkommen sowie die Bildung umfasste (vgl. Verba et al. 1987). „[Income] can (usually) purchase political power as it can (usually with enough time) purchase social respect“ (Verba et al. 1987: 2). Whiteley (2012: 21) kann zeigen, dass insbesondere diejenigen Bürger, die den untersten sozialen Schichten angehören, die geringste Bereitschaft zeigten, demokratischen Staatsbürger-tugenden nachzukommen. Dies geht mit den Befunden von Verba et al. (1987) einher, erklärt jedoch nicht, *warum* sich Menschen mit höherem Einkommen eher entschließen, politisch zu partizipieren. Aus der Ressourcenperspektive leichter partizipieren zu können vereinfacht den Zugang zu politischer Beteiligung zwar, bildet aber keinen Automatismus.

Bildung als zweite wesentliche Komponente des SERL fördert den Autoren zufolge das politische Wirksamkeitsgefühl, Interesse an Politik und das Gefühl – im Sinne einer ‚Bürgerpflicht‘ – verpflichtet zu sein, politisch aktiv zu werden (vgl. Verba et al. 1987: 11). Dieses Interesse – so konnte nachgewiesen werden – hängt stark von der Parteiidentifikation<sup>35</sup> ab, die ausschlaggebend dafür ist, dass sich Bürger mit politischen Inhalten beschäftigen (vgl. Steinbrecher 2009: 63).

Neben der Untersuchung der sozio-ökonomischen Ungleichheiten politisch Partizipierender versuchten die Autoren darüber hinaus, den *gender gap* zu erklären, den sie im internationalen Vergleich beobachten konnten. Die Feststellung, dass Frauen generell in geringerem Maße politisch partizipieren als Männer<sup>36</sup>, wurde vielfach erkannt und rezipiert (vgl. Badescu und Neller 2007: 169; Bauer 1993: 181; van Deth 1989: 306). Besonders deutlich sichtbar ist dies in den in dieser Studie untersuchten Parteien. Verba et al. (1987) stellen fest, dass Frauen weniger partizipieren, weil sie weniger Ressourcen besitzen und diese schlechter in politisches Beteiligungspotenzial konvertieren können (vgl. Verba et al. 1987: 237f; 251)<sup>37</sup>. Sie weisen jedoch darauf

34 Diese hat im Untersuchungsland der Autoren, den USA, freilich eine andere Relevanz als die deutlich formalisiertere Mitgliedschaft in vielen westeuropäischen Parteien.

35 Die Parteiidentifikation kann als „eine langfristige, psychologische Bindung eines Individuums an eine Partei“ (Meyer 2015: 263) bezeichnet werden.

36 Van Deth (2013a: 15) kann mit dem ‚politischen Konsum‘ die einzige Ausnahme aufzeigen, in der Frauen häufiger partizipieren als Männer.

37 Des Weiteren zeigen einige Autoren auf (vgl. Fox und Lawless 2014: 505), dass Frauen politische Führungsrollen eher mit Männern und spezifisch ‚männlichen‘ Charakterzügen wie „confident, assertive, and self-promoting“ (Fox und Lawless 2014: 505) assoziieren,

hin, dass es noch weitere Erklärungsfaktoren geben müsse (vgl. Verba et al. 1987: 236)<sup>38</sup>.

In den 1970er Jahren war mit dem Aufkommen der Neuen Sozialen Bewegungen<sup>39</sup> nicht nur eine höhere Politisierung der Gesellschaft festzustellen, sondern es fanden tiefgreifende, mit langfristigen Folgen behaftete Veränderungen gesellschaftlich-kultureller Art statt, die vor allem mit der materiellen Besserstellung der Bürger zusammenhingen und sich damit an das SES-Modell anknüpfen lassen. Ronald Inglehart geht dabei, aufbauend auf der Unterscheidung zwischen „lower“ und „higher needs“ von Maslow (1954: 97ff.) von einer hierarchischen Anordnung von Bedürfnissen aus (vgl. Inglehart 1977: 22). Sind die existentiellen menschlichen Grundbedürfnisse befriedigt – ist also ein gewisses sozioökonomisches Niveau erreicht und stabilisiert – dann neigen Menschen laut Inglehart dazu, sich postmaterialistische Werte anzueignen. „...[U]nder conditions of prosperity, people become more likely to emphasize ‚postmaterialist‘ goals such as belonging, esteem, and esthetic and intellectual satisfaction“ (Inglehart 2007: 223; siehe auch Inglehart 2008: 131); in Ergänzung dazu bezieht er die Sozialisationsthese ein, d.h. „Wertorientierungen von Individuen werden vor allem durch die gesellschaftlichen Umstände während ihrer Sozialisationsphase in Kindheit und Jugend bestimmt“ (Steinbrecher 2009: 42; siehe auch Inglehart 1989: 69; Inglehart 2007: 224; Inglehart 2008: 131)<sup>40</sup>. Für hierarchisch aufgebaute politische Großorganisationen bedeutet dies, dass sie zunehmend in den Hintergrund geraten, durch neue Partizipationsformen verdrängt werden und sich zugleich zunehmend in Konkurrenz zu Partizipationsformen sehen, die emanzipatorische Werte aus der Nachfragesicht stärker widerspiegeln. Es sind insbesondere die jungen Erwachsenen, die außerhalb traditioneller Betei-

die sie selbst nicht annehmen wollen. Auch wird konstatiert, dass beide Geschlechter Frauen – somit auch die Frauen sich selbst – geringere politische Kompetenzen zuschreiben als sie tatsächlich haben. Dies wiederum bedingt die Rekrutierungsschwierigkeiten, die politische Organisationen haben, wenn sie Frauen zu politischer Partizipation ermuntern wollen. „Thus, gender remains a meaningful source of inequality in political participation“ (Coffé 2013: 95).

- 38 Einer dieser Faktoren ist die politische Apathie, die Verba et al. (1987) Frauen zuschreiben: Diese würden sich überhaupt nicht oder kaum für Politik interessieren und aufgrund von eigenem Unwillen oder externen Einschränkungen davon ablassen, sich politisch zu beteiligen (vgl. Verba et al. 1987: 236f.). Die Autoren stellen fest, dass Frauen auf multiple Art und Weise benachteiligt sind, wenn es um politische Partizipation geht, denn neben der geringeren Ressourcenausstattung seien sie des Weiteren institutionell schlechter eingebunden.
- 39 Die Großschreibung des Begriffs folgt dem Artikel von Rucht (1992: 363), der diesen als feststehenden Ausdruck orthographisch so wiedergibt.
- 40 Die vorliegende Studie möchte die Kritik an Inglehart, bspw. jene an seinem Ranking-Konzept, aussparen, da diese weiteren Forschungszielen wenig dienlich ist (siehe zur Kritik bspw. Bauer-Kaase und Kaase 1998). Mit der Arbeit von Klages (1984) sowie dessen weiteren Arbeiten liegen für Deutschland jedoch Befunde vor, die die Erkenntnisse von Inglehart teilweise revidieren, teilweise präzisieren.

ligungskanäle partizipieren wollen (vgl. Abendschön und Roßteutscher 2016: 73) und die das von Inglehart so genannte *belonging* anscheinend nicht mehr in einer politischen Großorganisation suchen.

Die Bereitschaft zur politischen Partizipation lässt sich dabei auch entlang zweier Verhaltensorientierungen nachzeichnen, die die obigen Ausführungen unterstreichen: Inglehart unterscheidet „[e]lite-directed“ (Barnes et al. 1979: 207) von „[e]lite-challenging“ (Barnes et al. 1979: 207) Formen politischer Partizipation. *Elite-directed* bedeutet, dass politische Partizipation entlang der konventionellen Partizipationsformen abläuft, einer hierarchischen Ordnung folgt und vor allem in Großorganisationen wie Kirchen, Gewerkschaften oder Parteien stattfindet. „[W]hile these organizations could mobilize large numbers, they usually produced only a relatively low qualitative level of participation – generally not going much beyond mere voting“ (Barnes et al. 1979: 207). *Elite-challenging* Formen politischer Partizipation beinhalten eher themenorientierte, kurzfristige Partizipationsformen, die sich ad hoc und abseits bürokratischer Organisationen bilden können. „[G]erade jugendliche Menschen, die in materiellem Wohlstand und Sicherheit aufgewachsen sind, [nutzen] Partizipations- und Politikformen, die abseits hierarchischer Partiestrukturen den Ausdruck von Spontaneität und Selbstverwirklichung erlauben“ (Abendschön und Roßteutscher 2011: 63). Partizipationsangebote an Postmaterialisten müssten sich diesen Gegebenheiten anpassen, Möglichkeiten der Selbstentfaltung bieten und eine Form von Teilhabe ermöglichen, die über Hierarchieebenen hinweg substantielle Beteiligung ermöglicht. Darüber hinaus sollten sie eher *elite-challenging* und ressourcenschonend sein. Da vor allem jüngere Alterskohorten, die sich mit ‚alten‘ materialistischen Lebensentwürfen nicht mehr oder wenig identifizieren können, eine anstrengende Transitionszeit von der Jugend hin zum Erwachsenenalter vor sich sehen, bleibt ihnen meist wenig Zeit, Geld oder Energie, um sich auch noch politisch zu beteiligen (vgl. García-Albacete 2014: 61). Die ‚klassischen‘ Großorganisationen und damit auch die Parteien, die zumeist *elite-directed* ausgerichtet sind, leiden vor diesem Hintergrund zugleich unter drei Beschränkungen: Sie können den Autonomiegedanken der Postmaterialisten nicht befriedigen, ihnen schlägt von dieser Skepsis entgegen (vgl. Dalton 2014: 11) und sie werden als zu starr und träge zur Verwirklichung individueller politischer Anliegen empfunden.

Das angesprochene Gefühl, politisch wirksam zu sein – die sogenannte *efficacy* – ist neben den bisher genannten Erklärungsfaktoren politischer Partizipation ein wesentlicher weiterer. Unterschieden werden kann eine *internal* von einer *external efficacy*: Erstere drückt aus, inwieweit sich ein Bürger in der Lage fühlt, politische Vorgänge verstehen zu können und letztere, ob er sich vorstellen kann, mit eigenen Handlungen politische Entscheidungen beeinflussen zu können und ob das politische System seinen Input aufnehmen kann (vgl. Vetter 2000: 80 und Vetter 1997). Decker et al. (2013:

27) nennen die *internal efficacy* daher *subjektive politische Kompetenz*, die *external efficacy* *Responsivitätsbewertung*. Die Forschung zeigt, dass sozio-ökonomischer Status und *efficacy* zusammenhängen. Rattinger (2009: 232) führt dies darauf zurück, dass „Personen höheren Status die demokratische Partizipationsnorm stärker verinnerlicht und [...] ein ausgeprägteres Gefühl politischer Wirksamkeit [hätten]“. Kersting (2008: 14) stellt des Weiteren fest, dass erfolgreiche Partizipation das politische Wirksamkeitsgefühl steigert. Ein gewisses Maß an *efficacy* muss somit bereits vor einer unternommenen politischen Aktivität vorhanden gewesen sein – vor allem, wenn es um den Beitritt zu einer politischen Organisation geht (vgl. Morales Diez de Ulzurrun 2005: 4) –, welche dann als Multiplikator das bestehende Wirksamkeitsgefühl stärken kann<sup>41</sup>. Dabei ist nicht unbedingt der Gedanke vorherrschend, das vorher gesetzte Ziel zu erreichen. Der Prozess allein, politische Entscheidungen auszuhandeln und zu generieren, „can be interesting and stimulating in itself, without regard to the outcomes or goals of the process“ (Seyd und Whiteley 1992: 60).

Niedermayer konstatiert vor dem Hintergrund des Ressourcenmodells, dass unter Hochgebildeten der Anteil derjenigen Personen, die über politische *efficacy* verfügen, „fast dreimal so hoch [ist] wie unter denen mit niedriger Bildung. Erklärt werden kann dies damit, dass ein höheres Bildungsniveau die Fähigkeit zum Verständnis und zur Verarbeitung komplexer Sachverhalte steigert“ (Niedermayer 2005: 34)<sup>42</sup>.

Wenngleich Antworten auf die Frage, warum höher gebildete Bürger partizipieren, damit genannt sind, versagen diese auf der aggregierten Ebene. Das formale Bildungsniveau ist zwar gestiegen, die Teilnahme an politischen Partizipationsformen hat in den letzten Jahrzehnten im Gegensatz dazu jedoch nicht im gleichen Maße zugenommen, allen voran die Parteimitglied-

41 Die Kritik an dieser Annahme soll hier nicht ausgespart bleiben. Ikeda et al. (2008: 80) konstatieren: “Many previous studies assumed that the causal direction moved from *efficacy* to participation, without considering the reverse causal direction”.

42 Dalton (2014: 24) zeigt, dass die Anzahl der Jahre, in denen eine Schule besucht wurde, positiv mit politischem Wissen und politischem Interesse korreliert, doch ist dieser Kausalzusammenhang ebenfalls unklar. Verba et al. (1995) zufolge (vgl. Verba et al. 1995: 420) existieren direkte sowie indirekte Effekte von Bildung, wobei der direkte Effekt bereits in der Schule wirke. So erlernen Schüler kommunikative und organisationale Kompetenzen, die sie später für politische Partizipation nutzbar machen können: Dies sind staatsbürgerliche Werte sowie ein Interesse an Politik. Der indirekte Einfluss von Bildung auf Partizipation geht von der Qualifikation aus, die ein Schüler nach seiner schulischen Ausbildung hat. Je höher die Schulart, je höher der mögliche Bildungsabschluss und damit der zu erwartende Berufsstatus. Ein vergleichsweise besserer Beruf führt wiederum zu hohem Einkommen und dem Ausbau staatsbürgerlicher Fähigkeiten und Kompetenzen. Die Autoren zeigen an dieser Stelle nicht nur, dass die politisch Partizipierenden mehrheitlich aus der Oberschicht stammen, sondern bieten eine plausible Erklärung an, *warum* dies so ist. Die sozial und wirtschaftlich Ausgegrenzten, die ‚Ausgeschlossenen‘ (vgl. Bude 2008), sind dabei bemerkenswerterweise nicht bereit, politisch aufzubegehren und auf unkonventionelle Art und Weise zu partizipieren, sondern werden politisch apathisch (vgl. Bödeker 2012: 37).

schaften, deren Zahlen konstant sinken (vgl. van Biezen et al. 2012). Das in den 1970er Jahren erkannte „puzzle of political participation“ (Brody 1978) besteht gerade in der Frage, „why increased education at the aggregated level in Western countries has not resulted in a corresponding aggregate increase in levels of political party participation“ (Persson 2014: 724). Mit Rückgriff auf die *cognitive engagement theory* kann das Paradox höherer Bildung und gleichzeitig zurückgehender konventioneller politischer Partizipation damit erklärt werden, dass diejenigen, die politisch informiert sind, nicht mehr auf konventionelle Partizipationsformen zurückgreifen müssen, um politische Informationen zu erhalten. Politische Parteien im Speziellen würden damit bezüglich ihrer Informationsfunktion obsolet (vgl. García-Albacete 2014: 64). Diese Erklärung würde Parteien jedoch auf die Funktion als reine Informationsvermittler reduzieren, was empirisch verkürzt ist, bieten politische Großorganisationen und damit auch Parteien doch weitere Funktionen als die bloße Vermittlung exklusiver Informationen.

Ergänzend kann in diesem Kontext das sinkende Institutionenvertrauen in die klassischen Großorganisationen genannt werden. Des Weiteren sei es den Folgen des *negative campaigning* zu verdanken, dass vor allem politische Parteien nicht mehr mit positiven, sondern überwiegend mit negativen Attributen behaftet würden (vgl. García-Albacete 2014: 65)<sup>43</sup>. Dies erklärt dann aus der bildungszentrierten Ressourcenperspektive, warum Großorganisationen für politisch Partizipierende nicht mehr so attraktiv sind.

Die Zunahme themenorientierten Engagements ist aus der Kombination der dargestellten Entwicklungen der politischen Partizipation sowie der Erkenntnisse der ressourcenorientierten Partizipationsforschung schlüssig. Dass sich die eigenen politischen Anliegen mithilfe spontaner, kurzfristiger und auf ein spezielles Thema fokussierten Partizipationsformen wie Unterschriftenaktionen, Protest oder Boycotting schneller, effizienter und weniger aufwendig durchsetzen lassen, senkt die Partizipationskosten. Die thematische Breite der Parteien kann daher abschreckend wirken.

Insgesamt ist eine Angebotserweiterung politischer Partizipation festzustellen: Da mittlerweile ein mannigfaltiges Angebot kurzfristig wirksamer Partizipationsformen besteht (vgl. van Deth 2013b: 35), partizipieren Bürger nicht weniger, sondern anders, also in neuen Kanälen (vgl. Dalton 2014: 59f.). Diese meist unkonventionellen oder zumindest direkten Formen politischer Partizipation sind „citizen initiated, less constrained, more policy oriented, and directly linked to government“ (Dalton 2014: 59), worauf Parteien im Rahmen ihrer organisationsstrukturellen Trägheit nur bedingt eingehen können<sup>44</sup>.

43 Wenngleich diese Feststellung von Schmücking (2015: 338f.) für das Beispiel Deutschland relativiert wird.

44 Wie Zeuner (1970: 9) noch konstatiert, bietet die Mitwirkung in Parteien für diejenigen Bürger, die kontinuierlich mehr Einfluss auf die Politik nehmen wollen, die nahezu einzige

In der gegenwärtigen Diskussion politischer Partizipation wird häufig auf Möglichkeiten des Internets verwiesen, politische Beteiligung zu erleichtern. Das Internet sei fähig, die Kanäle politischer Partizipation und Information auszuweiten, Kommunikation, Mobilisierung und Organisation zu vereinfachen und neue Aushandlungsorte zu generieren, an denen Bürger untereinander verhandeln können, ohne ortsgebunden zu sein (vgl. Mosca 2013: 179). Dies setzt jedoch eine besondere Form der Selbstwirksamkeit und damit einer Ressource voraus, die Spaiser (2013: 110) *digital efficacy* nennt. Wenngleich die Vermutung auf der Hand liegt, dass diese Art der *efficacy* leicht zu erwerben sei und politische Partizipation somit für alle Schichten zugänglicher würde, ist die positive Wirkung des Internets auf Partizipation nur eine scheinbare. Ein Beteiligungswilliger muss über die Kompetenzen verfügen, digitale Partizipationsinstrumente nutzen zu können. Des Weiteren muss ein gewisses Interesse an digitalen Medien aufgebracht werden und die Bereitschaft vorhanden sein, einen Computer (oder ein Smartphone/Tablet) zur politischen Partizipation zu nutzen. In der Diskussion um Online-Beteiligungsinstrumente für Parteien muss daher berücksichtigt werden, dass ressourcenarme Parteimitglieder von diesen Instrumenten durchaus abgehängt werden könnten<sup>45</sup>.

Zuletzt soll noch das Alter von Bürgern und dessen Effekt auf politische Partizipation betrachtet werden. Dieser ist bisher nicht eindeutig geklärt: Lamprianou (2013: 30) verweist auf Studien, die zeigen, dass ältere Bürger häufiger partizipieren als andere Altersklassen<sup>46</sup>. Jennings und Markus (1988)

Partizipationsmöglichkeit. Es mag zwar zutreffen, dass eine Parteimitgliedschaft sowie Mitgliedschaften in anderen politischen Großorganisationen wie z.B. Gewerkschaften weiterhin große politische Gestaltungsmöglichkeiten bieten. Offensichtlich hat sich jedoch die Präferenz hinsichtlich des Beteiligungszeitraumes bzw. -punktes verschoben.

45 Mosca (2013: 179) verweist auf die Effekte sozialer Exklusion des Internets und konstatiert, dass diejenigen Bürger, die keinen Zugang zum Internet haben, „peculiar socio-demographic characteristics“ aufweisen. Es seien vor allem die jüngeren, männlichen, wohlhabenderen, weißen und gebildeteren Bürger, die das Internet zum Zwecke politischer Partizipation nutzen (vgl. Mosca 2013: 180). Ritzi und Wagner (2016: 319) zeigen in Ihrer Untersuchung, in der 1.000 junge Menschen zwischen 22 und 35 Jahren nach Art und Häufigkeit politischer Partizipation befragt werden, dass sowohl offline- als auch online-Partizipation vom Bildungsniveau abhängen. Damit ist die politische Partizipation mittels Internet keine Möglichkeit, die Partizipationsfähigkeit *aller*, sondern nur die *einzelner* Bürger zu erhöhen, vor allem der eher internetaffineren Jüngeren (vgl. Fox und Lawless 2014: 504) sowie der höher Gebildeten, die sich im Web 2.0 mitsamt seinen neuartigen Partizipationsformen zurechtfinden. Andere soziale Gruppen, die aufgrund fehlenden Internetzugangs oder geringer digitaler *efficacy* den Informationsvorsprung des Internets nicht genießen können, laufen daher Gefahr, weiter abgehängt werden, wobei ein fehlender Internetzugang für westliche Demokratien mittlerweile wohl nicht mehr als relevant betrachtet werden kann. Ob digitale Partizipationsmöglichkeiten für politische Großorganisationen damit insgesamt ein Allheilmittel darstellen können, kann bezweifelt werden.

46 Gemeint ist hier der Beitrag von Vecchione und Caprara (2009), auf den Lamprianou (2013) verweist. Die Autoren warnen aufgrund der geringen Größe ihres Samples sowie

können hingegen belegen, dass Partizipationsmöglichkeiten, gerade was die eher anspruchsvollen Partizipationsformen betrifft, bei steigendem Alter seltener genutzt werden (vgl. Jennings und Markus 1988: 315). Nygard und Jakobsson (2013: 89) zeigen – für das Beispiel Schweden –, dass politische Partizipation mit steigendem Alter abnimmt, wovon vor allem nicht-institutionalisierte Formen politischer Partizipation betroffen sind. Dennoch muss das nicht bedeuten, dass generell mit höherem Alter weniger partizipiert wird: „In sum, an aging population is not necessarily a less politically active one, although the specific modes of participation and their substantive focus may well change in age-related ways“ (Jennings und Markus 1988: 315)<sup>47</sup>. Mit Blick auf das Internet als Partizipationsmedium ist darauf zu verweisen, dass ältere Jahrgänge von Online-Partizipation eher ausgeschlossen sind, weshalb Wege zur Revitalisierung konventioneller Partizipationsformen über Online-Instrumente für die Involvierung älterer Generationen wenig zweckmäßig erscheinen. Schlozman et al. (2012: 500) konstatieren dazu: „In contrast to what we observed for offline political activity, the absence of online activity among the elderly represents, we assume, not a fall-off from previous Internet-based participation but instead a never-was“ (Schlozman et al. 2012: 500).

Insgesamt ist vor dem Hintergrund der dargestellten ressourcenzentrierten Ansätze davon auszugehen, dass insbesondere männliche, besser gebildete Bürger mit hoher Selbstwirksamkeit politisch partizipieren. Je höher die materielle Ressourcenausstattung, umso höher das politische Selbstwirksam-

seiner Nicht-Repräsentativität jedoch: „[G]eneralization of the findings to other samples and countries has to be approached with caution“ (Vecchione und Caprara 2009: 491).

- 47 Drei Erklärungsansätze können zum Zusammenhang zwischen Alter und politischer Partizipation genannt werden: Die Annahme eines *political disengagement* (Cumming und Henry 1979) zum einen, der zufolge ältere Bürger allgemein weniger am politischen Leben teilnehmen würden (vgl. Lamprianou 2013: 30). Dieser Erklärungsansatz nimmt fast zynische Züge an, wenn die Autoren konstatieren: “Old people thus feel ready to die, and this may be why [...] they discuss death with considerable poise. [...] [D]isengagement is complete, he is free to die, and death is the last logical step in the process of living“ (Cumming und Henry 1979: 226f.). Zum anderen ist die Annahme eines *selective withdrawal* (vgl. Streib und Schneider 1971) zu nennen: „as people get older they progressively adjust the level and the nature of their political activity on the basis not only of personal but also of contextual-situational factors“ (Lamprianou 2013: 30f.). Ältere Menschen neigen dazu, Formen der Partizipation auszuüben, die ihrem Alter angepasst sind, als Freizeitbeschäftigung dienen oder ‚Citizenship-services‘ übernehmen, die jedoch in den Bereich der sozialen Partizipation fallen (vgl. Streib und Schneider 1971: 183ff.). Mittels dieser Annahme können die unterschiedlichen Ergebnisse von Vecchione und Caprara (2009) sowie von Jennings und Markus (1988) erklärt werden. Letztere entwickelten die *cohort composition theory*, „emphasizing the importance of cohort deprivation“ (Lamprianou 2013: 31). Hier steht vor allem das durchschnittliche Bildungsniveau ganzer Kohorten im Vordergrund, da, wie bereits erklärt, Bildung als unabhängige Variable weitere, Partizipation auslösende Faktoren herbeiführt. Schlechter gebildete Kohorten – also für Deutschland die heute Älteren – seien somit weniger bereit, politisch zu partizipieren.

keitsgefühl und damit die Wahrscheinlichkeit, politisch zu partizipieren – eine zielgruppenorientierte Ansprache vonseiten der Parteien an die Gruppen der sozioökonomisch besser Gestellten kann daher sinnvoll sein, wenn es um die Gewinnung einer möglichst hohen Zahl an Neumitgliedern gehen soll; deskriptive Repräsentation<sup>48</sup> der gesamten Gesellschaft innerhalb der Mitgliedschaft lässt sich damit jedoch nicht herstellen.

### 3.3 Der Versuch eines Partizipationsmodells: Das Civic Voluntarism Model

In ihrem *Civic Voluntarism Model* (CVM) versuchen Verba et al. (1995), die oben genannten Variablen der Mikro-Ebene zu sammeln und zusammenzufassen, um damit politische Partizipation zu erklären. Für sie sind drei Faktoren zentral: die Ressourcen (sprich: Zeit, Geld und *civic skills*), die einem Bürger zur Verfügung stehen, seine Motivation zur Partizipation und seine sozialen Netzwerke.

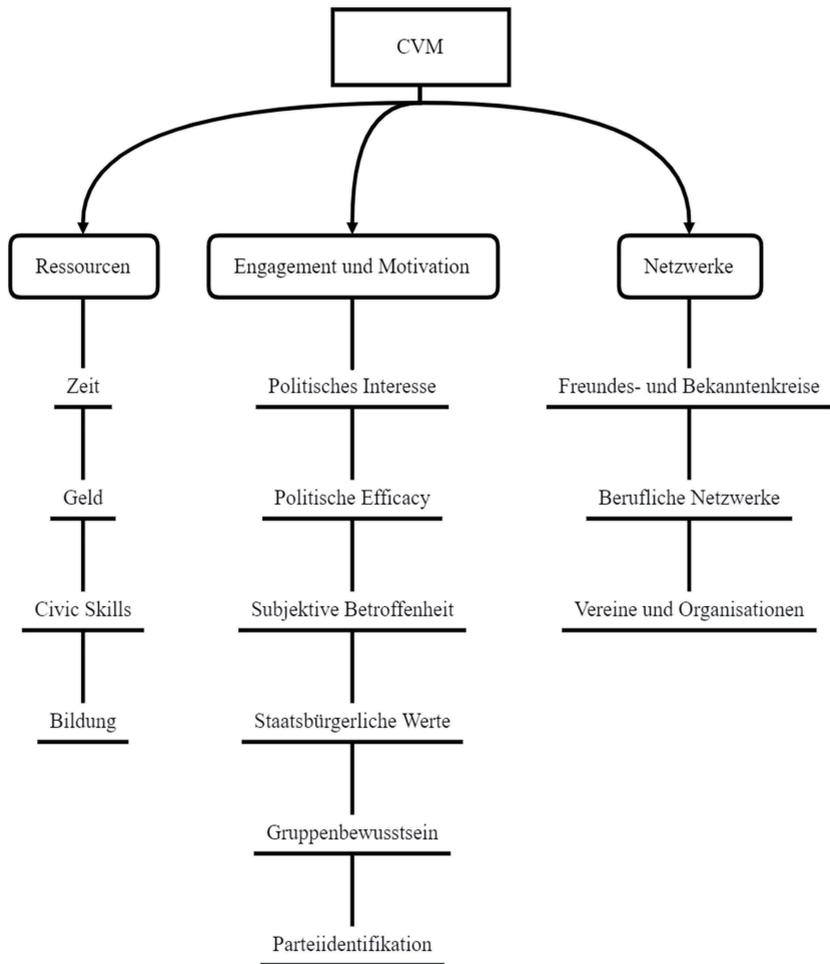
Die Autoren betrachten politische Partizipation vor allem ex negativo und erklären nicht explizit, warum Menschen partizipieren, sondern warum sie es nicht tun. Dazu entwickeln sie Szenarien, in denen Menschen gezielt nicht partizipieren: Zum ersten, weil sie nicht können, da ihnen die notwendigen Ressourcen fehlen (wie bspw. die Zeit zur Ausübung einer politischen Aktivität, Geld, das für Spenden oder Mitgliedsbeiträge aufgewendet werden muss oder die entsprechenden Fähigkeiten). Zum zweiten, weil sie nicht wollen: Es fehlt ihnen das Interesse an Politik, sie setzen sich selten mit den Angelegenheiten der Öffentlichkeit auseinander, fühlen sich nicht selbstwirksam genug oder haben keine Lust, einer politischen Aktivität nachzugehen<sup>49</sup>. Das dritte Element, das zu ausbleibender Partizipation führe, ist laut den Autoren ein Fehlen der „networks of recruitment“ (Verba et al. 1995: 16). Ihre zusammenfassende These lautet folglich: „In other words, people may be inactive because they lack *resources*, because they lack *psychological engagement* with politics, or because they are outside of the *recruitment* networks that bring people into politics“ (Verba et al. 1995: 269).

Anhand ihrer Vorüberlegungen stellen die Autoren ein Set von Variablen auf, das hier wiedergegeben werden soll. Es lassen sich anhand des Schaubildes mehrere Merkmale erkennen, die den einzelnen Faktorkategorien zugeordnet werden können:

48 Auf den Repräsentationsbegriff sowie die ‚Krise der Repräsentation‘ soll in dieser Untersuchung nicht weiter eingegangen werden. Siehe dazu Pitkin (1967), Linden und Thaa (2011a; 2011b; 2011c) und Schaal (2008).

49 Wenngleich hier zu differenzieren ist, woraus diese Unlust resultiert (z.B. aus Politikverdrossenheit oder aus dem Unvermögen, politische Prozesse nachzuvollziehen und die daraus entstehende Befürchtung, an der Komplexität der Partizipationsaktivität zu scheitern).

Abbildung 2: Partizipationsbegünstigende Faktoren



Quelle: Verba et al. (1995: 269ff.), eigene Darstellung

Anhand der Abbildung 2 lässt sich leicht erkennen, dass die Autoren deutlich über den von Verba und Nie (1972) sowie Verba et al. (1987) entwickelten Analyserahmen hinausgehen. Das SES-Modell wurde zwar lange Zeit genutzt und lieferte hinreichende Erklärungen (vgl. Barnes et al. 1979; Kaase 1989: 37; Morales 2009: 71), doch: „It [das SES-Modell, Anm. d. Verf.] fails to provide a coherent rationale for the connection between the explanatory socioeconomic variables and participation [...]. There is no clearly specified mechanism linking social statuses to activity“ (Verba et al. 1995: 282). Verfügbares Geld sowie einige staatsbürgerliche Fähigkeiten sind zwar mit dem SES-Modell verbunden, was die Prognosefähigkeit des SES-Modells stärkt, doch können die verfügbare Zeit eines Bürgers sowie gewisse staatsbürgerliche Kompetenzen nicht direkt mit dem sozioökonomischen Statusmodell in eine kausale Verbindung gebracht werden (vgl. Verba et al. 1995: 282), da der Transmissionsriemen fehlt.

Die Ressourcen, die Verba et al. (1995: 288ff.) ausgehend vom SES-Modell hauptsächlich untersuchen, sind Zeit, Geld und *civic skills*. Zeit und Geld sind den Autoren zufolge diejenigen Ressourcen, die für politische Partizipation unmittelbar aufgewendet werden müssen. „It is impossible to contribute to a campaign or other political cause without some discretionary income“ (Verba et al. 1995: 289), wobei ergänzt werden sollte, dass im Bereich der unkonventionellen Partizipationsformen nicht unbedingt ein Geldbetrag vom Partizipierenden entrichtet werden muss (wie z.B. bei Demonstrationen oder bei der Unterzeichnung von Petitionen). Vor allem ist es die Zeit für politische Partizipation, die als Ressource in den Vordergrund rückt (vgl. Mays und Hambauer 2016: 218). *Civic skills* definieren die Autoren als: „the communications and organizational abilities that allow citizens to use time and money effectively in political life“ (Verba et al. 1995: 304). Diese bilden die dritte wichtige Ressource zu politischer Partizipation. Verba et al. (1995) zielen damit explizit *nicht* auf die politische *efficacy* ab, „although those who exercise these skills are likely also to feel more efficacious“ (Verba et al. 1995: 305). Dies sehen die Autoren durch ihre empirischen Daten bestätigt: „The data make clear that these non-political settings provide many opportunities to practice skills relevant to politics“ (Verba et al. 1995: 312).

Andere Kompetenzen, die nicht auf Antriebe als Voraussetzung politischer Partizipation gelten mögen, können hingegen direkt mit gewissen Berufen in Verbindung gebracht werden, die ein Bürger ausübt. Verba et al. (1995: 304ff.) weisen darauf hin, dass bei der Ausübung eines Berufes, der das regelmäßige Schreiben von Briefen, rhetorische Fähigkeiten und die Organisation von Meetings voraussetzt, ein gewisses Selbstvertrauen entsteht, diese Aktivitäten auch in einem nicht-beruflichen Kontext auszuüben. Genannt sind damit Fähigkeiten, die zur Übernahme einer politischen Aktivität insbesondere in Parteien prädestiniert scheinen. Die Autoren nehmen zudem an, dass die institutionelle Verankerung von Bürgern – beispielsweise durch die

Arbeit in einer Freiwilligenorganisation oder im Beruf – Fähigkeiten ausbilden, die in der Ausübung politischer Aktivitäten hilfreich sein können<sup>50</sup>.

Insgesamt konstatieren die Autoren zu den ersten beiden Faktorenbündeln des CVM:

“To summarize, interest, information, *efficacy*, and partisan intensity provide the desire, knowledge, and self-assurance that impel people to be engaged by politics. But time, money, and skills provide the wherewithal without which engagement is meaningless. It is not sufficient to know and care about politics. [...] Political engagement, however, does not produce resources, and the resource-poor are less politically active than those who are better endowed with resources” (Verba et al. 1995: 354f.).

Verba et al. (1995: 3) gehen des Weiteren davon aus, dass nicht nur die *civic skills* über die Netzwerke von Bürgern gestärkt werden, sondern die Netzwerke noch eine weitere wesentliche Funktion übernehmen. Die Autoren zeigen, dass Bürger, die sowohl motiviert als auch fähig zur Partizipation sind, eher aktiv werden, wenn sie über soziale Netzwerke verfügen, in denen sich politisch engagierte Bekannte oder Freunde befinden. Zugleich können die sozialen Netzwerke partizipationshemmend wirken, wenn sie unpolitisch sind (vgl. Schlozman et al. 2012: 21). Verba et al. zeigen zudem empirisch, dass diejenigen Bürger, die in partizipationsfreundliche soziale Netzwerke eingebettet sind, eher gefragt werden, sich politisch zu engagieren. Dies gelte insbesondere für berufliche Netzwerke und dabei wiederum für Berufe, die die oben genannten *civic skills* erfordern. „Overall, the occupational rankings are similar: the more likely a job is to provide the opportunity to exercise civic skills, the greater the likelihood of being asked to be active“ (Verba et al. 1995: 379; siehe zudem Schlozman et al. 2012: 22). Bürgern, die arbeitslos sind, fehlt somit ein wichtiges soziales Netzwerk: das berufliche.

Des Weiteren kann es partizipationsfördernd wirken, wenn Bürger bereits in einer Freiwilligenorganisation engagiert sind (vgl. Acik 2013: 1311). Durch diese erweitern sie ihre *civic skills*, die wiederum für die politische Partizipation benötigt werden. Diese Annahme ist mitnichten neu, sondern wurde bereits von Almond und Verba (1989 [1963]: 244) formuliert und von Verba und Nie (1972) empirisch getestet. Weitere Forschungen dazu bieten ein solides empirisches Fundament (siehe Teorell 2003: 49). Der Befund jedoch, dass selbst passive Mitglieder einer Freiwilligenorganisation stärker dazu bereit sind, politisch involviert zu werden (vgl. Teorell 2003), geht nicht unmittelbar aus den von Verba et al. (1995) formulierten Annahmen hervor. Passive Mitglieder würden aufgrund ihrer Passivität geringe oder gar keine

50 Genauso könnte es jedoch sein, dass nicht durch diese institutionelle Verankerung die staatsbürgerlichen Fähigkeiten fortentwickelt werden, sondern die Kausalrichtung umgekehrt ist. Politische Partizipation könnte damit erklärende Variable für die Aneignung der genannten Kompetenzen und Fähigkeiten sein; die Vermutung liegt aber nahe, dass die Kausalrichtung von der institutionellen Einbettung über die Aneignung gewisser Fähigkeiten hin zur politischen Partizipation weist (vgl. Verba et al. 1995: 336).

*civic skills* ausbilden können, weswegen unklar ist, warum diese leichter für politische Partizipation zu gewinnen sind als diejenigen Bürger, die nicht Mitglied in Freiwilligenorganisationen sind.

Dabei haben auch digitale soziale Netzwerke eine Wirkung auf Partizipation. In der neueren Forschung konnte gezeigt werden, dass die politische Beteiligung über Facebook beispielsweise mit politischer Online- sowie Offline-Kommunikation korreliert. Die Integration in Online-Netzwerke, die die frühere Partizipationsforschung noch nicht erfassen konnte, hat bemerkenswerterweise nur eine mobilisierende Wirkung auf politische Aktivitäten, die das politische System auf der Output-Seite bewerten, „such as petitioning, protesting, and contacting politicians“ (Vissers und Stolle 2014: 272) als Reaktion auf politische Entscheidungen – doch bieten gerade diese Partizipationsformen wiederum einen gesellschaftlichen Input in das politisch-administrative System. Die mobilisierende Wirkung von Facebook beschränkt sich jedoch zu einem großen Teil auf Online-Partizipation (vgl. Vissers und Stolle 2014: 272). Andere Partizipationsformen kann Online-Partizipation im Offline-Raum anscheinend nicht anstoßen, weshalb die Bedeutung des Internets gerade für die politischen Großorganisationen nicht überschätzt werden sollte. Im Hinblick auf den Untersuchungsgegenstand dieses Buches erscheint es sinnvoller, parteibeitrittsbereite Bürger über Vereine, berufliche Netzwerke und soziale offline-Netzwerke zu einer Mitgliedschaft zu bewegen. Zudem ist die reine Online-Mitgliedschaft parteirechtlich noch nicht möglich, sondern immer noch mit dem Ortsvereins- bzw. Ortsverbandsprinzip verbunden. Parteien sind damit als Akteure zu betrachten, die Online-Netzwerke zwar nutzen, im Kern aber offline existieren. Den Ergebnissen von Vissers und Stolle (2014) folgend kann damit kaum erwartet werden, dass politische Kommunikation im Online-Raum eine Parteimitgliedschaft im Offline-Raum bewirkt.

Trotz der vergleichsweise hohen Modellgüte des CVM existiert Kritik: Martín und van Deth kommen zu dem Schluss, dass die Wechselwirkung zwischen bestehender Partizipation und weiterer Partizipation tautologisch sei: „Political involvement and participation are related in a trivial way: people showing interest in a specific topic or theme are more likely to become active in this area than other people“ (Martín und van Deth 2007: 319). Des Weiteren sei der Begriff von Motivation innerhalb des CVM zu eindimensional. So könnten Partizipierende vielschichtige Motivationen haben (vgl. Hooghe 2014: 339). Die Motivation zur Partizipation insgesamt bilde sich jedoch hauptsächlich über den vorpolitischen Raum, so die neuere Forschung: “[T]he capacity and motivation to take part in political activities has roots in non-political institutions“ (Acik 2013: 1311). Es wird in der Kritik von Martín und van Deth im obigen Zitat ignoriert, dass eben Partizipation und die Fähigkeit zu partizipieren gerade nicht nur über *political involvement* ausgebildet werden, sondern dass die Voraussetzungen zur Partizipation

durch den ‚normalen‘ sozialen Kontakt mit anderen Menschen geschaffen werden. Soziale Einbindung und politische Partizipation hängen dabei bivariat zusammen (vgl. Montero et al. 2007: 437). Die Autoren vermuten dahinter jedoch keinen Kausalzusammenhang, sondern lediglich eine zufällige Korrelation, die auf „common antecedents“ (Montero et al. 2007: 437) zurückzuführen sei.

Die vorliegende Studie nimmt diesen Kausalzusammenhang anknüpfend an die Theorie des geplanten Verhaltens, die im Folgenden erklärt werden soll, nichtsdestotrotz an. Menschen haben ihr zufolge eine bestimmte Einstellung gegenüber einem gewissen Verhalten oder einer gewissen Verhaltensweise, eine Wahrnehmung gegenüber dem sozialen Druck, sich auf eine Weise (nicht) zu verhalten sowie Vertrauen darin, ein bestimmtes Verhalten ausüben oder nicht ausüben zu können (vgl. Ajzen 2005: 118). „Generally speaking, people intend to perform a behavior when they evaluate it positively, when they experience social pressure to perform it, and when they believe that they have the means and opportunities to do so“ (Ajzen 2005: 118). Hinsichtlich des CVM bedeutet dies, dass die sozialen Netzwerke eines Bürgers auf ihn einen gewissen Druck ausüben können, politisch aktiv zu werden – oder eben nicht. Gilt politische Aktivität in den sozialen Netzwerken eines Bürgers als verpönt, ist zu erwarten, dass der soziale Druck zu einer Nichtausübung politischer Partizipation führt, selbst wenn die individuelle Motivation bzw. die individuellen Ressourcen vorhanden sind. Zudem ist mit Rückgriff auf die Theorie des geplanten Verhaltens auf das Institutionenvertrauen hinzuweisen. Parteien beitreten zu wollen, denen als politische Organisationen generell eher misstraut wird (vgl. Biehl 2013: 68), bedeutet, einen tendenziell hohen sozialen Druck zum Nichtbeitritt zu erfahren, was den Beitritt unwahrscheinlich macht. Selbiges gilt umgekehrt für die potentiellen Mitgliederwerber in Parteien, was Mitgliederwerbung aus ebendiesem Grund erschwert. Diese sind am Wahlstand mit Bürgern konfrontiert, die Parteien überwiegend eher abwertend betrachten. Das Angebot zum Parteibeitritt macht dann wiederum ablehnendes Verhalten und damit im weitesten Sinne soziale Sanktionierung wahrscheinlich. Wie ein einzelnes Individuum jedoch die in der Theorie des geplanten Verhaltens genannten Faktoren für sich gewichtet, ist unterschiedlich: „The relative weights of the three factors may vary from one person to another, or from one population to another“ (Ajzen 2005: 118).

Zusammenfassend bieten Verba et al. (1995) das bis dato überzeugendste Erklärungsmodell politischer Partizipation an (siehe dazu Gabriel 2012: 18). Werden die Ansätze der Autoren mit der Rolle, die soziale Netzwerke bei politischer Partizipation aus psychologischer Perspektive spielen, erweitert, kann der Zusammenhang zwischen sozialen Netzwerken und anderen partizipationsrelevanten Variablen aus einer theoretischen Perspektive klarer gefasst werden. Menschen partizipieren somit, wenn sie die Ressourcen und die

Motivation zur Partizipation haben und zugleich über ein partizipationsförderndes soziales Netzwerk verfügen, das sie zu politischer Partizipation ermuntert. Zugleich muss ein gewisses politisches Verhalten als erwünscht und erreichbar betrachtet werden. Sozialer Druck kann die Wahrscheinlichkeit zu einem bestimmten Verhalten erhöhen, zugleich jedoch das Gegenteil bewirken, wenn das soziale Netzwerk eines Bürgers politischer Beteiligung gegenüber abwertend eingestellt ist: „...[P]eople who believes [sic!] that most referents with whom they are motivated to comply would disapprove of their performing the behavior will have a subjective norm that puts pressure on them to avoid performing the behavior“ (Ajzen 2005: 124).

### 3.4 Neuere Ansätze der Partizipationsforschung

Weitere, die politische Aktivität erklärende Faktoren wie das kognitive Engagement der Bürger (also das Zusammenspiel aus politischem Interesse, *efficacy*, Mediennutzung und interpersonaler Kommunikation) nennt Gabriel (2013: 31). Dazu treten Aspekte der politischen Unterstützung (wie „Institutionenvertrauen, Bewertung der Responsivität der politischen Führung, Regierungs- und Demokratiezufriedenheit, Unterstützung der Idee der Demokratie“, Gabriel 2013: 31) und „partizipationsfördernde Werte und Normen (Postmaterialismus, Wahlbeteiligung als Bürgerpflicht)“ (Gabriel 2013: 31).

Neuere Studien heben als partizipationsförderndes Element vor allem Empörung (als erklärende Variable für politischen Protest) hervor (vgl. Ziegler 2011: 100) – oder übergeordnet: die persönliche Betroffenheit<sup>51</sup> (vgl. Gabriel und Niedermayer 2001: 283). Diese tritt auf der Mikro-Ebene als erklärende Variable hinzu, die sich vor allem für unkonventionelle Partizipation eignet. Bürger wählen nicht mehr eine ‚klassische‘ Partizipationsform, sondern „einen Mix von Beteiligungsformen, angepasst an ihre eigenen Bedürfnisse und spezifischen Lebenssituationen“ (Van Deth 2009: 155). Damit einhergehend zeigt Schneekloth (2010: 151) die sinkende Bereitschaft auf,

51 Zumeist wird die persönliche Betroffenheit auch mit dem Akronym *NIMBY* versehen, was ‚Not in my Backyard‘ meint und im deutschen Sprachgebrauch auch Sankt-Florian-Prinzip genannt wird („Heiliger Sankt Florian, verschon‘ mein Haus, zünd‘ and‘re an!). Es bezeichnet die Verhaltensweise von Bürgern, sich gegen den Bau von eher unliebsamen Einrichtungen in ihrer Nachbarschaft („jails, drug treatment centers, boarder babies, halfway houses, highways...“; Dear 1992: 288) zur Wehr zu setzen. Marg et al. (2013: 101) sprechen dem Begriff jedoch ab, als analytische Kategorie dienen zu können: „Solcherlei Begriffe sind allenfalls Schlagworte und keine analytischen Kategorien. Denn durch die Unterstellung einseitiger egoistischer Motivlagen verwehrt man den Demonstranten das Recht auf Widerstand, delegitimiert den Protest, spricht den Aktiven die Fähigkeit ab, kompromissbereit zu sein und in gesamtgesellschaftlichen Dimensionen zu denken“ (Marg et al. 2013: 101). Diese Generalisierung hingegen suggeriert, dass egoistische Motive bei Protestbewegungen kaum vorherrschen, was die vorliegende Studie für wenig plausibel hält.

sich längerfristig an Organisationen zu binden und kontinuierlich zu partizipieren (siehe auch Spaiser 2013: 23), da diese anscheinend nicht in der Lage sind, auf die persönliche Betroffenheit der Partizipierenden angemessen zu reagieren.

Dieser ‚Problemansatz‘, der davon ausgeht, „dass politische Aktivität immer in bezug [sic!] auf konkrete Probleme, Bedürfnisse und Sorgen der Bürger entsteht“ (Steinbrecher 2009: 101), ist zwar hilfreich, um das Maß der Betroffenheit abzuschätzen, das zu politischer Aktivität führt. Er hat jedoch die Schwäche, politische Aktivitäten, die auf den Anstoß Dritter hin ausgeübt werden, nicht zu erfassen (vgl. Steinbrecher 2009: 101).

Eine weitere Möglichkeit der Erklärung von Partizipation auf der Individualebene bieten die auf der Rational-Choice-Theorie von Downs (1968) aufbauenden Erweiterungen. Hier steht „im Vordergrund, dass bestehende Präferenzen der rational handelnden Bürger in einem positiven Kosten-Nutzen-Verhältnis umsetzbar sein müssen, damit politische Partizipation möglich wird“ (Alemann und Spier 2008: 35). Da die Rational-Choice-Theorie in den Sozialwissenschaften mannigfaltige Ausprägungen kennt, soll hier speziell auf eine Rational-Choice-Theorie der Partizipation zurückgegriffen werden, die Lüdemann (2001: 47) simpel und eingängig formuliert: „Je größer die Unzufriedenheit mit gesellschaftlichen Verhältnissen *und* [Hervorhebung i.O.] je größer der perzipierte politische Einfluss (‚Political Efficacy‘), desto stärker ist die politische Partizipation einer Person“. Hinzuzufügen ist an dieser Stelle, dass der erwartete Nutzen der politischen Partizipation vor dem Hintergrund eines Rational-Choice-Ansatzes möglichst groß sein muss. Der politisch Aktive möchte die Beteiligungskosten gering halten, die erreichbaren Ziele sollen hingegen möglichst zahlreich sein (vgl. Steinbrecher 2009: 64). Diese Voraussetzungen müssen gekoppelt vorliegen, ansonsten ist die Wahrscheinlichkeit, politisch zu partizipieren, gering:

„Bürger, die mit den gesellschaftlichen Verhältnissen zufrieden sind und gleichzeitig der Meinung sind, sie könnten das politische System durch ihr Handeln beeinflussen, werden ebensowenig politisch aktiv wie Bürger, die sehr unzufrieden mit den gesellschaftlichen Verhältnissen sind, sich jedoch als einflusslos wahrnehmen“ (Lüdemann 2001: 47).

Die Güte des von Lüdemann erprobten Rational-Choice-Modells ist jedoch schlechter als die der von ihm getesteten Ressourcen-Modelle, sodass er empfiehlt, Modelle zu formulieren und zu testen, die sich sowohl aus Elementen des Ressourcen- als auch des Rational-Choice Modells zusammensetzen (vgl. Lüdemann 2001: 63). Das Rational-Choice-Modell kann aus statistischer Perspektive nicht überzeugen<sup>52</sup>, wengleich seine Annahmen plausibel klingen. Sein Versagen zeigt auf, dass politische Partizipation kom-

52 Siehe dazu auch die Kritik aus der Wahlforschung, z.B. Arzheimer und Schmitt (2014) oder Dehling und Schubert (2011)

plexer als eine bloße Kosten-Nutzen-Kalkulation ist<sup>53</sup>. Wie im späteren Verlauf dieser Untersuchung noch gezeigt werden soll, bauen insbesondere die Anreizmodelle aus der Parteienforschung auf Rational-Choice-Überlegungen auf, sind für die deutschen Parteimitglieder in ihrer Erklärungskraft jedoch zumeist schwach.

Wenngleich die bisher erläuterten Mikro-Faktoren politischer Partizipation in der Literatur stets eine prominente Rolle spielen und aufgrund ihrer hohen Erklärungskraft häufig genutzt werden, darf nicht vergessen werden, dass sowohl auf der Meso- als auch auf der Makro-Ebene Determinanten politischer Partizipation existieren. Sie sind nicht explizit im CVM enthalten, doch: „Eine umfassende Analyse politischen Partizipationsverhaltens muss auf mehreren analytischen Ebenen operieren und daher Merkmale der Makro-, Meso- und Mikroebene berücksichtigen“ (Steinbrecher 2009: 56). Um die Rolle der Parteimitgliedschaften im späteren Verlauf innerhalb des gegenwärtigen Partizipationsangebotes möglichst vollständig ausleuchten zu können, ist eine kurze Betrachtung der Meso- sowie Makro-Ebene unerlässlich.

Die Meso-Ebene der politischen Partizipation hebt vor allem die sogenannten „mobilizing agencies“ (Norris 2002: 27), sprich intermediäre Organisationen und Netzwerke hervor, denen Putnam (2000) im Rahmen seiner Sozialkapitaltheorie eine tragende Rolle beimisst. In seiner Studie gelangt er zu dem Ergebnis, dass der Gemeinsinn schrumpft, interpersonales Vertrauen

53 Neben der schlechten Prognosequalität besteht der gängige Vorwurf an das Rational-Choice-Modell politischer Partizipation in dem ungeklärten Paradox politischer Partizipation, das nach Rational-Choice-Annahmen nicht entschlüsselt werden kann: Die Stimme des Einzelnen bei Wahlen, die Mitgliedschaft in einer politischen Großorganisation oder die Beteiligung an einer Massendemonstration können nicht dadurch erklärt werden, dass der Einzelne eine derart starke *efficacy* entwickelt, dass er gerade *seine* Beteiligung als ausschlaggebend zur Herbeiführung individuell (oder kollektiv) erwünschter Ziele betrachtet. Wenngleich Wahlen an dieser Stelle wieder eine exponierte Position haben, weil sie nur geringe Beteiligungskosten aufweisen, sind andere Partizipationsformen im Gegensatz dazu deutlich kostenintensiver und können nicht über ein bloßes Gegenrechnen von Kosten und Nutzen einer Aktivität erklärt werden (vgl. Steinbrecher 2009: 65). Anleihen des spieltheoretischen Ansatzes sowie die Berücksichtigung von Altruismus als mögliche Erklärungsfaktoren politischer Partizipation im Rahmen eines Rational-Choice-Modells wirken ebenfalls wenig überzeugend (vgl. Steinbrecher 2009: 65). Geradezu pessimistisch scheint der Lösungsansatz, politische Partizipation durch selektive Anreize zu erklären, also Anreize, die dem Einzelnen Vorteile bringen. „Wenn sie als Erklärungsvariable genutzt werden, kann politisches Handeln nicht mehr dadurch erklärt werden, dass die Bürger bestimmte Veränderungen in einem bestimmten Politikfeld erreichen wollen, denn solche Veränderungen stellen kollektive Güter dar“ (Steinbrecher 2009: 67). Zudem sorgt die Erweiterung des ‚orthodoxen‘ Rational-Choice-Ansatzes für eine Aufweichung seiner ursprünglichen Annahmen (vgl. Biehl 2005: 78). Auch Whiteley et al. (1994: 91) kommen zu dem Ergebnis, dass politische Partizipation nicht allein durch Rational-Choice-Modelle erklärt werden kann. Steinbrecher (2009: 67) schließt somit nicht zu Unrecht, dass „es nur relativ wenige empirische Studien [gibt], die ihr Hauptaugenmerk auf rationale Erklärung politischer Partizipation richten“, weil sowohl umfassende als auch empirisch überzeugende Modelle fehlen.

zurückgeht und das politische sowie soziale Engagement abnimmt<sup>54</sup>. Sinkende Partei-, Kirchen- oder Gewerkschaftsmitgliedschaftszahlen, wie sie in Deutschland sichtbar sind (vgl. Ebbinghaus und Göbel 2014), legen den Schluss nahe, dass die *mobilizing agencies*<sup>55</sup> ausdünnen und das Sozialkapital abnimmt.

Die Überalterung der Mitgliedschaftsstrukturen von Großorganisationen trägt auf der Meso-Ebene ebenfalls dazu bei, dass diejenigen, die als Mitglied noch organisiert sind, nur eine geringe mobilisierende Wirkung vor allem auf Jüngere entfalten, da diese sich in anderen Lebenswelten befinden. García-Albacete (2014: 63) schließt, dass vor allem Jugendliche nicht mehr an traditionelle politische Institutionen herangeführt werden, sondern von ihren *mobilizing agencies* eher zu sozialen Bewegungen geführt werden, was die Popularität unkonventioneller Partizipationsformen sowie die fehlende Attraktivität der Parteimitgliedschaft unter jüngeren Bürgern von der Meso-Ebene aus erklären kann.

Auf der Makro-Ebene ist die *Political Opportunity Structure* (POS) relevant, die Morales (2009: 20; 167ff.) erläutert. „The [POS] determines whether the political system is more or less receptive to citizens’ demands as voiced by associations. If political structures are open to the accommodation of interest expressed through organisations, citizens will have greater incentives to join them” (Morales 2009: 20). Die POS beinhaltet erstens die formalen Institutionen, zweitens die informellen Prozesse, die sich in diesen Institutionen abspielen und drittens „the alliance opportunities that organisations and social movements face. This means that the POS is conceived of as dynamic in nature rather than being a static or constant property of the context“ (Morales 2009: 167). Innerhalb der POS befinden sich zusätzliche Partizipationsnormen, die die politische Beteiligung beeinflussen; „je stärker eine Partizipationsnorm akzeptiert wird, desto wahrscheinlicher werden die der Norm entsprechenden Handlungen ausgeführt“ (Opp 2004: 247). Insbesondere in der Transitionsphase von den 1960ern zu den 1970er Jahren entstanden dabei Kräfte hin zu neuen Partizipationsformen wie den Neuen Sozialen Bewegungen, die nach anfänglicher Ablehnung vermehrt gesellschaftlich

54 Es ist anzumerken, dass die Ergebnisse Putnams nicht nur nicht generalisierbar, sondern zudem methodisch umstritten sind (vgl. Welzel 2009: 127). Dass eine höhere Individualisierung, wie sie von Putnam (2000) konstatiert wird, zwar stattfindet, aber nicht dazu führt, dass sich Individuen in sich selbst einkapseln, zeigt Welzel (2009: 127) auf Basis des World Value Surveys. Die stärkere Emanzipation mag sicher ein weiterer erklärender Faktor dafür sein, warum die klassischen Großorganisationen der politischen Partizipation immer stärker gemieden werden, passen doch klare Hierarchien und langfristiges Commitment nur wenig zu individueller Emanzipation.

55 Die *mobilizing agencies* unterscheiden sich deutlich in verschiedenen Ländern (siehe bspw. Valdivieso und Villena-Roldán 2014: 138) und enthalten – je nach den gegebenen institutionellen Rahmenbedingungen – eine Vielzahl von Gruppen: „Such groups include trade unions, business, and professional associations, welfare and charity organizations, civic and community groups, and educational, art, and cultural social clubs“ (Norris 2002: 28).

akzeptiert wurden. Zudem ermöglichten die „allgemeine Wohlstandssteigerung, die Bildungsexpansion [und] die offene Brechung moralischer und gesellschaftlicher Tabus [...] neue, individuelle Lebensentwürfe“ (Vielhaber 2015: 26), was wiederum eine Umstrukturierung innerhalb der POS bedingt. Der von Beck (1986: 116) diagnostizierte, in Deutschland seiner Ansicht nach besonders starke Individualisierungsschub sowie die erwähnten Thesen vom Wertewandel und Postmaterialismus spannen den Bogen von den Makro-Erklärungsansätzen politischer Partizipation zu den Mikro-Ansätzen. Durch die kognitive Mobilisierung der Bürger entstanden neue Partizipationskanäle, die – einmal als Partizipationsnorm anerkannt – auch in der institutionellen Struktur akzeptiert wurden. Diese neuen Kanäle zu nutzen verlangt eine gewisse Nutzungsbereitschaft, die *vice versa* durch den erweiterten Bildungshorizont und höhere kognitive Fähigkeiten ermöglicht wird. Angebot und Nachfrage stehen hier im wechselseitigen Verhältnis und die Abwendung von konventionellen Partizipationsformen mit der gleichzeitigen Hinwendung zu neuen Partizipationsformen verursacht die sprichwörtliche ‚Qual der Wahl‘. Es macht einen Unterschied, ob Bürger fünf oder fünfzig mögliche Partizipationsformen nutzen können. Diese Angebotsausweitung auf der Meso-Ebene ist sicherlich einer der Gründe, warum gewisse Partizipationsformen einen höheren Zulauf als andere finden. Dass die Parteien als Partizipationsraum immer weniger genutzt werden, ist zum einen durch das ausgeweitete Angebot an Partizipationsformen und zum anderen dadurch bedingt, dass sie den Partizipationsnormen innerhalb der POS immer weniger entsprechen.

Um Partizipation vollständig zu erklären, bedarf es, wie bereits mit Rückgriff auf Steinbrecher (2009: 56) genannt, einer Integration von Mikro-, Meso- und Makro-Ebene. Die Verschränkung der verschiedenen Analyseebenen wird in der Literatur jedoch als problematisch betrachtet (vgl. Steinbrecher 2009: 56). Eine Lösungsmöglichkeit besteht darin, Verhaltenstheorien auf der Mikro-Ebene zu entwickeln, die die institutionellen Strukturen des politischen Systems einbeziehen, und Faktoren der Meso-Ebene als intervenierende Variablen betrachten<sup>56</sup>. Empirisch überzeugende Modelle, die alle Ebenen explizit integrieren, wurden bisher noch nicht gefunden.

56 Pattie et al. (2003) konstruieren ein Modell, das die Rational-Choice-Theorie um die Annahmen der Sozialkapital-Theorie erweitert, da sie die Annahmen ersterer für grundsätzlich plausibel halten. Damit versuchen sie zudem, eine Integration der verschiedenen Analyseebenen politischer Partizipation zu leisten. Ihr Modell besteht aus  

$$„A = p + B - C + S + SY + SN + EX“$$
 (Pattie et al. 2003: 444).

A ist darin die politische Aktivität, p die *efficacy*, B der kollektive Nutzen, C sind die Kosten, S ist der selektive Nutzen, SY der Systemnutzen, SN sind die partizipationsfördernden sozialen Normen und EX stellen expressive Anreize zur Partizipation dar (vgl. Pattie et al. 2003: 444). Das Sozialkapital-Modell hingegen besteht aus  

$$„A = T + M + N - TV + Y + F“$$
 (Pattie et al. 2003: 445),

Insgesamt lässt sich nach der Betrachtung neuerer Ansätze der Partizipationsforschung konkludieren, dass das CVM zwar keine vollständige Integration von Mikro-, Meso- und Makro-Ebene leisten kann, in seiner Erklärungskraft aber anderen Modellen und Theorien überlegen ist. Zusammenfassend bedeutet das für die vorliegende Studie: Es müssen gewisse individuelle Voraussetzungen vorliegen, die Partizipation ermöglichen. Bürger müssen über Ressourcen wie Geld, Zeit und *civic skills* verfügen sowie *efficacy* empfinden, um politisch partizipieren zu können. Zudem muss die Motivation zur Partizipation vorhanden sein, Bürger müssen also politisch teilhaben *wollen*. Zuletzt bedarf es partizipationsfördernder Normen sowie Netzwerken und der sozialen Unterstützung, um zur Partizipation *getriggert* zu werden. Ansätze, die eher aus einer Rational-Choice-Perspektive stammen, können hierbei keine wesentlichen Erweiterungen liefern und sind empirisch unterkomplex. Berücksichtigt werden müssen des Weiteren generationale Verschiebungen, die sich in der Wertewandel- und Postmaterialismusforschung wiederfinden und eine Neuausrichtung der POS bedingen. Die gesellschaftliche Makro-Ebene muss strukturell teilhabefreundlich aufgebaut sein und die Meso-Ebene einen einfachen Zugang zu politischer Partizipation ermöglichen. Zudem sollten aus einer Angebotsperspektive substantielle politische Mitbestimmungsmöglichkeiten angeboten werden, die die Partizipationsbedürfnisse teilhabemotivierter Bürger befriedigen und in der Lage sind, Lösungsmöglichkeiten für die individuellen Anliegen von Bürgern anzubieten.

wobei A wiederum die politische Aktivität beschreibt, T das Vertrauen (in Mitbürger und Institutionen), M die Mitgliedschaft in einer Gruppe, N die Netzwerke des *civic engagement*, TV die Stunden, die mit Fernsehen verbracht werden, Y die Jahre, die jemand an seinem gegenwärtigen Wohnort verbracht hat und F die Anzahl der Familienmitglieder, die in der Nähe wohnen (vgl. Pattie et al. 2003: 445). In der Kombination und Erweiterung beider ergibt sich für die Autoren ein neues *Civic Voluntarism Model*, in dem gilt:

„ $A = p + R + M + I + E$ “ (Pattie et al. 2003: 446).

Darin spiegelt A die Aktivität wider, p die *efficacy*, R die Ressourcen (wie bspw. Zeit, Einkommen), M die Mobilisierung, I die Parteidentifikation und E das politische Engagement (vgl. Pattie et al. 2003: 446). Die Autoren wollen damit ein Modell liefern, das zum ersten den Ressourcen-Ansatz, also die Mikro-Ebene berücksichtigt, zum zweiten die *efficacy* einbezieht, also die Rational-Choice-Komponente politischer Partizipation beachtet und zum dritten auf die Involvierung eines Bürgers im politischen System schaut und damit die Makro-Ebene integriert (vgl. Pattie et al. 2003: 445). Dies unterscheidet sie nicht wesentlich von Verba et al. (1995); hier versuchen die Autoren jedoch, in *einer* Formel die wesentlichen Komponenten politischer Partizipation zusammenzuführen und in einer mathematischen Gleichung zu kondensieren. Ob menschliches Verhalten jedoch tatsächlich in Form einer ebensolchen Gleichung gebündelt werden kann, bleibt zweifelhaft. Wenngleich Pattie et al. (2003) bemüht sind, politische Partizipation möglichst komplexitätsreduzierend zu erfassen, wirkt ihr Modell unausgereift und konzeptionell problematisch. Auch die Weiterentwicklung des Modells in Pattie et al. (2004) kann wenig überzeugen.

### 3.5 Partizipation in Deutschland

Werden die sinkenden Parteimitgliederzahlen isoliert betrachtet, scheinen sie auf eine generelle Partizipationsunwilligkeit der deutschen Bürger hinzudeuten. Wie der folgende Abschnitt zeigen soll, ist dies jedoch nicht der Fall.

Ekman und Amna (2012: 297) kommen zu dem Ergebnis, dass Bürger allgemein immer noch interessiert an Politik, informiert<sup>57</sup> und fähig zur Beteiligung seien sowie über genügend *efficacy* verfügen, um zu partizipieren. Jedoch fehle der Auslöser zur Partizipation, der in dieser Studie als *Trigger* bezeichnet wird. “However, they are on ‚stand-by‘; and if something would trigger them, they certainly would not have any problems getting their voices heard“ (Ekman und Amna 2012: 297; ähnlich auch Handy und Cnaan 2007: 41).

Zu Deutschland liegen bedauerlicherweise nur wenige Studien zur politischen Partizipation vor, „die Arbeiten sind [...] entweder sehr knapp beziehungsweise überblicksartig gehalten oder beleuchten nur kleine Ausschnitte des Partizipationsprozesses, indem sie sich etwa auf die Betrachtung einer begrenzten Zahl an Partizipationsformen und ihrer Erklärungsfaktoren [...] beschränken“ (Steinbrecher 2009: 16). Insbesondere zu Partizipationsauslösern und darunter wiederum zur direkten Ansprache in persönlichen Netzwerken fehlen repräsentative Studien. Daher wird dieses Teilkapitel versatzstückartig arbeiten müssen, um ein Bild der bundesdeutschen Partizipationslandschaft zu erstellen, das wiederum als Ausgangspunkt genutzt werden kann, um die Parteibeitrittsbereitschaft in Abschnitt 4.7 einzuschätzen.

Politische Beteiligungsmöglichkeiten sind in Deutschland alles andere als unerwünscht (vgl. Simonson und Vogel 2017: 213). 81 Prozent der Bürger wünschen sich mehr Gelegenheit für politisches Engagement, 60 Prozent erklären sich bereit, über die Wahlbeteiligung hinaus politisch aktiv zu werden und gar 30 Prozent bekunden die prinzipielle Bereitschaft, einer politischen Partei beizutreten (vgl. Bertelsmann Stiftung 2011: 1-5), ein Wert, der in Anbetracht anderer Umfragen relativiert werden muss<sup>58</sup>. Dass die Deutschen politische Beteiligung überwiegend für sinnvoll erachten, konstatieren Petersen et al. (2013: 19). Sie zeigen, dass einer repräsentativen Stichprobe zufolge nur ein Viertel der Befragten politisches Engagement als sinnlos bewertet, was wiederum auf eine generell höhere *efficacy* der deutschen Bevölkerung schließen lässt<sup>59</sup>. Weiterhin stellen die Autoren eine hohe Demo-

57 Das Bild eines informierten Bürgers bleibt freilich nicht unwidersprochen (siehe zu einer kurzen Darstellung Dalton 2014: 17ff.).

58 Siehe dazu vor allem Abschnitt 4.7.

59 Wenn danach gefragt wird, ob politisches Engagement sinnvoll ist, wird die Abkopplung der sozial schlechter gestellten Schichten empirisch sichtbar. Wenngleich dieser Wert, wie oben erläutert, recht hoch ist und lediglich ein Viertel der Gesamtbevölkerung politisches Engagement als sinnlos bewertet, sind es aus der Unterschicht doch 45 Prozent der Befrag-

kratiezufriedenheit fest, die bei den Ostdeutschen etwas geringer ausfällt (vgl. Petersen et al. 2013: 16). Insgesamt lassen sich aber „keine großen Unterschiede in der Beteiligung der West- und der Ostdeutschen an Politik ausmachen“ (Holtmann 2020: 329).

Partizipationsfördernd könnten einfache, leicht handzuhabende direktdemokratische Abstimmungsinstrumente wirken, die von den meisten Bürgern befürwortet werden (vgl. Decker et al. 2013: 61). Je zeitaufwendiger und komplexer Beteiligungsverfahren sind, umso weniger Bürger werden das Interesse haben, daran teilzunehmen (vgl. Gruber 2012: 33). Neben dem hier dargestellten bloßen Interesse an politischer Partizipation misst Gabriel (2013: 53) mittels der ALLBUS-Daten von 2008 zudem die Zahl der politischen Aktiven. Die Zahl der in irgendeiner Form politisch engagierten Bundesbürger liegt bei 89 Prozent, [...] 46 Prozent gehören zu den politischen Minimalisten und führen ein oder zwei Aktivitäten aus. Bei mehr als einem Drittel liegt ein relativ starkes Engagement vor (drei bis fünf Aktivitäten), knapp jeder Zehnte ist der Gruppe der politischen Aktivisten zuzurechnen, die mindestens sechs [von zehn] [...] Aktivitäten ausgeführt haben (Gabriel 2013: 26).

Das damit einhergehende hohe Interesse an politischer Beteiligung ist in der BRD kein neues Phänomen. So konstatiert van Deth (1989: 306f.) bereits, dass die deutschen Bürger ein deutlich höheres Interesse an Politik als z.B. Bürger in den Niederlanden oder den USA haben. Martín und van Deth (2007: 312) zeigen in einer weiteren Untersuchung, dass sowohl für West- als auch für Ostdeutsche ein im europäischen Vergleich relativ hohes Niveau

ten und aus der unteren Mittelschicht immerhin noch 31 Prozent (vgl. Petersen et al. 2013: 20), die politischer Partizipation keine Sinnhaftigkeit abgewinnen können und politische Beteiligung damit überdurchschnittlich häufig als sinn- und wirkungslos einstufen. Neben den Ressourcen scheinen daher zudem die *efficacy* und damit das Bewusstsein zu fehlen, mit einem individuellen Beitrag auf das politische System einwirken zu können. Diese sozialen Schichten verfallen also in eine Art politische Apathie und werden sukzessive von den demokratischen Institutionen entkoppelt. Damit sinkt die Wahrscheinlichkeit, dass ressourcenschwache, desinteressierte und sich als politisch wirkungslos betrachtende Bürger den Weg in eine politische Organisation finden. „Die neue Partizipationsdemokratie fördert keineswegs die zivilgesellschaftliche Integration, sie öffnet vielmehr die Schere zwischen ‚unten‘ und ‚oben‘ noch mehr, vertieft also die soziale Ungleichheit, statt sie einzudämmen“, konstatiert Walter (2013: 307). Dies trifft seiner Analyse zufolge sowohl auf konventionelle als auch auf unkonventionelle Partizipationsformen zu. Eine Abkehr der politischen Partizipation von den Großorganisationen kann daher die ‚alten‘ demokratietheoretischen Probleme der Partizipationsdemokratie nicht lösen. Ritzi und Wagner (2016: 304) stellen diesen Prozess zunehmender Ungleichheit in konventionellen Partizipationsformen ebenfalls fest, „wobei vor allem Bürger mit einem hohen Bildungsgrad und/oder Einkommen von den Partizipationsmöglichkeiten Gebrauch machen“ (Ritzi und Wagner 2016: 304). Wie eine Demokratie damit umgeht, dass lediglich ein exklusiver Teil ihrer Bürger tatsächlich partizipiert und partizipieren kann (vgl. Merkel und Petring 2012: 116f.) und immer seltener den Weg in soziale Vereine und Zusammenschlüsse findet (vgl. Biehl 2009a: 133), wird häufig gefragt, kann aber nicht abschließend beantwortet werden.

sowohl an politischem Interesse als auch in der Bekundung, dass Politik ein wichtiger Bestandteil des eigenen Lebens sei (siehe auch Weßels 2011: 376), festzustellen ist. Petersen et al. (2013: 25) belegen ein seit 1998 stetig ansteigendes politisches Interesse der Deutschen, nachdem es von 1990 bis 1998 einen Einbruch zu verzeichnen gab. Westdeutschland wird bezüglich des politischen Interesses – im Gegensatz zu früheren Studienergebnissen – nur von den Niederlanden übertroffen, die sich hinsichtlich der politischen Involvement als europäische Spitze (unter den 11 untersuchten Ländern der Studie von Martín und van Deth 2007) erweisen.

Neuere Ergebnisse des Freiwilligensurveys 2014 zeigen, dass die Beteiligung in Deutschland nicht sinkt, sondern im Gegenteil stark ansteigt, wobei die unteren sozialen Schichten weiter unterrepräsentiert bleiben. „Der Anteil Engagierter ist in den letzten fünfzehn Jahren deutlich angestiegen, von 34,0 auf 43,6 Prozent“ (Tesch-Römer et al. 2017: 647). Vor allem zwischen 2009 und 2014 ist ein Anstieg festzustellen, der die Dynamik der Vorjahre übersteigt. Die Autoren begründen die Zunahme des freiwilligen Engagements nicht nur mit den in dieser Untersuchung genannten Aspekten, sondern fügen noch weitere hinzu:

„Die Zunahme des Engagements kann man auf gesellschaftliche Veränderungen, wie bspw. die Bildungsexpansion oder die gestiegene Thematisierung des freiwilligen Engagements in Politik und Öffentlichkeit, zurückführen. Gleichzeitig hat sich das freiwillige Engagement verändert: Es ist vielfältiger geworden, das Tätigkeitsspektrum der Engagierten hat zugenommen, die Organisationsformen haben sich gewandelt und der Zeitaufwand für die Haupttätigkeit ist kleiner geworden“ (Tesch-Römer et al. 2017: 647).

Diese Zunahme allgemeinen freiwilligen Engagements kann, aufbauend auf den Erkenntnissen von Verba et al. (1995), zu vermehrter politischer Partizipation führen, da sich die Netzwerke der Freiwilligenarbeit vergrößern und damit stärkere Multiplikatoreffekte zu erwarten sind.

Werden Bürger danach gefragt, warum sie sich nicht engagieren, so sind die am häufigsten genannten Gründe ‚Ich habe keine Zeit dafür übrig‘, ‚Ich habe eigentlich keine Lust dazu‘, ‚Es hat mich niemand danach gefragt‘ (!), ‚Man bekommt nicht einmal seinen Aufwand entschädigt‘, ‚Ich weiß zu wenig darüber‘ und ‚Ich fühle mich dafür nicht kompetent‘ (vgl. Klages und Gensicke 1999: 71). Damit zeigt die Studie unter anderem auf, dass sich der fehlende *Trigger* zu Partizipation empirisch wiederfinden lässt. Klages (1999: 116) fasst die Gründe für das Nicht-Engagement in vier Kategorien zusammen: (1) Anreizmangel, (2) die erwartete Problembelastung, (3) den Informations- und Anstoßmangel und (4) den Zeitmangel. Klages und Gensicke (1999: 72) stellen des Weiteren fest, dass das Engagement hedonistischer werde. Sie weisen damit auf einen Wandel in der politischen Partizipation hin, der in die einfache Feststellung mündet, dass Partizipation abseits der

entsprechenden Ressourcenausstattung und Netzwerkeinbindung vor allem Spaß machen muss.

Insgesamt gibt es für Deutschland keine unterdurchschnittlich ausgeprägten politischen und sozialen Partizipationsraten, im Gegenteil. Deutsche Bürger wollen und können sich beteiligen, wobei sozioökonomisch schlechter gestellte Bürger eher seltener partizipieren – ein Trend, den auch die unkonventionellen Beteiligungsformen nicht stoppen können. Partizipationsangebote, die Spaß vermitteln und auf die Bedürfnisse der Bürger eingehen, können sich durchaus behaupten. Von einer generellen Politikverdrossenheit hinsichtlich politischer Beteiligung kann in Deutschland mitnichten die Rede sein. Für den Untersuchungsgegenstand dieser Studie bedeutet dies, dass auch die Parteimitgliedschaft als politisches Beteiligungsinstrument – unter Berücksichtigung der Erkenntnisse dieses Abschnittes – prinzipiell als Partizipationsmöglichkeit für Bürger in Betracht kommt, Parteien es jedoch verpassen, den finalen Beitrittsanreiz zu setzen.

Für Parteien bilden insbesondere Jugendliche und junge Erwachsene<sup>60</sup> eine äußerst relevante Zielgruppe, weswegen im Folgenden auf ihre Partizipationsbereitschaft eingegangen werden soll: Junge Bürger stellen sowohl einen Rekrutierungs- als auch einen Innovationspool dar, sind aber in den Parteimitgliedschaften deutlich unterrepräsentiert. Des Weiteren bilden die Jugendlichen und jungen Erwachsenen das Fundament der Jugendorganisationen der Partei. Letztere kennen jedoch ein Maximalalter, ab dem Mitglieder nicht mehr Teil der Vorfeldorganisation sein dürfen. Dies führt wiederum dazu, dass sinkende Mitgliederzahlen und vor allem geringere Beitrittszahlen von Jugendlichen zu einem dramatischen Schwund in den Jugendorganisationen führen, die organisatorisch damit noch stärker geschwächt werden als ihre Mutterparteien (vgl. Jungblut und Weber 2017: 121).

Dass Jugendliche konventionelle Partizipationsformen, die auf Langfristigkeit ausgelegt sind, eher meiden und stattdessen auf andere, eher neuartige Formen zurückgreifen (siehe z.B. Gaiser und Gille 2013: 65 sowie Tenscher und Scherer 2012: 167), drückt eine generationale Verschiebung von konventioneller politischer Partizipation zu unkonventioneller Partizipation aus. Diese Verlagerung wird häufig mit den auf Inglehart zurückgehenden Postmaterialismusthesen in Verbindung gebracht. Jugendliche fürchten – zumindest in den europäischen Wohlstandsgesellschaften – keine existentiellen Nöte mehr. Die Sättigung materieller Bedürfnisse führt dann tendenziell zu einer Verlagerung in Richtung anderer Werte. „[A]s a result, younger individuals are more concerned with values related to self-expression, individualism, equality of rights and the environment“ (Melo und Stockemer 2014: 39) – Werte, die die deutschen Parteien mit Ausnahme von den Grünen in ihrer

60 In der Forschung werden unter Jugendlichen und jungen Erwachsenen zumeist die Altersgruppen der 12- bis 29-Jährigen subsumiert.

Organisationskultur nicht ausreichend widerspiegeln (vgl. Vetter und Remer-Bollow 2017: 147; siehe zu den Grünen Switek 2017: 145).

Werden unkonventionelle Partizipationsformen jedoch nur in einem gewissen – vor allem jungen – Alter bevorzugt, verlieren aber mit der Alterung der Kohorte ihre Attraktivität, dann bedeutet die momentan sichtbare Präferenzverschiebung in der jungen Generation keine Bedrohung für die politischen Großorganisationen auf lange Sicht. An die Jugendlichen selbst kämen sie dennoch nicht ran, wenngleich diese politisch sehr interessiert sind (vgl. García-Albacete 2014: 5). Obschon die Untersuchungen im Rahmen der Shell-Jugendstudien zeigen, dass der Anteil politisch interessierter Jugendlicher von 55 Prozent im Jahr 1984 auf 34 Prozent im Jahr 2002 gesunken ist (vgl. Abendschön und Roßteutscher 2011: 60), zeichnet die Shell-Jugendstudie 2016 ein optimistischeres Bild, da der Wert politisch interessierter Jugendlicher von 2002 bis 2015 kontinuierlich auf 46 Prozent gestiegen ist (vgl. Schneekloth 2016: 157). 32 Prozent der Jugendlichen ist es wichtig, sich politisch zu engagieren – 2006 waren es nur 20 Prozent (vgl. Schneekloth 2016: 158). Zudem betrachten Jugendliche politisches Engagement im Vergleich zu anderen Altersgruppen nicht überdurchschnittlich als sinnlos (vgl. Petersen et al. 2013: 19). Dies weicht das Zerrbild einer angeblich ‚verdrossenen‘ Jugend weiter auf. „Das politische Interesse hat wieder zugenommen, die Engagementbereitschaft ist gestiegen und auch der Anteil derjenigen, die Mitglieder in Vereinen, Verbänden und Organisationen sind, hat sich erhöht“, schließen Gaiser et al. (2011: 10), nicht ohne einzuschränken, dass „[v]eränderte Arbeitsverhältnisse, Praktika, Zeitverträge, Mobilitätszwänge oder Flexibilitätserwartungen der Arbeitgeber [...] einen Berufsstart in Normalarbeitsbiographien [...] nahezu als Minderheitsphänomen erscheinen [lassen]“ (Gaiser et al. 2011: 10). Diese Kontextfaktoren lassen Zeit und Motivation sicherlich zu immer knapperen Ressourcen für Jugendliche werden<sup>61</sup>.

61 Vor allem gelingt es nicht, Jugendliche mit niedrigem Bildungsstatus in politischen Großorganisationen zu integrieren und zu binden, was Gaiser und de Rijke (2008: 263) für Deutschland im Gesamten konstatieren. Dies führt unweigerlich dazu, dass die formal niedrig gebildeten Jugendlichen schon zu Beginn ihres bürgerlichen Lebens aus zivilgesellschaftlichen Institutionen und Organisationen exkludiert werden. Dies setzt sich in sozialen Netzwerken fort. Gaiser et al. (2012: 328) zeigen, dass ein wichtiger Einflussfaktor für die demokratische Orientierung Jugendlicher die Einbindung in soziale Netzwerke darstellt, die sich (zumindest zeitweise) mit politischen Themen beschäftigen. Das sind jedoch seltener solche Netzwerke, die formal niedrig gebildete Jugendliche inkludieren. Auch zeigt sich bereits bei Jugendlichen hinsichtlich des politischen Interesses ein höherer Stellenwert von Politik bei den Männern als bei den Frauen. An dieser Stelle ist daher auf den *gender gap* zurückzukommen, der in der jüngeren Generation vorhanden zu sein scheint. Ob es damit weiter zu einem männlichen Übergewicht in der politischen Partizipation kommen wird – ein Phänomen, das gerade die politischen Parteien zurückzudrängen versuchen –, kann noch nicht abschließend geklärt werden.

Gaiser und Gille (2013: 65) werten für Deutschland in ihrer Studie Ergebnisse zu der Fragestellung aus, welche Partizipationsformen für Jugendliche in Frage kommen. 94 Prozent der Befragten würden sich an Wahlen beteiligen, 87 Prozent an einer Unterschriftensammlung und 22 Prozent würden aktiv in einer Partei mitarbeiten. Jugendliche scheinen einer Mitarbeit in Parteien gegenüber nicht überdurchschnittlich abgeneigt zu sein, im Gegenteil. Hinsichtlich der Wahlbeteiligung werden auf Basis der guten Datenlage für die tatsächliche Beteiligung jedoch schnell die Grenzen dieser Zahlen sichtbar<sup>62</sup>. Mit der Theorie des geplanten Verhaltens kann argumentiert werden, dass die artikulierten Verhaltensabsichten nicht automatisch in tatsächliches Verhalten münden. Wie hoch die Diskrepanz in den einzelnen Partizipationsformen ist, kann nicht näher bestimmt werden. Der Theorie folgend ist anzunehmen, dass Partizipationsformen, die auf Misstrauen und im eigenen sozialen Umfeld auf Ablehnung stoßen, eher gemieden werden (vgl. Ajzen 2005: 118). Die Zahlen zu möglichen Verhaltensabsichten wie diejenigen aus der Studie von Gaiser und Gille (2013) sollten daher nicht überbewertet werden, zeigt doch der direkte Vergleich zur Rubrik ‚habe bereits gemacht‘ auf, dass die tatsächliche Verhaltensmanifestation politischer Partizipation insgesamt deutlich zur artikulierten Verhaltensabsicht abweicht (vgl. Gaiser und Gille 2013: 65) – was offensichtlich insbesondere für die Parteimitgliedschaft gilt.

Speziell für die Partizipation in Parteien geht die komparative Studie von Bruter und Harrison (2009) den Partizipationsmotiven Jugendlicher auf den Grund. Die Autoren stellen drei Beitrittsanreize vor: moralische, soziale und professionelle. Moralisch bedeutet für die Autoren, dass Jugendliche einer Partei beitreten, um ihrem Leben mehr Sinn sowie eine gewisse Richtung zu geben. Soziale Motive bestehen darin, andere (junge) Menschen kennenzulernen, neue Freunde zu finden oder sich lediglich politisch auszutauschen. Professionelle Motive hingegen bestehen darin, dass sie einen instrumentellen Nutzen bedienen sollen: den Weg, Politiker zu werden, zu ebnen (vgl. Bruter und Harrison 2009: 22f.). Die Autoren zeigen, dass Jugendliche in der Bundesrepublik am häufigsten aufgrund von sozialen Beitrittsgründen einer Partei beitreten (mit 38,4 % der Befragten), gefolgt von moralischen (31,1 %) und professionellen Motiven (30,5 %) (vgl. Bruter und Harrison 2009: 32). Wenngleich hier die bereits organisierten Jugendlichen befragt werden, kann die Verteilung der unterschiedlichen Beitrittsmotive zwar Aufschlüsse darüber geben, warum bereits beigetretene Jugendliche Mitglied einer Partei geworden sind. Von diesen jedoch auf die bisher noch nicht engagierten Jugendlichen mit prinzipieller Beitrittsbereitschaft zu schließen, käme einem

62 Siehe z.B. für die Bundestagswahl 2017 Jesse (2018: 226). Die niedrigste Wahlbeteiligung verzeichnen dabei nicht die 18- bis 20-Jährigen (69,9 %), sondern die 21- bis 24-Jährigen (69,9 %) und die 25- bis 29-Jährigen (68,6 %). Zum Vergleich: Die Wahlbeteiligung betrug insgesamt 76,2 Prozent.

ökologischen Fehlschluss gleich (näher dazu: Robinson 1950), weswegen sie mit Vorsicht betrachtet werden müssen. Wie sich jedoch zeigt, sind professionelle Motive zum Parteibeitritt auf dem letzten Rang, doch immerhin äußert fast ein Drittel aller beigetretenen Jugendlichen, mit der Parteimitgliedschaft ein Amt oder Mandat erlangen oder berufliche Vorteile erhalten zu wollen<sup>63</sup>. Wie später noch gezeigt werden soll (siehe Abschnitt 4.4), weichen sie damit deutlich vom Durchschnitt aller Beigetretenen ab.

Es kann festgehalten werden, dass Jugendliche in Deutschland durchaus politisch interessiert sind. Sie stellen für politische Parteien das wichtigste Rekrutierungsreservoir dar, sind jedoch kaum für eine Parteimitgliedschaft zu gewinnen. Wollen Parteien Jugendliche erreichen, sollten sie niedrigschwellige Beteiligungsformen ermöglichen. Die konstatierte Emanzipation Jugendlicher und die damit einhergehende sinkende Folgebereitschaft prallen zudem auf die hierarchische Ordnung von Parteien, in denen selbst auf der untersten Ebene immer noch der Ortsverbands- /Ortsvereinsvorsitzende der lokalen Gruppierung vorsteht. Hier ist an eine Verflachung der Hierarchien, soweit formell möglich, oder an eine Öffnung der Parteien weg vom Mitgliederprinzip zu denken<sup>64</sup>, um für Jugendliche attraktiver zu werden.

63 Die Zahlen belegen die Annahme von Katz und Mair (2018), dass der Rückgang der Mitgliederzahlen in Parteien professionelle Eintrittsmotive befördere. „That party memberships are now smaller and less active makes it increasingly plausible to believe that professional ambition has become a driving force behind membership recruitment“ (Katz und Mair 2018: 72).

64 Siehe kritisch dazu Abschnitt 4.4.1.



## 4 Mitgliederparteien in der Nachwuchskrise

In den folgenden Abschnitten steht der Parteibeitritt mitsamt seinen Motiven, Gründen, Anreizen und Hemmnissen im Vordergrund. Die Parteimitgliedschaft stellt eine spezielle Form der Partizipation dar, da sie als besonders ressourcenfordernd gilt. Zudem sind Parteien als politische Großorganisationen hohem Misstrauen ausgesetzt; dass Bürger ihnen verstärkt unzureichende Problemlösungskompetenzen attestieren, verstärkt dieses Misstrauen noch (vgl. Roßteutscher et al. 2016: 10). Dabei sind Parteien die wesentlichen Akteure in der Demokratie, was sich aus ihren unterschiedlichen Funktionen ergibt. Organisational gesprochen sind sie:

„auf Dauer angelegte, freiwillige Organisationen, die politische Partizipation für Wähler und Mitglieder anbieten, diese in politischen Einfluss transformieren, indem sie politisches Personal selektieren, was wiederum zur politischen Integration und zur Selektion beiträgt und zur Selbstregulation führen kann, um damit die gesamte Legitimation des politischen Systems zu befördern“ (Alemann 2010: 11).

Sie wirken „bei der politischen Willensbildung des Volkes mit [...]. Ihre innere Ordnung muß demokratischen Grundsätzen entsprechen“ (Art. 21 (1) GG). Der letzte Teil ist dabei nicht nur normativ diskutiert – wie und in welcher Art *sollen* Parteien innerparteiliche Demokratie ermöglichen –, sondern auch Bestandteil rechtswissenschaftlicher Betrachtungen. Bereits Hahn (1973: 45) erkennt, dass Parteien „gerade nicht zu hierarchisch geführten quasi-öffentlich-rechtlichen Anstalten werden“ sollen<sup>65</sup>.

65 Einen Funktionskatalog zu dem, was Parteien insgesamt für die Bürger leisten sollen, stellen beispielsweise Klein und Alemann (2011: 12) auf. Sie schreiben den Parteien eine Partizipations-, eine Transmissions-, eine Selektions-, eine Integrations-, eine Sozialisations-, eine Selbstregulations- und eine Legitimationsfunktion zu. Bürger, die in Parteien mitarbeiten, haben (1) eine größere Fülle an Optionen, Beteiligungsmöglichkeiten zu nutzen, die das Handeln und den Kurs ihrer jeweiligen Partei beeinflussen können. Parteien (2) bündeln die diversen gesellschaftlichen Interessen, aggregieren, repräsentieren und artikulieren sie im politischen Prozess. Parteien bieten (3) üblicherweise – von sogenannten ‚Quereinsteigern‘ oder unabhängigen Kandidaten einmal abgesehen – den Zugang zu politischen Ämtern und binden somit (4) Bürger in das politische System ein. Die (5) Sozialisationsfunktion erfüllen Parteien, indem sie zum Erlernen demokratischer Verfahrensweisen beitragen und als „eine Art ‚Schule der Demokratie‘“ (Klein und Alemann 2011: 13) fungieren. Sie (6) sind allerdings mit der alltäglichen Herausforderung beschäftigt, sich selbst zu ordnen, strukturell anzupassen und die bestehenden Mitglieder samt ihrem Partizipationswillen (oder Partizipationsunwillen) einzubinden sowie zugleich die anderen, ihnen zufallenden Funktionen auszuführen. Zuletzt (7) sollen Parteien das demokratische System legitimieren und damit stabilisieren.

Parteien als Organisationen definieren ihre Organisationsziele vor allem durch *Überleben* sowie *Dauerhaftigkeit* und ordnen diesen Zielen weitere sekundäre Ziele wie z.B. einen dauerhaften und festgelegten Mitgliederstamm unter. Als politische Organisationen wollen sie vor allem zeitpersistent Einfluss auf gesamtgesellschaftlich verbindliche Entscheidungen nehmen, andere verbindliche Entscheidungen zumindest beeinflussen, wenn ihnen die Setzung dieser Entscheidungen selbst nicht gelingt, und das politische System entscheidungs- und durchsetzungsfähig halten (vgl. Hoebel 2012: 63). Im Gegensatz zu profit-orientierten Organisationen definieren sich Parteien als politische Organisationen dadurch, dass sie auf gesamtgesellschaftliche Prozesse einwirken und diese maßgeblich beeinflussen können. Dabei verfolgen sie verschiedene Handlungslogiken, die einander blockieren und sich diametral gegenüberstehen können: Effektivität, Repräsentation und Rekrutierung (vgl. Hoebel 2012: 78). Mit Effektivität ist die Zielgerichtetheit der Organisation gemeint: Eine Organisation muss Ziele verfolgen, die prinzipiell erfüllbar sein können. Repräsentation meint die Möglichkeit für das ‚einfache‘ Organisationsmitglied, an Bottom-Up-Entscheidungsprozessen teilnehmen zu können und Rekrutierung beschreibt die stetige Mobilisierung von Mitgliedern, um sicherzustellen, dass bürokratische Schaltstellen besetzt werden, um innerorganisationale Abläufe aufrechtzuerhalten.

## 4.1 Der Rückgang der Parteimitgliedschaften

Ausgangspunkt dieser Untersuchung ist der häufig konstatierte schwindende Rückhalt von Parteien in der Parteiendemokratie, der sich unter anderem in einer Repräsentationslücke (vgl. Jun 2011a), kontinuierlichem Mitglieder-rückgang (vgl. van Biezen et al. 2012) und fehlendem gesellschaftlichen Vertrauen in Parteien (vgl. Biehl 2013) äußert. Dieser kann nicht nur die genannten Funktionen, die Parteien leisten sollen, beeinträchtigen, sondern auch die Erfüllung der Handlungslogiken und -ziele von Parteien erschweren. Im folgenden Abschnitt soll daher das Ausmaß des Mitgliederschwundes betrachtet werden, woraufhin der Nutzen und Schaden von Mitgliedern vor dem Hintergrund der genannten Handlungslogiken und Aufgaben von Parteien eingeschätzt werden soll.

Die Parteimitgliedschaften in Deutschland werden seit 2001 jährlich von Oskar Niedermayer erfasst und verarbeitet. Bei der Entwicklung der Mitgliederzahlen seit Gründung der BRD sind verschiedene Phasen voneinander zu trennen: So lässt sich nach einem kurzen Anfangshoch 1949 ein leichter Rückgang auf ca. 1.000.000 Parteimitglieder im Jahre 1961 feststellen, woraufhin die Mitgliederzahlen dann stetig anstiegen und ihren Hochpunkt 1980 erreichten (vgl. Spier und Klein 2015: 90). Dieses Anfangshoch nach 1949 lässt sich auf die „existential decisions in politics and economy, which politi-

cized the electorate to a considerable extent“ (Spier und Klein 2015: 90) zurückführen. Ab diesem Zeitpunkt ist wiederum ein Abfallen der Mitgliederzahlen zu konstatieren, das lediglich durch die ‚Übernahme‘ der Parteimitglieder aus den Parteien der ehemaligen DDR ein kurzzeitiges Zwischenhoch verzeichnete<sup>66</sup>. Die „highly politicized 1970s“ (Spier und Klein 2015: 91) führten zu einem raschen Zuwachs von Parteimitgliedern, die die Parteimitgliedschaft als Ausdruck einer ideologischen Position bzw. Weltanschauung und zugleich als Partizipationsmöglichkeit nutzten. Die Konkurrenz durch die Neuen Sozialen Bewegungen führte in der Folgezeit zwar zu einer Verlagerung des Partizipationsangebotes (sowie der -nachfrage), doch lässt sich am lediglich leichten Rückgang der Parteimitgliedschaften in den 1980er Jahren erkennen, dass die Parteimitgliedschaft immer noch eine veritable Partizipationsoption darstellte. Nach der deutschen Wiedervereinigung befinden sich dann vor allem die deutschen Großparteien CDU und SPD, in eingeschränkterem Maße auch die CSU, in einem kontinuierlichen Abwärtstrend, der selbst durch Wahlsiege nur temporär und wenig nachhaltig abgedämpft werden konnte. Wenngleich die CDU sowie die FDP durch die Wiedervereinigung einen leichten ‚Mitgliederschub‘ erhielten, da ihre ostdeutschen Pendanten in die bestehenden westdeutschen Parteiorganisationen übernommen wurden, konnte die SPD von einem solchen Effekt nicht profitieren. Es zeigte sich jedoch in den Jahren der Berliner Republik, dass vor allem ostdeutsche Parteimitglieder ihren Parteien den Rücken kehrten; der Organisationsgrad ostdeutscher Landesverbände liegt spürbar unter dem der westdeutschen Landesverbände (vgl. Niedermayer 2015: 379)<sup>67</sup>.

Bemerkenswert ist, dass bei allem Misstrauen Parteien gegenüber die Mitarbeit in ihnen als überaus wichtig zum Schutz der demokratischen Ordnung in Deutschland betrachtet wird, auch im eher parteienskeptischen Osten (so z.B. der Sachsen-Monitor 2018; siehe dimap 2018: 37f.). In den Jahren nach der Wiedervereinigung lässt sich – die Gesamtparteimitgliedschaften in Deutschland betreffend – ein konstanter Abwärtstrend erkennen, der nur in einzelnen Parteien seine Ausreißer findet. Die FDP musste nach einem kurzzeitigen Zuwachs 2009 im Nachgang der schwarz-gelben Koalition massive Verluste von Parteimitgliedern bis inklusive 2016 hinnehmen, konnte aber durch die Neuausrichtung der Partei unter Christian Lindner sowohl in der Wählergunst als auch in der Mitgliedschaft seit 2017 wieder deutliche Erfolge vorweisen<sup>68</sup>. Die Grünen, die auch aufgrund ihres Entstehungszeitpunktes nicht so unmittelbar von der Überalterung ihrer Parteimitglieder betroffen sind wie beispielsweise die LINKE, verzeichnen nicht nur stabile Mitgliederzahlen über Jahre hinweg, sondern können in Summe Zuwächse verbuchen. Die Großparteien CDU, CSU und SPD, die von den Mitgliederzuwächsen in

66 Davon waren jedoch nicht alle Parteien gleichermaßen betroffen.

67 Mit Ausnahme der LINKEN.

68 Siehe dazu auch Abschnitt 7.6 dieses Buches.

den 1970er Jahren deutlich profitieren konnten, müssen sich gegenwärtig damit konfrontiert sehen, dass die zu diesem Zeitpunkt Eingetretenen ‚wegsterben‘. Das Ausbleiben von Jungmitgliedern verschärft diese Lage noch, der Überalterung der Parteimitglieder auf der einen Seite steht eine „Unterjüngung“ (Munimus 2012: 79) auf der anderen entgegen. Hinzu kommen die freiwilligen Austritte von Mitgliedern aufgrund von Unzufriedenheit, zu hohen Kosten oder mangelndem Interesse, die aber von den genannten Parteien (nahezu) durch Neueintritte kompensiert werden können (vgl. Niedermayer 2015: 390). Werden in diese Rechnung jedoch die Todesfälle inkludiert, wird schnell deutlich, warum sich der Mitgliederschwund fortsetzt.

*Tabelle 1: Entwicklung der Parteimitgliedschaften in der BRD seit 1947*

Jahr	CDU	CSU	FDP	SPD	GRÜNE	LINKE	AFD
1947	400	82	55	875	-	-	-
1952	200	52	83	627	-	-	-
1960	255	53	80	650	-	-	-
1970	329,3	76,7	56,5	820,2	-	-	-
1976	652,0	144,0	79,2	1022,2	-	-	-
1978	675,3	165,7	80,9	997,4	-	-	-
1979	682,8	169,2	82,5	981,8	-	-	-
1980	693,3	172,4	84,9	986,3	18	-	-
1981	705,1	175,3	86,9	954,1	21	-	-
1982	718,9	178,5	78,8	926,1	25	-	-
1987	705,8	184,3	64,9	910,1	39,5	-	-
1988	676,7	182,7	64,3	911,9	37,9	-	-
1989	662,6	185,9	65,2	921,4	38,0	-	-
1990	777,8	186,2	168,2	949,6	39,9	280,9	-
1991	751,2	184,5	140,0	919,9	38,1	172,6	-
1992	713,8	181,8	103,5	886,0	35,8	146,7	-
2001	604,1	177,0	64,1	717,5	44,1	77,8	-
2002	594,4	177,7	66,6	693,9	43,9	70,8	-
2003	587,2	177,0	65,2	650,8	44,1	65,8	-
2004	579,5	172,9	64,1	605,8	44,3	61,4	-
2005	571,8	170,0	65,0	590,4	45,1	61,2	-
2006	553,9	166,9	64,8	561,2	44,7	60,3	-
2007	563,7	166,4	64,0	539,8	44,3	71,7	-
2008	528,9	162,5	65,6	521,0	45,2	76,0	-
2009	521,1	159,2	72,1	512,5	48,1	78,5	-
2010	505,3	153,9	68,5	502,1	53,0	73,7	-
2011	489,9	150,6	63,1	489,6	59,1	69,5	-
2012	476,3	148,0	58,7	477,0	59,7	63,8	-
2013	467,1	148,4	57,3	473,7	61,4	63,8	17,7
2014	457,5	146,5	55,0	459,9	60,3	60,5	20,7
2015	444,4	144,4	53,2	442,8	59,4	59,0	16,4
2016	431,9	142,4	53,9	432,7	61,6	58,9	25,0
2017	425,9	141,0	63,1	443,2	65,1	62,3	27,6
2018	414,9	138,4	63,9	437,8	75,3	62,0	33,5
2019	405,8	139,1	65,5	419,3	96,5	60,9	34,8

Quelle: Angaben in Tsd. Niedermayer (2018a: 351); Niedermayer (2020: 425)

Im Vergleich zu 1990 haben die deutschen Parteien eine fast durchweg dramatische Ausdünnung ihrer Mitgliedschaft erfahren. So verlor die CDU von 1990 bis 2017 ca. 48 Prozent ihrer Mitglieder, die SPD sogar 56 Prozent. FDP und LINKE mit Verlusten von ca. 61 bzw. 82 Prozent konnten lediglich einen existentiellen ‚Sockel‘ halten. Nur die CSU kann mit Verlusten von ca. 25 Prozent noch einen gewissen ‚Teilerfolg‘ im Gegensatz zu den Mitglieder-rückgängen anderer Parteien verbuchen und allein die Grünen als einzige – mittlerweile – im bundesdeutschen Parteiensystem etablierte Partei können mit einem *Mitgliederzuwachs* von ca. 140 Prozent seit 1990 von einer wahren Erfolgsgeschichte sprechen. Für die AfD als noch recht junge Partei lassen sich keine langfristigen Trends erkennen, doch gelang es ihr, in den letzten Jahren (mit Ausnahme von 2015) ihre Mitgliederbasis zu vergrößern.

Insgesamt ist der Tenor in der Literatur, dass die sinkenden Mitgliederzahlen Ausdruck der zunehmenden Unattraktivität von Parteien seien. Eine andere Perspektive auf diese Entwicklung ist, Parteimitglieder als ‚Exoten‘ der Partizipation zu betrachten (vgl. van Deth 2013a: 16). Aus dieser Perspektive müssten dann die *Goldenen 1970er Jahre der Partizipationsbereitschaft* als zufälliges Kurzzeithoch gedeutet werden, das auch durch das nur geringe Angebot an überhaupt verfügbaren Partizipationsmöglichkeiten bedingt war. Zudem zeigt die Literatur: “[D]emocratic parties with large individual memberships have been relatively rare“ (Scarrow 2015: 67), was diese These stützt.

Der Mitgliederschwund ist dabei insgesamt nicht einseitig durch ausbleibende Eintritte sowie Todesfälle bedingt (vgl. Dose et al. 2016: 23), wie die Überalterung der Parteien vermuten lässt, sondern auch durch freiwillige Abgänge. Dose et al. (2016: 23ff.) fassen die bisherigen Entwicklungen in den Mitgliederzahlen als „stetigen Mitgliederschwund“ zusammen, die künftigen subsumieren sie unter dem Schlagwort des „dramatischen Mitgliederschwundes“. Wiesendahl et al. (2018: 323f.) sprechen auf Basis einer Zeitreihenanalyse von einer „Stabilisierungschance auf niedrigem Niveau“, womit sich eine Normalisierung im Anschluss an den steten Rückgang der Mitgliedschaft ergebe. Für SPD und CDU läge dieses Niveau jedoch bei unter 300.000 Mitgliedern um das Jahr 2030, womit ihr Status als Mitgliederpartei aus quantitativer Perspektive gefährdet wäre.

Tabelle 2: Zahl der Eintritte in SPD und CDU

Jahr	CDU	SPD	Differenz CDU- SPD
1990	22.523	Zahlen liegen nicht vor	/
1991	20.694	Zahlen liegen nicht vor	/
1992	14.265	Zahlen liegen nicht vor	/
1993	17.591	Zahlen liegen nicht vor	/
1994	23.006	Zahlen liegen nicht vor	/
1995	19.811	Zahlen liegen nicht vor	/
1996	22.569	Zahlen liegen nicht vor	/
1997	19.179	Zahlen liegen nicht vor	/
1998	23.934	Zahlen liegen nicht vor	/
1999	38.359	Zahlen liegen nicht vor	/
2000	20.120	16.649	3.471
2001	19.664	17.871	1.793
2002	20.121	18.958	1.163
2003	24.065	10.828	13.237
2004	22.126	13.621	8.505
2005	23.813	20.274	3.539
2006	15.082	13.513	1.569
2007	14.390	13.145	1.245
2008	20.742	15.047	5.695
2009	20.125	19.564	561
2010	12.719	13.067	-348
2011	10.695	13.325	-2.630
2012	10.540	12.501	-1.961
2013	14.425	19.316	-4.891
2014	13.259	13.135	124
2015	14.610	10.154	4.456
2016	13.788	13.405	383
2017	15.165	31.094	-15.929
2018	12.987	26.301	-13.314
2019	13.377	13.315	62
Ø WK-Jahre	2002-2015: 18.730 seit 1990: 20.389	2002-2015: 21.841	-3.111
Ø Übrige Jahre	seit 2000: 15.878 seit 1990: 17.756	seit 2000: 14.392	1.486
Ø Alle Jahre seit 2000	16.590,65	16.254,15	336,5

Quelle: Eigene Berechnungen. Daten bereitgestellt von CDU und SPD sowie Niedermayer (2017; 2018a; 2020) [WK = Wahlkampf]. Kursiv markiert sind Wahlkampffahre

Die für diese Untersuchung besonders relevanten Eintrittszahlen lassen deutlich erkennen, dass die CDU in absoluten Zahlen in Nicht-Wahlkampffahren – bis auf die Jahre 2010 bis 2013 sowie das Jahr 2018 – insgesamt mehr Mitglieder rekrutieren konnte als die SPD. In Wahlkampffahren kann die SPD hingegen im Durchschnitt mehr Eintritte verzeichnen, was aber an dem Ausreißer im Jahr 2017 liegt. Nach der Verkündung der Kanzlerkandidatur und der Übernahme des Parteivorsitzes von Martin Schulz gewann die SPD allein in den ersten vier Monaten 17.000 neue Mitglieder hinzu (vgl. Grunden

et al. 2017: 99), was den Durchschnitt der oben genannten Eintrittszahlen deutlich übersteigt. Auch nach dem SPD-Sonderparteitag im Januar 2018, dem ein erneuter Mitgliederentscheid zur großen Koalition folgte, konnte ein kurzfristiges Mitgliederplus festgestellt werden. Medienwürdige Personalentscheidungen und Sachfragen scheinen daher – zumindest in Relation zu den sonstigen Eintrittszahlen – wahre ‚Mitglieder-magnete‘ zu sein. Dass die SPD davon jedoch nicht nachhaltig profitieren konnte – wie in Tabelle 1 sichtbar – ist durch die hohe Zahl an Austritten in den Jahren 2018 und 2019 bedingt (Niedermayer 2020: 440).

Äußerst bemerkenswert sind die von der CDU zu verzeichnenden insgesamt höheren Eintrittszahlen, die einer ersten Vermutung zufolge auf größere Anstrengungen in der Mitgliederwerbung zurückzuführen sein können. Die Tatsache, dass die CDU in Bayern im Gegensatz zur SPD nicht aktiv bzw. existent ist und ihr somit ca. 9,5 Millionen Wahlberechtigte (vgl. Der Bundeswahlleiter 2017) nicht als Rekrutierungsreservoir zur Verfügung stehen, zeigt, dass die SPD im Vergleich zur CDU in relativen Zahlen weniger rekrutierungsfähig ist.

Zuletzt ist anzumerken, dass der Mitgliederschwund aus der Perspektive der Parteienforschung für die SPD kritischer betrachtet wird als für die CDU. So entscheide die „Entwicklung der Mitgliederzahlen [...] mittlerweile über einiges mehr, nämlich darüber, ihren Charakter als lebendige, attraktive Mitgliederpartei zu erhalten“ (Wiesendahl 2017a: 6). Die kurzfristigen Eintrittswellen, die sich nach der Abstimmung zum Koalitionsvertrag 2013 und vor allem nach dem *Schulz-Hype* (siehe zum Begriff Hilmer und Gagné 2018: 374) feststellen ließen, sind eher thematisch bzw. personell bedingt und damit eben nicht mittel- oder langfristiger Natur. Es bedarf jedoch insbesondere sich verstetigender hoher Eintrittszahlen, um den Mitgliederschwund dauerhaft zu bekämpfen. Dies resultiert nicht zuletzt aus den Altersstrukturen insbesondere der in dieser Studie untersuchten Parteien (vgl. Wiesendahl et al. 2018).

## **4.2 Gründe für den gesellschaftlichen Relevanzverlust der CDU/CSU und SPD**

Im Folgenden soll zwischen allgemeinen und spezifischen Gründen für den Mitgliederschwund sowie die volatilen Eintrittszahlen unterschieden werden. Allgemeine Gründe umfassen den gesellschaftlichen Wandel, der nicht nur Parteien, sondern auch andere Großorganisationen mit langfristig angelegten Mitgliedschaften betrifft. Spezifische Gründe sind solche, die für die jeweilige zu betrachtende Partei gelten können. So ist zu konstatieren – wie an den oben genannten Zahlen deutlich erkennbar –, dass die deutschen Parteien in unterschiedlichem Maße unter dem Mitgliederverlust leiden. Parteien wie die

Grünen oder die AfD verzeichnen einen Mitgliedererwerb, womit verallgemeinerbare Gründe zum Mitgliederschwund *aller* im Parteiensystem auf parlamentarisch-gouvernementaler Ebene agierenden Parteien nicht auszumachen sind<sup>69</sup>. Werden die Grünen sowie die AfD aus der Betrachtung als ‚Mitgliedererwerber‘ ausgeklammert, bleibt immer noch die Problematik, dass es sich teilweise um Groß-, teilweise um Kleinparteien handelt, die zudem unterschiedliche Entstehungsgeschichten aufweisen. All dies erschwert den Vergleich und lässt eine allgemeingültige Makro-Erklärung *sowohl* für den Mitgliederschwund *als auch* für die Volatilität in den Eintritten, die für nahezu alle Parteien gelten kann, nicht zu.

Für die Großparteien SPD und CDU *im Speziellen*, die gleichermaßen dem Mitgliederschwund ausgesetzt sind, existieren jedoch tragfähige Erklärungen zum Mitgliederschwund, die sich aus dem gesellschaftlichen Wandel des 20. Jahrhunderts ergeben. Diesen zu beleuchten bedeutet, die Makro-Faktoren zum Parteibeitritt bzw. Nicht-Beitritt zu integrieren, die in Modellen wie dem CVM häufig zu kurz kommen<sup>70</sup>. Die Erosion der sozialmoralischen Milieus sowie das Aufbrechen gesellschaftlicher Konfliktstrukturen sind hierbei als wesentliche Entwicklungen zu nennen. Mit den Erkenntnissen von Lipset und Rokkan (1967) können vier Konfliktlinien benannt werden, die die wesentlichen gesellschaftlichen ‚Gräben‘ in Westeuropa bestimmten. Mit den hauptsächlichen Konfliktlinien Arbeit versus Kapital, Staat versus Kirche, Zentrum versus Peripherie und primärer versus sekundärer Sektor (bzw. Agrar- versus Industrieinteressen) ließ sich die Ausformung und das ‚Einfrieren‘ (von den 1920ern bis in die 1960er Jahre) der westeuropäischen Parteiensysteme erklären.

Für Deutschland waren besonders der Sozialismus und der politische Katholizismus als Ideologien bzw. Geisteshaltungen entlang der genannten Konfliktlinien relevant. Das katholische Milieu stand im mittleren und späten 19. Jahrhundert im Kampf gegen das bürgerlich-protestantische Preußen und seine „Hegemonialkultur“ (Wiesendahl 2011a: 163), was die Bildung der Zentrumsparterie als politisches Sprachrohr zur Folge hatte. Auf der anderen Seite prägte der Klassenkonflikt die Ausbildung eines Arbeitermilieus, dem zumeist städtische Industriearbeiter und Handwerker angehörten, die durch die aufkommenden sozialdemokratischen Bewegungen und Parteien eingefasst wurden (vgl. Wiesendahl 2011a: 163). „Neuestens wird diskutiert, ob der Gegensatz Ökonomie versus Ökologie ein zusätzliches fünftes *cleavage* darstellt“ (Holtmann 2012: 41), an der sich ein umweltbewusstes Milieu

69 Wie an späterer Stelle in diesem Abschnitt gezeigt werden soll, kann dazu auch nicht die sogenannte Parteienverdrossenheit bemüht werden.

70 So bietet die Arbeit von Morales (2009) mit dem bereits erläuterten Konzept der POS eine sinnvolle Erweiterung zum CVM an, mit der gesellschaftlich-institutioneller Wandel zu einem bestimmten Beobachtungszeitpunkt eingefasst und mit anderen Zeitpunkten verglichen werden kann.

ausbilden konnte, das auf parlamentarisch-gouvernementaler Ebene durch die Grünen repräsentiert wird<sup>71</sup>.

Dem Aufbruch dieser Milieus ging zuerst ihre Wiederherstellung nach dem Zweiten Weltkrieg voran. In seinen Studien zu den sozial-moralischen Milieus in der BRD zeigt Karl-Heinz Naßmacher (bspw. 1989) auf, dass diese nach dem Zusammenbruch des Dritten Reichs weitgehend wiederhergestellt wurden und gegen Ende der 1960er Jahre bzw. zum Anfang der 1970er Jahre einem Wandlungsprozess unterworfen waren. Da seine Untersuchungen sich nur auf die Region um Oldenburg beziehen, können jedoch keine repräsentativen Schlüsse daraus gezogen werden (vgl. von Oertzen 2014: 57).

Hilfreich sind daher die Untersuchungen der allgemeinen Bevölkerungsstruktur, um ein repräsentatives Bild zu zeichnen. Während sich der Anteil der Arbeiter an der deutschen Erwerbsgesellschaft von 57,2 Prozent im Jahr 1882 auf 27 Prozent im Jahr 2009 verringerte, hat sich in dieser Zeit der Angestelltenanteil verzehnfacht (vgl. Holtmann 2012: 39; Wiesendahl 2011a: 164). Doch auch andere sozialstrukturelle Variablen haben sich gewandelt, begonnen mit einer höheren Lebenserwartung über steigende Einkommen bis hin zur „Erhöhung der formalen Bildungsabschlüsse“ (Bonß 1999: 217). Da die Parteien ihre Mitglieder zumeist aus den ihnen zugeordneten Milieus rekrutierten (vgl. Jun 2009b: 237), – die SPD vor allem aus dem Arbeitermilieu, die CDU aus dem christlich-konservativen bzw. aus dem katholischen Milieu – bietet das Aufbrechen der sozial-moralischen Milieus für die ehemaligen Massenparteien vor allem ein strukturelles Rekrutierungsproblem.

Der Zerfall der sozial-moralischen Milieus beeinträchtigte maßgeblich die Übersetzung zwischen Sozialstruktur und Parteien, vor allem weil die Konfliktlinien zwischen Arbeit und Kapital sowie zwischen (katholischer) Kirche und Staat „für das deutsche Parteiensystem richtungsbestimmend“ (Wiesendahl 2011a: 163) waren. Mithilfe der sozial-moralischen Milieus konnten sich Parteien „den Zugang zu der Milieuwählerschaft erschließen“ (Wiesendahl 2011a: 163). Die kollektiven Identitäten, die in den Milieus entstan-

71 Dennoch sind die genannten Clevages – vor allem Arbeit vs. Kapital und Kirche vs. Staat – heute noch in abgewandelter Form für die Forschung nutzbar. So werden Parteien auch gegenwärtig noch auf einer Achse zwischen den Polen des sozialstaatlichen Interventionismus und der freien Marktwirtschaft auf der einen Seite (als Fortsetzung der Konfliktlinie Arbeit vs. Kapital) und einem libertären versus einem autoritären Pol auf der anderen Seite (als Fortsetzung der Konfliktlinie Kirche vs. Staat) verortet. Diese Konfliktlinien spiegeln damit die ‚klassischen‘ Konflikte Deutschlands seit dem Kaiserreich wider und dienen immer noch einer schlüssigen sowie anschaulichen Verortung der deutschen Parteien im politischen Konfliktraum. Es muss jedoch angefügt werden, dass die sozio-kulturelle Konfliktdimension einen Begriffswandel erfährt. So bezeichnet Niedermayer (2003: 268) die beiden Pole noch als autoritär versus libertär, wohingegen die Autoren des Duisburger Wahl-Index die Pole mit ‚Traditionalisierung‘ und ‚Modernisierung‘ beschriften (vgl. Bianchi et al. 2013: 6).

den, brachten Parteiloyalitäten hervor, die in Parteiidentifikationen mündete und somit gewisse Stammwählerreservoirs konstituierten (vgl. Wiesendahl 2011a: 163). Zugleich konnten die Parteien leichter Mitglieder rekrutieren, was durch den Wegfall dieser traditionellen Milieus deutlich schwieriger wird (vgl. Vetter und Remer-Bollow 2017: 146). „Strukturkrisen und Rationalisierungssprünge“ (Wiesendahl 2011a: 164) führten auf der einen Seite dazu, dass *Blue-Collar-Arbeitsplätze* verschwanden und das Arbeitermilieu ausdünnte, auf der anderen Seite stiegen der allgemeine Wohlstand sowie die Konsumkraft der Arbeiterschicht, was wiederum die einstige, auf Not und Ausbeutung zurückzuführende Milieuverhaftung im proletarischen Sinne auflöste (vgl. Wiesendahl 2011a: 165). Dazu stellt Kölln (2014: 75) fest:

„Social democratic parties, for instance, should be more strongly exposed to membership decline. Research into social democratic values and their respective rise and fall suggests that economic changes, particularly in the labour market, have lessened the social democratic parties' appeal to the electorate“.

Das kirchliche Milieu war von diesen wirtschaftlichen Entwicklungen deutlich weniger betroffen, litt aber unter einem in der Nachkriegszeit in Deutschland einsetzendem Säkularisierungsprozess. Die Zahl der Kirchgänger schrumpfte erheblich (von 60 Prozent 1953 auf 26 Prozent 1990), der Zusammenhalt innerhalb des Milieus schwand und nicht zuletzt konnten religiöse Bindungen ab den 1970er Jahren „nicht mehr uneingeschränkt an die Kinder weitergegeben werden“ (Wiesendahl 2011a: 167). Insgesamt spricht die Forschung daher von einer „Atomisierung von Soziallagen“ (Klein 2014: 569). Im Zuge der genannten Erosionsprozesse wurden Interessen, Wertorientierungen und Lebensumstände deutlich ausdifferenzierter und heterogener, als dies noch vor einigen Jahrzehnten der Fall war. Das daraus resultierende Schwinden organisationaler Linkages impliziert zudem, dass die Macht von Parteien „immer weniger auf stabilen gesellschaftlichen Koalitionen beruht“ (Poguntke 2000: 269), was insbesondere dann ein Problem darstellt, wenn es um den Gewinn neuer Mitglieder geht. Um es mit den Worten von Lösche abzuschließen: „Es sei wiederholt: Erst mit dem Ende der Volksparteien wird klar, wie wichtig die sozialmoralischen Milieus für sie gewesen sind“ (Lösche 2009: 18).

Bedingt ist dieser Milieuaufbruch auch durch den Wertewandel sowie den Postmaterialismus. Beide Begriffe weisen hinsichtlich des Relevanzverlustes von CDU und SPD wechselseitige Effekte mit der Erosion der sozialmoralischen Milieus auf. Neue Werteprioritäten wie „Freiheit, Selbstverwirklichung, Frieden und Geschlechtergleichheit“ (Wiesendahl 2011a: 190) ließen sich ab den 1970er Jahren erkennen und bestimmten fortan die politischen Diskussionen vor allem der jüngeren Bürger mit. Der steigende Wohlstand in Deutschland, insbesondere nach der raschen Überwindung der Wirtschaftskrise 1966/1967, führte zu einem ökonomischen Optimismus in der Bevölkerung (vgl. Weber 2006: 109). Diese ökonomische Sicherheit kann,

den Annahmen von Maslow (1954) und Inglehart (1977) folgend, zu einem „*promotion focus* [Hervorhebung i.O.]“ (Welzel 2009: 119) führen, in dem Menschen stärker einer Entfaltungsorientierung zuneigen, da sie ihre materielle Situation als gesichert ansehen.

Der ökonomische „Fahrstuhl-Effekt“ (Beck 1986: 122) bei gleichzeitig spürbarer Verkürzung der Gesamtarbeitszeit verhalf insbesondere den Arbeitnehmern, sich in ihrer Freizeit stärker (unter anderem) politischem Engagement widmen zu können. Die in dieser Untersuchung genannten Neuen Sozialen Bewegungen waren mitunter Ergebnis dieses „gesellschaftlichen Individualisierungsschubs“ (Schimank 2012: 31). Lebensqualität verdrängte den Begriff der Lebensstandards und der Individualisierungsschub, vor allem derjenige der jungen Menschen, fand durch die Gründung der Grünen 1980 seinen „parlamentarischen Ausdruck“ (Schimank 2012: 31). Die Parteien SPD und CDU konnten nur bedingt darauf antworten. Wiesendahl (2011a: 191) erkennt zwar, dass gerade die Brandt-SPD in der Lage war, sich neuen Wählerschichten zu öffnen, der Wechsel zu Helmut Schmidt ließ die aufkommende Euphorie jedoch abebben (vgl. Wiesendahl 2011a: 191). Die CDU antwortete auf die anfängliche Öffnung der SPD mit einer reaktionären Strategie, die forciertes Wachstum und die Bewahrung der „hergebrachten bürgerlichen Anpassungs- und Unterordnungskultur“ (Wiesendahl 2011a: 191) beinhaltete. Diese Kultur stand im Konflikt zu einer durch die Bildungsexpansion gestärkten kritischeren und reflektierteren Haltung der Bürger gegenüber den Parteien. Mit höherem Wissen über die Politik wurden politische Programme zunehmend kritisch hinterfragt (vgl. Geißler 2014: 343); damit stieg zugleich die Anspruchshaltung.

Zu diesen Befunden treten weitere gesellschaftlich-strukturelle Veränderungsprozesse wie die „Pluralisierung von Lebensformen, aber auch ökonomische Veränderungen oder politische Wechsel etwa von traditionellen zu demokratischen Herrschaftsweisen“ (Steuerwald 2016: 324) hinzu. Dies bedingt nicht zuletzt die schon festgestellte Verlagerung der Partizipationsvorlieben und -wünsche bei den Bürgern. Scarrow spricht dabei von einem *supply-side shift*, dem sie jedoch keine verallgemeinerbaren Gründe zuordnet. Für Deutschland sind das Aufbrechen der sozial-moralischen Milieus, der Wandel der *cleavages* sowie der Wertewandel tragfähige Erklärungen auf der Makro-Ebene, die diesen angebotsseitigen *shift* erhellen können. Aber:

“Whatever the underlying reasons for this supply-side shift, the supposed results are that today’s citizens are less inclined to make long-term organizational commitments to political parties. Supply-side explanations for membership decline thus portray party organizational changes as the result of social and political changes to which parties could attempt to respond. However, trying to recruit and retain party members in this new environment means swimming upstream in cultures that are now less attuned to partisan identities” (Scarrow 2015: 19).

Die angebotsseitige Erklärung zum Mitgliederrückgang würde, basierend auf der Logik Scarrows (2015), letztlich implizieren, dass die Parteien die oben genannten gesellschaftlichen Wandlungsprozesse innerorganisatorisch nicht abbilden können bzw. sich nicht an diese angepasst haben. Als Erklärungsfaktor auf der Nachfrageseite kann wiederum auf das den Parteien vonseiten der Bürger entgegengebrachte rückläufige Vertrauen (vgl. Baus 2009: 11; Dettling 2012: 10), ja gar zunehmendes Misstrauen genannt werden (vgl. Biehl 2013: 68). Schon Kaase (1989: 64) konstatiert: „Political parties are increasingly under pressure and may have to give away some of their original ground to other intermediary organizations, including those in the social movements industry“. Alemann (2010: 232ff.) kommt in diesem Zuge zu einem ganzen Ursachenbündel, das die Probleme der politische Parteien bestimme. Er unterscheidet zwischen dem Wertewandel, dem Medienwandel und dem Politikwandel als Ausgangspunkte für die Probleme der Parteien. Der Medienwandel, mit dem sich diese Untersuchung nur am Rande beschäftigen möchte, zeichne sich vor allem durch die fehlende Bereitschaft von Journalisten aus, „eine längerfristige politische Linie zu entwickeln und durchzuhalten“ (Alemann 2010: 232); zudem nennt Alemann die Orientierung am Nachrichtenwert ‚Skandal‘ als Faktor, der die Wählerschaft ermüden lasse und zugleich für Rekrutierungsprobleme Sorge, da dadurch weiteres Misstrauen erzeugt werde.

Die ‚Dauerkritik‘, der sich Parteien ausgesetzt sehen (vgl. Gabriel 2005: 509), der Konkurrenzdruck, dem sie ausgeliefert sind (vgl. Gabriel und Niedermayer 2001: 280) sowie die ihnen zugeschriebene Unfähigkeit, politische Probleme lösen zu können (vgl. Gruber 2012: 32), führen dazu, dass sie es künftig bei der Erhöhung ihres gesellschaftlichen Rückhaltes schwer haben werden. Biehl konstatiert (2013: 86), dass die Abkopplung der Parteien von der Gesellschaft und besonders von den ressourcenschwachen Bürgern „nicht als Modernisierungssymptom, sondern als Ausdruck einer gestörten Beziehung zwischen Bürgern und Parteien gelten“ kann. Dass Parteien Konkurrenz durch neue Partizipationsmöglichkeiten mit Beteiligungsinstrumenten erfahren, über die sie selbst nicht verfügen (vgl. Klein 2003: 96), erschwert es, diese gestörte Beziehung zu reparieren.

Trotz dieser Faktoren kann keine generelle ‚Verdrossenheit‘ der Bürger gegenüber den Parteien festgestellt werden (vgl. Niedermayer 2013b: 61); diese läge nur dann vor, wenn alle im Bundestag vertretenen Parteien negativ beurteilt würden (vgl. Niedermayer 2013b: 51), was lediglich bei einem Bruchteil der von Niedermayer (2013b) untersuchten Bürger der Fall ist. Wenngleich der Begriff der ‚Politikverdrossenheit‘, der die ‚Parteienverdrossenheit‘ inkludiert (vgl. Massing 2011: 131), in diesem Zusammenhang häufig genannt wird, um eine vermeintlich einfache Antwort auf einen komplexen Sachverhalt zu geben, kann er kaum dabei behilflich sein, die Mitgliederentwicklung der Parteien im Allgemeinen zu erklären. Der rasante Auf-

stieg der ‚Alternative für Deutschland‘, die 2013 beinahe den Einzug in den Bundestag, 2014 den Einzug in drei Landtage mit beachtlichen Stimmenanteilen feiern konnte und sich seit 2018 in allen Landtagen sowie im Bundestag vertreten sieht, zeigt, dass Wähler durch Parteien prinzipiell noch mobilisierbar sind. Das rasche und unvorhergesehene Mitgliederwachstum der AfD (vgl. Neuerer 2014) macht außerdem deutlich, dass es Parteien prinzipiell noch gelingen kann, Neumitglieder zu akquirieren. Noch deutlicher wird es bei der Betrachtung der Grünen, dass Parteien als Partizipationsform mitnichten ausgedient haben. Wenngleich sich die Grünen unter den anderen etablierten Parteien noch als ‚Youngster‘ bezeichnen lassen können, so existiert sie nunmehr seit über 40 Jahren. Über all die Jahre ihres Bestehens hinweg gelang es ihr verlässlich, ein insgesamt positives Mitgliedersaldo zu verbuchen. Hinsichtlich der Altersstruktur der Grünen kann zwar geschlossen werden, dass sie in einem deutlich geringeren Maße unter unvermeidlichen Austritten durch Todesfälle ihrer Mitglieder leiden, doch zeigt sich, dass die Partei es selbst in eintrittsschwachen Jahren schafft, anteilig zur Gesamtmitgliedschaft deutlich mehr Mitglieder zu rekrutieren als die Konkurrenz. Bei SPD, CDU und auch der CSU lässt sich feststellen, dass in den letzten Jahren allein die Zahl der freiwilligen Austritte die Zahl der Eintritte zumeist übersteigt, hinzukommen dann zusätzlich noch die Todesfälle (vgl. Niedermayer 2016: 430f.). Das Durchschnittsalter der eintretenden Mitglieder liegt im Jahre 2014 bei den Parteien zwar zwischen 37 und 42 Jahren, wobei die LINKE und SPD mit 37 und 39 Jahren das jeweils jüngste Rekrutierungsdurchschnittsalter aufweisen (vgl. Niedermayer 2016: 433f.); für das Jahr 2019 lässt sich gar ein Durchschnittsalter von 34 bis 43 Jahren der Eingetretenen feststellen, wobei die LINKE mit 34 Jahren das geringste Alter bei den Eintritten vorweist. SPD und CDU bewegen sich mit 42 bzw. 43 Jahren am oberen Rand des Durchschnittsalters der Eingetretenen (vgl. Niedermayer 2020: 443ff.). Bei der LINKEN ist in den letzten Jahren eine deutliche Verjüngung der Mitglieder festzustellen, von noch 60 Jahren im Jahr 2014 auf 55 Jahre im Jahr 2019 (vgl. Niedermayer 2020: 435). Bei den anderen Parteien ist eine solche Verjüngung nicht festzustellen.

Abschließend kann das Fazit gezogen werden, dass sich in der Literatur keine generalisierbare Theorie für den Mitgliederrückgang finden lässt (vgl. Kölln 2015: 708). Neben dem gesellschaftlichen Relevanzverlust, den Parteien erfahren, scheint es dennoch – bei jüngeren, innovationsfähigeren Parteien – Möglichkeiten zu geben, den Mitgliederschwund abzubremsen oder gar umzukehren. Dies erschwert es, die Gründe dafür herauszufinden, warum manche Parteien mit ihren Umwelтанforderungen besser, manche schlechter zurechtkommen, zumindest was die Stabilisierung der Mitgliederzahlen betrifft.

“Part of the difficulty in explaining cross-party variation is that most explanations of declining membership focus on the supply-side, i.e. on potential members. Whilst

these supply-side explanations can partly account for the general decline of party membership and activism, they cannot explain why this trend affects some political parties more than others” (Kosiara-Pedersen et al. 2015: 2).

In einer neueren Publikation plädieren die Autoren daher für eine Fokussierung und Exploration der „demand-side approaches“ (Kosiara-Pedersen et al. 2017: 235).

In Abschnitt 4.4 soll für die Mitgliederparteien auf ebendiese *demand-side* eingegangen werden, wobei eine kurze typologische Diskussion unerlässlich ist. Die deutschen Großparteien bezeichnen sich zugleich als Volksparteien sowie als Mitgliederparteien, „[d]ie Volksparteien sind also durch und durch Mitgliederparteien“ (Hornig 2008: 50)<sup>72</sup>, wobei für Ostdeutschland aufgrund des niedrigen Organisationsgrades Abstriche in dieser Aussage gemacht werden sollten (vgl. Decker et al. 2014: 10). In der Mitgliederpartei spielt, den ‚Gesichtern‘ der Parteien von Katz und Mair (1993) folgend<sup>73</sup>, vor allem die *Party on the Ground* eine große Rolle, umfasst die Organisationsebene doch die ‚einfachen‘ Parteimitglieder, die neben Pflichten wie der Entrichtung von Mitgliedsbeiträgen auch Rechte wie Beteiligungsmöglichkeiten und Mitbestimmung über den politischen Kurs haben. Die genannten Tendenzen, nach denen Parteien Mitglieder und gesellschaftlichen Rückhalt zugleich verlieren, mögen zwar nicht ewig demselben Trend folgen, doch ist „der Schlüssel zu diesem Umkehrprozess [...] allerdings bislang weder von der Parteienforschung noch von den Organisationspraktikern in den Parteien gefunden worden“ (Wiesendahl 2009a: 256).

Die aufgezählten ‚Krisensymptome‘ sind zudem keine erst seit Kurzem diskutierten Herausforderungen im Umfeld von Parteien, sondern seit den ausgehenden 1970er-Jahren akut sicht- und seit den 1980er-Jahren in den Mitgliederzahlen spürbar. Dennoch sind Parteien, insbesondere die Großparteien, nicht an diesen Krisensymptomen zerbrochen, sondern sowohl organisatorisch als auch finanziell resilient. Zudem müssen sie nicht fürchten, von anderen politischen Organisationen ersetzt zu werden, „weil kein zivilgesellschaftlicher Akteur das Format besitzt, die Aufgabe von Parteien zu übernehmen“ (Wiesendahl 2012a: 38; siehe zudem Vielhaber 2015: 131). Vor der Betrachtung der *demand-side* zum Mitgliederrückgang soll daher vor dem Hintergrund dieser Resilienz in einem ersten Schritt untersucht werden, ob die sinkende Mitgliederzahl aus strategischer Perspektive irrelevant ist oder ob sich dadurch ein gewisser Leidensdruck aufbaut, den vor allem CDU und SPD spüren werden. Dazu werden sowohl Nutzen als auch ‚Schaden‘ von Parteimitgliedern evaluiert, um zu überprüfen, ob Parteimitglieder überhaupt noch als relevante Organisationsressource zu bezeichnen sind und welche angebotsseitigen Konsequenzen dies impliziert.

72 Siehe dazu auch den Literaturbericht von Hofmann (2004, bspw. 2004: 87).

73 Basierend auf Sorauf (1967: 37), der die *organization proper*, die *party in office* und die *party-in-the-electorate* als Gesichter von Parteien identifizierte.

### 4.3 Die Mitgliederpartei – Nutzen und Schaden von Parteimitgliedern

„Political parties are at the heart of democratic political institutions, and party members are at the heart of some of these parties“ (Scarrows 2007: 636). ‘Some of these parties’ sind hier vor allem die Mitgliederparteien, zu denen sich SPD und CDU nach eigenem Bekunden zählen (zur SPD vgl. Gorholt 2009: 260; zur CDU vgl. Niebuhr 2009: 251)<sup>74</sup>. Ihr idealtypisches Ziel ist es, bestehende Mitglieder zu halten und neue zu rekrutieren.

Die Mitgliederpartei wird in der Literatur verhältnismäßig wenig betrachtet (vgl. Morgenstern 2014: 125), was damit zusammenhängt, dass eine zahlenmäßig große Mitgliederbasis einigen Parteytypen zwar nicht fremd ist, jedoch mehr und mehr entbehrlich scheint (bspw. in der Kartellpartei, siehe Katz und Mair 1995 sowie Katz und Mair 2009). Die Ursprünge der Mitgliederpartei finden sich in den Massen- bzw. Massenintegrationsparteien, in denen Mitglieder wesentlicher Bestandteil des Parteytyps sind (vgl. Krouwel 2012: 230). Die Strukturmerkmale der Massenintegrationsparteien wurden von der Mitgliederpartei weitgehend übernommen (vgl. Wiesendahl et al. 2009: 10). Definieren lässt sich die Mitgliederpartei anhand einiger Abgrenzungsmerkmale, die Wiesendahl festlegt: so verfügt sie über einen „festen und dauerhaft organisierten Mitgliederstamm“ (Wiesendahl 2006: 17) und bedient sich „freiwilliger Mitglieder und der von ihnen bereit gestellten Ressourcen [...], um den Parteybetrieb zu unterhalten und um ihre Kernaufgaben zu erfüllen“ (Wiesendahl 2006: 20). Als strategische Organisationsressource halten die Mitglieder die Mitgliederpartei organisatorisch, finanziell und programmatisch am Leben. Demokratietheoretisch kommt eine Repräsentationsfunktion hinzu, wobei hier – ähnlich wie bei der ‚Volkspartei‘ – vor allem das Repräsentationsverständnis deskriptiver Repräsentation zutage tritt. Die deutschen Volksparteien zielen darauf ab, in der Sozialstruktur ihrer Mitglieder die gesamtgesellschaftliche Sozialstruktur (vgl. Biehl 2009b: 114; Jun 2011a: 100) widerzuspiegeln<sup>75</sup>, was angesichts der Atomisierung der sozialen Milieus zunehmend diffiziler wird. Die sukzessive Erosion dieser Reflektions- und Repräsentationsbeziehung wird kritisch betrachtet (vgl. Dose et al. 2012: 6f.), wenngleich von Beyme (2000: 156) schließt, dass deskriptive Repräsentation unnötig sei, wenn die inhaltliche Vertretung im Sinne einer substantiellen Repräsentationsbeziehung gewahrt werde. Biehl (2014: 113)

74 Bemerkenswerterweise nennen sich auch die anderen etablierten deutschen Parteien in ihrem Selbstverständnis ‚Mitgliederparteien‘ (vgl. zur CSU Zorzi 2009; zur FDP Beerfeldt 2009; zu der LINKEN Kahrs 2009 und zu den Grünen Lemke 2009). Auf die besondere Relevanz dieser Selbstzuschreibung hinsichtlich einer legitimatorischen Funktion wird noch einzugehen sein.

75 Um sich damit zugleich als Mitgliederparteien gerieren zu können. Zum schwierigen Verhältnis von Volksparteien zu ihren Mitgliedern siehe Wiesendahl (2011a: 65).

konstatiert, dass „in der Gesamtschau [...] alle gesellschaftlich relevanten Positionen von den Parteimitgliedschaften vertreten“ werden, was die „unter Demokratiegesichtspunkten [...] unverzichtbare Funktion“ (Decker und Oeltzen 2009: 264) der Parteimitglieder unterstreicht.

Innerhalb der Mitgliederpartei sollte sichergestellt sein, dass die Mitglieder „am Prozess der Politikformulierung und Entscheidungsfindung nennenswert beteiligt sind“ (vgl. Wiesendahl et al. 2009: 12). Die Einbeziehung der Mitglieder in Entscheidungen, in die programmatische und inhaltliche Ausrichtung sowie allgemein in den organisatorischen Alltag der Partei, sollte gewährleistet sein. Den Rechten der Mitglieder, an Entscheidungen der Partei beteiligt sein zu können, stehen Pflichten wie die Entrichtung eines Mitgliedsbeitrages sowie die Bekundung, Mitglied ausschließlich der eigenen Partei zu sein, gegenüber<sup>76</sup>. Die Art und Weise und der Umfang der Integration von Mitgliedern in das Parteihandeln werden in der Forschung kontrovers diskutiert. Jun schlägt daher vor, ein parteiendemokratisches Modell von einem elektoralen Modell der Mitgliederpartei zu unterscheiden; das erste nennt er auch partizipatives Modell (siehe Jun 2018). Das parteiendemokratische Modell beruht auf drei Prinzipien: (1) Mitglieder müssen eine aktive Rolle im innerparteilichen Entscheidungsfindungsprozess übernehmen können, (2) parteiinterne Ämter sind ausschließlich Mitgliedern vorbehalten, Nichtmitglieder können bei der Besetzung von Ämtern nicht berücksichtigt werden und (3) die Parteiführung ist gegenüber den Mitgliedern für ihr Handeln rechenschaftspflichtig (vgl. Jun 2004: 99 und Jun 2013: 126). In dieser Ausprägung der Mitgliederpartei ist die Rolle der Parteibasis gestärkt. Auf der anderen Seite steht das Modell der elektoralen Mitgliederpartei, die die innerparteiliche Partizipation weitgehend vernachlässigt und nur wenige Möglichkeiten zur Beteiligung bietet. Ihr ist eher die Logik der Wählerparteien inhärent, den Stimmengewinn zum Hauptziel zu machen und die Mitglieder als nützliches Vehikel im Wahlkampf zu betrachten, die zur Mobilisierung der Wähler beitragen können.

Die Mitgliederpartei gilt – zumindest für deutsche Parteien – als „unhinterfragtes Idealbild von Parteiorganisation[en]“ (Schroeder und Neumann 2010: 208)<sup>77</sup>, wobei sich die Frage stellt, welche Ausprägung für die untersuchten Parteien SPD und CDU gegenwärtig empirisch festzustellen ist. Reformversuche der deutschen Parteien in Richtung einer zunehmenden Mitgliederbeteiligung weisen nur scheinbar in die Richtung der demokratischen Mitgliederpartei. Der konstatierte Misserfolg der unternommenen Partei-

76 Wenngleich die Piratenpartei sowie DIE PARTEI in Deutschland prinzipiell Mehrfachmitgliedschaften zulassen, scheidet dies daran, dass die meisten anderen Parteien Mehrfachmitgliedschaften ausdrücklich ausschließen.

77 Siehe aus der internationalen Perspektive Scarrow (2013a: 127), die anmerkt: „The membership party is no longer the dominant actual form of organization for parties in established parliamentary democracies in Europe, nor is it the ideal to which all parties pay lip-service“.

reformen der letzten Jahrzehnte (vgl. Jun 2009a; für einen weiteren Überblick siehe Neumann 2013a) ist ein Indiz dafür, dass Parteien diese Reformen halbherzig und nicht mit letzter Konsequenz durchführen. Jedoch muss darauf hingewiesen werden, dass – wie bei den meisten politikwissenschaftlichen Idealtypen – die empirische Wirklichkeit sich nicht auf den Extrempunkten zweier Pole verorten lässt, sondern Mischtypen existieren (vgl. Jun 2013: 127).

Die Frage, wie viele Mitglieder eine Partei haben muss, um Mitgliederpartei genannt zu werden, ist nicht abschließend geklärt. Jun (2004: 97) schlägt vor, dass 0,5 Prozent der Wahlberechtigten Mitglied einer Partei sein müssen, damit diese das Etikett der Mitgliederpartei tragen kann. Für 2017 bedeutet dies bei einer Zahl von 61,5 Millionen Wahlberechtigten (vgl. Der Bundeswahlleiter 2017), dass davon 307.500 Bürger in einer Partei organisiert sein müssen, damit diese – aus der Forschungsperspektive – Mitgliederpartei heißen kann<sup>78</sup>. Die SPD sowie die CDU erfüllen diese Zielvorgabe gegenwärtig (noch). Die in Abschnitt 4.1 konstant rückläufige Zahl der Parteimitglieder in den deutschen Großparteien (vgl. Niedermayer 2014: 420) erschwert jedoch die Einhaltung dieser Schwelle auf lange Sicht. Ob damit das „...goldene Zeitalter der Mitgliederparteien endgültig vorbei zu sein scheint“ (Niedermayer 2011: 46; auch: Niedermayer 2018b: 15), kann nicht mit Sicherheit konstatiert werden, doch zeigt der Trend deutlich in diese Richtung. Nach Alemann und Spier (2008: 40) verliert die Mitgliederpartei zwar an Profil, doch wirke sich der Mitgliederschwund nicht auf das Profil und die Arbeitsweise der Parteien aus; sie konstatieren: „Das ‚Ende der Mitgliederpartei‘ steht uns jedenfalls in Westeuropa noch nicht ins Haus“ (Alemann und Spier 2008: 40).

Um den Nutzen von Mitgliedern bewerten zu können, müssen mehrere Aspekte berücksichtigt werden. Parteien benötigen schon aus einer organisatorischen Notwendigkeit heraus Mitglieder, um Posten zu besetzen. Machnig (2001: 106) spricht in einer älteren Publikation für die SPD von 70.000 zu besetzenden Posten, für die Mitglieder rekrutiert werden müssen (zu dieser Notwendigkeit siehe auch Decker 2015: 242). Andererseits entsteht durch Konkurrenz unter Umständen ein ‚Postengerangel‘ auf lokaler Ebene, das zur Wahrung einer geschlossenen Außenwirkung der Partei vor Ort unbedingt vermieden werden sollte. Neueren Erkenntnissen zufolge ist dieser Streit um Ämter jedoch eher ausgeschlossen. Dose und Fischer (2013: 894) gehen davon aus, dass Parteien aufgrund ihrer Rekrutierungsschwächen erhebliche Probleme dabei hätten, Ämter und Mandate zu besetzen.

Des Weiteren bieten Mitglieder insbesondere in ‚Krisenwahlen‘ (vgl. von Beyme 2000: 120f.) eine ‚sichere Bank‘, da sie zum großen Teil die eigene

78 Auf Landesebene betrachtet kann die CSU diese Marke ebenfalls erfüllen. Da sie jedoch nicht bundesweit operiert, soll sie nicht Gegenstand dieser sowie weiterer Betrachtungen sein.

Partei wählen. Mitglieder können aber auch – vor allem, wenn sie unzufrieden und frustriert sind – als negativer Multiplikator dienen und zu unvorhergesehenen Handlungen neigen. Wengleich Scarrow (2007: 648) nachweisen kann, dass Mitglieder im Wahlkampf eine spürbar positive Wirkung entfalten und sie vor allem in Wahlen mit knappen Ausgang entscheidend sein können (vgl. Lees-Marshment und Pettitt 2014: 246), können sie im Vergleich zu Wählern „als extremer in ihren Werthaltungen sowie politischen Positionen“ (Jun 2004: 76)<sup>79</sup> gelten und damit den Erfolg ihrer Partei gefährden; zudem lassen sie sich von der Partei nicht vollständig steuern (vgl. Neumann 2013b: 125). Obschon Wahlkämpfe heutzutage eher kapital- denn arbeitsintensiv sind, bleibt das ‚grassroots-campaigning‘ dennoch ein wesentliches Element, um zum Wahlsieg beizutragen (vgl. Scarrow 2015: 103). Im Wahlkampf sind die Mitglieder besonders wertvoll: Sie werben unentgeltlich an Wahlständen für ihre Partei und können durch *face-to-face*-Kontakt das erreichen, was Ware (1992: 75) als „winning hearts and minds“ bezeichnet. Ohne die Ehrenamtlichen müssten Parteien auf bezahlte Kampagnenhelfer zurückgreifen – wie z.B. in den USA (vgl. Nielsen 2012: 26) –, was das finanzielle Budget der Parteigliederungen schnell aufzehren könnte.

Die Wirkung der Parteimitglieder als „gesellschaftliche Seismographen“ (Niedermayer 2011: 30) erklärt sich aus der Linkage-Funktion der Parteien, die den Kontakt der Partei zu den Wählern, die sie repräsentieren will, über die Parteibasis aufrechterhalten kann. Dem steht entgegen, dass die Linkage-Funktion der Parteien national wie international seit den 1960er Jahren deutlich nachgelassen hat (vgl. Allern und Verge 2017: 128). Problematisch für die Ausrichtung der Partei kann dies werden, wenn die Parteiführung die Seismographen-Funktion der Mitglieder überschätzt und sich an „radikalen Parteiaktivisten“ (Detterbeck 2009: 292) orientiert.

Mitglieder dienen vor allem als Legitimierungsinanz für die Partei (vgl. Detterbeck 2005a: 67; Vielhaber 2015: 87f.; Jun 2004: 77) und für das gesamte demokratische System. Parteien, die eine hohe Zahl an Mitgliedern vorweisen können, verweisen damit auf ihre besondere gesellschaftliche Verwurzelung, die in den großen Mitgliederbeständen ihren Ausdruck finde. Die kontinuierliche Abnahme dieser Bestände kehrt diesen Effekt um, sodass die Legitimationsbasis der Mitgliederparteien Stück um Stück erodiert. Dass die Großparteien sich vom Modell der Mitgliederpartei nicht lösen, hat nach Bukow (2009: 223) daher insbesondere normative Gründe.

Die Funktion der Parteimitglieder als Geldgeber ist hingegen umstritten: Parteimitglieder finanzieren zwar durch Beiträge und Spenden die Partei, verursachen aber erhebliche Kosten durch den bürokratischen Aufwand, der durch die Verwaltung und Aktualisierung der Mitgliederkarteien entsteht. Hinzu kommen die Organisation und Finanzierung von Parteitagen sowie

79 Siehe grundlegend May (1973) und dazu wiederum Quinn (2005: 28) mit einer Kritik.

regelmäßige Anschreiben in Form von Briefen und Newslettern (siehe dazu Wiesendahl 2006: 112). Finanziell besonders aufwendig sind innerparteiliche Partizipationsmöglichkeiten für Parteimitglieder, weshalb z.B. die Parti Socialiste in Frankreich 2011 eine ‚Partizipationsgebühr‘ erhoben hat, um die zusätzlichen Kosten für eine Urwahl zu decken (siehe zu den Kosten innerparteilicher Demokratie Scarrow 2013b). Zu beachten ist für deutsche Parteien die relative Finanzierungsobergrenze, die besagt, dass staatliche Zuwendungen die Mittel, die Parteien aus Spenden und Mitgliedsbeiträgen erwirtschaften, nicht übersteigen dürfen (vgl. Poguntke 1994: 204). Klein und Spier (2011a: 211f.) weisen daher auf die Wichtigkeit der Mitgliedsbeiträge hin. Dose und Fischer (2013: 893) schließen, dass der Wegfall der Mitgliedsbeiträge gar „zu einer substantiellen Schwächung der Parteien“ führe. Andere Autoren merken jedoch an, dass Parteien ihre finanziellen Ressourcen aus anderen Quellen erschließen können. Dies betrifft vor allem staatliche Ressourcen (vgl. Arnim 2011), die die Querfinanzierung durch parteinahe Stiftungen und Fraktionsmittel der Parteien einschließen, womit diese den Mitgliedsbeiträgen daher relativ gleichgültig gegenüber stehen können (vgl. Wiesendahl 2009b: 39).

Hinsichtlich der Mitgliederwerbung erfüllen bestehende Mitglieder eine essentielle Funktion, indem sie neue Mitglieder werben (vgl. Niedermayer 2011: 31). Die Einkapselung der Mitglieder in ihren Ortsverbänden kann jedoch abschreckend wirken und die Attraktivität für Neumitglieder deutlich senken (vgl. Jun 2009a: 194). Gemeinsam mit der Überalterung der Parteien verstärkt sich dieser Effekt noch. „[T]he[...] ‚senior centre charm‘ has a deterrent effect on the already lagging recruitment of up and coming young members“ (Jun 2011b: 210).

Zuletzt können Parteimitglieder Politikinnovationen anstoßen; diese Funktion ist heutzutage jedoch zu vernachlässigen (vgl. Jun 2009b: 249) und soll daher nicht weiter ausgeführt werden.

Table 3: Nutzen und Schaden von Parteimitgliedern

Parteimitglieder...	Möglicher Nutzen	Möglicher Schaden
...als Humanressource	Rekrutierung von Amts- und Mandatsträgern bzw. Kandidaten in breitem ‚Rekrutierungspool‘ leichter	‚Postengerangel‘ und mögliche Konflikte, auch auf lokaler Ebene
...als Garant elektoraler Stabilität	Mitglieder verhindern als ‚sichere Wähler‘ totale Einbrüche bei Wahlen	Mitglieder sind ein schlecht kalkulierbarer Unsicherheitsfaktor und neigen zu unvorhergesehenen Handlungen
...als Wahlkämpfer	Mitglieder mobilisieren Wähler in Wahlkampfzeiten	Mitglieder gelten als ideologischer und damit als extremer im Gegensatz zu den Wählern der Partei
...als gesellschaftliche Seismographen	Mitglieder halten die Verbindung zur Gesellschaft aufrecht	Gefahr der politischen Instabilität, wenn sich die Parteielite an den ‚radikalen Parteiaktivisten‘ orientiert
...als Legitimierungsinstanz	Mitglieder legitimieren den demokratischen Anspruch der Parteien und das politische System <i>per se</i>	Sinkende Parteimitgliederzahlen können zur Umkehrung des Legitimierungseffektes beitragen
...als Geldgeber	Mitglieder finanzieren Parteien mittels Beiträgen und Spenden	Mitglieder verursachen bürokratische Kosten durch den Verwaltungsaufwand
...als Multiplikatoren	Bestehende Mitglieder werben neue Mitglieder	Mitglieder pflegen meist selbstbezogene Rituale auf lokaler Ebene, die abschrecken können
...als Innovatoren	Mitglieder entwickeln ‚Politikinnovationen‘	Mitglieder zeigen Beharrungstendenzen und Strukturrigidität

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Jun (2015: 21)

Wenngleich die neuere Forschung Parteimitglieder als wertvolle Ressource für Parteien anerkennt (vgl. Kölln 2014: 202), lässt sich am möglichen Schaden von Mitgliedern ableiten, dass es sowohl vom Parteientyp als auch vom Selbstbild einer Partei abhängt, ob Mitglieder für sie nützlich oder hinderlich sind. Aufgrund der besonderen legitimatorischen Funktion von Mitgliedern kann davon ausgegangen werden, dass Mitgliederparteien bestehende Mitglieder binden und neue rekrutieren möchten, da sie damit sowohl funktionellen als auch pragmatischen Ansprüchen gerecht werden. Der dabei von den Parteien betriebene Aufwand – vor allem sichtbar an der Parteireform der SPD im Jahr 2011 – kann als Indiz dafür gelten, dass die Mitgliederparteien ihr Etikett als ebensolche wahren möchten. Morgenstern (2014: 103) schließt

in ihrer soziologischen Untersuchung ebenfalls, dass die Gewinnung vieler Mitglieder für Mitgliederparteien „ein große[s] Thema und neben der Machtbeteiligung eines der wichtigsten Ziele [sei]“.

Ausgehend vom Typus professioneller Wählerparteien (siehe dazu von Beyme 2000) liegt es hingegen nahe, den Schaden, den Mitglieder anrichten können, potentiell höher zu bewerten. Vielhaber (2015: 89) weist darauf hin, dass Mitglieder in diesen störend wirken, die inhaltliche Flexibilität und Ausrichtung der Parteispitze beeinträchtigen und Mandatsträger wertvolle Zeit und Aufmerksamkeit kosten können (siehe dazu ebenfalls Schmid und Zolleis 2009: 282). Das bedeutet aber nicht, dass die Vergrößerung der *Party on the Ground* stets Nachteile für den *gesamten* restlichen Parteiapparat bringt. Die Annahme von Micus (2011: 22f.), dass vor allem die mittlere Hierarchieebene Leidtragende einer Stärkung der *Party on the Ground* sei (siehe azcg Totz 2011: 5) und die hohen Führungsebenen wiederum von einer Revitalisierung der Basis profitieren können, erklärt, warum Parteien die Basis stärken können, ohne zugleich einen Machtverlust in der Führungsebene befürchten zu müssen. Widerstände in der mittleren Führungsebene wiederum können dann dafür verantwortlich gemacht werden, dass Parteireformen die Macht der Parteibasis inkrementell, aber nicht substantiell stärken<sup>80</sup>.

Insgesamt ist die Mitgliederpartei bzw. die Bedeutung des Mitgliederstammes in der Forschung also nicht unumstritten. Mit ihrem Typus der Kartellpartei zeigen Katz und Mair (1995) die Trennung von professionellen Parteimitarbeitern und Mandatsträgern zur *Party on the Ground* auf, die ihrer Ansicht nach zunehmend irrelevant geworden ist. Grund dafür sei, dass sich die Funktionen, die sie erfüllt, *outsourcen* lassen (vgl. dazu auch das ‚Restatement‘ von Katz und Mair 2009: 759; Bolleyer 2009: 561). Die Kartellpartei reiht sich damit typologisch in die Abschiedsgesänge auf die Massenmitglieder- und Volksparteien ein. „Im Zentrum der meisten Krisendiagnosen steht der Niedergang der Volksparteien als Mitgliederparteien“ (Liedhegener 2011: 234). Die ältere Parteienforschung legte diesen Trend zur Entwertung der Mitgliedschaft bereits offen, indem sie darauf hinwies, dass Parteieliten im Sinne der Oligarchisierung von Entscheidungsstrukturen den Mitgliedern Stück für Stück Entscheidungs- und Gestaltungsräume nehmen würden (siehe dazu z.B. Duverger 1954: 133-135; Kirchheimer 1965: 32, Panebianco 1988). Andere Autoren zeigen ebenfalls auf, dass der Mitgliederstamm von Parteien in der Forschung als bedeutungslos anerkannt wird, wie Wiesendahl (2009b: 36) modernen Parteitypen attestiert und Jun (2000: 352) der Forschung zu Parteien in Westeuropa entnimmt. Vor allem in der anglo-amerikanischen Forschung findet sich häufig die Feststellung wieder, dass Parteimitglieder eher nutzlos seien (vgl. Scarrow 1994: 41), bedingt durch

80 Siehe dazu noch ausführlicher Abschnitt 4.4.1.

den Ausbau der Massenmedien und vor allem des Fernsehens. Die massenmediale Kommunikation kompensiere dabei die einstigen Aufgaben der Mitglieder als Mittler und Multiplikatoren, den Mitgliederparteien werde daher der „Totenschein“ (Wiesendahl 2009b: 37) ausgestellt. Der Kontakt, den Parteimitglieder zu Bürgern herstellen können, ist aber deshalb so wirkungsvoll, weil er eben nicht über die Massenmedien gefiltert wird, sondern im persönlichen Gespräch authentisch vermittelt wird, ein Aspekt, auf den schon Epstein (1967: 114) hinweist<sup>81</sup>. Eine experimentelle Studie von Gerber und Green (2000: 662) weist auf die positiven Effekte des persönlichen Gesprächs auf die Entscheidung, wählen zu gehen, hin. Und so erkennt auch die Parteienforschung – das schließt zumindest Wiesendahl (2009b: 45) –, dass der Nutzen einer zahlenmäßig großen Mitgliedschaft, die im Wahlkampf auf lokaler Ebene entscheidenden Stimmen mobilisieren könne, lange unterschätzt wurde und erst langsam wieder in der Forschung wahrgenommen wird.

Zuletzt soll damit ein Ausblick auf die Zukunft der Mitgliederpartei gegeben werden. Der stetige Rückgang der Mitgliederzahlen bei gleichzeitig angenommenem Nutzen von Parteimitgliedern birgt die Gefahr, dass Mitgliederparteien das eigene Überleben nicht mehr sicherstellen können. Parteien müssen in einem Feld harter Konkurrenz agieren und sich ihrer marktähnlichen Umwelt anpassen, um zu überleben (vgl. Kölln 2014: 97; 187). Mitgliederparteien, die den organisatorischen Status Quo erhalten wollen, müssen Austritte daher mindestens durch Eintritte kompensieren können, wollen sie ihre organisationale Schlagkraft wahren (siehe dazu Wiesendahl et al. 2018: 310). Die Aktivitäten der SPD und CDU auf allen Ebenen im Rahmen von Wahlen, öffentlicher Präsenz, Regierungsverantwortung und medialer Präsenz zeigen, dass die untersuchten Parteien ihre organisationalen Ziele und Kernfunktionen anscheinend aufrechterhalten können. Die Aufstockung der Parteienfinanzierung in der ‚Sommerpause‘ 2018 hingegen lässt vermuten (vgl. FAZ 2018), dass sich vor allem bei der SPD allmählich finanzielle Probleme ergeben, die sich nicht auf Misswirtschaft zurückführen lassen. Inwieweit der prognostizierte Mitgliederrückgang zum Problem werden kann und wann eine gewisse kritische Schwelle unterschritten wird, unter der die Mitgliederparteien in ihrer Arbeit gelähmt werden und das Überleben als gefährdet betrachtet werden muss, ist in dieser Studie nicht zu klären.

Abschließend wird konkludiert, dass der Nutzen von Parteimitgliedern *für Mitgliederparteien* die Kosten durchaus übersteigt. Die Mitgliederpartei gewinnt den besonderen Nutzen aus einer Massenmitgliedschaft vor allem durch legitimatorische und normative Vorteile, kann jedoch ebenso von der kostenlosen Arbeitskraft, die Mitglieder insbesondere im Wahlkampf zur Verfügung stellen, profitieren. Zugleich bedroht die Normalisierungstendenz

81 Wenngleich Epstein (1967: 118) ebenso wie andere Autoren den Gesamtnutzen einer Massenmitgliederbasis infrage stellt.

der Mitgliederzahlen auf niedrigem Niveau genau diese Vorzüge. Hinsichtlich der Zukunft der Mitgliederparteien stellt sich daher die Frage, was die Parteien zuerst aufgeben: die Massenmitgliedschaft oder aber den Anspruch, Mitgliederpartei zu sein.

#### 4.4 Anreize zum Parteibeitritt

Auf Basis einer Rational-Choice-Überlegung lässt sich diesem Abschnitt eine simple Grundannahme voranstellen: Überwiegen die Beitrittsanreize über die Beitritts hemmnisse, treten Menschen in eine Partei ein (vgl. Niedermayer 2009: 96). Die Art der Anreize, die für einen Parteibeitritt relevant werden, wurden dabei unter anderem von Niedermayer (1989) sowie von Seyd und Whiteley (1992) erarbeitet und spielen in der Parteienforschung eine prominente Rolle, da sie für Parteimitgliederstudien in Europa „eine vergleichsweise hohe Erklärungskraft“ (Alemann und Spier 2008: 36) aufweisen<sup>82</sup>.

Seyd und Whiteley (1992) halten altruistische Beweggründe und soziale Normen für partizipationsfördernd, Kern ihres Modells ist jedoch ein rationalistischer Ausgangspunkt. Sie unterscheiden zwei Arten von Anreizen, die Menschen dazu bewegen würden, einer Partei beizutreten: selektive und kollektive Anreize. Erstere teilen sie in outcome-bezogene Anreize auf der einen und prozessbezogene Anreize auf der anderen Seite ein (vgl. Seyd und Whiteley 1992: 64). Wohingegen outcome-bezogene Anreize das Interesse an einem politischen Amt ausdrücken, können sich die prozessbezogenen Anreize als geselligkeitsorientiert bezeichnen lassen. Kollektive Anreize wiederum werden in positive und negative Anreize unterschieden. Erstere meinen, eine bestimmte Politik zu verfolgen und an ihrer Verwirklichung zu arbeiten, letztere meinen, in Opposition zu einem Thema, einer Partei oder einer Person zu treten.

Um sich den Anreizen und Hemmnissen zum Parteibeitritt empirisch besser annähern zu können, sollen die deutschen Parteimitgliederstudien der letzten Jahrzehnte zusammengefasst werden<sup>83</sup>. Aus ihnen soll extrahiert werden, welche Anreize den Parteibeitritt bestimmen und wie sich diese gewandelt haben. Zum Ende dieses Abschnitts hin werden die Parteibeitrittsanreize der Potsdamer Parteimitgliederstudie sowie der Nachfolgestudie, der Deutschen Parteimitgliederstudie, vorgestellt, die auf den Anreizen von Seyd und Whiteley (1992) aufbauen und diese präzisieren.

82 Diese Aussage von Alemann und Spier (2008) wird im Folgenden noch eingehender überprüft; siehe zu einer Abschlussbemerkung dazu auch Abschnitt 7.4.

83 Insbesondere diejenigen, die sich mit den Untersuchungsgegenständen dieser Studie beschäftigen haben.

In einer Gegenüberstellung von CDU und SPD zeigt Diederich (1973) nur wenige konkrete Beitrittsmotive auf<sup>84</sup>. Das Item ‚Anderes‘ sowie ‚Weiß nicht, keine Angabe‘ ist bei den untersuchten Parteien CDU und SPD die häufigste Antwort, was nicht gerade auf die besondere Güte des Fragebogens schließen lässt. Zu den Anlässen des Parteibeitritts nennen die Befragten dahinter ein bestimmtes politisches Ereignis (CDU: 17 %, SPD: 13 %), private Kontakte (CDU: 17 %, SPD: 19 %), berufliche Kontakte (CDU: 7 %, SPD: 12 %) und die Werbetätigkeit der Partei (CDU: 19 %, SPD: 12 %) (vgl. Diederich 1973: 48). Wenngleich die Fallauswahl nicht repräsentativ, die Fallzahl aber doch beachtlich ist (für die CDU sind es 492 Fälle, für die SPD 554 Fälle), kann den Ergebnissen entnommen werden, dass Netzwerk- und Werbeeinflüsse auf den Entschluss, einer Partei beizutreten, eine nicht zu unterschätzende Wirkung zeigen.

Meyenberg (1978) schlüsselt die Beitrittsmotive von Parteimitgliedern in seiner Studie differenzierter auf, wobei seine Untersuchung regional beschränkt ist (Unterbezirk Oldenburg). Er kann zeigen, dass die Mehrheit der Parteimitglieder einen Parteibeitritt unternommen hat, um die jeweilige Partei zu stärken und ihre politischen Ziele zu unterstützen (der Autor ermittelt einen Wert von 63,3 %; vgl. Meyenberg 1978: 58). An zweiter Stelle (28,5 %) rangiert das Motiv, in die Partei eingetreten zu sein, „da man in unserer Demokratie aktiv auf die Politik Einfluss nehmen muss“ (Meyenberg 1978: 58). Vor dem Hintergrund sozialer Erwünschtheit kommt Meyenberg (1978: 60) zu dem Ergebnis, dass der exakte Zusammenhang zwischen Parteieintritt und beruflichen Vorteilen nicht ermittelt werden könne; dennoch erhält er bei seiner Befragung einen beachtlichen Prozentsatz von 15,6 % der Befragten, die angaben, den Parteieintritt zum Zwecke des beruflichen Fortkommens zu nutzen (vgl. Meyenberg 1978: 60).

Falke (1982), der die Mitglieder der CDU in einer erheblich größeren Fallzahl untersucht, kann zeigen, dass bei der Beitrittsentscheidung die politische Übereinstimmung mit der eigenen Partei die maßgebliche Rolle gespielt hat (40 %), dahinter liegen dann der Einfluss durch die persönliche Umgebung (also durch Familie, Organisationen oder Peergroups) (25 %) und bestimmte politische Erlebnisse und Ereignisse (23 %). Nicht zu unterschätzen ist die Mitgliedschaft aus Gründen der Ablehnung der anderen Parteien (16 %), worunter besonders auffällt, dass 3,0 % der Mitglieder der CDU beigetreten sind, um eine andere Partei zu bekämpfen. Der Partei aus Gründen der persönlichen Vorteilsnahme beigetreten zu sein, bekunden nur 3,1 % (vgl.

84 Wenngleich an dieser Stelle mit Mayntz (1959) begonnen werden könnte, wird diese Studie aufgrund der geringen Fallzahl nicht aufgenommen. Ein Verzeichnis zu deutschen Parteimitgliederstudien bietet Walter-Rogg (2004), ein Überblick zur Wirkung von Parteireformen auf die Mitgliederentwicklung findet sich in Walter-Rogg (2013). In Anbetracht der unterschiedlichen Entwicklung der deutschen Parteien konstatiert sie: „Die These, inwieweit Strukturreformen der Parteien einen Einfluss auf die Mitgliederentwicklung haben, ist [...] schwer zu prüfen!“ (Walter-Rogg 2013: 267).

Falke 1982: 97), was auf die erwähnte Problematik hinweist, dass die ‚Dunkelziffer‘ derjenigen, die einer Partei aus selektiven, ergebnisbezogenen Gründen beigetreten sind, deutlich höher liegen kann. Zudem weist der Autor – in einer für diese Studie eindringlichen Aktualität – darauf hin, dass zur Vervollständigung des Bildes bestehender Parteimitglieder und „[u]m den Einfluss politischer Ereignisse auf die Beitrittsentscheidung einigermaßen vollständig zu behandeln, [...] auch ihr Einfluss auf die Entscheidung untersucht werden [müsste], einer Partei *nicht beizutreten* [Hervorhebung i.O.]“ (Falke 1982: 102).

Bürklin et al. (1997) überprüfen Beitrittsmotive zur CDU anhand einer fünfstufigen Rangskala und verorten diejenigen Antworten, die mit sehr wichtig oder wichtig angegeben wurden, als Parteibeitrittsmotiv. Die mit Abstand vier wichtigsten Beitrittsmotive sind dabei folgende: An erster Stelle wird genannt, dass die CDU die einzig mögliche politische Heimat sei (79 %), an zweiter Stelle, dass die CDU eine Diskussions-, Themen- und Mitbestimmungsplattform biete (73 %), an dritter Stelle, sich in der CDU gut aufgehoben zu fühlen und mit netten Leuten zusammenzukommen (69 %) und an vierter Stelle die Möglichkeit, als Mitglied politische Ziele verwirklichen und gesellschaftliche Probleme lösen zu können (66%) (vgl. Bürklin et al. 1997: 50). Beachtliche 28 % gaben zu, als Mitglied der CDU eigene wirtschaftliche Interessen zu verfolgen; 27 % gaben an, in der Mitgliedschaft einen persönlichen und beruflichen Nutzen zu sehen. Im Vergleich zu den Studien von Meyenberg (1978) und Falke (1982) offenbaren sich hier andere Zahlen. Wenngleich diese die schon genannte Dunkelziffer derjenigen Mitglieder, die aus Gründen persönlicher Vorteile einer Partei beigetreten sind, ein wenig erhellen kann, so sind die anderen Beitrittsmotive in ihrer Formulierung zweideutig und wenig unterscheidungsfähig. Die Autoren fassen z.B. die Möglichkeit, sich in der Partei besser informieren zu können, politische Themen diskutieren zu können und in der Politik mitbestimmen zu können zu einer Antwort zusammen. Andere Studien listen diese Motive getrennt auf, was deutlich sinnvoller ist, da die im Beispiel genannten Beitrittsmotive konzeptionell getrennt betrachtet werden müssten: Information, Diskussion und Mitbestimmung unterscheiden sich hinsichtlich der Anforderungen an zeitliche Ressourcen sowie benötigte *efficacy* erheblich voneinander.

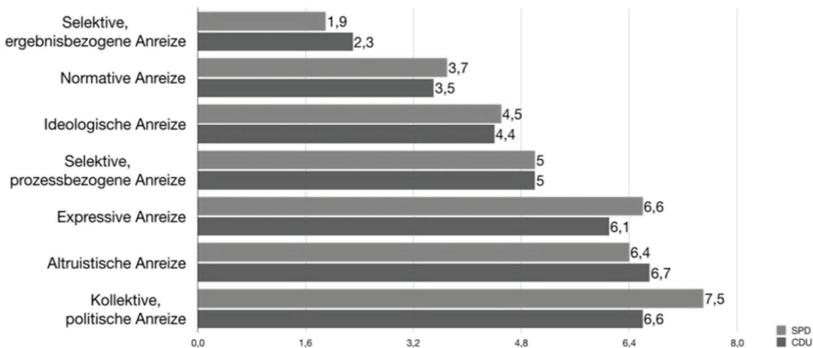
In der ersten ‚großen‘ Parteimitgliederstudie, der Potsdamer Parteimitgliederstudie von 1998, wurden dann 16.000 Parteimitglieder angeschrieben und zu verschiedenen Themen befragt (vgl. Heinrich et al. 2002: i-iv). Die Autoren und Leiter der Studie gehen dabei, wie oben genannt, vom General-Incentives-Modell nach Seyd und Wheley (1992) aus. Sie konzentrieren sich vor allem auf die ‚Pull‘-Faktoren der Parteimitgliedschaften und untersuchen, welche Anreize Parteien aussenden, um Mitglieder zu rekrutieren (vgl. Heinrich et al. 2002: 1f.). Die Studie versucht weiter, individuelle Motive, also ‚Push‘-Faktoren zur Parteimitgliedschaft abzudecken (vgl. Heinrich et al.

2002: 3f.) und erreicht damit eine Kopplung des Anreizmodells mit einem individualisierten Motivationsansatz. Für die Parteien des linken Spektrums erkennen die Autoren, dass in diesen „die Weltanschauung vor allen anderen Motiven ein herausragendes Gewicht besitzt“ (Heinrich et al. 2002: 5), wohingegen das Motiv, die Partei vor Ort zu stärken, bei den Mitgliedern der CDU prädominant ist (vgl. Heinrich et al. 2002: 5).

Wiederum basierend auf Seyd und Whiteley (1992) arbeitet dann die Deutsche Parteimitgliederstudie (Spier et al. 2011a) stringent mit (1) selektiven, (2) kollektiven (3) normativen, (4) altruistischen, (5) ideologischen und (6) expressiven Anreizen. (1) Selektive Anreize lassen sich aufschlüsseln in (1a) selektive, ergebnisbezogene Anreize, die die persönlichen Vorteile durch eine Parteimitgliedschaft betonen, sprich die Möglichkeit, ein politisches Amt oder berufliche Vorteile zu erlangen. Selektive, prozessbezogene Anreize (1b) sind solche, die ebenfalls auf persönliche Vorteile abheben und den Spaß an der Parteiarbeit als intrinsischen Wert betonen. (2) Kollektive politische Anreize fokussieren den Einsatz für die Ziele der Partei sowie die Einflussstärkung der Partei und lassen sich aus der Motivation ableiten, gemeinsam mit anderen die Inhalte und Ziele einer politischen Partei durchzusetzen. (3) Normative Anreize entstehen, wenn das soziale Umfeld einen Erwartungsdruck erzeugt, der das Individuum schließlich in die Partei treibt; hier ist Parteimitgliedschaft also die Konsequenz aus dem Bedürfnis, es anderen recht machen zu wollen, um die eigene soziale Reputation zu steigern oder sich sozialem Druck zu beugen. Die (4) altruistischen Anreize speisen sich aus dem Wunsch, die Demokratie erhalten und ihre Funktionsfähigkeit gewährleisten zu wollen. Ideologische Anreize (5) resultieren aus dem Bestreben, den Kurs einer politischen Partei mitbestimmen oder gewisse Parteiflügel beeinflussen zu wollen. Zuletzt (6) sind die expressiven Anreize zu nennen, die eine Sympathieäußerung an die Partei beinhalten und durch charismatische Parteiführer verstärkt werden können<sup>85</sup>. Die Verteilung dieser ‚Anreiztypen‘ in den Parteien ergibt ein ähnliches Bild bei allen etablierten deutschen Parteien: In den Parteibeitrittsmotiven überwiegen, mit Ausnahme der CDU, stets die kollektiven, politischen Anreize, dicht gefolgt von den altruistischen Anreizen sowie den expressiven Anreizen (vgl. Laux 2011a: 65). Schließlich folgen die selektiven, prozessbezogenen Anreize, dann die ideologischen sowie normativen Anreize und zuletzt die selektiven, ergebnisbezogenen Anreize (vgl. Laux 2011a: 65). Klein und Spier (2011b: 37) weisen darauf hin, dass 34 Prozent der 18- bis 24-jährigen Parteimitglieder aus Interesse an einem öffentlichen Mandat Parteimitglied geworden seien. Insbesondere für die wichtige Zielgruppe der jungen Beitrittsbereiten haben selektive, ergebnisbezogene Anreize einen nicht zu unterschätzenden Stellenwert.

85 Eine Übersicht dieser Anreize findet sich bei Laux (2011a: 63).

Abbildung 3: Motive für den Parteibeitritt – CDU und SPD im Vergleich

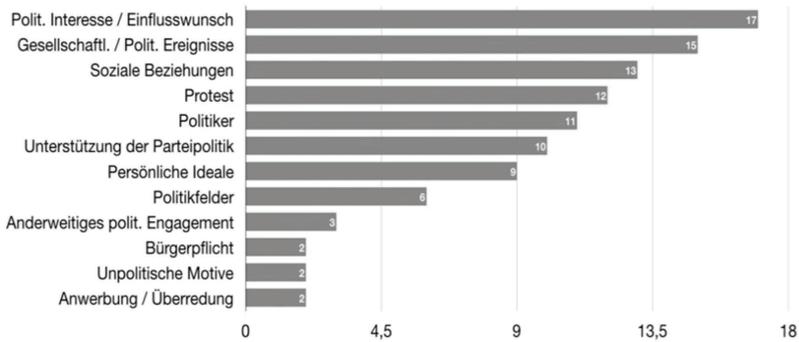


Quelle: Laux (2011a: 65), eigene Darstellung. Verortung der Anreize auf einer Skala von 0-10, 0 bedeutet ‚überhaupt nicht wichtig‘, 10 bedeutet ‚sehr wichtig‘

Diese eher abstrakten Anreize sagen jedoch noch nichts aus über Partikularinteressen, die als konkrete Anlässe zum Parteibeitritt dienen. Laux (2011a: 73) schlüsselt diese auf und zeigt, dass an oberster Stelle das politische Interesse sowie der Wunsch nach politischem Einfluss stehen (siehe Abbildung 4). Auffällig ist, dass Protest als Anlass zum Parteibeitritt hohe Werte erzielt. Hier ist freilich zu fragen, ob damit ausschließlich die Mitgliedschaft in einer Protestpartei verbunden ist oder ob Protest auch mit der Mitgliedschaft in einer der Großparteien verbunden wird. Aus Abgrenzung und damit Protest gegen sich (vermeintlich oder tatsächlich) radikalisierende parteipolitische Kräfte die Mitgliedschaft in einer der Großparteien als Mittel zu suchen, um ebendiese Kräfte einzuhegen, erscheint nicht unplausibel.

Laux (2011a: 72) nimmt an, dass diese konkreten Parteibeitrittsanlässe es sind, die den Parteibeitritt auslösen und weniger die Beitrittsmotive zum tatsächlichen Beitritt führen. „Wichtig sind demnach mitunter nicht nur die langfristigen, wohlüberlegten Motive, die hinter dem Parteibeitritt stecken, sondern auch die kurzfristigen Momentaufnahmen, die Initialzündungen, die dazu animieren, auch tatsächlich beizutreten“ (Laux 2011a: 72).

Abbildung 4: Konkrete Anlässe für den Parteibeitritt



Quelle: Laux (2011a: 73), eigene Darstellung. Die Werte geben die Anteile der Nennungen in Prozent an

Bemerkenswert ist, dass lediglich zwei Prozent der Befragten angeben, gewonnen bzw. gar überredet worden zu sein. Befunde aus der Freiwilligenforschung zeigen auf, dass ca. die Hälfte der untersuchten sozial Partizipierenden erst auf Nachfrage begonnen hat, soziales Engagement zu leisten (vgl. Müller et al. 2017: 418). Wenngleich soziale und politische Partizipation Unterschiede hinsichtlich ihrer Zielsetzung kennen, werden sie in der Partizipationsforschung jedoch mit denselben Modellen, vor allem dem CVM, empirisch erfolgreich erklärt (siehe bspw. Roßteutscher 2009). Sowohl aus dem Modell als auch aus den Daten für soziale Partizipierende sticht die hohe Relevanz der Anwerbung hervor. Die Zahlen aus der Parteimitgliederstudie lassen dabei den Schluss zu, dass Werbung entweder nicht verfängt oder zu selten geleistet wird, wenngleich Rückerinnerungseffekte, die den wahren Wert verzerren, nicht auszuschließen sind.

Weitere Einsichten bieten die Erkenntnisse von Hoffmann (2011) auf Basis der Daten der Deutschen Parteimitgliederstudie. Sie zeigt, dass unter Parteimitgliedern im Vergleich zur allgemeinen Bevölkerung das politische Interesse deutlich stärker ausgeprägt ist (vgl. Hoffmann 2011: 85). Auch die politische *efficacy* ist bei Parteimitgliedern deutlich höher als bei der allgemeinen Bevölkerung (vgl. Hoffmann 2011: 87). Dabei ist jedoch zu beachten, dass die *efficacy* erst durch eine politische Aktivität wie „den Einsatz für eine Partei“ (Hillebrand et al. 2015: 25) steigen kann. Webb et al. (2017: 4f.) weisen jedoch darauf hin, dass die Kausalrichtung klar von der *efficacy* zur Parteimitgliedschaft zeigt: “The more that individuals feel they are politically competent, the more they will be willing to participate in politics, and we believe this is particularly the case for high-level participation such as party

membership“. Auch an dieser Stelle soll wieder, wenngleich die Warnung redundant ist, darauf hingewiesen werden, dass ein Schluss von der Gruppe der bereits organisierten Parteimitglieder auf die Gruppe der Parteibeitrittsbereiten methodisch mindestens fahrlässig wäre.

Die Notwendigkeit einer Untersuchung, die vor der Befragung von Parteimitgliedern ansetzt<sup>86</sup>, erkennt ebenso Scarrow, wobei für sie Gründe der sozialen Erwünschtheit und Rückerinnerungseffekte diese Notwendigkeit schaffen:

“Of course, responses to such survey questions cannot be taken at face value. People may not know why they joined, and even if they did, they might find it socially unacceptable to mention certain moves, such as the hope of winning elective office or receiving patronage opportunities” (Scarrow 2015: 158).

Ähnlich argumentiert Rohrbach (2013: 109): „Die tatsächlichen Einflussfaktoren für einen Beitritt lassen sich nur ermitteln, wenn die Mitglieder der parteifernen Bevölkerung gegenübergestellt werden und multivariate Analysemethoden zur Anwendung kommen“. Bei der Untersuchung der vorgestellten Anreizmuster misst Hoffmann (2011: 91) einen deutlichen Effekt altruistischer und ideologischer Anreize auf den Parteibeitritt, mit geringerem, aber immer noch signifikantem Effekt werden die selektiven, ergebnisbezogenen Anreize gelistet<sup>87</sup>. Im Gegensatz zu Laux (2011a) zeigt sie, dass Personen, die den Nutzen einer Parteimitgliedschaft darin sehen, die Erwartungen ihres sozialen Umfeldes zu erfüllen, nur mit geringer Wahrscheinlichkeit unter den Mitgliedern zu finden sein werden. Des Weiteren stellt sie fest, dass die Wahrscheinlichkeit zum Parteibeitritt stetig abnimmt, wenn die Kosten der Parteimitgliedschaft als hoch eingeschätzt werden. Dies deckt sich mit den Rational-Choice-Ansätzen der Parteimitgliedschaft und kann erklären, warum prinzipiell parteibeitrittsbereite Bürger sich gegen einen Parteibeitritt entscheiden. „Verbindet man die Parteimitgliedschaft demnach mit großem Zeitaufwand und eventuellem Arbeitsleid, dann gehört man mit einer relativ hohen Wahrscheinlichkeit nicht zu den Parteimitgliedern“ (Hoffmann 2011: 91). Zuletzt vergleicht Hoffmann (2011) unterschiedliche Erklärungsmodelle, also den sozialstrukturellen, den sozialpsychologischen und den General-Incentives-Ansatz mittels logistischer Regression miteinander und untersucht die Erklärungskraft dieser Ansätze für den Parteibeitritt. Am besten schneidet bei ihr der sozialpsychologische Ansatz mit einem Pseudo-R<sup>2</sup> (McFadden) von 26,8 Prozent ab. Damit übersteigt die von diesem Ansatz erklärte Varianz deutlich die des sozialstrukturellen Ansatzes (12,0 %) sowie die des General-Incentives-Ansatzes (10,3 %) (vgl. Hoffmann 2011: 92). Nichtsdesto-

86 Für Deutschland versuchen dies Borucki et al. (i.V.). Bedauerlicherweise sind gerade bezüglich der Parteibeitrittsanreize keine offen zugänglichen Datensätze vorhanden.

87 Wenngleich auch hier die Ergebnisse wiederum durch Effekte sozialer Erwünschtheit verzerrt sein könnten (siehe dazu Biehl 2005: 53; Heidar 2006: 305; Falke 1982: 98).

trotz hängen die einzelnen, in den Modellen getesteten Variablen miteinander zusammen: „So kann nachgewiesen werden, dass die Bildung positiv mit dem politischen Interesse korreliert und damit der direkte Einfluss der Bildung in einem gemeinsamen Modell als eigenständiger Faktor keine Bedeutung mehr hat“ (Hoffmann 2011: 92f.). Letztlich gibt Hoffmann (2011: 93) eine kurze sowie simple Antwort darauf, warum Menschen in eine Partei eintreten: weil sie politisch interessiert sind. Diesem Interesse leistet eine hohe Bildung entschiedenen Vorschub (vgl. Hoffmann 2011: 93).

Seyd und Whiteley (2004: 364f.) gehen, basierend auf ihrem Modell, davon aus, dass der Mitgliederniedergang umkehrbar sei und dass Parteien lediglich die richtigen Anreize zum Beitritt bieten müssten. Es seien vor allem kollektive, selektive, gruppenbezogene und expressive Anreize, die immer noch zur Rekrutierung von Neumitgliedern – zumindest bei der Betrachtung britischer Parteien – dienen, wengleich sich Parteien in einem Umfeld starker und zahlenmäßig großer Konkurrenz befinden. Die Ergebnisse von Hoffmann (2011) zeigen die Grenzen dieses Ansatzes auf, der sich nicht mit denen der Wahlforschung entlehnten Erklärungsmodellen messen kann und stellt damit auch das Fazit von Seyd und Whiteley (2004: 364f.) zumindest teilweise in Frage.

Rohrbach (2013) beleuchtet mithilfe der Daten der Deutschen Parteimitgliederstudie Determinanten des Parteibeitritts, der Aktivität und des Parteiaustritts genauer. Auch sie kann die Lücke nicht schließen, wie der Nichtbeitritt der prinzipiell beitragsbereiten Bürger zu erklären ist. In Einklang mit den bereits dargestellten Ergebnissen der allgemeinen Partizipationsforschung zeigt sie, dass der Status eines Individuums sowie seines sozialen Umfeldes die Wahrscheinlichkeit eines Parteibeitritts erhöht (vgl. Rohrbach 2013: 29).

Mit Blick auf die Ressourcen ist insgesamt sichtbar, dass „alle Parteien zunehmend Parteimitglieder des gleichen ‚neuen Typs‘ rekrutieren, nämlich männliche Akademiker aus der Mittelschicht mit einer Beschäftigung als Angestellter oder Beamter im öffentlichen Dienst“ (Klein 2011: 41). Rohrbach erkennt jedoch, dass nur eine schwache Korrelation zwischen dem sozioökonomischen Status und der Mitgliedschaft in einer Partei besteht (vgl. Rohrbach 2013: 31). In Einklang mit den Ergebnissen von Hoffmann (2011: 92) zeigt sich, dass für den Beitritt zu einer Partei sozialpsychologische Variablen, das Politikinteresse, die *efficacy* und die Motivation der Parteimitglieder deutlich wichtiger sind als die bloßen Ressourcen der Mitglieder. Doch selbst dann, wenn Individuen im Besitz entsprechender sozioökonomischer Ressourcen sind sowie Politikinteresse zeigen, macht dies den Parteibeitritt nicht wahrscheinlicher, wenn keine weiteren Anreize zum Parteibeitritt vorliegen; die von Seyd und Whiteley (2004) oben genannten Annahmen sind daher nicht vollständig zu verwerfen, auch wenn ihr Modell empirisch wenig überzeugt und für die deutschen Parteimitgliedschaften nur eine geringe

Varianzaufklärung bietet (vgl. Hoffmann 2011: 92). Eine ‚Ressource‘, die das Eintrittspotential erhöht, ist den Berechnungen Rohrbachs nach die Vereinsmitgliedschaft (vgl. Rohrbach 2013: 202), die jedoch nach Verba et al. (1995) den Netzwerkvariablen zuzurechnen und weniger als Ressource im engeren Sinne zu begreifen ist.

Bemerkenswert sind zuletzt noch die Befunde Rohrbachs zu einzelnen Modellen des Parteibeitritts: Den Rational-Choice-Ansatz zur Erklärung des Parteibeitritts beschreibt Rohrbach als „unterkomplex in Bezug auf die Berücksichtigung von Erklärungsfaktoren und daher auch empirisch nicht erfolgreich“ (Rohrbach 2013: 45), das General-Incentives-Modell kann in ihren empirischen Analysen keinen Mehrwert hinsichtlich der Varianzaufklärung bieten (vgl. Rohrbach 2013: 203). Damit stützt sie die Ergebnisse von Hoffmann (2011), was letztlich davor warnen lässt, den anreizorientierten Ansatz von Seyd und Whiteley (2002) zu überschätzen.

#### 4.4.1 *Innerparteiliche Demokratie als Beitrittsanreiz*

Auf diesen und weiteren – auch internationalen – Daten bauen die Vorschläge der Parteienforschung auf, wie die Anreize zum Parteibeitritt erhöht werden können; neben der abschließenden Warnung aus dem vorangegangenen Abschnitt sollen die Anreize freilich auch nicht *unterschätzt* werden. Die Literatur argumentiert häufig, dass Parteien, um neue Beitrittsanreize zu setzen, vor allem den persönlichen Nutzen sowie den ‚Spaß‘ im Rahmen einer Parteimitarbeit betonen sollen. Scarrow (2015: 19) schließt, dass Parteien „[have to] drastically change the experience of party membership in order to compete with more attractive associational and free-time options“. Die Stärkung innerparteilicher Demokratie sowie erweiterte Partizipationsmöglichkeiten scheinen, basierend auf den Erkenntnissen der modernen Partizipationsforschung, zwar eine Chance zur Neumitgliederrekrutierung zu bieten<sup>88</sup>, aber stellen längst kein Allheilmittel dar, das die Parteien über Nacht revitalisieren könnte<sup>89</sup>. Zudem treffen sie häufig auf rechtliche Bedenken<sup>90</sup>.

Mit Blick auf die Arbeiten von Gauja (2012; 2015; 2016) lassen sich international Tendenzen zur innerorganisationalen Demokratisierung von Par-

88 Zumindest wird die Ausweitung innerparteilicher Partizipationsinstrumente in der Forschung meist als Anreiz für eine Parteimitgliedschaft betrachtet, siehe Bukow (2014: 133) und Schroeder und Neumann (2010: 209).

89 Auch wenn manche Autoren in innerparteilichen Partizipationsmöglichkeiten gar Chancen zur „Revitalisierung der Demokratie“ (Perger 2009: 5) sehen.

90 Vgl. bspw. Seidel (1998: 21) hinsichtlich verfassungsrechtlicher Bedenken sowie Morlok und Streit (1996) zu satzungsrechtlichen Fragen. Seidel stellt fest, dass sich die Mitgliederbefragung der SPD 1993 zur Wahl eines neuen Parteivorsitzenden im Parteiengesetz nicht wiederfindet. „Zum anderen hat sich die plebiszitäre Teilhabe [...] außerhalb des im Parteiengesetz geregelten ‚Versammlungsprinzips‘ vollzogen“ (Seidel 1998: 21).

teien und der Schaffung neuer Mitgliedschaftsoptionen erkennen, auf die an späterer Stelle eingegangen werden soll. Die deutschsprachige Forschung schließt sich an, wenn es darum geht, Beteiligungsmechanismen in Parteien stärken zu wollen. Decker (2015: 244) empfiehlt unter anderem, das Delegiertenprinzip zu durchbrechen und wichtige Sach- sowie Personalentscheidungen direkt von den Mitgliedern treffen zu lassen, um die Attraktivität einer Parteimitgliedschaft zu steigern; ähnlich äußern sich schon Becker (1999: 181) und Mielke (2007: 67). Alemann (2012: 46) weist darauf hin, dass Parteien im Rahmen von Parteireformen die Funktionen der Parteibasis im Sinne direkter Beteiligungsmöglichkeiten stärken und nicht weiter reduzieren sollten, um die Parteimitgliedschaft nicht noch unattraktiver zu machen. Diese Argumentation findet sich auch bei den Parteipolitikern selbst, die durch mehr Partizipationsmöglichkeiten Beitrittschancen senken wollen (vgl. Gauja 2012: 642).

Es gibt jedoch unterschiedliche Ausprägungen innerparteilicher Demokratie. *Mitbestimmung* fängt dabei aus einer diskursiven Perspektive bereits mit Gesprächen in Ortsvereins- und Ortsverbandssitzungen an und wird dann partizipativ, wenn im Rahmen dieser Sitzungen über Themen oder Personalfragen abgestimmt wird. Wenn die Parteienforschung vom Ausbau innerparteilicher Demokratie spricht, meint sie meist Formen der *Mitentscheidung* und weniger die Elemente deliberativer<sup>91</sup> Mitbestimmung. Es muss also konzeptionell zwischen *Mitbestimmungs-* und *Mitentscheidungsmöglichkeiten* getrennt werden, wobei letztere in der Literatur auch als *direkte Demokratie* in der innerparteilichen Willensbildung bezeichnet werden<sup>92</sup>.

Treibel (2012) unterscheidet hinsichtlich innerparteilicher Entscheidungsmöglichkeiten Entscheidungsinhalte und Entscheidungsorte voneinander. Entscheidungsinhalte sind in personelle und inhaltliche Entscheidungen aufzuteilen. Erstere können sich auf Kandidatenbestellungen für öffentliche oder parteiinterne Ämter beziehen, letztere entweder Policy-Inhalte oder strategische Fragen in den Vordergrund rücken (vgl. Treibel 2012: 9ff.). Entscheidungsorte verlaufen entlang der drei Gesichter der Parteien. Die Parteibasis ist dabei „an der Willensbildung der Bundespartei praktisch nicht direkt beteiligt. Es lassen sich höchstens indirekte und langfristige Effekte nachweisen, wie bspw. die Haltung der Basis zu Koalitionsentscheidungen“ (Treibel 2012: 20). Wesentlich ist zudem der Aspekt, dass sich nicht alle Parteimitglieder aktiv an der innerparteilichen Willensbildung beteiligen wollen (vgl.

91 Der in dieser Untersuchung genutzte Deliberationsbegriff folgt der Definition von Schaal und Heidenreich (2017: 266).

92 Von dem Berge und Poguntke (2017: 138) unterscheiden, ähnlich dazu, zwischen *assembly-based decision-making* und *plebiscitary decision-making*. Die von den Autoren angestrebte Indexbildung und Quantifizierung innerparteilicher Demokratie ist insbesondere in föderalen Systemen schwierig, werden die einzelnen Komponenten der *assembly-based* sowie der *plebiscitary intra-party democracy* betrachtet (vgl. von dem Berge und Poguntke 2017: 152f.).

Treibel 2012: 20). Mit Blick auf die Deutsche Parteimitgliederstudie und die Bewertung von Mitentscheidungsmöglichkeiten kann konstatiert werden, dass bei CDU und SPD zwei Drittel der Mitglieder Urwahlen der Bundestagskandidaten durchaus wünschen; bei der Wahl des Parteivorsitzenden begrüßen in der CDU jedoch nur 52 Prozent eine Urwahl, bei der SPD hingegen sind es 64 Prozent, was Ausdruck unterschiedlicher Beteiligungskulturen sein mag. Wenn es um Sachfragen geht, ist die Diskrepanz geringer: Hier wünschen sich 54 Prozent der CDU-Mitglieder und 62 Prozent der SPD-Mitglieder Urwahlen (vgl. Laux 2011b: 167). Wenn mit Blick auf diese Daten maximal eine Zweidrittelmehrheit der Mitglieder Urwahlen begrüßt – in der CDU gar nur etwas mehr als die Hälfte –, muss die berechnete Frage gestellt werden, ob von den Beteiligungswünschen *einer in Teilen knappen Mehrheit der Parteimitglieder* auf die Beteiligungswünsche und Parteibeitrittsanreize von *Bürgern insgesamt* geschlossen werden kann. Wie die Untersuchung von Bernardi et al. (2016: 18) zeigt, scheint es Unterschiede zwischen alteingesessenen und neueren Parteimitgliedern zu geben<sup>93</sup>, was die Zustimmung zu mehr innerparteilicher Demokratie und zur Öffnung von Wahlen für Nichtmitglieder betrifft. Fraglich ist zudem, inwieweit selbst politisch interessierte, latent beitrittsbereite Bürger in der Lage sind, die ihnen zur Verfügung stehenden Partizipationsmöglichkeiten in Parteien in ihrer Wirkung und Funktion einzuschätzen. Innerparteiliche Wahlen, die für alle Bürger geöffnet werden, bieten zwar den Vorteil für (noch) nicht an die Partei gebundene Interessierte und Sympathisanten, innerparteiliche Abstimmungen mitzuerleben, doch: „It raises the important question of whether primaries are evidence of a concerted effort to undermine or remove the traditional functions of the party membership, or whether the notion of party membership is becoming less distinct“ (Gauja 2012: 655). Wie vor allem der Beitrag von Bernardi et al. (2016: 18f.) zeigt, erhöht diese Öffnung die Frustration und Unzufriedenheit *aktiver* Mitglieder – die Öffnung innerparteilicher Wahlen für alle Bürger führt also gerade bei denjenigen Mitgliedern zu sinkender Aktivität, die vorrangig in der Mitgliederwerbung gebraucht würden.

Wenn über die Ausweitung innerparteilicher, mitgliederexklusiver Beteiligungsmöglichkeiten gesprochen wird, sollte mit Blick auf die Piratenpartei bedacht werden, dass das Vorhandensein substantieller Partizipationsmöglichkeiten nicht gleichzeitig bedeutet, dass eine Mehrheit der Mitglieder diese auch nutzt. Angesichts der Erkenntnisse von Koschmieder (2016: 156) ist mehr als fraglich, ob substantielle Partizipationsmöglichkeiten die Mitglieder dauerhaft mobilisieren (vgl. Koschmieder 2016: 156).

93 Wenngleich die Unterscheidung in *old-style* und *new-style members* in der Untersuchung von Bernardi et al. (2016) dem Untersuchungsgegenstand geschuldet ist. Die Autoren untersuchen innerparteiliche Demokratie in der italienischen *Partito Democratico*, die 2007 als Zusammenschluss aus der *Democratici di Sinistra* und der *La Margherita* hervorgegangen ist.

Andererseits kann das Beispiel der Piratenpartei sicherlich weder verallgemeinert noch auf SPD und CDU übertragen werden. Die deutschen Parteien verfügen zumeist nur statuarisch über Möglichkeiten der innerparteilichen Demokratie, die in der Organisationswirklichkeit kaum zum Einsatz kommen<sup>94</sup>. Wenngleich Mitglieder partizipationsperspektivisch nicht *überfordert* werden sollten, sollte eine *Unterforderung* ebenfalls nicht das Ziel sein. Dem Ausbau innerparteilicher Demokratie steht meist nicht diese Sorge vor Überforderung der eigenen Mitgliedschaft im Weg, sondern es sind andere Gründe relevant, die im Folgenden erläutert werden sollen.

Koschmieder (2016: 32ff.) nennt in Anknüpfung an die organisationssoziologischen Überlegungen von Robert Michels (1989) drei Hemmnisse, die den Ausbau innerparteilicher Partizipation blockieren können: *technisch-administrative*, *psychologische* und *intellektuelle* Hemmnisse. Im Rahmen ersterer steht eine dominante Parteispitze den Mitgliedern gegenüber, die in ihrer Steuerungsfunktion durch mehr Mitgliederbestimmung eingeschränkt werden könnte, insbesondere, wenn Entscheidungen der Mitglieder vorab kommunizierten Präferenzen der Parteispitze zuwiderlaufen; Parteien müssten zudem Geschlossenheit demonstrieren (vgl. Koschmieder 2016: 32f.). Mitgliederoffene Entscheidungsverfahren und daraus resultierende unterschiedliche Ergebnisse bei Sach- und Personalfragen könnten das Bild der Geschlossenheit erodieren lassen. Das psychologische Hemmnis besteht aus dem Gewohnheitsrecht, „welches die Führer nach kurzer Zeit auf die Delegation entwickeln und das von beiden Seiten anerkannt wird“ (Koschmieder 2016: 34). Da mit stärkeren Beteiligungsmöglichkeiten für die Mitgliederbasis vor allem die schon genannte „einflussreiche mittlere Funktionärschicht“ (Decker 2015: 244) übergangen würde, erwartet Decker (2015: 244) keine spürbare Aufweichung des Delegiertenprinzips. Bedingt sei dies auch durch die gewachsenen Strukturen von Parteien, den Einfluss der genannten Funktionärschicht sowie den personellen und finanziellen Ressourcen, die für häufige innerparteiliche Wahlen aufgewendet werden müssten.

Alemann (2012: 47) konstatiert hinsichtlich der Implementationsschwierigkeiten innerparteilicher Entscheidungsmechanismen für die Parteibasis ebenfalls, dass „gerade die mittlere Funktionärschicht [...] sich komfortabel in komplizierten Organisationsstrukturen eingerichtet [hat]“, was dazu führe, dass diese Organisationsebene Widerstände gegen Bottom-Up-Beteiligungsmöglichkeiten errichtet. Sie sieht laut Alemann (2012: 47) dadurch zum einen die Beschneidung eigener Entscheidungskompetenzen als Bedrohung und handelt zum anderen aus einem gewissen Traditionalismus heraus, der – man könnte es im organisationstheoretischen Sinne als Strukturkonservatis-

94 So wird bspw. die Urwahl auf Bundesebene selten genutzt; auf der Landesebene erkennt Detterbeck (2014: 113f.) zwar einen Anstieg von Urwahlen zur Bestimmung von Spitzenkandidaten, ein übliches Prinzip scheint es jedoch nicht zu sein; siehe dazu auch Abschnitt 6.1.

mus fassen (siehe Jun 2004: 88 sowie Bukow 2013a: 13) – an bestehenden Organisationsstrukturen festhält. Diese mittlere Parteilite kann von den ‚hohen‘ Funktionären im *public office*, also den MdBs, den MdLs und den MdEPs über die Referatsleiter und -mitarbeiter im Parteivorstand bis hin zu besonders einflussreichen Orts- und Kreisvorsitzenden reichen (vgl. Kießling 2003: 91f.). Der Begriff der ‚mittleren Funktionärselite‘ ist damit konzeptionell aufgebläht und zugleich unscharf; Mitglieder der ‚mittleren Funktionärselite‘ handeln nicht als homogene Masse, sondern können durchaus Eigeninteressen verfolgen.

Diese psychologischen Hemmnisse überlagern insgesamt die technisch-administrativen, was wiederum die institutionelle Starrheit von Parteien bezüglich des Ausbaus innerparteilicher Demokratie erklärt. Die häufig vor der eigentlichen Kandidatenwahl erfolgende Prä-Selektion führt zumeist dazu, dass lediglich ein Bewerber für ein Amt kandidiert, sodass die Wahl dieses Kandidaten eine reine Akklamationswahl darstellt; Reiser (2011: 256) zeigt für die Bundestagswahlen 2009, dass in lediglich 23 Prozent der von ihr untersuchten Nominierungen überhaupt eine Wahl bestanden hatte. Wenngleich beispielsweise einige Landesverbände der Parteien (vor allem in Ostdeutschland) eine Bestimmung der Wahlkreiskandidaten für Bundestagswahlen via Mitgliederprinzip vorsehen (vgl. Höhne 2017: 236), zeigt die von Reiser (2011) ermittelte Zahl doch, dass die tatsächliche *Wahl* zwischen Alternativen nicht den Regelfall darstellt. Es ist damit die Prä-Selektion, die innerparteiliche Wahlen zur Kandidatenaufstellung zu reinen Akklamationsveranstaltungen macht und daher als psychologisches Hemmnis zu betrachten ist. Die Literatur fordert aus diesem Grund, diese Prä-Selektionsinstanz zu öffnen (vgl. Höhne 2017: 236, zu einer aktuellen Betrachtung siehe Schindler 2020).

Die letzten Hemmnisse, die Koschmieder (2016: 34) nennt, sind die intellektuellen. Hiermit ist die Überlegenheit der Parteiführer gegenüber den ‚einfachen‘ Mitgliedern der *Party on the Ground* hinsichtlich des Wissens um Organisation, Abläufe, Prozesse und Inhalte gemeint. Koschmieder (2016: 35) gibt jedoch an, dass die auf Bildungsunterschiede fußenden Diskrepanzen heutzutage keine große Rolle mehr spielen würden, da die Mitgliedschaft sich in ihrem Bildungsniveau der Parteiführerschaft stark angenähert hat. Die vorliegende Untersuchung nimmt dazu jedoch an, dass die Ähnlichkeit formaler Bildungsabschlüsse zwischen Parteispitze und Parteibasis sicherlich nicht die Unterschiede im Experten- und Insiderwissen zwischen diesen Parteebenen nivellieren kann. Intellektuelle Hemmnisse sind, so die Annahme dieser Untersuchung, zwischen den Ebenen durchaus noch vorhanden.

Wenngleich ein Ausbau innerparteilicher Beteiligungsmöglichkeiten für Parteien als ‚Marketingstrategie‘ durchaus sinnvoll sein mag, erklären die von Koschmieder (2016) genannten Hemmnisse den Unwillen – oder das

Unvermögen – der Parteien, innerparteiliche Beteiligungsmöglichkeiten weder de facto noch de jure substantiell auszubauen.

In der Untersuchung innerparteilicher Demokratie als Anreiz muss zudem zwischen einzelnen Mitgliedschafts- und weiteren Bindungsarten unterschieden werden, da sie in ihrer Affiliationsstärke unterschiedlich stark ausgeprägt sind. Eine Mitgliedschaft kann in den untersuchten Parteien neben der Vollmitgliedschaft in Form einer Gastmitgliedschaft (im Sinne einer Probemitgliedschaft zum Antesten einer Vollmitgliedschaft oder als Mitgliedschaft *light*) sowie als Unterstützermithgliedschaft (nur bei der SPD) geschlossen werden. Letztere Mitgliedschafts- bzw. Affiliationsarten setzen zwar einen formellen Beitritt voraus, diese Mitglieder bzw. Unterstützer zahlen jedoch einen geringeren Beitrag und haben nur eingeschränkte Mitgliedschaftsrechte. Insbesondere diese ‚Pseudo‘-Mitgliedschaften sind diskutabel: Die einzigen Gegenleistungen, die die Partei für die Mitarbeit der Ehrenamtlichen anbieten kann, sind exklusive Beteiligungsmöglichkeiten. Veräußert sie diese an Nicht-Mitglieder oder Nicht-Vollmitglieder, dann werden den Mitgliedern diese speziellen Rechte und Pflichten zwar nicht abgesprochen, aber die Anziehungskraft des immateriellen Anreizes, diese als ‚stille Gegenleistung‘ für innerparteiliches Engagement exklusiv zu erhalten, schwindet. Mit Blick auf die Arbeit von Morgenstern (2014: 128), die exklusive Mitgliederrechte als zentral für den Ausgleich des ehrenamtlichen Engagements ansieht, kann die Anwerbung von Unterstützern zwar dazu führen, dass diese sich nach einiger Zeit für eine Vollmitgliedschaft entscheiden. In der Zeit jedoch, in der sie als Nicht-Mitglieder gewisse Mitgliederrechte erhalten, werden bestehende Mitglieder auf eine gewisse Art und Weise ‚verprellt‘<sup>95</sup>. Sierens (2017: 28) stellt fest, dass weder die Reduzierung von Kosten der Mitgliedschaft noch das Angebot weiterer Mitgliedschaftstypen zu einem Anstieg der Mitgliederzahlen führen können. „[C]itizens‘ decision to join a party is more influenced by the expected participatory benefits of membership than by the financial and procedural enrollment costs“ (Sierens 2017: 28); auch Kosiara-Pedersen (2015: 13f.) äußert sich überaus kritisch gegenüber diesen Mitgliedschaftsformen und geht davon aus, dass die *light*-Mitgliedschaften den Weg zur Vollmitgliedschaft eher versperren denn öffnen. Parteiunterstützer sind, der Studie von Hooghe und Kölln (2018) für die Niederlande zufolge, zudem mit geringerem Commitment als Parteimitglieder ausgestattet und damit aus Sicht der Parteiführung als Aufgabenträger weniger verlässlich. Ergo: Mitgliedschaftstypen, die die Exklusivität der Vollmitgliedschaft aufweichen, haben unklare, womöglich schädliche Effekte.

95 Dazu auch Laux (2011b: 164), die zeigt, dass ca. ein Drittel der Mitglieder von CDU und SPD die gleichberechtigte Mitarbeit von Nichtmitgliedern ablehnen und ca. ein weiteres Drittel der gleichberechtigten Mitarbeit von Nichtmitgliedern unentschieden gegenübersteht.

Hier ist nun die Brücke zwischen Mitgliedschaftstypen und innerparteilicher Mitbestimmung zu schlagen. Der Tenor ist in der Forschung weitgehend, wie dargestellt, dass die Mitgliedschaft in Parteien durch mehr Mitbestimmungsmöglichkeiten attraktiver gemacht werden kann. Dieser Anreiz findet sich in der Deutschen Parteimitgliederstudie leider nicht explizit wieder (vgl. Laux 2011a: 62f.). In dem ‚konkreten Beitrittsanlass‘ *Politisches Interesse / Einflusswunsch* (vgl. Laux 2011a: 73) lässt sich ein *Beitrittsanreiz im Sinne innerparteilicher Mitbestimmung bzw. Mitentscheidung* nur implizit ausmachen. Die fehlende Trennschärfe zwischen politischem Interesse und Einflusswunsch erlaubt es zudem nicht, aus den von Laux (2011a: 73) genannten Zahlen konkrete Schlüsse auf die Parteibeitrittsentscheidung als Resultat innerparteilicher Mitbestimmungswünsche zu ziehen<sup>96</sup>.

Für die deutschen Parteien kann festgestellt werden, dass nur die Vollmitgliedschaft volle Partizipationsrechte in den untersuchten Parteien mit sich bringt. Gast- und Unterstützermemberschaften bieten Teilrechte, wie z.B. das Rede-, aber kein Entscheidungsrecht. Aus der Perspektive der Mitgliederwerbung ist dies erst einmal sinnvoll, um die Vollmitgliedschaft aus einer Anreizperspektive nicht zu entwerten. Doch stellt sich die Frage, welche Art von Mitbestimmung denn überhaupt von Bürgern gewünscht wird. Wenngleich die Parteienforschung nicht mehr an dem Punkt verharret, „daß wir darüber, wie es wirklich in den Parteien zugeht, noch recht wenig wissen“, wie Wiesendahl (1980: 262) noch in seiner Dissertation konstatiert, so ist dennoch bis heute unklar, was denn *Bürger darüber wissen, wie es wirklich in den Parteien zugeht* – und was sie dementsprechend von ihnen erwarten. Um diese Erwartungen zu filtern, ist es nicht sinnvoll, die bereits organisierten Mitglieder in den Blick zu nehmen, da sie den Parteiapparat und die darin enthaltenen Entscheidungsstrukturen längst kennengelernt und dadurch andersartige Einflusswünsche ausgeprägt haben können als noch nicht mit einer Mitgliedschaft versehene, aber interessierte Bürger.

Zum Unterschied zwischen den Wünschen von Bürgern an die Parteien und den Wünschen der Mitglieder an die Parteien – bezogen auf innerparteiliche Demokratie – liegen nur wenige Studien vor. Unter anderem beschäftigen sich Close und Kelbel (2018) mit der Problematik und konstatieren ebenfalls:

“[P]arties and established elites advocate for reforms based on the perceptions that there is a public demand for more participation, and that fostering such participation would hence help them regain legitimacy, attract voters, and recapture members. The

96 Wenngleich Laux (2011a) die Antworten der Befragten kurz zusammenfasst, was für diese Studie zumindest teilweise hilfreich ist. „Im Einzelnen wird [...] meist allgemein die Absicht formuliert, sich durch den Parteibeitritt politisch engagieren zu wollen oder politisch Einfluss auszuüben. Auch eine Betätigung des Befragten auf der kommunalen Ebene scheint vielfach den Anstoß gegeben zu haben, ebenso wie der Wunsch nach politischer Veränderung“ (Laux 2011a: 73f.).

assumption that citizens want a greater say in intra-party processes, and how so, however, remains to be proven” (Close und Kelbel 2018: 2).

In einem anderen Beitrag zeigen Close et al. (2017) für Belgien, dass eine Mehrheit der Wähler eine direktere Form innerparteilicher Demokratie befürwortet, wobei sich ca. ein Drittel der Befragten für direktdemokratische Instrumente innerhalb von Parteien ausspricht, die allen Bürgern offenstehen sollten. „However, from another perspective, Belgian voters are still largely in favour of methods that empower intra-party actors over extra-party ones. ‘Only’ one-third of the respondents consider that all voters should be included in the process“ (Close et al. 2017: 14). Ca. 30 Prozent der Befragten sind der Meinung, Mitglieder sollten in der Kandidatenselektion tonangebend sein, ca. 10 Prozent präferieren darin die Delegierten und ca. 15 Prozent die Parteiführer. Der Rest unterstützt die Entscheidung per Los. Die „critical citizens“ (Close et al. 2017: 14), also diejenigen Bürger mit hoher Bildung und hoher *efficacy* –, die damit hinsichtlich ihrer Ressourcen als eher partizipationsgeneigt gelten können –, präferieren das Mitglieder- sowie das Delegiertenprinzip innerparteilicher Demokratie. „[D]issatisfied citizens“ (Close et al. 2017: 14) bevorzugen stärker direktdemokratische Entscheidungsmechanismen, in denen auch Nicht-Mitglieder direkt mitentscheiden können. Das Fazit von Close und Kelbel lautet, dass die Varianten innerparteilicher Demokratie an die Zielgruppe angepasst werden müssen, die von der jeweiligen Partei überwiegend geworben oder wiedergewonnen werden soll (vgl. Close und Kelbel 2018: 21). Dass aber *allein* die Stärkung innerparteilicher Entscheidungsinstrumente *für Mitglieder* einen maßgeblichen Anreiz zum Parteibeitritt darstellt, kann auf Basis des Beitrags von Close und Kelbel (2018) sowie der Daten in Close et al. (2017) nicht für die Mehrheit der Bevölkerung angenommen werden<sup>97</sup>.

#### 4.4.2 Digitale Mitgliedschaft

Zur Attraktivitätssteigerung bieten einige Parteien jüngst digitale Mitgliedschafts- und Partizipationsmodelle an (die nach Scarrow (2015: 30) so genannten „Cyber-members“). Diese Cyber-Mitgliedschaft wird eingesetzt, um Unterstützer und Sympathisanten für einen Parteibeitritt zu begeistern und ihnen Beteiligungsmöglichkeiten zu bieten, die sie als Parteimitglied haben, ohne physisch bei Parteiveranstaltungen zugegen sein zu müssen. Der Nutzen der digitalen Partizipationsmöglichkeiten sowohl für Mitglieder als auch für die Parteien ist nicht unumstritten. Gerl et al. (2016: 116) konstatieren, dass die tatsächliche Nutzung der von den Parteien bereitgestellten Online-

97 Die Daten aus Belgien können selbstverständlich nicht unmittelbar auf Deutschland übertragen werden.

Angebote deutlich hinter den Erwartungen zurückbleibt. Sie führen dies darauf zurück, dass die entsprechende Nachfrage nach Online-Beteiligung überhaupt nicht gegeben sei. Die Qualität der Online-Partizipationsinstrumente ist zudem schwer zu beurteilen: Bieber (2014: 189) zieht für die Online-Partizipation in Parteien das Fazit, dass es noch zu früh sei, die jüngsten Entwicklungen zu bewerten. Eine Studie von Bullwinkel und Probst (2014) ergab zur Piratenpartei, dass „durch die niedrighschwelligigen Hürden digitaler Partizipation sich mehr Mitglieder der Piratenpartei an innerparteilichen Entscheidungen im Internet beteiligen als auf den Parteitag“ (Bullwinkel und Probst 2014: 400)<sup>98</sup>. Auf der anderen Seite fiel die Piratenpartei im Nachgang durch Chaos, fehlende Koordination und letztlich das Scheitern an der eigenen Transparenz inklusive rapide sinkender Mitgliederbeteiligung auf (vgl. Koschmieder 2016: 170). Die anziehende Wirkung, die auf potentielle Parteitmitglieder von digitalen Partizipationsmöglichkeiten und Mitgliedschaftsmodellen ausgeht, sollte daher nicht überschätzt werden und scheint auch vom Image bzw. der Außenwirkung einer Partei abzuhängen.

Die lockeren Bindungen an eine Partei ohne formale Mitgliedschaft können auch im digitalen Raum unterschiedliche Ausprägungen annehmen: So können „Sustainers“ (Scarrow 2015: 31) eine Partei durch regelmäßige finanzielle Zuwendung unterstützen, ohne Mitgliedsrechte irgendeiner Art zu haben bzw. einzufordern. Im digitalen Zeitalter immer präsenter werden *Follower* in sozialen Medien wie Facebook und Twitter. Zudem lässt sich eine „News audience“ (Scarrow 2015: 31) beobachten, die sich über die Kanäle der Partei, also über die Webseiten, Newsletter etc... mit Primärinformationen der Parteien versorgen lässt.

Mit Gerbaudo (2019: 4) lässt sich erahnen, wohin die Entwicklung der digitalen Mitgliedschaft führen kann: zur *digital party*.

“The digital party is the new organisational template seen across a number of new political formations that have been created in recent years [...]. [T]hese various formations display evident commonalities in the way in which they promise to deliver a new politics supported by digital technology; a kind of politics that – as featured by different elements of this opening scene – professes to be more democratic, more open to ordinary people, more immediate and direct, more authentic and transparent” (Gerbaudo 2019: 4).

Die *digital party* scheint sich damit als explizites Gegenmodell zum parteien-demokratisch-repräsentativen Organisationsmodell von Parteien hervorzutun. Mit weitreichenden Mitentscheidungsbefugnissen durch die Mitglieder bedient die *digital party* einen von Gerbaudo so genannten „cult of participation“ (Gerbaudo 2019: 179) bzw. einen *participationism*; die skeptische Konnotation, die im Begriff des Kultes liegt, ist dabei intendiert. Zugleich zeigt Gerbaudo in seinem Band auch auf, dass digitale Partizipations- sowie Mit-

98 Dazu soll an dieser Stelle nochmal auf die Arbeit von Koschmieder (2016) hingewiesen werden.

gliedschaftstypen insbesondere für neue Parteien funktionieren können, die sich als Gegenbewegung zur ‚herrschenden Elite‘ gebildet haben. Die in der vorliegenden Studie untersuchten Parteien werden mit der Digitalisierung sicherlich ihre organisationsstrukturellen sowie -funktionellen Probleme haben: nicht nur, dass lose digitale Mitgliedschaften dem Exklusivitätsprinzip der Mitgliedschaft zuwiderlaufen können – je nach Rechten, die digitale Mitglieder erhalten –, sondern auch, dass digitale Mitgliedschaftstypen anscheinend andere Assoziationen wecken und zwar solche, die Mitentscheidung bis in die Führungsspitze der Partei implizieren. Dass digitale Mitgliedschaftsmodelle auf der anderen Seite Mitgliedern das Gefühl von Anerkennung geben können, indem sie ihnen die Möglichkeiten bieten, sich potentiell jederzeit einbringen zu können<sup>99</sup>, bildet den zu überwindenden Widerspruch für Großparteien, digitale Mitgliedschaftsmodelle bzw. Beteiligungsverfahren einzurichten, ohne die traditionelle Mitgliedschaft zu entwerten. Dass diese Erweiterung digitaler Beteiligungsmodelle „bei CDU, CSU und SPD nur mit langsamen Schritten voran[geht]“ (Jun 2011a: 114), passt dazu.

## 4.5 Hemmnisse zum Parteibeitritt

Neben den genannten Beitrittsindikatoren, Anreizen und verschiedenen Mitgliedschaftstypen existieren freilich auch Hemmnisse gegenüber dem Parteibeitritt. Häufig genanntes Hemmnis zum Parteibeitritt ist die Ressource Zeit, die insgesamt schwierig zu operationalisieren ist. Neben den Beschäftigungsverhältnissen ist sie vor allem von der eigenen Disposition sowie den eigenen Präferenzen abhängig. Wenngleich Gaiser et al. (2012: 332) konstatieren, dass die Mitarbeit in einer Partei kontinuierliches Engagement voraussetze, muss an dieser Stelle korrigiert werden: die ‚stille‘ Mitgliedschaft in Parteien kostet keinerlei Zeit. Aus der Ressourcenperspektive hat die Parteimitgliedschaft zudem demokratietheoretische Vorteile. Sie bildet die ideale Betätigungsform für ressourcenschwache Bürger, gelingt es Parteien doch, „alle Mitgliedergruppen gleichermaßen am Parteigeschehen teilhaben zu lassen – auch diejenigen, die für ein solches Engagement nicht unbedingt prädestiniert sind“ (Biehl 2014: 116). Zudem sanktionieren Parteien inaktive Mitglieder nicht, wenngleich der Ortsverband bzw. Ortsverein einen gewissen sozialen Druck zur Aktivität erzeugen kann. Dennoch: vonseiten der Partei besteht keine Möglichkeit (und zumeist nicht der Wille), inaktive Mitglieder aus der Partei auszuschließen, sodass die Parteimitgliedschaft mitnichten kontinuierliches Engagement voraussetzt. Auch die *civic skills* als Voraussetzung zur Parteiaktivität kommen erst dann zum Tragen, wenn es um die Bewerbung um ein öffentliches oder innerparteiliches Amt geht oder um die aktive Mit-

99 Siehe zu diesem Gefühl der Wertschätzung auch Micus (2011: 22).

arbeit im Ortsverein bzw. Ortsverband. Ob bei potentiell beitragsbereiten Bürgern jedoch die Auffassung besteht, kontinuierlich engagiert sein zu müssen und dies beitragshemmend wirkt, ist unklar.

Hinzutreten weitere wahrgenommene sowie tatsächliche Kosten, letztere insbesondere in Form der Mitgliedsbeiträge. Zum einen die Opportunitätskosten, die dadurch entstehen, dass ein Mitglied alternative Aktivitäten zur Parteiaktivität nicht wahrnehmen kann, zum anderen die physische und psychische Arbeitsaktivität per se (vgl. Alemann und Spier 2008: 36)<sup>100</sup>; stille ‚Financiers‘ der Parteien betrifft dies nicht. Weitere Hemmnisse zum Parteibeitritt gehen von der viel beschworenen Parteien- und Politikverdrossenheit aus (vgl. Alemann und Spier 2008: 40), die bereits kritisch erwähnt wurde. Klarer fasst es Biehl (2009b: 122), wenn er vom schlechten Image der Parteien sowie dem möglichen Ansehensverlust, der durch eine Parteimitgliedschaft entstehen kann, spricht. Dieses Beitrittsheimmnis ist im Zeitverlauf stabil: dass das „schlechte Image“ der Parteien einen Beitritt eher verhindere, erkennt bereits Zeuner als eines von zwei Motiven gegen einen Parteibeitritt (1970: 34). Spannend ist die von ihm genannte erste Art „von Motiven gegen einen Parteibeitritt: [Diese] rührt daher, daß man die Funktion der Parteien nicht verstanden hat [...]. Zur ersten Art gehört z.B. die Kritik an der Fraktionsdisziplin. Daß ohne sie weder arbeitsfähige Regierungen noch die Durchführung eines Parteiprogramms denkbar wären, ist diesen Kritikern nicht klar“ (Zeuner 1970: 34). Greven (1987) weist außerdem auf die Abgabe eines politischen Bekenntnisses mit dem Parteibeitritt hin, das „auch als unbequem empfunden wird“ (Greven 1987: 55).

Traditionelle Organisationsstile und das Verharren im Ortsverein bzw. Ortsverband wirken zudem unattraktiv und überkommen. Der Wandel politischer Kommunikation befördert zudem die sinkende Attraktivität von Parteien: So wird die Parteiorganisation nach innen zunehmend fragmentierter, da sich eine Top-Down-Steuerung der Wahlkämpfe feststellen lässt, die die Mitgliedschaft umgeht und auf Expertise zurückgreift, die von dritter Seite ‚eingekauft‘ wird (vgl. Bastgen et al. 2009: 213). Dies erhöht zugleich die Anfälligkeit für parteiinternen Krisen, denn: „Die starke Ausrichtung auf den Wahlkampf und der Wählerwünsche [sic!] lockert die Bindungen zwischen den Parteimitgliedern und der Parteizentrale“ (Bastgen et al. 2009: 213). Auseinandersetzungen innerhalb der Parteien können wiederum zu Austritten und ausbleibenden Eintritten sowie zum Verlust von Wählerstimmen führen.

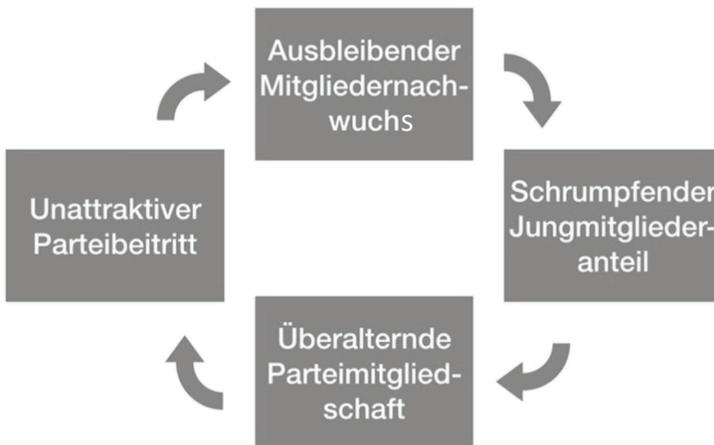
Einige Autoren sehen daher die Notwendigkeit, zumindest an kleinen Stellschrauben zu drehen und gewisse Hemmnisse zu beseitigen bzw. einzuhegen. Marschall (2013b: 277) schließt, dass die Möglichkeit des Online-Beitritts wenigstens ein Beitrittsheimmnis – das Anfordern, Ausfüllen und Absenden eines Aufnahmeantrages – eliminiert, doch stehen diesem Hemm-

100 Nochmal sei darauf hingewiesen, dass die Literatur eine Parteimitgliedschaft teilweise mit Parteiaktivität gleichsetzt oder verbindet. Dies ist jedoch nicht notwendigerweise der Fall.

nis die genannten weiteren gegenüber, die qualitativ gewichtiger sind. Des Weiteren verfügen Parteien nicht über direkte Gratifikationsmöglichkeiten, „[e]in Mitglied kann nicht sicher sein, dass das Wenige, was als Lohn der Anstrengung in Aussicht gestellt wird, tatsächlich auch ausgezahlt wird“ (Wiesendahl 1997: 363; siehe auch Wiesendahl 2009a: 238). Neben der Vielzahl der Möglichkeiten, anderweitig politisch zu partizipieren (vgl. Wiesendahl 2001: 617), existiert demnach eine Reihe an Kosten und Hemmnissen, die den Parteibeitritt erschweren. Faucher (2015: 14) ist daher äußerst pessimistisch und schließt: „Experiences in the past 20 years show that it is unlikely that selective incentives or blurring the boundaries of membership will be enough to bring people back in“.

Dies findet sich im ‚Teufelskreis‘ der Parteimitgliedschaft nach Wiesendahl (2003: 33) wieder:

Abbildung 5: *Der Teufelskreis der Parteimitgliedschaft*



Quelle: Abbildung in Anlehnung an Wiesendahl (2003: 33); siehe auch Stock (2008: 59)

Zusammenfassend gilt insgesamt für die (zumindest aktive) Parteimitgliedschaft: Sie beansprucht alle Arten partizipationsrelevanter Ressourcen und ist damit vergleichsweise aufwendig, wenn nicht gar überfordernd (vgl. Bauknecht 2012: 76). Kommunizieren Parteimitglieder dies Nicht-Parteimitgliedern, kann das dazu führen, dass ein Beitritt auch mit der Verpflichtung zu hoher Aktivität konnotiert wird. Umgekehrt sollte geschickte Mitgliederwerbung aufzeigen, dass die Ressourcen Zeit und Geld (teilweise) nach eigenem Ermessen aufgewendet werden können, was die Hemmnisse

relativiert. Andere Hemmnisse wie das schlechte Image oder die Frage nach dem ‚Lohn‘ einer Parteimitgliedschaft können nur von der Parteioorganisation bzw. ausgehend von der Parteispitze beseitigt werden und sind nicht kurzfristig zu beheben.

## 4.6 Das Aktivitätsniveau von Parteimitgliedern

„Die Partizipation der Mitglieder in den Parteien bleibt in Deutschland auf konstant niedrigem Niveau“, konstatiert Holtkamp (2018: 106). Hinsichtlich der Aktivitätsformen der Mitglieder rangiert an oberster Stelle der Besuch von Parteiversammlungen, gefolgt vom Besuch von Festen und geselligen Veranstaltungen. Der Besuch von Parteiversammlungen wird von der Hälfte der Mitglieder als Aktivitätsform angegeben, der Besuch von Festen und Veranstaltungen lediglich von einem Drittel der Mitglieder. Für diese Studie relevant ist vor allem das persönliche Werben neuer Mitglieder, was 14 Prozent der Befragten in der Deutschen Parteimitgliederstudie als geleistete Aktivität angeben<sup>101</sup> (vgl. Spier 2011: 109). Spier weist darauf hin, dass dieser Wert 1998 noch bei 15 Prozent lag; dies sei „für die zukünftige Mitgliederentwicklung natürlich eine bedenkliche Entwicklung, der die Parteien große Aufmerksamkeit widmen sollten“ (Spier 2011: 110).

Die Zahlen zeigen, dass Parteimitglieder nicht mehrheitlich darauf bedacht sind, neue politische Weggefährten zu rekrutieren. Ältere Untersuchungen zu diesem Thema stellen fest, dass Mitgliederwerbung von den Parteioorganisationen nur einen nachrangigen Stellenwert erhält und eher „stiefmütterlich behandelt“ (Boll 2001: 83) wird. Wengleich ein großer Teil der Mitglieder die Neumitgliederwerbung als sehr wichtige Aufgabe betrachtet, so besteht auf der anderen Seite offensichtlich kein großes Reservoir an Mitgliedern, die bereit sind, aktiv Neumitglieder zu werben (vgl. Boll 2001: 83). Neuere Studien, die nicht aus der Politikwissenschaft, sondern bemerkenswerterweise aus den Naturwissenschaften stammen, zeigen mittels mathematischer Modelle aus der Epidemiologie, dass „the more active the party, the more the recruits became active participants themselves, a form of positive feedback“ (Jeffs et al. 2016: 370). Die Autoren konstatieren zugleich, dass die Zahl derjenigen Parteimitglieder – beispielhaft für ausgewählte britische Parteien nach dem Zweiten Weltkrieg –, die aktiv Neumitglieder rekrutieren, weniger als 0,1 Prozent beträgt. Jeffs et al. (2016: 370) gehen daher davon aus, dass Mitgliederwerbung in gebündelten Phasen ausgeübt wird und keinen kontinuierlichen Prozess darstellt. Auf Basis dieser Zahlen ist insgesamt

101 Hierunter sind all jene gefasst, die diese Aktivität als ‚sehr häufig‘ oder ‚eher häufig‘ angeben (vgl. Spier 2011: 108).

zu erwarten, dass Mitgliederwerbung eine Aktivität darstellt, die nur von wenigen Mitgliedern ausgeübt wird und wenn, dann eher sporadisch.

Heinrich et al. (2002: 23ff.) zeigen zudem in ihrem Abschlussbericht zur Parteimitgliederstudie 1998 auf, dass 80 Prozent der Parteimitglieder noch mindestens einer weiteren Tätigkeit in einer anderen Organisation nachgehen; im Hinblick auf die Ressource ‚Zeit‘ kann dies von maßgeblicher Bedeutung sein, ist diese schließlich kein infinites Gut. Heinrich et al. (2002: 26) heben zudem die Rolle von Parteimitgliedern als Kommunikatoren hervor; so könne die „gezielte Aktivität einzelner Mitgliedschaften im Rahmen bestimmter gesellschaftlicher Organisationen [...] dabei helfen, die Anbindung der Traditions-Milieus an die Parteien zu stabilisieren“. Die Autoren konstatieren, dass dieser besondere Vorteil nur genutzt werden kann, wenn die Parteimitglieder im Rahmen ihrer Parteitätigkeit aktiv sind. Ein für die vorliegende Untersuchung wesentlicher Aspekt wird hier beleuchtet: „Gerade dieser Punkt, nämlich die Mitglieder zu einem größeren Engagement in der Partei zu bewegen, beschert den Parteien Probleme“ (Heinrich et al. 2002: 28). Diejenigen Mitglieder, die aktiv in einer Partei mitarbeiten, wenden dabei zu 53 Prozent bis zu fünf Stunden monatlich für die Parteiarbeit auf, zu 37 Prozent zwischen fünf und 20 Stunden und zehn Prozent wenden 20 Stunden und mehr für ihre Parteiaktivität auf.

An dieser Stelle lässt sich erkennen, dass die von aktiver Parteimitarbeit verursachten Kosten deutlich höher sind als jene, die durch den bloßen Beitritt oder eine Mitgliedschaft als ‚Financier‘ verursacht werden, was sicherlich keines weiteren Nachweises bedarf: „Ziele wie die Übernahme von Ämtern und Mandaten [lassen] sich nur erreichen, wenn man sich engagiert“ (Rohrbach 2013: 205) und das kostet vor allem die Ressource Zeit. Rohrbach (2013: 207) zeigt zudem, dass es insbesondere die etwas jüngeren Mitglieder sind, die sich als ‚sehr aktiv‘ beschreiben, ihr Durchschnittsalter liegt bei 51,9 Jahren und unterbietet das der anderen Aktivitätsgruppen um ca. fünf Jahre. Geschlecht und Region weisen keinen signifikanten Zusammenhang zur Aktivitätsrate auf. Die Art der Erwerbstätigkeit (weniger als vollzeitg erwerbstätig / vollzeitg erwerbstätig) macht keinen signifikanten Unterschied in der Aktivität aus. Verwunderlich ist, dass sich *nicht vollzeitg Erwerbstätige* zwar stärker als ‚ziemlich aktiv‘, *vollzeitg Erwerbstätige* jedoch stärker als ‚sehr aktiv‘ (vgl. Rohrbach 2013: 208) bezeichnen. Im Rahmen einer multivariaten Analyse kann die Autorin jedoch aufdecken, dass der Koeffizient der Erwerbstätigkeit negativ ist, erwerbstätige Mitglieder im Gegensatz zu nicht-erwerbstätigen Mitgliedern insgesamt also weniger aktiv sind, was plausibel erscheint (vgl. Rohrbach 2013: 213); hier irritieren lediglich die Werte der von der Autorin vorher dargestellten Kreuztabellierung. Sozialpsychologische Merkmale wie das Politikinteresse wirken positiv auf das Engagement der Mitglieder, die *internal efficacy* und parteiinterne Beteiligung weisen keinen signifikanten Zusammenhang auf, „was überraschend ist, da

ein Gefühl politischer Selbstwirksamkeit die Selbstbehauptung eines Mitglieds innerhalb des Organisationsgefüges begünstigen sollte“ (Rohrbach 2013: 214). Die *external efficacy* ist lediglich auf dem 10-Prozent-Niveau signifikant, wenngleich sie positiv mit Aktivität korreliert; dennoch ist der p-Wert zu hoch, um die Nullhypothese verlässlich verwerfen zu können. Hinsichtlich der Anreize, die die Autorin dem General-Incentives-Modell entnimmt, erkennt sie, dass selektive, ergebnisbezogene Anreize eine signifikant positive Auswirkung auf die innerparteiliche Aktivität haben (vgl. Rohrbach 2013: 214); Mitglieder, die Ämter erlangen wollen, sind aktiver. Ob sich dies auf die in diesem Vorhaben untersuchte Mitgliederwerbung auswirkt, ist unklar; dazu fehlen dem Autor die Primärdaten der Parteimitgliederstudie.

Prozessorientierte Anreize haben ebenfalls einen „signifikant positiven Einfluss auf das parteiinterne Engagement [...]. Die Motive, die unter den prozessorientierten Anreizen zusammengefasst wurden, sind ausnahmslos selektiv, da sie exklusiv für das Mitglied nutzenstiftend sind“ (Rohrbach 2013: 216); für die generelle Aktivität in Parteien zeigt sich, dass aktive Parteimitglieder auf Rational-Choice-Argumenten aufbauend Parteiarbeit ausführen. Dieser Logik folgt die Annahme, dass Anreize, die nicht auf individuellen Vorteilen beruhen, auch keinen Effekt auf die innerparteiliche Aktivität haben; und wie Rohrbach zeigt, ergeben sich weder für normative noch für politische Anreize signifikante Auswirkungen auf die innerparteiliche Aktivität (vgl. Rohrbach 2013: 216). Ein positiver Einfluss bürgerlicher Normen auf die innerparteiliche Aktivität kann also ausgeschlossen werden, was hinsichtlich der Theorie des geplanten Verhaltens verwundert: Nicht die sozialen Normen scheinen es zu sein, die das eigene Verhalten begünstigen, sondern der als positiv erwartete Nutzen aus innerparteilicher Arbeit<sup>102</sup>.

Zuletzt ist noch auf die Ergebnisse einer weiteren Studie hinzuweisen: Eine nicht repräsentative Untersuchung des Marktforschungsinstitutes *pollytix strategic research* unter 1.016 Mitgliedern der SPD in der Region Mittelrhein kommt zu dem Ergebnis, dass 47 Prozent der aktiven Mitglieder ohne Amt oder Mandat neue Mitglieder geworben haben. 29 Prozent der aktiven Mitglieder ohne Amt und Mandat haben dies bisher nicht gemacht, halten es aber für vorstellbar (vgl. Hartl und Faus 2016: 20). Von denjenigen Mitgliedern, die weder ein Amt noch ein Mandat innehaben und bisher keine Parteiaktivität ausüben, artikulieren 35 Prozent, dass sie es sich vorstellen können, neue Mitglieder zu werben. Insbesondere diese Zahlen sollten aus schon mehrfach genannten Gründen mit äußerster Vorsicht betrachtet werden. Die Theorie des geplanten Verhaltens, die hier heranzuziehen ist, lässt den

102 An dieser Stelle muss zwischen Anreizen und Motiven getrennt werden, was auch die Parteienforschung nicht immer hinreichend macht. Es kann daher sein, dass normative Anreize auf der einen und soziale Normen auf der anderen Seite aus psychologischer Perspektive getrennte Konzepte darstellen und nicht miteinander in Beziehung gesetzt werden können. Dies zu erforschen kann aber nicht das Anliegen der vorliegenden Untersuchung sein.

Schluss zu, dass diese 29 bzw. 35 Prozent der Mitglieder nicht mit Sicherheit das von ihnen geplante Verhalten auch ausführen werden. Zudem ist die geschlossene Frageform der Umfrage, die der Studie zugrunde liegt, problematisch im Hinblick darauf, dass Mitglieder zum einen auf ein Verhalten angesprochen werden, das ihnen von selbst vielleicht nicht eingefallen wäre und sich zum anderen Effekte sozialer Erwünschtheit bei der Beantwortung der Frage einstellen könnten (siehe zu den Auslösern sozialer Erwünschtheit Stocké 2004; vor allem das von ihm genannte Anerkennungsmotiv kann hier der erklärende Faktor für die hohen Werte sein, siehe Stocké 2004: 304).

Dennoch ist die Zahl von 47 Prozent der Mitglieder, die angeben, neue Mitglieder geworben zu haben, beachtlich. Sie kollidiert jedoch mit der repräsentativen Deutschen Parteimitgliederstudie, die für das Jahr 2009 den bereits genannten Wert von 14 Prozent der Parteimitglieder ausweist, die neue Mitglieder geworben haben (vgl. Spier 2011: 109)<sup>103</sup>. Die nicht repräsentativen Zahlen der *pollytix*-Studie sind daher für dieses Buch nicht zu gebrauchen, sie legen jedoch nahe, dass anscheinend deutliche regionale Unterschiede in der Bereitschaft, neue Mitglieder zu werben, existieren.

## 4.7 Die andere Seite – Prinzipiell parteibeitrittsbereite Bürger

Der folgende Abschnitt geht auf die potentiellen Parteimitglieder ein. Eine weitere große Forschungslücke neben den von Parteien genutzten Mitgliedererwerbstrategien stellen die ‚prinzipiell partizipationsbereiten Bürger‘ dar, die bereits die Verhaltensabsicht zum Parteibeitritt bekundet haben, sich jedoch bisher nicht an eine Partei binden wollten. Die Parteiaktivität ist dabei nicht die einzige Partizipationsform, bei der Verhaltensabsicht und -manifestation auseinandergehen. Das hohe Partizipations- und Engagementpotential innerhalb der Bevölkerung ist auch in anderen Partizipationsformen zu erkennen und werde unter anderem „aufgrund fehlender Information und mangelnder Gelegenheitsstrukturen nicht ausgeschöpft“ (Sarcinelli 2009: 115). Eine der wesentlichen Annahmen dieser Studie ist, dass Mitgliederwerbung bei der Umsetzung von Intention in manifestes Handeln einen wesentli-

103 Leif (2009: 260) zitiert eine Studie der Konrad-Adenauer-Stiftung aus dem Jahr 2006 mit 25.000 repräsentativ ausgewählten Mitgliedern. Darin gaben 41 Prozent an, bereits neue Mitglieder geworben zu haben. Dies kollidiert jedoch mit den tatsächlichen Beitrittszahlen der CDU, vor allem, da es sich laut Leif (2009: 260) um eine repräsentative Studie handelte. Unklar ist, ob diese Zahlen aufgrund sozialer Erwünschtheit entstanden sind oder die untersuchte Gruppe eventuell doch nicht repräsentativ war. Auch ist denkbar, dass die Fragestellung implizierte, dass zu irgendeinem Zeitpunkt in der Vergangenheit mal ein Mitglied geworben werden konnte. Selbst dann muten die 41 Prozent jedoch sehr hoch an, genauso wie die oben genannten Werte zur SPD.

chen Beitrag leisten kann und den Transmissionsriemen zwischen Beitrittsbereitschaft und tatsächlichem Beitritt bildet.

Der Parteibeitritt erfordert auf individualpsychologischer Ebene gewisse Zugeständnisse: So drückt die Beitrittsentscheidung nicht nur Parteinähe oder Identifizierung aus, sondern ist ein explizites und formales Statement, eine Partei zu unterstützen (vgl. Kölln 2014: 57). Die Zahlen dieser prinzipiell partizipationsbereiten Bürger schwanken stark in der Forschung: Ein Bericht der Bertelsmann Stiftung (2011: 5) nennt einen Wert von 30 Prozent der Befragten, die bekunden, entweder bereits Mitglied einer Partei gewesen zu sein oder bei denen eine Mitgliedschaft prinzipiell noch in Frage kommt. Die unscharfe Abgrenzung von zwei unterschiedlichen Fragen in einem Item macht den erhaltenen Wert schwer interpretierbar. Kornelius und Roth (2004: 93) kommen zu dem Ergebnis, dass 13 Prozent der von ihnen Befragten bereits in einer Partei mitgearbeitet haben und sich 31 Prozent vorstellen können, diese Möglichkeit in Zukunft zu nutzen.

Scheinen diese Werte insgesamt im Vergleich zum tatsächlichen Organisationsgrad der deutschen Parteien bereits recht hoch (vgl. Niedermayer 2018a), so kommt Rohrbach (2013: 257) gar auf einen Anteil von 39 Prozent der parteipolitisch ungebundenen Bevölkerung, die es sich vorstellen könnte, einer Partei beizutreten oder dort aktiv zu sein, *ohne* eine formale Mitgliedschaft einzugehen. Hiermit kann leicht gezeigt werden, dass die tatsächliche Manifestation der Verhaltensabsicht ‚Parteimitarbeit‘ bzw. ‚Parteibeitritt‘ selten erfolgt und der Anteil derjenigen, die einer Parteimitarbeit prinzipiell zugeneigt sind, sich aber dann zu einer Mitgliedschaft entschließen, sehr gering ist. Dieses Phänomen ist jedoch nicht ausschließlich bei der Parteimitgliedschaft zu beobachten, sondern generell bei allen Formen konventionell-verfasster sowie unkonventionell-unverfasster Partizipation (vgl. Glaab 2003: 123). Auffällig sind des Weiteren die eklatanten Unterschiede in den unterschiedlichen Studien zur Parteibeitritts- bzw. Parteiaktivitätsbereitschaft.

Nachvollziehen lässt sich die Entwicklung der Bereitschaft, in Parteien mitzuarbeiten, anhand der ALLBUS-Studien. Leider wurden die Daten nur für 1988, 1998, 2002, 2008 und 2018 erhoben, sodass durchgängige Zahlen fehlen. Hierbei wurde den Befragten ein Kartenspiel überreicht, mit der Bitte, die auf den Karten abgebildeten und für sie infrage kommenden politischen Möglichkeiten zu nennen, die sie nutzen würden, um bei Anliegen, die ihnen wichtig sind, Einfluss zu nehmen. 1988 (nur für Westdeutschland) nannten 18,3 Prozent der Bürger darunter die aktive Mitarbeit in einer Partei, 1998 nur noch 10,9 Prozent, 2002 hingegen 27,3 Prozent und 2008 wiederum nur 13,9 Prozent<sup>104</sup>. Steinbrecher (2009: 262) kann für die Werte von 1998 und

104 Bei diesen Zahlen ist Vorsicht geboten! Enthalten sind darin auch die Befragten, die bereits Mitglied einer Partei sind (, da die Frage auf eine Aktivität in der Partei nicht auf die Mitgliedschaft im engeren Sinne abzielt). In den weiteren Auswertungen wird der Datensatz

2002 zeigen, dass Postmaterialisten, Personen mit starker Parteiidentifikation, stärkerem politischem Interesse und höherer interner *efficacy* eher bereit sind, in einer Partei aktiv mitzuwirken.

Auf Basis der ALLBUS 2018-Daten<sup>105</sup> wird im Folgenden ermittelt, was die Parteibeitritts- bzw. Parteiaktivitätsbereiten sowohl sozio-demographisch als auch sozialpsychologisch ausmacht. Als sozio-demographische Merkmale wurden das Alter, Geschlecht und der Bildungsgrad der Befragten (in Anlehnung an Hoffmann (2011: 82), die diese Merkmale für die Beigetretene einer Partei erhoben hat) untersucht, zusätzlich wird das persönliche Netto-Einkommen verglichen (im Hinblick auf die Ressource Geld). Die Ressource Zeit wurde mittels der Berufstätigkeit operationalisiert (von *nicht erwerbstätig bis in Vollzeit erwerbstätig*). Die untersuchten sozialpsychologischen Merkmale sind das politische Interesse sowie die *efficacy* (wiederum in Rekurs auf Hoffmann 2011). Zudem wurde die Parteipräferenz der Befragten erhoben, um zu messen, wie hoch das Beitrittspotential für CDU und SPD einzuschätzen ist. Mit dem Vertrauen in politische Parteien wurde des Weiteren erhoben, inwiefern soziale Normen des Vertrauens bzw. Misstrauens gegenüber Parteien eine Auswirkung auf die Parteiaktivitätsbereitschaft haben.

Werden die Parteiaktivitätsbereiten im ALLBUS-Datensatz von 2008 untersucht und um diejenigen gefiltert, die bereits Mitglied einer Partei sind, dann bleibt ein Wert von 11,4 Prozent der Befragten, die bereit wären, in einer politischen Partei aktiv zu werden (mit personenbezogenem Ost-West-Gewicht gewichtet: 11,9 Prozent). Im ALLBUS-Datensatz von 2018, in dem die Frage zur Parteiaktivität ein weiteres Mal gestellt wurde, hat sich diese Zahl deutlich erhöht. Insgesamt nennen 19,2 Prozent der deutschen Bevölkerung (wenn hier und im Folgenden von der Bevölkerung die Rede ist, handelt es sich stets um die mit personenbezogenem Ost-West-Gewicht gewichteten Werte) die Bereitschaft, in einer Partei aktiv zu werden.

Diejenigen aus der Bevölkerung, die parteiaktivitätsbereit sind, sind im Mittel 46,57 Jahre alt (SD: 16,7), sie haben zu 41,5 Prozent als höchsten Bildungsabschluss einen Volks- und Hauptschulabschluss oder die mittlere Reife. 53,6 Prozent verfügen über die Fachhochschul- oder die Hochschulreife. 55,3 Prozent der Aktivitätswilligen sind männlich, 44,7 Prozent weiblich. 28,9 Prozent der befragten Aktivitätswilligen sind nicht erwerbstätig<sup>106</sup>, 54,7

gefiltert, um die bereits organisierten Mitglieder bereinigt und für Gesamtdeutschland gewichtet.

105 Hier wurde der Datensatz ZA5270\_v2-0-0 verwendet. Die Daten wurden mit dem personenbezogenen Ost-West-Gewicht gewichtet.

106 Mit Blick auf die Variable *dw03* im Datensatz, *Status der Nichterwerbstätigkeit*, kann die Nichterwerbstätigkeit der parteiaktivitätsbereiten Befragten folgendermaßen aufgeschlüsselt werden: 19,1 Prozent sind Schüler und Studenten, 58,4 Prozent Rentner, 6,5 Prozent Arbeitslose, 9,6 Prozent Hausfrauen bzw. Hausmänner, 2,2 Prozent Wehrpflichtige bzw. Zivildienstleistende und 4,3 Prozent nicht Berufstätige. Hier ist zu beachten, dass von ins-

Prozent hauptberuflich ganztags erwerbstätig. Diese Befragten scheinen trotz einer hohen Auslastung durch die Erwerbstätigkeit dennoch die Zeit zur Parteiarbeit aufwenden zu wollen. 10,9 Prozent sind hauptberuflich halbtags erwerbstätig, 5,5 Prozent nebenher berufstätig. Von denjenigen Bürgern, die eine Parteipräferenz genannt haben, nennen 34,1 Prozent die CDU/CSU und 25,1 Prozent die SPD<sup>107</sup>; bedauerlicherweise sind CDU und CSU in den ALLBUS-Daten gleichgesetzt. 54,9 Prozent der Befragten sind ‚stark‘ oder ‚sehr stark‘ politisch interessiert, 61,3 Prozent von ihnen stimmen der Aussage eher oder voll zu, dass Politiker sich nicht um ihre Gedanken kümmern; dennoch erwägen sie eine Parteimitgliedschaft. 62,1 Prozent von ihnen trauen sich eher oder voll zu, in einer politischen Gruppe aktiv werden zu können. Nur 26,0 Prozent stimmen eher oder voll zu, dass Politik zu komplex für sie sei. Kombiniert mit der Fähigkeit, in einer politischen Gruppe aktiv zu werden, deuten diese Werte ein hohes Beitrittpotential bei diesen Befragten an<sup>108</sup>. Zuletzt stimmen 54,6 Prozent der Befragten der Aussage zu, dass Politiker die Interessen der Bevölkerung vertreten. Zusätzlich wurde das Vertrauen in Parteien als Indikator für eine geplante Verhaltensabsicht einbezogen. Hier kommen die Befragten auf einen Mittelwert von 3,7 – auf einer Skala, die von 1 (gar kein Vertrauen) bis 7 (großes Vertrauen) reicht, womit bei den Befragten in Relation zu einer Normalverteilung kein überdurchschnittliches Vertrauen in Parteien zu konstatieren ist.

gesamt 152 Fällen nur 56 gültig sind und damit Probleme in der Repräsentativität vermutet werden können.

- 107 Diese Daten sind mit Vorsicht zu betrachten, da nur insgesamt 64,7 Prozent der Aktivitätsbereiten eine Antwort auf die Frage gegeben haben. Der Rest hat die Antwort verweigert oder war Teil einer Subpopulation, die die Frage nicht erhalten hat.
- 108 Eine Korrelationsanalyse zeigt, dass die Befragten dieser Gruppen statistisch signifikant zusammenhängen. Die selbst zugeschriebene Fähigkeit, in einer politischen Gruppe aktiv zu werden, korreliert damit, Politik nicht als zu komplex wahrzunehmen.

*Tabelle 4: Vergleich soziodemographischer und sozialpsychologischer Merkmale von Parteibeitrittsbereiten und Nicht-Parteibeitrittsbereiten*

	Parteipartizipationsbereite Bürger		Nicht parteipartizipationsbereite Bürger		N	Sig.
	n	Mittelwert (SD)	n	Mittelwert (SD)		
Alter	641	46,57 (16,700)	2636	52,21 (17,777)	3277	***
Geschlecht <sup>109</sup>	641	1,45 (0,498)	2641	1,51 (0,500)	3282	**
Schulabschluss <sup>110</sup>	641	3,86 (1,275)	2638	3,41 (1,234)	3279	***
Berufstätigkeit <sup>111</sup>	641	2,09 (1,324)	2641	2,41 (1,375)	3282	***
Nettoeinkommen	570	2108,92 (1431,946)	2339	1813,54 (1328,344)	2909	***
Politisches Interesse <sup>112</sup>	641	3,60 (0,868)	2641	3,21 (0,945)	3282	***
Parteipräferenz <sup>113</sup>	414	2,61 (1,60)	1432	2,38 (1,587)	1846	**
Internal efficacy <sup>114</sup>	641	3,06 (0,724)	2641	2,77 (0,794)	3282	***
External efficacy <sup>115</sup>	641	2,41 (0,968)	2641	1,97 (0,914)	3282	***
Vertrauen in politische Parteien	633	3,70 (1,201)	2570	3,41 (1,249)	3203	***

Quelle: Eigene Berechnungen auf Basis der Daten des ALLBUS 2018. \*  $p < 0,05$ ; \*\*  $p < 0,01$ ; \*\*\*  $p < 0,001$

109 1 = Mann; 2 = Frau.

110 1 = Ohne Abschluss; 2 = Volks-/Hauptschule; 3 = Mittlere Reife; 4 = Fachhochschulreife; 5 = Hochschulreife.

111 1 = hauptberuflich ganztags; 2 = hauptberuflich halbtags; 3 = nebenher erwerbstätig; 4 = nicht erwerbstätig. Niedrige Werte indizieren damit mehr Zeit, die im Beruf verbracht wird.

112 1 = Überhaupt nicht interessiert; 2 = wenig interessiert; 3 = mittel interessiert; 4 = stark interessiert; 5 = sehr stark interessiert. Die Daten aus pa02a (Politisches Interesse) wurden transformiert, damit niedrige Werte auch ein niedriges Interesse indizieren.

113 1 = CDU/CSU; 2 = SPD; 3 = FDP; 4 = Die Grünen; 5 = DIE LINKE; 6 = AfD; 7 = Andere Partei (Ausgangswerte wurden in die genannte Skala transformiert). Bei der Interpretation der Werte ist die o.g. Skalierung zu beachten: Kleinere Werte indizieren eine Parteipräferenz für die großen Parteien, große Werte für die kleineren Parteien.

114 Erfasst über das ALLBUS 2018-Item „Politik ist zu komplex für mich“ (pe04) mit: 1 = stimme voll zu; 2 = stimme eher zu; 3 = stimme eher nicht zu; 4 = stimme gar nicht zu und „Weiß wenig über Politik“ (pe06) mit: 1 = stimme voll zu; 2 = stimme eher zu; 3 = stimme eher nicht zu; 4 = stimme gar nicht zu. Aus beiden Items wurde ein Index gebildet. Niedrige Werte in Tabelle 4 bilden niedrige *efficacy* ab, hohe Werte hohe *efficacy*.

115 Erfasst über das ALLBUS 2018-Item „Politiker kümmern sich nicht um meine Gedanken“ (pe01) mit: 1 = stimme voll zu; 2 = stimme eher zu; 3 = stimme eher nicht zu; 4 = stimme gar nicht zu und „Kann in einer politischen Gruppe aktiv werden“ (pe02) mit: 1 = stimme voll zu; 2 = stimme eher zu; 3 = stimme eher nicht zu; 4 = stimme gar nicht zu. Aus beiden Items wurde nach Variablentransformation eine Skala gebildet. Zudem wurden die Werte aus pe02 so transformiert, dass die 1 niedrige *efficacy* ausdrückt, 4 hingegen hohe *efficacy*. Niedrige Werte in Tabelle 4 bilden damit insgesamt niedrige *efficacy* ab, hohe Werte hohe *efficacy*. Sicherlich existieren validere Messungen als diese. Beierlein et al. (2012) machen einen *efficacy*-Skalen-Vorschlag, der jedoch auf die Daten des ALLBUS 2018 nicht übertragbar war bzw. mit diesen nicht gemessen werden konnte.

Wie die Mittelwertvergleiche der untersuchten Variablen zeigen, unterscheiden sich die Aktivitätswilligen deutlich von den Nicht-Aktivitätswilligen. Sie sind nicht nur signifikant jünger und männlicher, sondern auch gebildeter, eher hauptberuflich in Vollzeit oder Teilzeit erwerbstätig, verfügen über ein höheres Nettoeinkommen, sind politisch interessierter und haben sowohl mehr *internal* als auch *external efficacy*. Des Weiteren vertrauen sie Parteien signifikant stärker als Nicht-Aktivitätswillige. Basierend auf der Theorie des geplanten Verhaltens ist dies ein Indikator für die Umsetzung von geplantem in manifestes Verhalten, wenngleich der Mittelwert auch bei den Aktivitätsbereiten nicht übermäßig hoch ist. Es kann daher nicht konstatiert werden, dass die Parteiaktivitätsbereiten Parteien einen in absoluten Zahlen hohen Vertrauensvorsprung geben würden. Hinzukommen die signifikanten Unterschiede in der Parteipräferenz der Parteiaktivitätsbereiten: Hier scheinen die kleineren Parteien stärker von Aktivitätsbereiten zu profitieren als die in dieser Arbeit untersuchten Parteien, was die Mitgliederwerbung für letztere potentiell erschwert.

Zusätzlich wurden die Mitgliedschaften in Vereinen und ehrenamtlichen Organisationen einem Mittelwertvergleich unterzogen; aufgrund der vielen einzelnen Items sollen diese hier nicht explizit ausgewiesen werden. Es zeigte sich jedoch, dass die Parteiaktivitätsbereiten signifikant häufiger in Organisationen neben der Partei wie Kultur-, Sport-, Hobby- oder Wohltätigkeitsvereinen engagiert sind als die Nicht-Parteiaktivitätsbereiten – somit ist die Integration in soziale Netzwerke als drittes wesentliches Element des CVM bei diesen Befragten stärker vorhanden. Was den parteiaktivitätsbereiten Befragten zur tatsächlichen Aktivität oder gar zum Beitritt zu fehlen scheint, ist der *Trigger* durch gezielte und direkte Ansprache; es sei nochmal darauf hingewiesen, dass die Literatur diesen *Trigger* als essentiell für alle Arten politischer Partizipation betrachtet (bspw. Ekman und Amna 2012: 297 sowie Handy und Cnaan 2007: 41) – der Parteibeitritt bildet dabei sicherlich keine Ausnahme.

Da Parteien vor allem Jugendliche und jüngere Bürger rekrutieren sollten, um die Überalterung zu stoppen und dem Bild entgegenzuwirken, Politik würde nur noch von ‚den Alten‘ für ‚die Alten‘ gemacht (vgl. Seils 2014), lohnt der Blick in die Parteiaktivitätsbereitschaft von Jugendlichen, die in weiteren Umfragen neben den ALLBUS-Daten erhoben wurden. Gaiser und Gille (2013: 65) zeigen, dass es für 22 Prozent der 18-29-Jährigen in Frage käme, in einer Partei aktiv mitzuarbeiten. In einer älteren Shell-Jugendstudie konstatiert Schneekloth (2010: 147), dass sich 17 Prozent der 12-25-Jährigen vorstellen könnten, in einer Partei oder einer politischen Gruppe mitzuarbeiten. In der Shell-Jugendstudie von 2019 ist ein weiterer bemerkenswerter Befund enthalten: So haben sich über die Jahre 2002, 2006, 2010 und 2015 stets 2 Prozent oft oder gelegentlich in Parteien aktiv gezeigt, im Jahr 2019 waren es jedoch 4 Prozent (Schneekloth und Albert 2020: 101). Dass auch

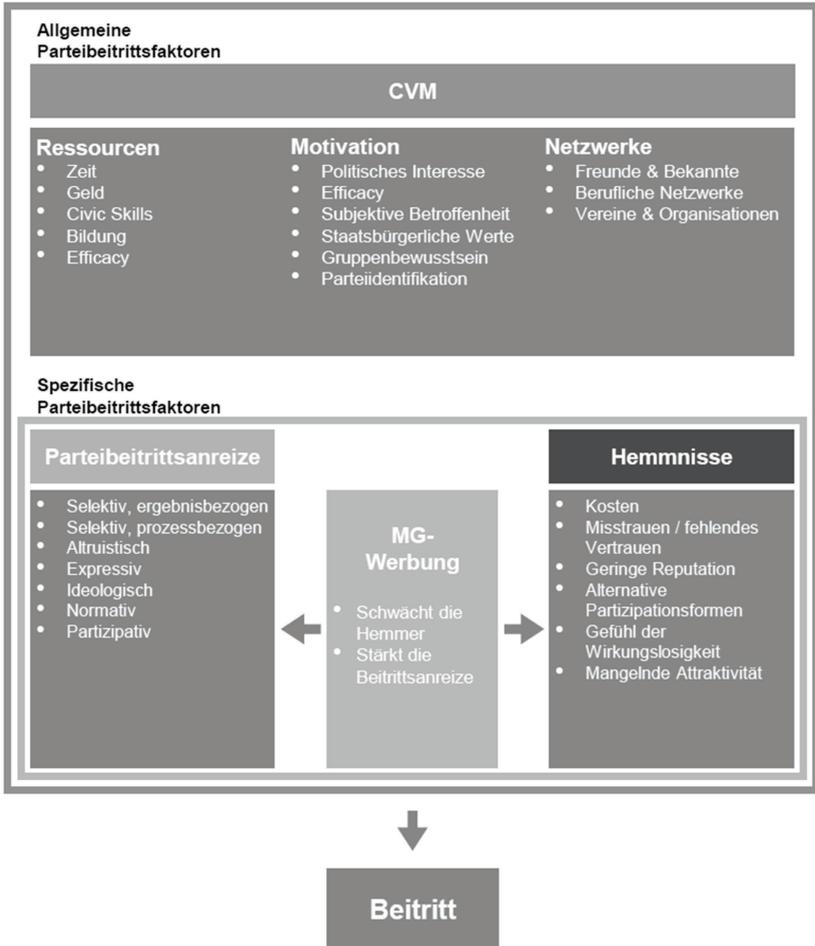
die Mitgliederzahlen der Jugendorganisationen der Parteien sinken, zeigt, dass an dieser Stelle die Verhaltensintention zum Beitritt mehrheitlich nicht manifest wird. Das ist vor allem deswegen problematisch, da gerade die Jugendorganisationen essentiell bei der Werbung neuer Mitglieder sind (vgl. Hooghe et al. 2004: 195).

Insgesamt kann auf Basis dieses Abschnitts festgestellt werden, dass ein Reservoir an Parteiaktivitätsbereiten zur Verfügung steht, dem alle partizipationsfördernden Ressourcen zur Verfügung stehen, auch aus sozialpsychologischer Perspektive. Die stärkere Einbindung in soziale Netzwerke stellt einen idealen Ausgangspunkt dar, um die parteiaktivitätsbereiten Befragten aus dem vorpolitischen in den politischen Raum zu führen. Was zu fehlen scheint, ist letztlich die direkte Ansprache auf ein parteipolitisches Engagement, um diese begünstigenden Ausgangsbedingungen auch in parteipolitische Aktivität umzusetzen.

In der folgenden Abbildung 6 ist wiedergegeben, welche Parteibeitrittsfaktoren sich aus der Partizipations- und Parteienforschung bündeln lassen und wie Mitgliederwerbung darauf idealtypisch wirkt (bzw. wirken sollte). Es existieren zum einen *allgemeine Parteibeitrittsfaktoren*, die sich aus dem CVM ableiten lassen. Diese werden durch *spezifische Parteibeitrittsfaktoren* erweitert, die aus den Anreizen des General-Incentives-Modells bzw. dem erweiterten Anreizkatalog der Deutschen Parteimitgliederstudie bestehen. Des Weiteren wurde ihnen der *partizipative Anreiz* hinzugefügt, also die Bereitstellung von Instrumenten innerparteilicher Demokratie. Gegenüber stehen die Hemmnisse, die den Parteibeitritt verhindern können. Als Vermittler zwischen den Anreizen und den Hemmnissen steht die Mitgliederwerbung, die im Rahmen der direkten Ansprache idealiter die Wirkung der Anreize durch Persuasion verstärkt und diejenigen der Hemmnisse schwächt. Diese Annahme basiert zum einen auf Basis der partizipationstheoretischen Annahmen aus den vorangegangenen Abschnitten, zum anderen aber auch aus Studien, die einen Effekt des *Party Contacting* auf die Wahlbeteiligung sowie auf *Campaign Activities* nachweisen (vgl. Wielhouwer und Lockerbie 1994: 225ff.; siehe ähnlich dazu auch Rosenstone und Hansen 1993: 36; 230). Es wird angenommen, dass ähnliche Effekte auch für die Mitgliederwerbung zu erwarten sind<sup>116</sup>.

116 Siehe dazu auch Morales (2009: 122): „On the one hand, mobilisation by organisations reduces the transaction costs of joining them, while also reducing the costs of obtaining information about the existing political organisations, what they offer, how they work, their location, etc.”.

Abbildung 6: Allgemeine und spezifische Parteibeitrittsfaktoren



Quelle: Eigene Darstellung<sup>117</sup>

117 Konzeptionell betrachtet stellt die *efficacy* sowohl eine Ressource als auch die Grundvoraussetzung zur Partizipationsmotivation dar, weswegen sie in beiden Rubriken gelistet ist.



## 5 Mitgliederrekrutierungsstrategien und die Rolle von Recruitern

Im Folgenden werden sowohl soziologische als auch psychologische Erkenntnisse und Konstrukte zum Tragen kommen, um theoretische und konzeptionelle Ausgangspunkte für die empirische Untersuchung zu schaffen. Da die Politikwissenschaft selbst nur wenig zur Arbeit von Mitgliederwerbern beigetragen hat, ist der interdisziplinäre Blick unabdingbar.

Zunächst sollen Herausforderungen und Handlungsmöglichkeiten strategischer Mitgliederwerbung dargestellt werden, die Parteien zur Verfügung stehen (Abschnitt 5.1). In einem zweiten Schritt soll es um die Mitgliederwerber gehen, die anknüpfend an die Ehrenamtsforschung sowie die Psychologie auch als *Recruiter* bezeichnet werden (Abschnitt 5.2). Hier soll erarbeitet werden, mit welchen psychologischen Konstrukten erklärt werden kann, warum bestehende Parteimitglieder überhaupt neue Mitglieder werben. Schließlich werden die Aktivitäten und Aktivitätsniveaus von Parteimitgliedern vor diesem Hintergrund reevaluiert (Abschnitt 5.3), woraufhin ein Zwischenfazit die Erkenntnisse bündelt und zum empirischen Teil überleitet (Abschnitt 5.4).

### 5.1 Herausforderungen, Handlungsmöglichkeiten und Arten strategischer Mitgliederwerbung

Im Rahmen einer politischen Strategieanalyse bedarf es der „Kennzeichnung spezifischer Strategiemerkmale, [der] Suche nach Voraussetzungen sowie [...] besonderen Ausprägungen strategischer Praxis“ (Raschke und Tils 2013: 32), um strategische Denkweisen und Praktiken zu erfassen und zu beschreiben. Strategien können definiert werden als „mittel- oder langfristig angelegte Regelsysteme oder Kalküle, bei denen eine zweckrationale Beziehung zwischen Zielen und Mitteln angenommen wird und deren Zugrundelegung auf einer Erfolgsorientierung basiert“ (Jun 2004: 94) oder als „erfolgsorientierte Konstrukte, die auf situationsübergreifenden Ziel-Mittel-Umwelt-Kalkulationen beruhen“ (Raschke und Tils 2013: 127). Parteien versuchen mittels Strategieentwicklung, „Wandlungsprozessen in ihren Umwelten zu begegnen und ihre komplexen Beziehungen zu ihren Umwelten im Hinblick auf ihre Zielverwirklichung zu steuern“ (Jun 2004: 94). Parteien als Organisationen sind in ihrer Strategiewahl an Vorerfahrungen und Traditionen ge-

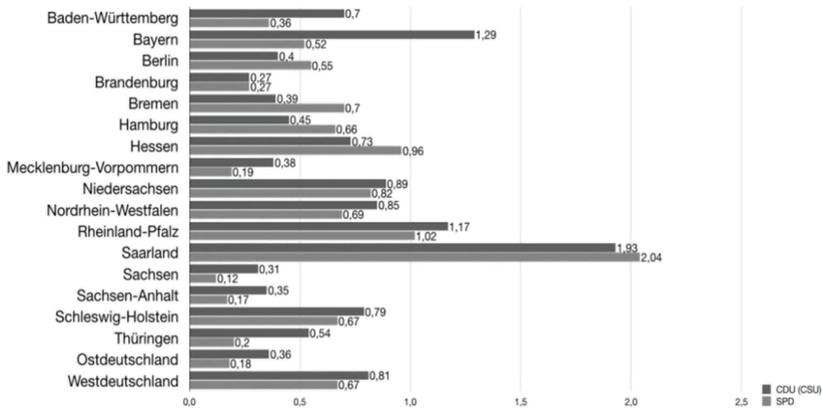
bunden (vgl. Jun 2004: 87), was strategische Unterschiede zwischen Parteien erklären kann. Mit Blick auf die Organisationsressourcen sind Strategien hinsichtlich ihrer Machbarkeit zu evaluieren; hinzukommen „die nicht klar vorhersehbaren innerparteilichen Folgen von Umwelteinflüssen“ (Jun 2004: 87). Zudem kann Parteien nur teilweise rationales Verhalten unterstellt werden; Teile der Literatur sprechen ihnen dieses gar weitgehend ab (vgl. Wiesendahl 1984: 81).

Probleme der Mitgliederrekrutierung als strategisches Ziel bieten sich Parteien in vielerlei Gestalt, die meisten gehen aus den in dieser Studie genannten Befunden der Parteienforschung hervor: So ist eine langfristigen Mitgliedschaften eher abgeneigte und politischen Parteien wenig vertrauende Bevölkerung keine gute Voraussetzung, um den Typus der Mitgliederpartei aufrecht zu halten. Insbesondere vor dem Hintergrund des vielfach konstatierten Repräsentationsdefizites sowie der mangelnden Verwurzelung der Parteien in der Gesellschaft und der Gefahr, den „Legitimationsanspruch ein[zubüßen], als Sprachrohre des Volkes aufzutreten“ (Wiesendahl 2012b: 133), muss es eigentlich Hauptaufgabe vor allem der Großparteien sein, diesen Legitimationsanspruch durch – wenn nicht steigende, dann zumindest – stabil bleibende Mitgliederzahlen aufrechtzuerhalten. Dass sich Parteien dessen bewusst sind, lässt sich den medialen Diskursen, Debatten und Beiträgen zum anhaltenden Mitgliederschwund entnehmen. Aus organisationaler Perspektive ist dann anzunehmen, dass es gewisse Strategien zur Mitgliederwerbung vonseiten der Parteiführungen geben muss. Aktive Parteimitglieder und damit diejenigen, die als Werber neuer Mitglieder vorrangig infrage kommen, sind teilweise bestrebt, die Autonomie der Parteiführung einzuschränken und wollen ihren eigenen Einfluss auf die Strategien der Führung erhöhen (vgl. Raschke und Tils 2013: 41). Außerdem können Mitglieder die Strategien der Führung jederzeit ignorieren, sie willentlich ausblenden sowie ihre Ausführung verweigern. Eines der Hauptprobleme der Neumitgliederrekrutierung besteht auch in den sich ausdünnenden Parteistrukturen vor Ort. Mit der sinkenden Zahl aktiver Mitglieder vor Ort sinkt auch die Zahl derjenigen, die Mitgliederwerbung als Aufgabe innerhalb der Parteiarbeit übernehmen könnten.

Um es hinsichtlich des Faktors *Netzwerke* innerhalb des CVMs auf eine triviale und zugleich zugespitzte Formel zu bringen: Wenn es keine aktiven Parteimitglieder vor Ort, im privaten Umfeld oder am Arbeitsplatz von parteiaktivitäts- bzw. parteibeitrittsbereiten Bürgern gibt, durch die diese angesprochen werden können, kann auch niemand zum Beitritt *getriggert* werden (siehe ähnlich dazu Dose und Fischer 2013: 894). Wiesendahl (2003: 34) erkennt eine Mitgliederbasis, die „an Auszehrung und Sklerose leidet“. Dabei brauche Mitgliederwerbung, so Bergmann und Striebing (2013: 94), vor allem „ein Gesicht“. Da der Organisationsgrad der Parteien insbesondere in Ostdeutschland niedrig ist (siehe Abbildung 7), kann angenommen werden,

dass sich die Rekrutierungsschwäche der Parteien in Ostdeutschland schwerer beheben lassen wird als in Westdeutschland, weil ebenjene ‚Gesichter‘ fehlen.

Abbildung 7: Rekrutierungsfähigkeit von SPD, CDU und CSU (Bayern) nach Bundesländern 2016



Quelle: Niedermayer (2018a: 354), eigene Darstellung

Mit der Steigerung des Organisationsgrades mithilfe von Mitgliederwerbung beschäftigen sich nur wenige Beiträge. In diesen sind zumeist nur vage und abstrakte Aussagen bezüglich dessen zu finden, was Parteien leisten müssten, um Parteibeitrittsbereite zu erreichen und ihre Rekrutierungsfähigkeit zu verbessern: Sie müssten „umsteuern, wollen sie ihre gesellschaftliche Verankerung nicht verlieren“ (Schmidt und Knipperts 2013: 891), wobei eine „deutliche Verjüngung der Mitglieder [geboten wäre]“ (Schmidt und Knipperts 2013: 891). Die Parteien seien in der Neumitgliederwerbung „[b]esonders aktiv“ (Junge 2012: 282) und „setzen [...] auf die Kommunikation selektiver Anreize“, postuliert Junge (2012: 280), ohne es näher analysiert oder dargelegt zu haben. Decker et al. (2014: 7) empfehlen die Werbung beitrittsbereiter Personen, indem Parteien „diesen in der eigenen Organisation oder im öffentlichen Bereich ein attraktives Beschäftigungsfeld bieten“. Decker (2015: 243f.) erkennt zwei Ansätze, wie Parteien mittels der direkten Ansprache Mitglieder gewinnen können. Zum einen, indem die Parteiorganisationen für Nichtmitglieder und Unterstützer geöffnet werden und diese erst einmal unverbindlich in die Partei ‚hineinschnuppert‘ können, ohne sich direkt längerfristig zu binden. Zum anderen können die Rechte aktiver Mitglieder gestärkt und diesen größere Beteiligungsmöglichkeiten eingeräumt

werden. Hier ist das schon genannte Spannungsverhältnis zwischen der Exklusivität der Mitgliedschaft und einer potentiellen Öffnung für Nichtmitglieder erkennbar, die sich anscheinend unauflösbar gegenüberstehen. Letztlich lässt sich bei all den genannten Vorschlägen weniger von Strategien sprechen, sondern eher von Taktiken, die weder besonders konkret noch besonders innovativ sind<sup>118</sup>.

Weitere Handlungsmöglichkeiten, die Parteien zur Mitgliederwerbung nutzen können, fasst Niedermayer (2011: 33f.) zusammen, schlägt aber auch allgemeinere Möglichkeiten wie die stärkere Ausrichtung der Partei am Ziel der Mitgliederwerbung, die Weiterentwicklung bestehender Beitrittsanreize sowie die Neuschaffung bisher nicht existierender Beitrittsanreize bei gleichzeitigem Abbau von Beitrittsbarrieren vor. Laut Niedermayer (2011: 34) kann die Ausrichtung der Partei hin zu einer verstärkten Mitgliederwerbung aber zu einem Problem werden. Unter Umständen kollidiert dies mit anderen Parteizielen, da Parteien mit begrenzten Ressourcen arbeiten müssen und nicht allen strategischen Zielen dieselbe Priorität einräumen können. Entweder müssen andere strategische Ziele vernachlässigt oder neue Ressourcen geschaffen werden. Zeitlich begrenzte Mitgliederwerbekampagnen hält Niedermayer für hilfreich, dennoch sollte langfristig an eine Verstärkung der Mitgliederwerbung gedacht werden, „d.h. sie [die Mitgliederwerbung, Anm. d. Verf.] ist als Daueraufgabe zu sehen“ (Niedermayer 2011: 35). Diese Daueraufgabe könne dadurch realisiert werden, dass die organisationalen Voraussetzungen innerhalb der Parteien geschaffen werden, z.B. mittels Unterstützung und Begleitung durch die hauptamtlichen Mitarbeiter. Wesentlich sei dabei, dass Parteien ihre Beratungs-, Schulungs- und Informationsangebote ausbauen sowie bestehendes Material stets aktuell halten (siehe Niedermayer 2011: 36). Niedermayer (2011: 36f.) verweist außerdem auf die Aktivitätsanreize, die innerhalb einer Partei ausgesendet werden müssten, um das ehrenamtliche Engagement hinsichtlich der Mitgliederwerbung aufrechtzuerhalten oder – in den 'trägen' Parteigliederungen – überhaupt erst zu wecken. Um dies zu erreichen, erhalten die erfolgreichsten Ortsverbände in der CDU beispielsweise eine Einladung in die Bundesgeschäftsstelle sowie Aufmerksamkeiten in Form eines Termins mit Angela Merkel, Gutscheinen oder Urkunden (vgl. Niedermayer 2011: 36f.). Die SPD kennt hierzu den Innova-

118 Die Unterscheidung zwischen den Begriffen Strategie und Taktik, die im Alltagssprachegebrauch häufig synonym verwendet werden, ist hier an von Clausewitz und sein 1832 erstmals erschienenes Werk *Vom Kriege* angelehnt, dessen militärische Überlegungen auf Parteien übertragen werden können. Für ihn ist die Taktik „die Lehre vom Gebrauch der Streitkräfte im Gefecht“, die Strategie „die Lehre vom Gebrauch der Gefechte zum Zweck des Krieges“ (von Clausewitz 2003: 65). Taktiken der Mitgliederwerbung sind also die Handlungsmöglichkeiten für Mitgliederwerber, wenn sie mit Bürgern in Werbegesprächen sind, um diese vom Beitritt zu überzeugen und Strategien der Mitgliederwerbung die von den Gliederungen entwickelten, von Jun (2004: 94) so bezeichneten „mittel- oder langfristig angelegten Regelsysteme oder Kalküle“.

tionsfonds des Parteivorstandes, bei dem Projekte ausgezeichnet werden, „die die SPD als Dialogpartei stärken oder die gesellschaftliche Verankerung und Vernetzungsarbeit in den Nachbarschaften vorantreiben“ (SPD.de 2016a) – was jedoch nicht nur Projekte zur Mitgliederwerbung betrifft.

Wie die Forschung in Einklang zu den Annahmen dieser Studie schließt, sollten Parteien in der strategischen Praxis vor allem auf den direkten und persönlichen Kontakt setzen (vgl. Hofmeister und Grabow 2011: 35); über diesen sei es am einfachsten möglich, interessierte Bürger davon zu überzeugen, eine Parteimitgliedschaft einzugehen. Doch auch mithilfe öffentlicher Veranstaltungen, Debatten und Feiern oder kulturellen Aktivitäten sei es möglich, Bürger für eine Parteimitgliedschaft zu gewinnen (vgl. Hofmeister und Grabow 2011: 36), wobei die direkte Ansprache als strategisches Element dabei stets genutzt werden könne, um die Mitgliedergewinnung zu ermöglichen. Die Autoren sprechen sich dabei klar gegen teure Werbekampagnen aus, in denen sie keinen Vorteil, sondern im Gegenteil eine negative Nutzenbilanz sehen (vgl. Hofmeister und Grabow 2011: 36f.). Mitgliederwerbung sei eher aus einer generalisierten Perspektive zu verstehen: „Only those parties that honestly tries [sic!] to tackle specific problems, develop long-term concepts, rely on fundamental values, give potential members real perspectives for participation and offer a clear perspective to gain political power will be the most attractive“ (Hofmeister und Grabow 2011: 37).

Bei der Rekrutierung neuer Mitglieder bedarf es nicht zuletzt bestehender Mitglieder, die engagiert, couragiert und kompetent genug sind, um erfolgreiche Mitgliederwerbung in die Praxis umzusetzen. Basierend auf den in Abschnitt 4.6 schon genannten Daten der Deutschen Parteimitgliederstudie beschreiben sich sieben Prozent der Mitglieder der CDU als sehr aktiv und 20 Prozent als ziemlich aktiv; bei der SPD sind es sechs Prozent sehr aktive und 22 Prozent ziemlich aktive Mitglieder (vgl. Spier 2011: 99). Es besteht damit das Potential, ca. ein Viertel der Mitgliedschaft zur Mitgliederwerbung zu mobilisieren.

Neben der bloßen Aktivität in der Mitgliederwerbung bedarf es jedoch noch weiterer Faktoren zum Erfolg: Wie Erkenntnisse aus Fokusgruppen zeigen, bildet die Basis gelingender Mitgliederwerbung offenbar ein Ortsverband, der „Gemeinschaft, Offenheit und wertschätzende Kommunikation“ (Bergmann und Striebing 2013: 94) bietet; auch „Strukturanalysen, Selbstverpflichtungen, Jahresempfänge, der Standort der Geschäftsstelle, die Rolle von Mandatsträgern, ‚Outings‘ [Hervorhebung i.O.], Selbstreflexion und direkte Kommunikation“ (Bergmann und Striebing 2013: 94) werden als Faktoren zum Gelingen benannt. Die letztgenannten Elemente bilden den Autoren zufolge die strategischen Instrumente der Mitgliederwerbung. Mit einer Strukturanalyse können der Aufbau des Ortsverbandes vermessen und Multiplikatoren gesucht werden. Öffentliche Veranstaltungen mit lokalen Mandatsträgern können ein besonderes öffentliches Interesse und damit mehr

Beitrittsbereite erzeugen; Kontakte von Mitgliedern als Ansprechpersonen auf Flyern abzudrucken ist Bestandteil des *Outings*. Selbstreflexion meint die Evaluation der eigenen Arbeit und direkte Kommunikation ist als direkte Ansprache zu verstehen, die nicht nur der Bindung von Neumitgliedern, sondern vor allem ihrer Anwerbung dienen kann (vgl. Bergmann und Striebing 2013: 94ff.). „Dies alles ist wahrhaft keine ‚Raketenwissenschaft‘, wobei in der Praxis solcherlei Selbstverständlichkeiten dennoch oft unterbleiben“, schließen Bergmann und Striebing (2013: 96), machen mit diesem Fazit jedoch einen großen Fehler: Wird bedacht, dass all die genannten Elemente nicht nur Strategie- und Organisationsfähigkeit voraussetzen, sondern zugleich von den Parteimitgliedern *freiwillig* zu erbringen sind, ist klar, warum die meisten Ortsverbände einen solchen Aufwand nicht betreiben und es sich *eben nicht* um Selbstverständlichkeiten handelt<sup>119</sup>. Dauerhafte ehrenamtliche Aktivität ist voraussetzungsreich und Mitgliederwerbung als eine dieser Aktivitätsformen zudem, angesichts der Zahl potentiell Parteiaktivitätsbereiter (siehe Abschnitt 4.7), mit einem hohen Frustrationspotenzial beladen.

Dies alles umfasst jedoch noch keine spezifischen Werbestrategien. Mit Stock (2008) liegt die einzige dem Autor bekannte größere Studie zu Mitgliederwerbestrategien in Parteien vor, wobei sie ‚nur‘ eine Diplomarbeit ist, was ihren hohen Beitrag zum Forschungsgegenstand jedoch keineswegs schmälern soll. Stock (2008) beleuchtet die Werbestrategien von Jugendorganisationen politischer Parteien in Nordrhein-Westfalen. Dabei geht er von einem anreizorientierten Modell aus, das sich der Annahmen des General-Incentives-Modells bedient. Er nimmt an, dass Bürger dann einer Partei beitreten, wenn die wahrgenommenen positiv bewerteten die wahrgenommenen negativ bewerteten Anreize übersteigen (vgl. Stock 2008: 25). Bei der Erarbeitung der Strategien der Jugendorganisationen der Parteien erkennt er insgesamt fünf, die zur Neumitgliederwerbung genutzt werden:

1. Eine Framework-Strategie, bei der Rahmenbedingungen geschaffen sowie finanzielle Möglichkeiten ausgelotet werden, um Art und Umfang der Neumitgliederwerbung bestimmen zu können (vgl. Stock 2008: 108f.).
2. Eine Issue-Strategie, mit der implizite Mitgliederwerbung durch ein „Themen- und Ideen-Management“ (Stock 2008: 110) betrieben wird, potentielle Mitglieder also durch erfolgreiche *policies* bzw. Vorhaben der Parteiorganisationen vor Ort angezogen werden. Für Parteien im Speziellen ist dabei darauf zu verweisen, dass an der Bundespolitik interessierte Bürger den Weg zu den Parteien, deren *policies* sie zustimmen, fast ‚von allein‘ finden (vgl. Bergmann und Striebing 2013: 98; 100). Ähnliche Ef-

119 Auch Bergmann und Striebing (2013: 96f.) erkennen an, dass trotz dieser scheinbar leicht zu bewältigenden Aufgaben Mitgliederwerbung einen hohen finanziellen sowie personellen Aufwand nach sich zieht.

fekte scheint auch die Zustimmung zum Faktor *Person*, sichtbar am schon genannten *Schulz-Effekt*, zu haben.

3. Eine Linkage-Strategie, die auf der Nutzung von Netzwerken zu anderen Vorfeldorganisationen (bspw. Kirchen oder Gewerkschaften) basiert; hier erkennt Stock (2008: 113f.) zu Recht, dass diese ebenfalls von ausbleibendem Nachwuchs betroffen sind, weswegen diese Strategie weniger fruchtbar sein könnte.
4. Eine Marketing-Strategie, die auf der Steigerung der Attraktivität nach außen beruht (vgl. Stock 2008: 113f.) und Professionalisierungserfordernisse berücksichtigt.
5. Eine Incentive-Strategie, die auf der Aussendung von Beitrittsanreizen beruht (vgl. Stock 2008: 116f.).

Um ihren Rekrutierungsdefiziten entgegenzuwirken und zugleich Strategien an ihre Mitglieder zu vermitteln, geben Parteien z.B. Handbücher zur Mitgliederwerbung oder kurze Faktenblätter aus, auf die die Forschung bisher nicht eingegangen ist. Auch in der Arbeit von Stock (2008) wurden diese Materialien nicht untersucht. Mit Blick auf die sprachliche Gestaltung der Parteimaterialien insgesamt urteilt Alemann (2012: 44): „Die Werbesprache der Parteiprogramme, Broschüren und Flyer steht einer authentischen Kommunikation mit dem Bürger im Weg. Die gelackte Hochglanzsprache der Politik stößt die Bürger ab“. Einen ähnlichen Befund liefert auch Felder (2018: 37), wenn er aufzeigt, dass ein floskelhafter Sprachgebrauch zum Problem werden kann, wenn dieser mit mangelnder Authentizität verbunden wird. Flyer in der Mitgliederwerbung könnten demzufolge sogar negative Effekte produzieren. Zur Überprüfung dieser Annahme wäre sowohl eine politolinguistische als auch eine weitere empirische Analyse notwendig, die aber im Rahmen dieser Untersuchung nicht geleistet werden können<sup>120</sup>.

## 5.2 Recruiter und ihre Arbeit

Die Rolle der von SPD und CDU erst seit 2011 bzw. 2015 statuarisch vorgesehenen ‚Mitgliederbeauftragten‘ ist bisher nicht erforscht. Dass Mitgliederwerbung „nur selten aktiv angestrebt“ (Holtkamp und Bogumil 2016: 15) wird, kann durch die Einführung dieses neuen Postens möglicherweise geändert werden; eine eigene Position für den Aufgabenbereich der Mitgliederwerbung und -bindung schafft auch einen gewissen Verantwortungsbereich.

120 Die Politolinguistik selbst hat offensichtlich bisher keine Notwendigkeit erkannt, diese Art von Parteikommunikation zu untersuchen; wie sich an Einführungswerken zur Politolinguistik erkennen lässt, arbeitet diese verstärkt mit öffentlichen Reden von Mandatsträgern und weniger mit Parteidokumenten (siehe bspw. Girth 2015, Schröter und Carius 2009 sowie Kilian 2005).

Damit haben die Parteiführungen von SPD und CDU erkannt, dass die Mitgliederwerbung sowie -bindung nicht unter *ferner liefern* Teil der Parteiarbeit sein können, sondern sowohl arbeits- als auch zeitintensive Beschäftigungsfelder darstellen. Es wird jedoch angenommen, dass die bloße Einführung eines Amtes ohne einen daran anknüpfenden organisationskulturellen Wandel wenig bis gar nichts bewirkt.

Vermutet wird, dass insbesondere die Motivation dieser Mitgliederbeauftragten zur Neumitgliederwerbung essentiell ist und über das Gelingen oder das Scheitern von Neumitgliederrekrutierung entscheidet. Auch ihre Einstellung zur Partei, ihre Wahrnehmung des entgegengebrachten Respekts für die eigene Arbeit und das Commitment zur Partei können, basierend auf den Erkenntnissen der Freiwilligenforschung, signifikante Erklärungsfaktoren für die Arbeit und den Erfolg der Werber darstellen und sollen daher in den folgenden Abschnitten dieses Kapitels vorgestellt werden. Damit wird den Erkenntnissen betriebswirtschaftlicher und betriebspsychologischer Forschung Rechnung getragen, die unter dem in der Überschrift genannten Begriff der *Recruiter* schon länger Methoden zu einer erfolgreichen Personalbeschaffung entwickelt haben, diese aber zu den Parteien bisher nicht vorgedungen zu sein scheinen.

### 5.2.1 *Motivation und Motivierung*

Das Thema ‚Motivation und Motivierung‘ ist eines, das dieses Buch nicht einmal annähernd in seiner vollständigen Komplexität erfassen könnte<sup>121</sup>. Daher wird sich dieser Abschnitt nur auf die wesentlichen Faktoren zur Motivation und Motivationssteigerung konzentrieren.

Grundsätzlich kann zwischen primären und sekundären Motiven menschlichen Handelns unterschieden werden. Erstere bestehen in der grundlegenden Bedürfnisbefriedigung, bezeichnen also menschliches Handeln zum Zwecke der Nahrungsaufnahme, der Erholung oder der Fortpflanzung. Sekundäre Motive menschlichen Handelns sind psychosoziale Motive „wie Leistung, Macht und Nähe zu Mitmenschen“ (Roth et al. 2010: 18). Des

121 Einer nahezu unüberschaubaren Anzahl an Publikationen aus der Psychologie, der Betriebswirtschaftslehre und den Erziehungswissenschaften steht der forschungspragmatische Auftrag gegenüber, in das Thema möglichst gebündelt und knapp einzuführen. Die folgenden Passagen zur Motivation von Ehrenamtlichen und dem, was diese zu absichtsvollen Handlungen im Ehrenamt bewegt, erheben mitnichten einen Anspruch auf Vollständigkeit. Zudem sollen keine Motivationstheorien vorgestellt werden. Motivationstheorien, die stark dem betriebswirtschaftlichen Kontext angepasst sind, eignen sich nach Ansicht des Autors per se nicht für die Ehrenamtsforschung, da sie zu stark auf Motivatoren zugeschnitten sind, die im Ehrenamtskontext nicht existieren, wie beispielsweise Lohnzahlungen (vgl. hierzu die Zwei-Faktoren-Theorie von Herzberg 1959, die jedoch mittlerweile bereits als überholt gilt, siehe z.B. Holtbrügge 2015: 17 sowie Drumm 2008: 396).

Weiteren wird üblicherweise zwischen extrinsischer und intrinsischer Motivation unterschieden. Extrinsische Motivation wird durch äußere Anreize gesetzt, intrinsische Motivation entsteht durch persönliche Präferenzen und bedarf keines äußeren Reizes. Da erst Motive kombiniert mit Anreizen zu einer Aktion, sprich zu Handlungen führen, bedarf es entweder eines äußeren oder eines inneren Reizes, um eine Handlung hervorzurufen (vgl. Nicolai 2014: 177). Die neuere Forschung betrachtet zudem tätigkeitsinhärente Anreize, die beispielsweise durch das Gemeinschaftserlebnis gesetzt werden (vgl. Heckhausen und Heckhausen 2010: 6). Im Team an einer Tätigkeit zu arbeiten – wie z.B. gemeinsam mit Parteikollegen bzw. -genossen an der Mitgliederwerbung – kann einen intrinsischen Handlungsanreiz setzen und damit den Spaß an der und den Aufwand für die Tätigkeit selbst steigern.

Das Setzen extrinsischer Motivationsanreize wirkt schwächer als die intrinsische Anreizsetzung (vgl. Bullinger 1996: 34). Das Erreichen selbst gesetzter Leistungsziele, das Bedürfnis nach Kontakten, Macht und Selbstverwirklichung sind Bestandteile intrinsischer Motivation, die deutlich stärker als Elemente extrinsischer Motivation, wie das Fördern oder Belohnen einer Handlung durch Geld, wirken (vgl. Bullinger 1996: 34). Das Bedürfnis, „Erfolg zu haben, ist ein elementares Streben des Menschen. Dabei ist nichts motivierender als der Erfolg selbst“, schließt Bullinger (1996: 35) und zeigt damit auf, welche Faktoren zur Motivation im ehrenamtlichen Kontext besonders zu beachten sind: Nicht nur das Setzen extrinsischer materieller Anreize zur Ausführung einer Handlung sollte im Vordergrund stehen, sondern auch die Begleitung und Supervision der Freiwilligen in ihren Aufgaben, um eine möglichst hohe Erfolgswahrscheinlichkeit ihres Handelns und damit intrinsische Motivation zu fördern. Kommt es zu Handlungserfolgen, führt dies möglicherweise automatisch dazu, dass neue Handlungen derselben Art initiiert werden.

Dieses Erfolgsstreben spiegelt das im Menschen als psychologisches Grundbedürfnis angelegte Streben nach Kompetenz (und letztlich auch nach Anerkennung<sup>122</sup>) wider (vgl. Güntert 2015b: 80). Dies mündet in ein Streben nach Autonomie (vgl. Güntert 2015b: 80). Die Freiwilligenarbeit stellt dazu prinzipiell die besten Bedingungen, da das freiwillige Arbeiten im Gegensatz zur Erwerbsarbeit nicht den Druck aufbaut, eine gewisse Leistung erbringen zu *müssen*, um den monetären Lohn für die existenzsichernde Tätigkeit zu erhalten. Ob Menschen eine hohe oder eine geringe Leistung in ihrer Freiwilligenarbeit erbringen, wirkt sich auf ihre Existenzsicherung nicht aus. Die Tätigkeiten in der Freiwilligenorganisation können daher viel stärker intrinsisch motiviert werden, womit „die Freiwilligenarbeit gute Voraussetzungen für selbstbestimmte Motivation“ (Güntert 2015b: 86) bietet.

122 Siehe dazu Rettler und Göll (2010: 7f.), die sich der Wichtigkeit von Anerkennung und Wertschätzung aus einer betriebswirtschaftlichen Perspektive nähern.

Weitere Prädiktoren der Freiwilligenarbeit sind zwar für die psychologische Ehrenamtsforschung relevant, an dieser Stelle jedoch zu weitreichend. Nachhaltiges Engagement kann gefördert werden, wenn die Freiwilligen mit ihrem Engagement auch Eigeninteressen bedienen können (vgl. Güntert 2015b: 88). Gefragt nach den Tätigkeitserwartungen von Ehrenamtlichen antworten diese, etwas „für das Gemeinwohl tun“, „Spaß an der Tätigkeit“ haben und „Eigenverantwortung“ erleben zu wollen (Hollstein 2015: 54). Neben der altruistischen Gemeinwohlorientierung ist es insbesondere die intrinsische Motivation, Spaß zu erleben und diesen kontinuierlich aufrechtzuhalten sowie das Gefühl von Autonomie, das Ehrenamtliche von einem Ehrenamt erwarten und das sie zur ehrenamtlichen Tätigkeit motiviert. Des Weiteren erkennt auch die betriebswirtschaftliche Forschung die Notwendigkeit von Partizipation und Mitbestimmung zur Motivationssteigerung an; Beschäftigte müssten „in bestimmten Bereichen der Arbeit ihre Interessen und Wünsche in einem gewissen Grad, aber nicht vollständig, durchsetzen können“ (Haas 2012: 10). Der Ruf nach dem Ausbau innerparteilicher Demokratie bildet diesen Befund in der Parteienforschung ab; wie bereits in Abschnitt 4.4.1 diskutiert, findet sich der zitierte ‚gewisse Grad‘ der Durchsetzung eigener Interessen nicht in weitreichenden Mitentscheidungsinstrumenten in den Parteien wieder, sondern in der Kombination aus Mitentscheidung und der Möglichkeit zur kontinuierlichen Mitbestimmung an der Parteibasis. Weiter gilt in der arbeits- und organisationspsychologischen Motivationsforschung, dass eine harmonische Arbeitsumgebung motivierend wirkt (vgl. Stangel-Meseke 2015: 6). Für Parteien bedeutet dies, dass Dissens und innerparteilicher Streit in den Parteigliederungen, in denen Ehrenamtliche aktiv sind, motivationshemmend wirken können und daher vermieden werden sollten.

### *5.2.2 Die Theorie der Sozialen Identität*

Hilfreich zur Beantwortung der Frage, warum und auf welche Weise Mitglieder einer Freiwilligenorganisation motiviert sein könnten, neue Mitglieder zu werben, bietet die Theorie der Sozialen Identität. Menschen können sich dieser zufolge entweder als Individuen betrachten, die losgelöst von Gruppen miteinander agieren, sie können sich aber auch als Teil einer Gruppe über Gruppenmerkmale definieren, Individualmerkmale in den Hintergrund treten lassen sowie als Anwälte ihrer Gruppen auftreten „und dabei Merkmale der Gruppe (z.B. Stereotype) über individualisierte Merkmale stellen“ (Leidner et al. 2015: 238). Der Begriff der Sozialen Identität kennt keine einheitliche Definition (vgl. Mayer 2017: 35), was ihn weder leicht fassbar noch klar operationalisierbar macht. Diese Studie schließt sich der Definition von Mayer (2017: 35) an, die Soziale Identität als „die Zugehörigkeit des Einzelnen

zu einer/mehreren sozialen Gruppen oder Kategorien“ definiert. Die Soziale Identität ist damit Teil des Selbstkonzeptes eines Individuums. Entwickelt wurde die Theorie der Sozialen Identität von Henri Tajfel und John Turner, wobei ersterer in der Mitte der 1970er Jahre bereits Vorarbeiten lieferte. Sein Ausgangspunkt findet sich in einer simplen und auch ohne vertiefte psychologische Kenntnisse nachvollziehbaren Behauptung: „in order for the members of an ingroup to be able to hate or dislike an outgroup, or to discriminate against it, they must first have acquired a sense of belonging to a group which is clearly distinct from the one they hate, dislike or discriminate against“ (Tajfel 1974: 66). Gruppen definieren Tajfel und Turner (1979: 40) als „a collection of individuals who perceive themselves to be members of the same social category, share some emotional involvement in this common definition of themselves, and achieve some degree of social consensus about the evaluation of their group and of their membership of it“. Die Soziale Identität ist, darauf aufbauend, derjenige Teil der eigenen Identität bzw. des Selbstbildes, der aus gruppenbezogenen, sozialen Kategorien resultiert; „das Individuum braucht die Zugehörigkeit zur übergreifenden Identität einer Gruppe und die Abgrenzung von anderen, um sich selbst als Individuum erfahren und damit überhaupt erst eine Ich-Identität ausbilden zu können“ (Trüdinger und Faden-Kuhne 2013: 365). Individuen werden von der Forschung mit gewissen Attributen versehen und seien stets darauf aus, ihr Selbstkonzept und damit ihr Selbstbewusstsein zu stärken. Soziale Identität kann positiv oder negativ konnotiert sein, je nachdem, wie die soziale Gruppe evaluiert wird, in die sich ein Individuum einordnet oder eingeordnet wird<sup>123</sup>. Die Einschätzung der eigenen Gruppe erfolgt auf Basis eines Vergleiches mit anderen sozialen Gruppen. Die Autoren gehen basierend auf diesen Annahmen davon aus, dass Individuen positive Soziale Identität und damit positiv konnotierte Gruppen benötigen, um das eigene Selbstwertgefühl zu steigern. Die eigene Gruppe muss dabei als ‚besser‘ wahrgenommen werden als andere Gruppen. Ist das nicht der Fall, dann versuchen Individuen entweder, ihre eigene Gruppe positiv aufzuladen (vgl. Tajfel und Turner 1979: 40), das heißt: die eigene Gruppe positiv gegenüber Fremdgruppen herauszustellen (vgl. Arnscheid 1999: 53) oder sie zu verlassen<sup>124</sup>.

Wird die Theorie Sozialer Identität als Grundlage menschlichen Handelns angelegt, lässt sich nachvollziehen, warum Menschen sich in Organisationen engagieren, gleich welcher Art: Menschen beziehen unter Umständen einen wesentlichen Teil ihres Selbstbildes aus der Gruppe oder der Organisation, in der sie Mitglied sind (vgl. Boezeman und Ellemers 2008: 1013). Mitglieder

123 Man denke dabei bspw. an das indische Kastensystem, das eine selbstbestimmte Einordnung von Individuen auf Basis einer Willensentscheidung nicht kennt.

124 Hier lassen sich Anknüpfungspunkte zu Hirschman (1970) finden, vor allem in der Dichotomie von *exit* und *loyalty* (und weniger über *voice*); darauf wird aus forschungspragmatischen Gründen jedoch nicht weiter eingegangen.

zu werben kann dabei aus identitätsstiftenden Gründen erfolgen, um die eigene Gruppe zu vergrößern und damit zu stärken. Die Arbeit an der Vergrößerung der eigenen Gruppe kann durchaus auch von egoistischen Motiven bestimmt sein: die Vergrößerung der eigenen Gruppe und das damit einhergehende erwartete Lob vonseiten der anderen Gruppenmitglieder stärken das individuelle Selbstwertgefühl. Aus der Perspektive der Organisationsleitung ist es zwar prinzipiell egal, welche Motive die Aktivität der Gruppenmitglieder bestimmen – wichtig ist, dass sie aktiv an der Erfüllung des Organisationsziels mitwirken. Um dies zu erreichen, sollte aber die Soziale Identität stets das übergeordnete Ziel darstellen (vgl. Güntert 2015a: 25). Sie kann starker Bestandteil *intrinsischer* Motivation sein und übersetzt damit am ehesten geplantes in manifestes Handeln.

Da Individuen stets unterschiedlichen sozialen Gruppen angehören, bewerten sie diese Gruppen nicht gleich, sondern bringen sie in eine gewisse Rangordnung. Einige Gruppen tragen daher mehr zur eigenen Identität bei als andere, was Böhm mit der Bezeichnung „Saliency“ (Böhm 2008: 35) versteht. Bedacht werden muss bei der Diskussion um die Soziale Identität, dass die Parteimitgliedschaft *eine* Art freiwilligen Engagements unter anderen darstellt. Parteimitglieder können in weiteren Vereinen und Vereinigungen aktiv sein sowie sich mit zusätzlichen Gruppen, z.B. der Abteilung am Arbeitsplatz, sozial identifizieren. Die Forschung zur Sozialen Identität versucht der Komplexität dieses Konstruktes in der Regel mit mehrdimensionalen Skalen Rechnung zu tragen (vgl. Postmes et al. 2013: 597). Mit *SISI*, der *single-item social identification measure*, liegt jedoch eine Kurzskala vor, die aus nur einem Item besteht und Soziale Identität reliabel und valide messen kann (vgl. Postmes et al. 2013). Die Autoren erklären, dass ihr Item nicht die Soziale Identität, sondern die soziale Identifizierung mit einer Gruppe messe. „Social identity refers to the group as a (perceived) entity [...]. Identification, in contrast, refers to the individual member’s *relationship* [Hervorhebung i.O.] to that entity. This is more individually determined“ (Postmes et al. 2013: 599). Die übrige Literatur zur Theorie der Sozialen Identität unterscheidet jedoch nicht immer dergestalt zwischen Identifikation und Identifizierung wie es Postmes et al. (2013) getan haben. Des Weiteren konstatieren die Autoren: „[SISI] has a reliability that exceeds that of most other single-item scales“ (Postmes et al. 2013: 613) und “the measure has high reliability, high validity, and high utility“ (Postmes et al. 2013: 613). Für die vorliegende politikwissenschaftliche (und damit nicht primär psychologische oder politikwissenschaftlich-psychologische) Untersuchung eignet sich das Item daher ideal.

### 5.2.3 Organisationales Commitment

Commitment ist als Verbundenheit, Zugehörigkeit und Identifikation zu bzw. mit einer Organisation zu verstehen und bezeichnet in der Arbeits- und Organisationspsychologie die Bindung von Menschen an Organisationen. Im Gegensatz zur Theorie der Sozialen Identität ist Commitment weniger entwicklungspsychologisch aufgeladen. Zudem ist Commitment eher als affektive, Soziale Identität hingegen als kognitive Komponente menschlichen Denkens und Handelns zu betrachten, wenngleich Soziale Identität einigen emotionalen Elementen nicht entbehrt. Commitment lässt sich als die Identifikation mit einer Organisation bezeichnen (in Abgrenzung zu Involvement, das sich als Identifikation mit einer Erwerbstätigkeit definieren lässt) (vgl. Güntert 2015a: 25). Commitment trägt nicht zur Manifestation und Konstitution Sozialer Identität bei (vgl. van Dick 2004: 5)<sup>125</sup> und ist daher konzeptionell getrennt davon zu betrachten.

Unterschieden wird zwischen affektivem, rationalem und normativem Commitment. Ersteres ist durch „eine starke Akzeptanz und Identifikation mit den Werten und Zielen der Organisation, (2) [der] Bereitschaft, sich besonders für die Organisation einzusetzen sowie (3) den Wunsch auch weiterhin in der Organisation zu verbleiben“ (Felfe et al. 2002: 5; siehe zudem Felfe 2008: 27) gekennzeichnet. Van Dick (2004: 12) weist darauf hin, dass Mitarbeiter in Unternehmen mit einem hohen affektiven Commitment seltener krank sind, stärker dazu neigen, auch bei Widrigkeiten im Unternehmen zu verbleiben, produktiver sind und sich für ihr Team sowie das Unternehmen im Ganzen einsetzen (siehe Westphal und Gmür 2009: 222 sowie Meyer et al. 2006: 666). Insbesondere letzteres lässt sich konzeptionell mit dem ehrenamtlichen Einsatz verbinden, in der Mitgliederwerbung aktiv zu sein.

Commitment in der rationalen Dimension basiert auf Rational-Choice-Abwägungen, also einer Kosten-Nutzen-Kalkulation. Diese Kosten beziehen sich nicht auf die Aktivität in der Organisation, sondern auf die Kosten eines

125 Dies betonen mit einiger Vehemenz auch Meyer et al. (2006: 667): “However, there are also important differences. First, whereas the essence of a social identity involves the definition of self in terms of association with a collective (e.g., group, organization), the *sine qua non* of commitment is the binding of a person to a target and course of action. Notice that simply including association with a collective as part of one’s self concept does not in itself mean that one feels psychologically bound to the collective or to courses of action relevant to that collective. Second, a social identity inherently has to do with social foci – other people, groups, and larger collectives. However, as discussed earlier, commitment can also occur to non-social foci such as jobs, goals, and courses of action”. Diese Einschätzung wird nicht geteilt, vor allem, wenn die Arten der Messung von affektivem Commitment im Verlauf dieses Abschnitts aufgezeigt werden. Dazu gehört, dass Items der affektiven Commitmentforschung wie das Empfinden eines starken Zugehörigkeitsgefühls zu einer Organisation dem im Zitat genannten *sine qua non* deutlich widersprechen bzw. aus der Perspektive von Meyer et al. (2006) keine Berechtigung zur Messung affektiven Commitments hätten.

Austretens aus der Organisation. Da rationales Commitment immer dann relevant wird, wenn Individuen die mit einem Verlassen der Organisation verbundenen Kosten befürchten<sup>126</sup>, ist es aus Sicht der Arbeits- und Organisationspsychologie sicherlich unentbehrlich. Da der Forschungsschwerpunkt zumeist im nicht-ehrenamtlichen Bereich liegt, hilft das rationale Commitment der Arbeits- und Organisationspsychologie dabei, die Mitarbeiterbindung an ein Unternehmen zu erklären. Hinsichtlich ehrenamtlicher Organisationen hat ein Austritt aus der Organisation jedoch keine dramatischen Folgen wie z.B. den Verlust des Gehalts, das im Ehrenamt per se nicht gezahlt wird<sup>127</sup>. Rationales Commitment spielt dann eine Rolle, wenn Mitglieder ehrenamtlicher Organisationen diese nicht verlassen, da sie zum einen soziale Exklusion zu erfahren befürchten oder zum anderen um sich damit nicht gleichzeitig eingestehen zu müssen, dass der ursprüngliche Eintritt in die Organisation ein Fehler war – und damit kognitive Dissonanz erleben müssen<sup>128</sup>.

Beim normativen Commitment fühlen sich Menschen verpflichtet, die Bindung zu einer Organisation aufrechtzuerhalten (vgl. Felfe et al. 2002: 60), da sie der Organisation beispielsweise die Finanzierung ihrer Ausbildung verdanken. Weil das normative Commitment die Entscheidung betrifft, nicht aus der Organisation auszutreten, nicht aber, sich besonders für die Organisation einzusetzen, kann zwischen normativem Commitment auf der einen und der ehrenamtlichen Aktivität der Mitgliederwerbung auf der anderen Seite kein kausaler Zusammenhang angenommen werden. Ähnlich verhält es sich mit dem rationalen Commitment. Relevant für die Ehrenamtsforschung ist daher insbesondere das affektive Commitment. Wenngleich es im Rahmen einer explorativen Untersuchung ebenfalls interessant wäre, das normative und rationale Commitment der Mitgliederwerber zu messen, so würden bereits mittelgroße Skalen, die *nur das affektive Commitment messen* (bspw. diejenige von Maier und Woschée 2002) so viel Platz im Fragebogen einnehmen, dass weitere, für die Parteienforschung deutlich relevantere Aspekte zu wenig Raum fänden. Daher muss im vorliegenden Forschungsprojekt selbst diese Skala in einer kurzen Variante verwendet werden, die anderen Commitment-Dimensionen wurden aus den genannten Gründen vollständig ausgeklammert.

Das affektive Commitment und seine Effekte sind jedoch so gut erforscht, dass sich auch kurze Skalen nutzen lassen. Ziel dieser Studie ist dabei nicht

126 Bei ehrenamtlichen Organisationen kann das z.B. der Verlust sozialer Bindungen sein, bei Unternehmen der Verlust des Gehaltes (siehe dazu van Dick 2004: 4).

127 Sicherlich mögen an dieser Stelle die Aufwandsentschädigungen eingeworfen werden, die im Ehrenamt nicht unüblich sind; diese stellen jedoch, im Gegensatz zum Lohn eines Arbeitnehmers, in der Regel verzichtbare Beträge im Hinblick auf die eigene Existenzsicherung dar.

128 Siehe zum Begriff der kognitiven Dissonanz z.B. Reisman (2013: 224ff.) sowie Heckhausen und Heckhausen (2010: 97ff.).

die Gründe zu ermitteln, *warum* Parteimitglieder eine gewisse Soziale Identität ausgebildet haben oder *warum* sie eine Art von Commitment empfinden<sup>129</sup>, sondern *ob und inwiefern* die emotionale Verbundenheit und die Soziale Identität zur Partei zu höheren Erfolgen in der Neumitgliederwerbung führen. Je stärker das affektive Commitment sowie die Soziale Identität und damit die emotionale sowie kognitive Verbundenheit zu einer Partei ausgeprägt sind, umso häufiger und auch erfolgreicher werden Werbeaktivitäten vom einzelnen Parteimitglied ausgehen – so die Hypothese<sup>130</sup>.

#### 5.2.4 Die Arbeit in Freiwilligenorganisationen

Die Forschung zu ehrenamtlichem Engagement beschäftigt sich in Teilen mit politischen Organisationen. Ihnen ist mit anderen nicht gewinnorientierten Organisationen gemeinsam, dass sie ihren ehrenamtlichen Mitarbeitern keine oder nur geringe Belohnungsmöglichkeiten in Aussicht stellen können; zudem gilt, dass das CIVM sowohl für soziale als auch politische Partizipation gilt, was die partizipationstheoretischen Erkenntnisse der Freiwilligenforschung sowohl aus theoretischer als auch empirischer Perspektive weitgehend auf Parteien übertragbar macht. Dennoch müssen die Ergebnisse der Freiwilligenforschung freilich immer in ihrem Kontext betrachtet werden. Soziale Partizipation hat im Gegensatz zu politischer Partizipation nicht „ex-

129 Zur Theorie der Sozialen Identität sowie zum Commitment könnte deutlich mehr als bisher geschrieben werden. Die vorliegende Studie verortet sich jedoch nicht in der Politischen Psychologie, weswegen sie auf eine differenziertere Beschreibung und den tiefergehenden Vergleich der fast unüberschaubaren Forschungsbeiträge zu diesen beiden Themen verzichtet und sich auf die vorliegende Kurzfassung beschränkt.

130 Für die Ehrenamtsforschung ist zuletzt auf ein Spezifikum dieser hinzuweisen und der Vollständigkeit halber zu nennen. Vom Commitment abzugrenzen ist das Konstrukt des *psychological ownerships*. Dieses kann definiert werden als „that state in which individuals feel as though the target of ownership (material or immaterial in nature) or a piece of it is ‚theirs‘“ (Pierce et al. 2001: 299). Damit muss nicht zwangsläufig ein physisches Besitzen gemeint sein, sondern es kann lediglich die gefühlte Gebundenheit an eine Organisation ausdrücken (vgl. Pierce et al. 2001: 299). Martins (2010: 22) unterscheidet das Commitment vom *psychological ownership* dadurch, dass letzteres auch ein „Streben nach Wirksamkeit und Kompetenzerleben“ und „ein aktives Einbringen des Selbst in die Organisation“ (Martins 2010: 22) impliziert. Auf der anderen Seite ist dieses Konzept zu weitgreifend, da *psychological ownership* mit „Selbst-Identität, Zuhause bzw. ein Heim zu haben“ (Martins 2010: 22) verbunden wird. Das affektive organisationale Commitment kann hinsichtlich der ehrenamtlichen Aktivität jedoch ähnliche, aktivitätsfördernde Effekte hervorgerufen, ist doch „mit einer hohen Ausprägung [des affektiven Commitments] häufig ein engagierter und langfristiger Einsatz für die eigene Organisation verbunden“ (Maier und Woschée 2002: 127). Auf Basis der Forschungsliteratur können konzeptionelle Nähen zwischen Commitment und Sozialer Identität erkannt werden, aber zugleich auch klare Unterscheidungsmerkmale benannt werden – diese scheinen zwischen sozialer Identität und *psychological ownership* jedoch kaum gegeben zu sein.

plizit die Beeinflussung von Entscheidungen oder Entscheidungsträgern auf unterschiedlichen politischen Ebenen zum Ziel“ (Roßteutscher 2009: 163). Ehrenamtliche, die sozial partizipieren, werden daher nach dem instrumentellen Partizipationsverständnis nicht vom Motiv getrieben, Regierung und Politik mit ihrem ehrenamtlichen Engagement zu beeinflussen. Zum anderen sind Parteimitglieder aufgrund des hohen Misstrauens gegenüber Parteien einem höheren Maße an sozialer Ächtung ausgesetzt als Mitglieder anderer ehrenamtlicher Organisationen (siehe dazu auch den Beitrag von Becker 2001: 791).

Cnaan und Cascio (1999: 3) konstatieren für die Freiwilligenarbeit im Allgemeinen: „individuals often become volunteers because of a desire to make a personal contribution and wish not to be involved with business concerns such as being managed or supervised“. Ehrenamtliches Handeln beinhaltet damit den Genuss der Freiheit eines Handelns, das sich Überwachung entziehen und nicht negativ sanktioniert werden kann, von moralischer bzw. normativer Sanktionierung einmal abgesehen. Die Autoren machen insgesamt zehn signifikante Unterschiede zwischen Freiwilligenarbeit und bezahlter Arbeit aus: Erstens erhalten ehrenamtlich Tätige (in der Regel) keinen Lohn für ihre Tätigkeit. Ihre finanzielle Existenz hängt nicht vom Ehrenamt ab. Mit ihrer Organisation verbindet sie zweitens lediglich eine moralische und emotionale Bindung, jedoch keine instrumentelle, wie dies in der Beziehung von Arbeitgebern und Arbeitnehmern der Fall ist (vgl. Cnaan und Cascio 1999: 3; siehe auch den vorangegangenen Abschnitt 5.2.3 zu rationalem Commitment). Drittens ‚arbeiten‘ Freiwillige nur einige Stunden in der Woche, was für ein Beschäftigungsverhältnis untypisch ist. Die Zahl der Stunden, die sie wöchentlich für die Freiwilligenarbeit aufwenden können *und wollen*, kann erheblich variieren. Viertens sind ehrenamtlich Tätige meist in mehreren Organisationen aktiv, ihre affektive Bindung zu einer dieser Organisationen kann also stärker oder schwächer ausgeprägt sein. Je mehr Mitgliedschaften in Freiwilligenorganisationen ein Ehrenamtlicher hat, umso weniger Zeit kann er jeder einzelnen widmen, gesetzt dem Fall, dass er sich in jeder Organisation gleichmäßig stark engagieren möchte. Spielt eine gewisse Organisation eine zentrale Rolle im Leben des Ehrenamtlichen, wird er dieser auch mehr Ressourcen widmen. Fünftens, und dies geht einher mit der fehlenden instrumentellen Bindung zur Organisation, können Ehrenamtliche ihren ehrenamtlichen ‚Arbeitsplatz‘ jederzeit verlassen, wenn ihnen die Motivation oder die Ressourcen fehlen, um weiter freiwillig tätig sein zu können bzw. zu wollen, ohne den Verlust ihrer finanziellen Existenzgrundlage fürchten zu müssen. Organisationen sind, wenn sie auf ehrenamtliche Arbeit angewiesen sind, daher immer einem besonderen Unsicherheitsfaktor unterworfen. Sechstens können Freiwillige gewisse Positionen in der Organisationshierarchie erst einmal erproben und diese ebenfalls zu jedem beliebigen Zeitpunkt wieder verlassen (vgl. Cnaan und Cascio 1999: 4). Ämter innerhalb

von Freiwilligenorganisationen, die eine hohe Fluktuation aufweisen, können daher als unattraktiv betrachtet werden. Der neunte und einzig weitere für diese Untersuchung relevante Punkt der Autoren (vgl. Cnaan und Cascio 1999: 5) beinhaltet die Unverbindlichkeit der ehrenamtlichen Tätigkeit. Diese gilt nicht nur in dem Sinne, dass ein Freiwilliger zur Ausübung einer Tätigkeit nicht gezwungen werden kann, sondern auch, dass er im Falle seines Versagens oder Fehlverhaltens im Rahmen einer übernommenen Tätigkeit dafür weder juristisch noch finanziell belangt werden kann<sup>131</sup>. So ist das einzige, was er befürchten muss, ein Reputationsverlust innerhalb der Organisation, nicht aber weitere individuelle Konsequenzen.

Freiwilligenarbeit ist, wie Güntert (2015a: 27) auf Basis einer empirischen Erhebung konstatiert, „stärker als Erwerbsarbeit auf Dinge bezogen, die der handelnden Person im Leben wichtig sind und durch die sie ihre Persönlichkeit zum Ausdruck bringen kann“. Wie McGee (1988: 69f.) für Unternehmen und Erwerbstätigkeiten feststellt, können Arbeitsmoral und Produktivität durch Anerkennung der Tätigkeiten, symbolische Anreize und kleine Aufmerksamkeiten gesteigert werden. Selbiges kann für ehrenamtliche Organisationen gelten, da Anerkennung, Anreize und Aufmerksamkeiten die motivationsrelevanten Grundbedürfnisse treffen, die Handlungen intrinsisch und damit möglichst stark befördern. Wenngleich es den meisten Freiwilligenorganisationen und vor allem Parteien – zumindest nach eigenen Angaben – nicht bzw. kaum möglich ist, finanzielle Anreize zu setzen, sollte zumindest mit symbolischem Kapital gearbeitet und gezahlt werden; alle Arten von Anerkennung können Ehrenamtliche dazu ermuntern, ihre ehrenamtliche Arbeit fortzusetzen oder gar zu intensivieren.

Grundvoraussetzung zum Engagement ist, dass die Ehrenamtlichen eine „participation efficacy“ (Boezemann und Ellemers 2014: 77) empfinden, die ein spezifisches Wirksamkeitsgefühl bezeichnet. Gemeint ist, dass Freiwillige ihren eigenen individuellen Beitrag als signifikant zur Entwicklung und Aufrechterhaltung der Organisation wahrnehmen. Werden die Abgesänge betrachtet, die vor allem die untersuchten Parteien betreffen, ist davon auszugehen, dass jedes Parteimitglied um die Notwendigkeit von Mitgliederwerbung wissen sollte; ein Ausbleiben dieser erklärt sich damit unter anderem daraus, dass die einzelnen Mitglieder keine *participation efficacy* empfinden<sup>132</sup>. Um diese herzustellen bzw. aufrechtzuerhalten, muss eine gewisse Kommunikationsqualität hergestellt sein, im Rahmen derer die freiwillige Tätigkeit als koordiniert und als von der Organisation begleitet empfunden wird. Boezeman und Ellemers halten zudem fest: „the idea that working as a

131 Zumindest, was einfache Mitglieder betrifft. Für Vorstandsmitglieder oder verfassungsmäßig berufene Vertreter können andere Regelungen gelten. Näheres regelt §31 BGB und soll an dieser Stelle nicht Gegenstand weiterer Betrachtungen sein.

132 Oder tatsächlich kein Problembewusstsein hinsichtlich der sinkenden Mitgliederzahlen vorliegt.

volunteer for the organization is worthwhile plays a central role in the motivation of prospective volunteers to start volunteering *and* is central to the choice of actual volunteers to stay volunteers [Hervorhebung i. O.]” (Boezeman und Ellemers 2014: 77). Sowohl die Beitrittsmotivation als auch die Aktivität bei bestehender Mitgliedschaft hängen fundamental davon ab, ob das Engagement in der Organisation als sinnvoll erachtet wird – eine triviale, aber zugleich relevante Erkenntnis.

Zur Werbung neuer Organisationsmitglieder vonseiten bestehender Mitglieder im Spezifischen zeigt die Forschung, dass Stolz gegenüber der Organisation und innerhalb der Organisation erfahrener Respekt essentiell sind (siehe dazu Kotler 1975: 314). Operationalisieren und verbinden lässt sich beides über Items des affektiven Commitments, was für den Fragebogen der empirischen Untersuchung nützliche Synergieeffekte bedeutet.

Wie bereits in Abschnitt 5.2.1 genannt, zeigt Hollstein (2015: 54) auf, dass Ehrenamtliche vor allem Spaß an der Tätigkeit haben und in Eigenverantwortung an der Sicherung des Gemeinwohls teilhaben wollen<sup>133</sup>. Neumitgliederwerbung sollte daher eine eigenverantwortliche Domäne für den einzelnen Werber sein. Problematisch ist, dass die hohe Misserfolgsrate der Mitgliederwerbung schnell zu Frustration und damit zum Verlust von Spaß führen kann.

Was als psychologisches Motiv – der Sozialen Identität nachgelagert – vor allem neben dem hedonistischen ‚Spaß-Motiv‘ die Mitgliederwerbung in ehrenamtlichen Organisationen antreibt, ist nicht vollständig aufgeklärt. Nicht alle Handlungsmotive sind den Ehrenamtlichen bewusst, zudem können sich Motive und Werte im Rahmen ihrer Tätigkeiten ändern (vgl. Moschner 2002: 3). Idealtypisch werden zwei Motivkategorien unterschieden, die ehrenamtliches Handeln fördern. Diese sind Altruismus und Egoismus, wobei für ehrenamtliches Handeln beide relevant sind (vgl. Moschner 2002: 4). Unter Egoismus sind selbstdienliche Beweggründe gefasst, die das eigene Wohlergehen erhöhen sollen. Altruismus hingegen zielt darauf ab, das Wohlergehen anderer Menschen zu fördern (vgl. Oostlander et al. 2015: 60). Zugleich machen diese Kategorien die Theorie der Sozialen Identität fassbarer und lassen sich mit ihr verbinden. Wengleich der Begriff des Egoismus pejorativ konnotiert ist, schließt er prosoziales Handeln nicht aus. Menschen, die einer ehrenamtlichen Betätigung nachgehen, können auch durch eine Mischung altruistischer und egoistischer Motive angetrieben werden. Die egoistischen Motive, die dabei eine Rolle spielen, sind z.B. „Abenteuer, soziale Einbindung, Anerkennung“ (Moschner 2002: 4). Diese Motive, die auf den ersten Blick alltagssprachlich nicht mit dem Egoismus-Begriff verbunden werden, zeigen die semantische Polyvalenz des Begriffs auf. Freilich kann

133 Wengleich der folgende Hinweis nicht fehlen sollte: „Ehrenamtlichen wird allerdings gelegentlich unterstellt, dass sie ihre wahren Motive (Eigennutz) nur hinter einer gemeinwohlorientierten Rhetorik verschleiern würden“ (Hollstein 2015: 55).

ehrenamtliche Aktivität Machtmotive bedienen, wenn sie dem eigenen Aufstieg in einer Organisation dienen soll. Sie kann aber auch schlicht der Produktion von Lob und Anerkennung dienen. Egoismus heißt aus psychologischer Sicht nicht nur, sich selbst gegen andere durchzusetzen, sondern vor allem sich selbst aufzuwerten. Zu erwarten wäre aus dieser Perspektive, dass vor allem Menschen, die nicht (mehr) erwerbstätig sind, ihrem Leben durch eine ehrenamtliche Betätigung Sinn verleihen (vgl. Moschner 2002: 5). Dies sollte insbesondere ältere Menschen betreffen<sup>134</sup>. Das Ehrenamt gibt einigen Engagierten das Gefühl „des Gebrauchtwerdens“ (Moschner 2002: 7), was diejenigen betrifft, die dieses Gefühl in ihrem übrigen Leben selten erleben. Dennoch: Ehrenamtliches Handeln ist meist multikausal motiviert und basiert selten auf einem einzigen Motiv; ehrenamtliches Handeln kann daher nicht mittels einer einzigen Methode, sondern nur mit ganzen Methodenbündeln gestärkt werden. Moschner (2002: 9) nennt hierzu acht verschiedene Faktoren, die ehrenamtliches Engagement antreiben können, wovon einige für diese Studie relevant sind. Zum einen die (1) Passung zwischen Motiven und Bedürfnissen der Ehrenamtlichen, um deren Zufriedenheit zu gewährleisten. „Lassen sich die eigenen Bedürfnisse befriedigen und die eigenen Ziele verwirklichen, fördert dies die Bereitschaft, sich zu engagieren und dabeizubleiben“ (Moschner 2002: 9). Zum anderen sollten ehrenamtliche Organisationen (2) Informationen über ihre Aktivitäten bereitstellen, was im Aufsatz von Moschner (2002: 9f.) aus einem anderen Blickwinkel als dem hier verfolgten geschieht, geht es ihr doch um ehrenamtliche Aktivität im Allgemeinen. Dieser Punkt sollte jedoch nicht unterschätzt werden: Engagierte mit regelmäßigen Informationen zu Betätigungsmöglichkeiten zu versorgen dient auch dazu, ihnen neue Tätigkeitsfelder zu eröffnen, wie beispielsweise den Bereich der Mitgliederwerbung. Die Förderung einer spaß- und erlebnisorientierten Mitarbeit sowie die Schaffung materieller Anreize sind weitere Faktoren, die Individuen dazu bewegen können, sich stärker innerhalb einer ehrenamtlichen Organisation zu engagieren (vgl. Moschner 2002: 11); letztere sind bei Parteien jedoch kaum zu erwarten, da es meist an ihrer Finanzierbarkeit scheitert.

### *5.2.5 Vorarbeiten zu Recruitern und Recruitment in Freiwilligenorganisationen*

Die Arbeiten zu den spezifischen Kennzeichen von Neumitgliederwerbern bzw. Recruitern in Freiwilligenorganisationen sind bedauerlicherweise ähnlich rar gesät wie Arbeiten zur Neumitgliederwerbung in Parteien im Spezial-

134 Siehe Bradley (1999) sowie Abschnitt 3.2 dieses Buches: Ob und inwiefern ältere Menschen häufiger partizipieren, ist in der Forschung diskutiert.

len. Mit dem Beitrag von Boezeman und Ellemers (2014) sowie der Dissertation von Oerder (2015) liegen jedoch zwei Studien vor, die diesen Abschnitt deutlich bereichern können.

Boezeman und Ellemers (2014: 75) konstatieren, dass Organisationen sich auf eine Art und Weise in der Mitgliederwerbung präsentieren sollen, die zukünftigen Freiwilligen das Gefühl gibt, dass diese Organisation im Speziellen es wert ist, für sie Zeit und Anstrengung aufzuwenden. Die Freiwilligen sollen einen klaren Grund dafür sehen können, warum sie sich in einer Organisation engagieren (vgl. Boezeman und Ellemers 2014: 75). Potentielle Neumitglieder seien empfänglich dafür, wenn man ihnen mitteilt, dass die Organisation den Bedarf hat, *gerade* sie zu rekrutieren und sie des Weiteren die Erwartung haben können, dass die Organisation ihnen, wenn sie sich für die Organisation engagieren, auch einen gewissen Tribut zollt (vgl. Boezeman und Ellemers 2014: 76). Dieser sogenannte *antizipierte Respekt* ist in der Werbung nicht unwichtig, muss sich aber letztlich im Bereich der anschließenden Bindung in *tatsächlichem Respekt* wiederfinden, um ehrenamtliche Tätigkeit zu initiieren bzw. aufrechtzuerhalten. Hierzu bieten Omoto und Snyder (2002) das *Volunteer Process Model* an, das zwischen den individuellen Faktoren der Motivation zur Partizipation und den Rekrutierungsstrategien sowie den ‚Motivationsaufgaben‘ von Freiwilligenorganisationen unterscheidet. Wenngleich erstere für Parteien und Parteiorganisationen bereits behandelt wurden, lohnt der Blick auf das Modell dennoch, insbesondere was die strategische und die organisatorische Seite betrifft. In ihrem Konzept unterscheiden die Autoren drei Analyseebenen, die *Agency*, den individuellen Freiwilligen und das soziale System (vgl. Omoto und Snyder 2002: 849). In drei verschiedenen Kategorien, den Voraussetzungen, den Erfahrungen und den Konsequenzen, erfüllen diese Einheiten spezielle Aufgaben. Insbesondere die erste Kategorie ist relevant: Freiwilligenorganisationen – die *Agency* – müssen Freiwillige identifizieren, rekrutieren und trainieren bzw. ausbilden (vgl. Omoto und Snyder 2002: 849); zudem muss die Organisation auf der Ebene des individuellen Freiwilligen als hilfreicher Ansprechpartner zur Verfügung stehen. Erfolgreiche Mitgliederwerbung umfasst nicht nur ein hohes Engagement der einzelnen Werber, sondern auch der Organisation, die Ehrenamtliche mit Ressourcen ausstatten muss (beispielsweise durch Trainings und Seminare). Darunter sind unter anderem die schon erläuterten *civic skills*, aber auch *social skills* zu verstehen, wie die Erkenntnisse von Oerder (2015) zeigen.

Sie geht in ihrer Arbeit auf die Rolle von Recruitern in Gewerkschaften ein und dringt in das Schnittfeld von politischer Psychologie, Motivationsforschung und Rekrutierung. Trotz aller Unterschiede sind Parteien und Gewerkschaften einige Merkmale gemein, weswegen ihre Erkenntnisse auf die vorliegende Untersuchung zu großen Teilen übertragbar sind: Beide verfügen über eine große Mitgliedschaftsbasis, fordern – zumindest implizit – eine

langfristige Mitgliedschaft, versuchen die Interessen ihrer Mitglieder auf politischer Ebene durchzusetzen und bauen auf Spenden und die Unterstützung von Freiwilligen. Somit sind Ähnlichkeiten zwischen den ehrenamtlichen Recruitern in Gewerkschaften und den in der Neumitgliederwerbung aktiven Parteimitgliedern zu vermuten.

Oerder (2015: 55) nimmt an, „da weder utilitaristische Belohnung noch Zwang in der ‚Motivation‘ ehrenamtlicher MitarbeiterInnen zum Tragen kommen können, Menschen über andere Anreize zu einer Mitarbeit motiviert werden [müssen]“. Die intrinsische Motivation der Ehrenamtlichen sei damit unabdingbar, wenn erfolgreiche Mitgliederwerbung funktionieren soll. Oerder (2015: 50f.) legt, gleichsam dieser Studie, die Theorie geplanten Verhaltens an und nimmt an, dass bei den Recruitern eine positive Einstellung zum Verhalten und positiver sozialer Druck vorliegen müssen; des Weiteren muss ein gewisses Verhalten machbar erscheinen, bezogen auf „den selbst empfundenen Schwierigkeitsgrad, ein bestimmtes Verhalten auszuführen“ (Oerder 2015: 51). Wie Oerder (2015: 61) zeigt, halten Gewerkschaften die eigenen Mitglieder an, neue Mitglieder zu werben. Zu vermuten ist, dass sich Parteien als politische Freiwilligenorganisationen ebenfalls dieser Strategie bedienen bzw. bedienen sollten. Unter dem Begriff des „Social-Network-Recruiting“ (Oerder 2015: 30) lässt sich dabei das Anwerben in eigenen sozialen Netzwerken verstehen, sprich: in der Familie sowie unter Freunden und Kollegen. Dieses Werben im sozialen Nahraum ist für jedes Organisationsmitglied eine leicht zugängliche Form der Neumitgliederwerbung ohne bedeutenden Aufwand. Ausgehend von dem Misstrauen, das Parteien gesellschaftlich erfahren, kann angenommen werden, dass vor allem negativer sozialer Druck hemmend darauf wirkt, dass bestehende Mitglieder in eigenen sozialen Gruppen neue Mitglieder rekrutieren. Die Angst, Freunde und Kollegen mit dem Aufdrängen einer Parteimitgliedschaft zu ‚verprellen‘, kann als hoch angenommen werden.

Die als Recruiter in der Mitgliederwerbung aktiven Mitglieder müssen Oerder (2015) zufolge nicht nur diesen sozialen Druck aushalten bzw. überkommen, sondern zudem Fähigkeiten aufweisen, um erfolgreich zu werben. Recruiter müssen über gewisse *politische Fertigkeiten*<sup>135</sup> verfügen, um gelingendes Recruitment sicherzustellen. Menschen mit hohen *politischen Fertigkeiten*

135 Für Oerder bestehen *politische Fertigkeiten* im Kern aus der Fähigkeit, die Bedürfnisse anderer Menschen am Arbeitsplatz zu verstehen. Dieses Verständnis wiederum nutzen Menschen, die über *politische Fertigkeiten* verfügen, dazu, andere zu Handlungen zu bewegen, die persönliche oder organisationale Ziele positiv beeinflussen (vgl. Oerder 2015: 65). „Gerade in der heutigen, flexibilisierten Arbeitswelt sind *politischen Fertigkeiten* besonders wichtig, um sich stets verändernden Anforderungen anzupassen, komplexe Situationen zu managen und im Kontakt mit den verschiedensten Personen freundlich und überzeugend zu wirken [sic!]“, so Oerder (2015: 65). Dimensionen der *politischen Fertigkeiten* sind nach Oerder (2015: 67): „Sozialer Scharfsinn, Interpersonaler Einfluss, Netzwerkfähigkeit und Wahrgenommene Aufrichtigkeit“.

keiten können einen guten Kontakt zu ihrem Gegenüber aufbauen, authentisch wirken und ihr Gegenüber so ansprechen, dass sie eine positive Antwort erhalten. Hohe *politische Fertigkeiten* „versetzen in die Lage, überzeugend und gewinnend aufzutreten und die eigenen Ressourcen oder die der Organisation besonders ‚gut aussehen‘ zu lassen“ (Oerder 2015: 74). Zudem wirken gute Recruiter vertrauenswürdig (vgl. Oerder 2015: 75). Hinsichtlich politischer Parteien wird angenommen, dass dieses Merkmal von herausragender Bedeutung ist, da das geringe Vertrauen gegenüber Parteien einem Rekrutierungserfolg in der Neumitgliederwerbung durchaus im Wege steht. Wie Oerder (2015: 75) anmerkt, ist es von wesentlicher Bedeutung, dass Mitgliederorganisationen über ein positives Image verfügen, um nicht nur den Werbeerfolg zu ermöglichen, sondern auch das Selbstwertgefühl ihrer Mitglieder zu stärken. Der Teufelskreis aus Mitglieder- und Reputationsverlust erschwert die Mitgliederwerbung der Parteien aus einer strukturellen Sicht daher enorm.

Oerder (2015: 119) zeigt auf Basis ihrer empirischen Untersuchungen, dass Männer und ältere Personen eher als jüngere bzw. weibliche Mitglieder motiviert sind, Mitgliederwerbung zu betreiben. Da Oerder (2015) in ihrer Untersuchung mit zwei Erhebungswellen arbeitet, was ihr den Vergleich von zwei aufeinander folgenden Jahren gestattet, kann sie aufzeigen, dass „Menschen, die in einem Jahr Mitglieder werben, [...] mit hoher Wahrscheinlichkeit auch im nächsten Jahr erfolgreich [sind]“ (Oerder 2015: 119). Des Weiteren sind die Muster beider Maße konsistent. Oerder (2015: 119) kann daher ausschließen, dass Recruiting-Erfolge lediglich ein Produkt des Zufalls sind. Sie korrelieren mit der Eigenmotivation zur Mitgliederwerbung, der Verhaltensintensität in der Mitgliederwerbung und dem von Oerder genutzten Konzept der *politischen Fähigkeiten* (vgl. Oerder 2015: 120). Dass Männer bei ihrem Recruiting erfolgreicher sind als Frauen, ist ein bemerkenswertes Phänomen, das die Autorin mittels des Konzeptes der *Wahrgenommenen Ähnlichkeiten* zu erklären versucht. Menschen, die Ähnlichkeiten von sich selbst in anderen Menschen sehen, nehmen diese als sympathischer wahr und bringen ihnen mehr Vertrauen entgegen. In der von Oerder (2015) untersuchten, männerdominierten IG BCE ist es daher, diesem Konzept folgend, logische Konsequenz, dass die meisten potentiellen Mitglieder ebenfalls Männer sind und stärker mit männlichen Recruitern sympathisieren. Dies bildet ein strukturelles Problem, kann auf Basis dieser Erklärung doch angenommen werden, dass bestehende Strukturen aufrechterhalten oder weiter einseitig verzerrt werden; vor allem für Parteien, die stets auch repräsentatives Abbild der Gesellschaft sein wollen, kann daraus eine Herausforderung erwachsen. Da mehr Männer zu den Aktiven gehören, ist die Wahrscheinlichkeit höher, dass diese auch mehr neue Männer als Frauen rekrutieren.

Eine bemerkenswerte Erkenntnis ist, dass gesellschaftliche, betriebliche und organisatorische Rahmenbedingungen von untergeordneter Bedeutung

hinsichtlich erfolgreichen Recruitings sind (vgl. Oerder 2015: 131), zumindest was Gewerkschaften betrifft. „Dadurch können Ansätze in Frage gestellt werden, die vor allem die politische und bürokratische Situation der Mitgliederorganisationen für Misserfolge in der Mitgliederwerbung verantwortlich machen“ (Oerder 2015: 131), schließt die Autorin weiter. Sie stellt in der Diskussion ihrer Ergebnisse fest, dass „im ehrenamtlichen Bereich vor allem persönliche Ansprache potenzieller Mitglieder zum Recruiting-Erfolg führt“ (Oerder 2015: 130), was sich sowohl mit den Annahmen von Hofmeister und Grabow (2011) als auch mit denjenigen dieser Untersuchung deckt – und erfolgreiche Mitgliederwerbung damit auf ein vermeintlich einfaches Erfolgsrezept reduziert.

Abschließend kann festgehalten werden: Diesen Erkenntnissen zufolge liegt der konstant niedrige Rekrutierungserfolg politischer Großorganisationen stärker an der (ausbleibenden) Arbeit der Recruiter als am gesellschaftlichen Kontext. Die vorliegende Studie hält diese Feststellung angesichts der Theorie des geplanten Verhaltens, der negativen sozialen Reputation von Parteien und der weiteren, in dieser Untersuchung genannten Beitrittskosten und -hürden einer Parteimitgliedschaft jedoch für sehr optimistisch. Die Bedeutung der Rahmenbedingungen politischer Parteien sollte – im Gegensatz zum Untersuchungsgegenstand der Gewerkschaften – nicht dergestalt unterschätzt werden. Andererseits kann die These Oorders mangels alternativer empirischer Forschungsergebnisse nicht zurückgewiesen werden. Die Ergebnisse ihrer Studie sollen daher – trotz autorseitiger Vorbehalte – Leitmotiv für die Untersuchung der Mitgliederwerbung der Parteien sein. Denn wenn es nicht die Rahmenbedingungen sind, die die schwächelnde Rekrutierungsleistung der Parteien bedingen, kann die Verantwortung für die niedrigen Parteibeitrittszahlen nur bei den Recruitern selbst liegen.

### **5.3 Das Engagement in Parteien vor dem Hintergrund der Recruitmentforschung**

In diesem Abschnitt soll die in Abschnitt 4.6 dargestellte Aktivitätsbereitschaft der Parteimitglieder mit den Ergebnissen der Recruitmentforschung zusammengeführt werden, um beurteilen zu können, wer in Parteien für aktive Neumitgliederwerbung geeignet ist und wie hoch der Anteil derjenigen ist, die als Werber infrage kommen. Auch soll aufgezeigt werden, ob und wenn ja inwiefern die Mitgliederwerbung an entweder der Aktivität oder der Aktivierung von Parteimitgliedern (vonseiten höherer Organisationsebenen) krankt.

Auf Basis ihres General-Incentive-Modells, das in dieser Studie im Rahmen der Erklärung des Parteibeitritts Anwendung gefunden hat, versuchen Seyd und Whiteley (1992) ebenso die innerparteiliche Aktivität der Mitglie-

der abzubilden. Dabei nehmen sie an, dass Mitglieder, die ideologisch ‚radikaler‘ sind, häufiger innerparteilich aktiv sind, „because the reward for their involvement is the ability to give expression to deeply held beliefs“ (Seyd und Whiteley 1992: 100). Der Fokus von Seyd und Whiteley (1992) liegt dabei stark auf einem ‚selbstgesteuerten Anreizsystem‘, das seine Belohnung aus sich selbst generiert und somit auf die intrinsische Motivation der Mitglieder rekurriert. Zugleich wird sichtbar, dass diese Annahme möglicherweise zu kurz gegriffen ist, da extrinsische Motivation (sprich: Anreize) als treibender Faktor innerparteilicher Aktivität nicht berücksichtigt wird. Seyd und Whiteley (1992: 102) gehen teilweise auf dieses Problem ein, indem sie eine Formel zur innerparteilichen Aktivität aufstellen, die maßgeblich auf Annahmen des Rational-Choice-Ansatzes beruhen und den persönlichen Nutzen integrieren. Es werden jedoch wesentliche andere Komponenten, die sich in der Partizipationsforschung als relevant erwiesen haben (sozialer Druck/peer pressure, psychologische Dispositionen, Streben nach sozialer Anerkennung etc...) außen vorgelassen. Nach der ‚Rechnung‘ der Autoren ergibt sich ein Partizipationsparadoxon (das in ähnlicher Form dem Wahlparadoxon ähnelt), weil die Wahrscheinlichkeit, dass die Partizipationshandlung eines Individuums tatsächlich ein bestimmtes Ergebnis produziert, extrem gering ist. Seyd und Whiteley (1992) vermuten, dass insbesondere die selektiven und altruistischen Anreize sowie soziale Normen dieses Partizipationsparadoxon aufklären (was wiederum den Erklärungsansätzen des Wahlparadoxons<sup>136</sup> ähnelt). Sie schlagen schließlich ein „extended rational-actor model of activism“ (Seyd und Whiteley 1992: 110) vor, das aus einer Vielzahl von Komponenten besteht: So gelte

$$A_i = (p_i) (p_g) (B) - C_i + S(O_i) + S(P_i) + E_i + N_i + ID_i$$

bzw.

$$A_i = (p_i) (p_g - p_g^2) (B) - C_i + S(O_i) + S(P_i) + E_i + N_i + ID_i^{137}$$

Mit der zweiten Formel wollen die Autoren auf mathematische Art und Weise die These einfassen, dass Mitglieder, die ihre Organisation für organisational stark halten, auch den von ihnen ausgehenden persönlichen Einfluss für

136 Die Lösungsvorschläge von Downs (1968) greifen der Literatur zufolge zu kurz (siehe bspw. Arzheimer und Schmitt 2014: 389). Zudem ist zu berücksichtigen, dass zu einzelnen Wahlphänomenen – wie der Wählerwanderung beispielsweise – Arbeiten, die den Rational-Choice-Ansatz integrieren, fehlen (vgl. Selzer 2017: 46), womit aus der Empirie generierte Lösungsvorschläge ausbleiben.

137 A steht dabei für den „Activism index“, B für den „Value of Collective Good index“,  $p_i$  für den „Personal Influence Index“,  $p_g$  für den „Group Influence Index“, die Alternativvariablen  $(p_g - p_g^2)$  für den „Transformed Group Influence Index, C für den „Perceived Costs Index“, S(O) für die „Outcome Incentives“, S(P) für die „Process Incentives“ E für die „Expressive Evaluations“, ID für den „Left-Right Ideology Index“ und N für die „Social Norms“ (Seyd und Whiteley 1992: 111).

stark halten. Die Autoren zeigen, dass bivariate Korrelationen zwischen dem von ihnen aufgestellten Aktivismusindex und den selektiven, ergebnisbezogenen Anreizen bestehen. Diejenigen also, die ein Mandat erlangen wollen, erarbeiten sich dieses damit im buchstäblichen Wortsinne. Die zweithöchste Korrelation stellen die Autoren zu dem *benefits of collective action index* fest, was zeigt: „[T]he benefits side of the cost-benefit calculus significantly motivates activism“ (Seyd und Whiteley 1992: 111). Weitere positive Korrelationen sind zwischen der Aktivität und der Zustimmung zu Policy-Positionen der Partei festzustellen; im gleichen Maße korreliert die subjektive Wahrnehmung des eigenen Einflusses, der *efficacy*. Schwache, aber dennoch statistisch signifikante Korrelationen zeigen sich zwischen der Aktivität und selektiven, prozessbezogenen Anreizen (also der intrinsischen Motivation zur Parteiarbeit, begründet durch die Freude an dieser) sowie zwischen der Aktivität und expressiven Motiven, also der gefühlsmäßigen Bindung zur Partei. Die Ergebnisse sind jedoch mit einer gewissen Behutsamkeit zu betrachten, da sie sich ausschließlich auf die britische Labour-Partei beziehen und zudem veraltet sind.

Klein (2006: 39) hebt hinsichtlich innerparteilicher Aktivität explizit die Rolle normativen Drucks hervor: „Wenn Parteimitglieder für etwaige innerparteiliche Aktivitäten gesonderte Achtung und Anerkennung durch ihr soziales Umfeld erfahren, dann können diese Anreize auch aktives innerparteiliches Engagement begünstigen“ (Klein 2006: 39). Damit bewegt sich Klein in der Nähe der Theorie des geplanten Verhaltens, ohne sie explizit aufzugreifen und verharrt damit zugleich am Punkt sozialer Erwartungshaltungen und *peer pressures*. Die Theorie der Sozialen Identität kann hierbei weitere Leerstellen füllen, vor allem hinsichtlich der als förderlich angenommenen Wirkung direktdemokratischer Partizipationsmechanismen sowie innerparteilicher Demokratie. Diese können nicht nur individuelle Mitbestimmungswünsche und damit instrumentelle Bedürfnisse befriedigen, sie erhöhen auf eine gewisse Weise die Wertschätzung, die den einzelnen Mitgliedern vonseiten der Organisation entgegengebracht werden. Sie dienen nicht *unmittelbar* dazu, dass bestehende Mitglieder neue Mitglieder werben; *mittelbar* können sie jedoch die Verbundenheit zur sowie den Stolz auf die Partei verstärken und Parteimitgliedern damit wiederum Gründe liefern, stolz auf die eigene Partei zu sein – was das Commitment und die Identifikation erhöhen kann.

An dieser Stelle lohnt der tiefere Blick in die empirische Parteienforschung, um zu ermitteln, was Parteimitglieder zur Aktivität motiviert. Spier (2011: 107) zeigt, dass vor allem diejenigen Mitglieder innerhalb einer Partei aktiv sind, die aufgrund selektiver (sowohl ergebnis- als auch prozessbezogener) sowie kollektiver politischer Anreize beigetreten sind. Mitglieder, die aus normativen Anreizen einer Partei beigetreten sind und solche, die mit einer Mitgliedschaft nur eine gefühlsmäßige Bindung an die Partei ausdrü-

cken wollen, sind selten aktiv<sup>138</sup>. Wer auf Basis des Drucks des sozialen Umfelds oder durch den Parteibeitritt die gefühlsmäßige Bindung an die Partei zum Ausdruck bringen will, der partizipiert in geringerem Maße.

Vor dem Hintergrund des CVM ist vor allem ein Befund bemerkenswert: Spier (2011: 107) zeigt, dass sich – im Vergleich zur ersten Deutschen Parteimitgliederstudie 1998 – die Erklärungskraft der insgesamt sieben in der Parteimitgliederstudie gemessenen Anreize zur Motivation der Parteimitglieder, aktiv zu werden, deutlich verringert hat. Der Unterschied zwischen Aktiven und Inaktiven kann 2009 nicht mehr so stark über die verschiedenen Anreize erklärt werden wie noch 1998. Verglichen mit der Erklärungskraft von ressourcenzentrierten Modellen ist die anreizbasierte Erklärung zur Aktivität aber immer noch überzeugender: Erstere können die Varianz zwischen aktiven und inaktiven Mitgliedern nur zu drei Prozent erklären und sind damit irrelevant zur Unterscheidung von Aktivität und Inaktivität. Dies bedeutet im Umkehrschluss, dass es nicht unbedingt die Ressourcen sind, die einem bestehenden Parteimitglied zur Aktivität verhelfen, sondern vor allem seine Motive.

Folgt man den Ausführungen zum Commitment und der Sozialen Identität, tritt neben die Motive sowie die Motivation eine weitere Schlüsselkomponente. Entscheidend für die Aktivität sollte sein, wie stark sich ein Parteimitglied mit seiner Partei identifiziert und wie stark das persönliche Zugehörigkeitsgefühl ist. Ein solches Zugehörigkeitsgefühl wird in der Parteienforschung meist über die Parteiidentifikation erhoben. Diese ist längst nicht auf dem Stand der Commitment-Forschung und auch nicht auf dem der psychologischen Forschung zu Sozialer Identität. Die Parteienforschung verharrt hier zum großen Teil in den Fortsätzen der sozialpsychologischen Wahlforschung, die zur Erklärung innerorganisatorischer Aktivität herangezogen werden sowie auf dem General-Incentives-Ansatz von Seyd und Whiteley (1992).

Mayer und Fitzpatrick (2014) versuchen in einem Papier, einen neuen Blick auf die Parteiidentifikation zu werfen, dem diese Untersuchung folgt. Anknüpfend an die Theorie Sozialer Identität bezeichnet Parteiidentifikation „the knowledge that one actually is an adherent of a party combined with some affective/emotional value“ (Mayer und Fitzpatrick 2014: 4). Individuen vergleichen die eigene Partei mit anderen Parteien und bilden damit das der Sozialen Identität zugrundeliegende Gruppenverständnis sowie eine Gruppenidentifikation aus. Im Gegensatz zu anderen Gruppenidentitäten ist die Parteiidentifikation jedoch mit Komponenten versehen, die sie zu einer speziellen Sorte sozialer Identifikation macht: „Party identification is a psycho-

138 Bzw. mit einer geringeren Wahrscheinlichkeit aktiv; wengleich der übliche Sprachgebrauch dazu verleitet, auf eine seltenere Aktivität zu verweisen, kann die von Spier (2011: 107) durchgeführte logistische Regression lediglich die Wahrscheinlichkeit der Aktivität in Vergleich zu den anderen Anreizen darlegen.

logical identification that is per se politicized, a subjective identification and most likely never categorical compared to research on European and national identity“ (Mayer und Fitzpatrick 2014: 5). Die Autoren unterscheiden die Parteidentifikation zudem hinsichtlich der Aspekte kollektiver Identität und der individualbezogenen Identität. Das kollektive „Who are we“ und „What are we“ steht einem individuellen „Who am I (in terms of a shared collective self)? Who am I not“ und einem „What am I (in terms of a shared collective self)? Why am I an adherent“ (Mayer und Fitzpatrick 2014: 6) entgegen. Wie die Autorinnen zudem konstatieren, legt die bisherige Wahl- und Einstellungsforschung lediglich auf das kollektive Selbstbild von Parteianhängern Wert, klammert jedoch die anderen genannten Komponenten aus (vgl. Meyer und Fitzpatrick 2014: 6f.). Für die vorliegende Untersuchung eignet sich die Parteidentifikation daher kaum, da sie das Handeln von Parteimitgliedern als Motivator zur Mitgliederwerbung nur in sehr begrenztem Maße erklärt. Basierend auf den Erkenntnissen von Oerder (2015) kann die Parteidentifikation als förderliche Komponente zur Mitgliederwerbung betrachtet werden, nicht aber ihren tatsächlichen Erfolg bedingen.

Neben die anreizbedingte (intrinsische oder extrinsische) Motivation tritt zudem der Spaß an der ehrenamtlichen Tätigkeit bzw. ist in reziprokem Verhältnis zu dieser zu betrachten. Damit wird angenommen, dass Recruiter zum einen Spaß an dieser Aufgabe haben, dabei zum anderen aber auch erfolgreich sind, da dies den entscheidenden Faktor zur Aufrechterhaltung intrinsischer Motivation ausmacht. Der Erfolg von Recruitern kann in dieser Untersuchung mit der Zahl rekrutierter bzw. geworbener Personen operationalisiert werden (vgl. Oerder 2015: 80). Doch wie Oerder (2015: 81) mit Verweis auf Kruger und Dunning (1999) hervorhebt, neigen Menschen zur Selbstüberschätzung. Sie schlägt daher vor, Recruiting-Erfolg mittels objektiver Daten zu messen, um valide Ergebnisse zu produzieren. Hinsichtlich der Parteien stellt dies ein Erhebungsproblem dar, das nicht unbeachtet bleiben sollte. Da die Parteigliederungen selten über ‚harte‘ Daten, also objektive Zahlen angeworbener Mitglieder verfügen, muss diese Studie mit den Selbstauskünften der Werber arbeiten, die wiederum mit der gebotenen Vorsicht betrachtet werden müssen.

## 5.4 Zusammenführung

Wie sich gezeigt hat, sind die Aktivitäten der Mitglieder in Freiwilligenorganisationen und die Voraussetzungen zur Werbung neuer Mitglieder sozialpsychologisch betrachtet eng miteinander verwoben. Zugleich stellt Mitgliederwerbung lediglich eine unter vielen möglichen Aktivitäten dar, die innerhalb von Parteien ausgeübt werden können. Sie ist dabei mit den Problemen

behaftet, ein äußerst hohes Frustrationspotenzial zu bieten, was negativ auf die Motivation wirkt.

Wie die betriebswirtschaftliche Literatur aufzeigt, hängt das Engagement von Arbeitnehmern stark mit ihrem Commitment und einer „möglichst hohe[n] Identifikation der Mitarbeiter mit dem Arbeitgeber“ (Pfeil 2017: 289) zusammen. Auf Basis der bisherigen Erarbeitungen sollten auch Freiwilligenorganisationen und damit Parteien diese Erkenntnis beachten. Die Tätigkeit der (insbesondere kontinuierlichen) Mitgliederwerbung und nicht zuletzt erfolgreiche Mitgliederwerbung setzen aufgrund des Frustrationspotentials wohl eine besonders hohe Motivation voraus, die sich wiederum aus sehr hohem Commitment und sehr hoher Identifikation mit der Partei speist<sup>139</sup>.

Die vermeintlich simple Strategie der direkten Ansprache als erfolgversprechende Werbestrategie wird in der Parteienforschung nur angerissen, ihre Bedeutung für das Ehrenamt unterstreicht der Beitrag von Müller et al. (2017) im Freiwilligenurvey. Parteimitglieder zu dem Schritt zu bewegen, andere Menschen direkt auf einen Parteibeitritt anzusprechen, ist äußerst voraussetzungsreich – was das Ausbleiben aktiver Mitgliederwerbung erklärt. Mitgliederwerber müssen weiterhin über eine Reihe verschiedener *skills* verfügen, sich ihrer Partei auf mehrere Arten verbunden fühlen und zugleich Stolz empfinden, der ihre Soziale Identität zur Partei als soziale Gruppe aufrechterhält bzw. stärkt. Doch damit nicht genug, denn Mitgliederwerber treffen auch auf eine eingeschränkte Nachfrage vonseiten der Bevölkerung. Beitrittsbereitschaft alleine genügt nicht, um aus einem potentiellen Neumitglied mithilfe der direkten Ansprache ein tatsächliches Neumitglied zu machen. Anreize zum Beitritt sind zu setzen, Hemmnisse abzubauen und antizipierter Respekt zu produzieren<sup>140</sup>. All dies kann der einzelne Recruiter nicht leisten, er ist auf die Hilfe der Organisation angewiesen. In der Mitgliederwerbung geht es darum, die Partei so zu *verkaufen*, dass sie ein wünschenswertes Produkt darstellt – aus der betriebswirtschaftlichen Marketing- und Konsumerspektive wäre der Beitritt mit einem Produktkauf gleichzusetzen<sup>141</sup>.

In der Ausgestaltung dieses Kapitels und als Vorarbeit zur empirischen Untersuchung war vor allem die Dissertation von Oerder (2015) eine tragende Säule. Dennoch hat diese Untersuchung mit der Studie von Oerder (insbesondere 2015: 131) ihre Probleme, konstatiert sie doch eine untergeordnete

139 Hier muss nochmal auf die konzeptionelle Trennung zwischen Parteiidentifikation und Sozialer Identität, die für die Partei entwickelt wurde, hingewiesen werden. Da Parteiidentifikation in empirischen Umfragen in der Regel als ‚*Neigen Sie – ganz allgemein – einer bestimmten politischen Partei zu*‘, die Soziale Identität aber, in dieser Studie auf Parteien übertragen, als ‚*Wie sehr identifizieren Sie sich mit einer bestimmten politischen Partei*‘ operationalisiert wird, bestehen zwischen Parteiidentifikation als Konstrukt der Wahlforschung und der Sozialen Identität bezogen auf Parteien maßgebliche Unterschiede.

140 Siehe dazu auch nochmal Abschnitt 4.4.

141 Dass Parteien diese Perspektive immer mehr zu übernehmen scheinen, lässt sich insbesondere mit Blick auf Buschmann (2015) konstatieren.

Bedeutung gesellschaftlicher, betrieblicher und organisatorischer Rahmenbedingungen, wie in Abschnitt 5.2.5 dargestellt. Weitere Probleme stellen das fehlende empirische Fundament zur tatsächlichen Wirkung von individueller Mitgliederwerbung dar: Menschen finden auch von alleine in die Parteien, objektive Zahlen zu den tatsächlichen Effekten von Mitgliederwerbung existieren nicht und werden auch von den Parteigliederungen nur in Einzelfällen erhoben. Das eigenständige Ausfüllen eines Mitgliedschaftsantrages ohne vorhergehende Anwerbung scheint durchaus keinen Seltenheitswert zu besitzen. Aus ‚Mobilisierungswellen‘ wie z.B. dem *Schulz-Hype* bei der SPD lassen sich zudem keine Informationen entnehmen. Es ist unklar, wie dieser in seiner Dynamik tatsächlich abgelaufen ist: Haben Bürger von sich aus, nur beeinflusst durch die mediale Darstellung und Gespräche über Politik im Freundes- und Bekanntenkreis, ihren Weg in die Partei gefunden? Oder waren nicht auch die bestehenden Mitglieder wieder stolzer, zuversichtlicher und stärker mit ihrer Partei identifiziert – ja, mobilisierter –, was sie bewogen hat, Menschen sowohl im sozialen Nahraum als auch am klassischen Infostand auf eine Parteimitgliedschaft anzusprechen und sie zu dieser zu *trigger*en? Ähnlich diffus sind Wahljahre zu bewerten. Es zeigen sich in den ‚politisierten‘ Wahljahren deutliche Zuwächse in den Mitgliederzahlen (vgl. Niedermayer 2016: 430), die von Oppositions- und Regierungsparteien gleichermaßen genutzt werden können. Inwiefern dies auf die höhere Eigeninitiative der beitragsbereiten Mitglieder zurückzuführen oder ob es dem Umstand geschuldet ist, dass in Wahljahren bestehende Mitglieder in der Bevölkerung deutlich präsenter sind (hier wieder im Rahmen des fast schon stereotypen Wahlstandes) und damit in einem höheren Maße als Recruiter fungieren, lässt sich nicht eindeutig bestimmen; anzunehmen ist, dass eine Kombination aus beiden Faktoren zu den Mitgliederzuwächsen beisteuert, doch wäre das Wissen um die Stärke der einzelnen Faktoren für diese Studie essentiell.

Besonders interessant ist in diesem Kontext die Zahl neuer Mitglieder bei der SPD im Jahr 2013; wenngleich dies ein Wahljahr war, ist sowohl die absolute als auch die relative Zahl der Neumitglieder beachtlich. Einen Erklärungsansatz stellt dabei der Mitgliederentscheid zum Koalitionsvertrag dar, von dem eine mobilisierende Wirkung sowohl auf Bürger als auch auf Parteimitglieder ausging. Diese Untersuchung nimmt auf der einen Seite an, dass selbst substantielle Partizipationsmöglichkeiten in einer Partei keine explosionsartigen Mitgliederzuwächse auslösen können. Auf der anderen Seite erzeugte aber insbesondere die Entscheidung von Sigmar Gabriel, die Annahme des Koalitionsvertrages allen Mitgliedern zur Abstimmung zu überlassen, eine veritable Beitrittswelle. Diese ist, und das macht sie ähnlich zur Abstimmung über den Koalitionsvertrag 2018 so spannend, zu einem Zeitpunkt erfolgt, als der Wahlkampf beendet war und die Präsenz der Parteibasis im öffentlichen Raum wieder abgenommen hatte. Daher ist anzunehmen, dass die zu dieser Zeit eingetretenen Neumitglieder den Weg in die Partei stärker

von sich aus gefunden haben, wenngleich nicht ausgeschlossen ist, dass sie von Parteimitgliedern in ihren eigenen sozialen Netzwerken auf einen Beitritt angesprochen wurden.

Diese Crux bildet den Pudding, den es in Anlehnung an Kaase (1983) an die Wand zu nageln gilt. So wie Kaase (1983) über Sinn und Unsinn des Konzepts der Politischen Kultur diskutiert, gilt es für diese Studie, über Sinn und Unsinn einer Untersuchung von Mitgliederwerbung und Mitgliederwerbestrategien nachzudenken, wenn doch letztlich unklar ist, was den Beitritt *tatsächlich* auslöst. Auch wenn in einer internen Studie der SPD 17 Prozent der Befragten artikulieren, dass der Haupthinderungsgrund zum Parteibeitritt nach dem Zeitmangel derjenige sei, nicht angesprochen worden zu sein (vgl. Beck et al. 2015: 3), kann nicht angenommen werden, dass die Ansprache automatisch zum Beitritt führt. Wie jedoch die Erfolge von Wettbewerben unter Mitgliederwerbern zeigen, die in Parteien stattfinden, ist der Effekt von Mitgliederwerbung nicht zu unterschätzen. Im Rahmen dieser Wettbewerbe wird, um eine faire Preisverleihung zu ermöglichen, eingefordert, dass geworbene Neumitglieder den Namen des Werbers angeben. Die daraus resultierenden Zahlen waren für den Autor Grund genug, die Effektivität von Mitgliederwerbung nicht weiter anzuzweifeln<sup>142</sup>. Das soll nicht heißen, dass ein Automatismus zwischen stattfindender Mitgliederwerbung und Zielerreichung vorausgesetzt wird, im Gegenteil. Gründe für ein Scheitern *stattfindender* Mitgliederwerbung werden darin gesehen, dass die Werber entweder nicht fähig genug zur Werbung im Sinne ihrer *politischen Fertigkeiten* sind, nicht motiviert genug dazu sind (auch hinsichtlich der Zeit, die sie für Mitgliederwerbung aufwenden wollen) oder dass sie die falschen Strategien verwenden, um partizipationsbereite Bürger zu *triggern*. Wenn die Parteiorganisation ihre Mitglieder also zur Werbung anhält, sollte sie sich dieser Elemente bewusst sein, zugleich jedoch nicht erwarten, dass eine einfache Mitgliederrundmail den Anstoß zu erfolgreicher Mitgliederwerbung geben kann. Unterstützung, Begleitung und Supervision sind nicht nur wichtig, um den Erfolg zu ermöglichen sowie zu kontrollieren, sondern auch, um den antizipierten sowie erhaltenen Respekt zu erhöhen.

Zuletzt sollen mithilfe von Tabelle 5 Erkenntnisse aus der Forschung zu Freiwilligenrecruitment gebündelt werden, die Aufschluss darüber geben können, welche Zielgruppen Parteien in der Mitgliederwerbung anvisieren und welche Handlungsoptionen dabei verfolgt werden sollten.

142 Auch hier findet sich das ‚alte‘ Problem der Parteienforschung wieder: Öffentliche Quellen geben diese Zahlen nicht wieder, lediglich über interne Quellen lassen sich die benötigten Werte ermitteln.

*Tabelle 5: Organisationsbasierte Strategien zur Freiwilligenrekrutierung*

	Zielgruppe	Übertragen auf Parteien	Handlungsoptionen	Übertragen auf Parteien	Für Parteien abgeleitete Strategien
1	Nichfreiwillige, die nicht mit der Organisation verbunden sind	Fokussierung politisch interessierter, potentiell beitragswilliger Bürger	Antizipierten Stolz des Freiwilligen und Respekt ihm gegenüber erhöhen  Mitgliedern unterrepräsentierter Gruppen kommunizieren, dass sie einen hohen und einzigartigen Stellenwert für die Organisation haben	Persönliche Stärken im Gespräch mit Beitrittsbereiten ermitteln, diese als parteiorganisationsrelevante Ressource deklarieren	Direkte Ansprache, Beitrittsmotive der Gesprächspartner in Erfahrung bringen, mit spezifischen Anreizen zur Parteimitgliedschaft verbinden
2	Menschen, die mit der Organisation durch die Services der Organisation verbunden sind	Im Rahmen von politischen Veranstaltungen, die von interessierten Bürgern besucht werden, Mitgliederwerbung anstreben	Kommunizieren, dass die Organisation neue Freiwillige benötigt	Mit Stolz die eigene Parteimitgliedschaft vermitteln; auf demokratiefördernde, altruistische Komponente der Parteimitgliedschaft verweisen; spezifische Anreize setzen	Direkte Ansprache, im Rahmen von politischen Veranstaltungen dann insbesondere mit Issue- und Incentive-Strategie werben

Zielgruppe	Übertragen auf Parteien	Handlungsoptionen	Übertragen auf Parteien	Für Parteien abgeleitete Strategien
	Mandatsträger werben, die Parteiunterstützung erhalten, aber keine Mitgliedschaft haben	Mit Unterstützung durch die Parteiorganisation werben; Vorteile für den Mandatsträger aufzeigen		Direkte Ansprache; Werbung mittels materieller <sup>143</sup> sowie selektiver, ergebnisbezogener Anreize
3	Menschen, die innerhalb der Organisation hauptamtlich arbeiten	Stolz und Respekt erhöhen	Aufwertung der Parteimitgliedschaft durch Ausbau innerparteilicher Demokratie	Direkte Ansprache, Ausbau von Mitbestimmung und Mitentscheidung – kann von der <i>Party on the Ground</i> jedoch nicht geleistet werden

Quelle: Eigene Darstellung, Spalten ‚Zielgruppe‘ und ‚Handlungsoptionen‘ übersetzt und angepasst nach Boezemann und Ellemers (2014: 74)

143 Hier in dem Sinne, dass unabhängigen Mandatsträgern, die die Unterstützung einer Partei in Anspruch genommen haben, mit dem Entzug dieser Unterstützung in Zukunft gedroht wird, sollten sie den Beitritt nicht vollziehen.

144 Dies dürfte eine zu vernachlässigende Größe darstellen.

## 6 Empirische Untersuchung und Analyse

Mit den Erkenntnissen aus der Forschung zur Partizipationsbereitschaft der Bürger, zur innerparteilichen Organisation und zur ehrenamtlichen Aktivität sollen in den nächsten Abschnitten die empirischen Untersuchungen durchgeführt werden. Das Mixed-Methods-Design hilft dabei, sowohl explorativ als auch verstehend-erklärend arbeiten zu können. Der Methodenmix findet sich nicht nur in der Kombination verschiedener, in sequentiellen Abfolgen ablaufender Methoden, sondern auch innerhalb der Methoden wieder (siehe auch Kapitel 2).

Die Fallauswahl ergibt sich dabei aus den in Kapitel 1 dieses Buches schon genannten Gründen, beide Parteien quantitativ als Mitgliederparteien zu betrachten und daraus, dass die Massenmitgliedschaft eine gewisse organisationale Pfadabhängigkeit konstituiert, deren Schwinden zumeist als Krisensymptom interpretiert wird. Dennoch wäre es nicht verfehlt anzumerken, dass die Untersuchung der Mitgliederwerbestrategien der anderen deutschen Parteien zur Erhellung des Forschungsfeldes beitragen könnte. Wie bereits in der methodologischen Anlage in Kapitel 2 erläutert, steigt mit einem Mixed-Methods-Design der Forschungsaufwand erheblich, was eine Untersuchung aller im Bundestag vertretenen Parteien zumindest im Rahmen dieser Studie nur mit deutlichen Abstrichen gestattet hätte. Andererseits ließe sich argumentieren, nur *erfolgreiche* Parteien – also solche, die insgesamt lineare Mitgliederzuwächse verzeichnen – in diese Studie zu integrieren wie z.B. Bündnis90/Die Grünen oder die AfD<sup>145</sup>. Anhand der Grünen soll im Folgenden beispielhaft gezeigt werden, warum sich diese Untersuchung auf SPD und CDU beschränkt, ohne andere Fälle einzubeziehen.

Der gewichtigste ist, dass die Grünen nicht dem quantitativen Kriterium der Mitgliederpartei entsprechen. Der zweite Grund besteht darin, dass aufgrund des deutlich geringeren Durchschnittsalters der Partei weitaus weniger Mitgliedschaften durch den Tod des Mitglieds enden. Sowohl in absoluten als auch in relativen Zahlen gesprochen müssen die Grünen damit geringere Austrittszahlen hinnehmen als die untersuchten Parteien. Ihr Mitgliederwachstum ist damit verhältnismäßig leichter zu erreichen als das der Parteien mit einem hohen Durchschnittsalter. Ein dritter Grund ist darin zu sehen, dass die Grünen zwar als etablierte Partei im deutschen Parteiensystem gelten

145 Erstere hatten ‚Ausnahmejahre‘ mit Mitgliederverlusten in den Jahren 1991, 1992, 1999-2002, 2006-2007 und 2014-2015, die AfD verbuchte einen Mitgliederverlust 2015 (vgl. Niedermayer 2018a: 351).

können, aber dennoch deutlich jünger als SPD und CDU sind. Einen Mitgliederaufschwung mit darauffolgendem Abschwung und damit die Notwendigkeit verstärkter Mitgliederwerbung haben sie im Gegensatz zu ihnen bisher nicht erlebt<sup>146</sup>. Viertens ist ein organisationsstruktureller Grund zu nennen: SPD und CDU sind in der Fläche wesentlich stärker vertreten als die Grünen und verfügen über eine deutlich größere Zahl an Ortsvereinen bzw. Ortsverbänden; zudem vertreten erstere das Selbstbild einer Volkspartei. Dieses Selbstbild soll mittels des deskriptiven Repräsentationsverständnisses auch in der Mitgliedschaft abgebildet werden. Die Grünen hingegen halten dieses Selbstverständnis für „nicht mehr erstrebenswert“ (Welt.de 2018), so zumindest der gegenwärtige Parteichef Robert Habeck.

Andere deutsche Parteien als mögliche Untersuchungsgegenstände leiden zwar, wie SPD und CDU, auch unter Überalterung, Mitgliederschwind und damit der Notwendigkeit zur Mitgliederwerbung<sup>147</sup> oder unter periodischen Mitgliederschwankungen wie die FDP, entsprechen jedoch nicht dem quantitativen Verständnis von Mitgliederparteien. Wieder andere wie die CSU sind regional beschränkt. Die AfD hinsichtlich der Mitgliederzahlen als Erfolgsgeschichte zu betrachten ist plausibel, doch hat die Partei durch die innerparteilichen Zerwürfnisse in der Vergangenheit bereits mehrere organisationsinterne Veränderungen durchlaufen und blickt zudem auf eine nur kurze Geschichte im deutschen Parteiensystem zurück.

Das Vorgehen der nachfolgenden empirischen Untersuchung lautet wie folgt: In einem ersten Schritt wird das Selbstverständnis der untersuchten Parteien als Mitgliederparteien erarbeitet (Abschnitt 6.1). Wenn sich die untersuchten Parteien nicht dem Mitgliederparteienverständnis verpflichtet sähen, hätte das weitreichende Implikationen, vor allem, was das Streben nach neuen Mitgliedern und die Aktivierung eigener Mitglieder betrifft – Parteitypen wie beispielsweise die Kartellpartei sind weitgehend unabhängig von Mitgliedern (vgl. Detterbeck 2005b: 175) und damit wohl nicht an ihrer Gewinnung interessiert. Da SPD und CDU jedoch das Selbstverständnis als Mitgliederparteien teilen, ist davon auszugehen, dass sie an der Gewinnung neuer Mitglieder interessiert sind – auch auf Basis der in Abschnitt 4.3 genannten Gründe des Nutzens von Mitgliedern für die Parteiorganisation insgesamt.

In einem zweiten Schritt folgt die Strategieanalyse basierend auf Dokumenten der Parteien wie Flyern und Mitgliederwerbhandbüchern (Abschnitt 6.2). Die Auswertung fußt auf den von Stock (2008) beschriebenen Strate-

146 Zur Mitgliederwerbung der Grünen liegen, wie bei den anderen Parteien auch, keine Studien vor. Poguntke (1996) reißt sie an, Lemke (2009: 279ff.) äußert sich aus der Innenperspektive kurz dazu.

147 Z.B. Die Linke, für die Neugebauer und Stöss selbst durch verstärkten Einsatz in der Mitgliederwerbung keine Möglichkeit mehr sehen, den „prognostizierten Rückgang auf 58.000 Mitglieder [...] auch nur annähernd ausgleichen zu können“ (Neugebauer und Stöss 2015: 165).

gien, entwickelt diese jedoch induktiv weiter. Zudem wird die Incentive-Strategie auf Basis der Deutschen Parteimitgliederstudie in die einzelnen, relevanten Parteibeitrittsanreize unterteilt.

Darauf folgt eine Online-Umfrage unter den Regionalgeschäftsführern der Parteien (Abschnitt 6.3). Diese wurden auf die Nutzung der in einem ersten Schritt ermittelten Strategien hin befragt, um ein möglichst repräsentatives Bild für die Bundesrepublik zu ermöglichen. Die Anlage dieser Online-Umfrage ist, der Forschungslage geschuldet, explorativ und hilft, die für den nächsten Schritt relevanten Items zu selektieren.

Dieser besteht aus einer Online-Umfrage unter Mitgliederwerbenden (Abschnitt 6.4) sowie qualitativen Leitfadeninterviews mit diesen (Abschnitt 6.5). Hier bedient sich die Studie eines doppelten Methodenmixes: Offene Fragen wurden in die Online-Umfrage aufgenommen, deren Antworten die Validität der Interviewergebnisse triangulativ verbessern sollten. Die Fragen im Leitfadeninterview wurden an den Fragebogen der Umfrage angelehnt, um die Ergebnisse zum einen zu quantifizieren und sie damit zum anderen vergleichbar zu machen. Die 33 Interviews mit Mitgliederwerbenden stellen nicht nur eine Untersuchung für sich dar, sondern die Interviewpartner konnten zugleich in den Datensatz der Umfrage als weitere Befragungsteilnehmer integriert werden.

## **6.1 Das Selbstverständnis der SPD und CDU als Mitgliederparteien**

Dieses Kapitel soll einen Einblick geben, inwieweit die beiden in dieser Studie untersuchten Parteien sich dem Prinzip der Mitgliederpartei verschreiben. Mithilfe einer Analyse der Grundsatzprogramme, Parteitagsbeschlüsse und der aktuellen Statuten sollen Einblicke in die Selbstverständnisse von SPD und CDU gegeben werden. Zudem soll untersucht werden, inwiefern die Parteien den Begriff der Mitgliederpartei mit der Wertschätzung der Mitgliederbasis verbinden. Bekennen sich Parteien zum Mitgliederprinzip und heben die Mitgliederbasis als wesentliche Organisationsressource hervor, kann davon ausgegangen werden, dass Neumitgliederwerbung ein strategisches Element darstellt und die gegenwärtige Entwicklung der Mitgliedschaft mit Sorge hinsichtlich der Erfüllbarkeit organisationaler Kernfunktionen betrachtet wird. Auf der anderen Seite steht eine international zu beobachtende Auflösung des Mitgliederprinzips. Die *Partij voor de Vrijheid* mit Geert Wilders als einzigem Parteimitglied oder die *Forza Italia* beispielsweise, in der eine Parteimitgliedschaft bis 1997 weder formal möglich noch strategisch vorgesehen war (vgl. Ubat 2007: 342), zeigen eindrucksvoll, dass Parteien dem Mitgliederprinzip explizit entsagen, gleichzeitig aber Wahlerfolge vorweisen können. Die in dieser Studie aufgezeigten Pfadabhängigkeiten und vor allem

die Legitimationsbasis, die Mitglieder darstellen, ihre Funktion als kostenlose Wahlkämpfer und Multiplikatoren sowie ihre Leistungen als Geldgeber lassen vermuten, dass SPD und CDU dem Mitgliederprinzip allein aus pragmatischen Gründen nicht entsagen. Dennoch: Was in der *black box* der Parteizentrale zur Zukunft der Mitgliederpartei geplant wird, bleibt dem Forscher meist vorenthalten. Bukow (2013a: 21) weist daher nicht ohne Grund darauf hin, dass die Analyse „formaler, statuarisch verankerter Parteistrukturen [...] kein vollständiges Bild der Organisationswirklichkeit biete[t]“. Zudem sind Parteien eben „keine monolithischen Blöcke“ (Korte et al. 2006: 100). Ohne zu tief in die Organisationstheorie eindringen zu wollen, hält diese Untersuchung die Analyse der Selbstzuschreibungen aus mehreren Gründen für essentiell, nicht, *obwohl* sie nur ‚nach außen‘ kommunizierte Leitlinien darstellen, sondern insbesondere, *weil* sie dies tun. Denn: Die nach außen definierten Organisationsziele, die im Rahmen von Grundsatzprogrammen oder Parteitagsbeschlüssen öffentlich gemacht werden, sind auch diejenigen, die von der Organisationsumwelt, seien es Medien, sei es die Gesellschaft, wahrgenommen werden. Da Parteien als politische Organisationen auf gesamtgesellschaftliche Prozesse einwirken, ja diese maßgeblich beeinflussen wollen (vgl. Hoebel 2012: 63), ist es für sie essentiell, so wahrgenommen zu werden, dass es der Erfüllung der Organisationsziele dient.

Wenngleich Parteien Legitimitätsfassaden aufbauen und artikulierte Organisationsziele von tatsächlichem Organisationshandeln lösen können (vgl. Jun 2010: 15f.), sollte innerorganisatorisch beachtet werden, dass die Mitglieder der *Party on the Ground* die Organisation sanktionsfrei verlassen können, wenn der Widerspruch zwischen Organisationszielen und Organisationshandeln zu groß wird. Nicht-hauptamtliche Parteimitglieder können nicht als Arbeitskräfte verpflichtet werden, sondern arbeiten (wie Mitglieder in anderen Freiwilligenorganisationen auch) ehrenamtlich; hierarchische Anordnungen können von den Ehrenamtlichen fakultativ ausgeführt werden, sind aber nie obligatorisch (vgl. Hoebel 2012: 72). Umso wichtiger ist daher das Commitment der Mitglieder. Liegt dieses vor, ist es wahrscheinlicher, dass ein Mitglied im Sinne der Parteiziele handelt. Lobt die Partei Mitgliederwerbung als Organisationsziel aus und stehen dieser keine anders gearteten Eigeninteressen des werbenden Mitgliedes entgegen (z.B. die wahrgenommene ‚Gefahr‘ höherer Konkurrenz bei der Bewerbung um ein Amt durch neu gewonnene Mitglieder), so führt ein aktives, mit hohem Commitment ausgestattetes Mitglied diese Aufgabe mutmaßlich aus. Fraglich ist, ob Mitgliederwerbung aus der Perspektive der *Party in Central Offices* nicht bloß legitimatorischen Zwecken dienen soll. Doch egal, wie die *real story* (zum Begriff siehe Bille 2001: 369) der Parteiorganisation lautet: Wird das Mitgliederprinzip als Organisationsziel definiert und inszeniert (siehe Walgenbach und Meyer 2008: 31 zur Inszenierung von organisationalen Zielvorstellungen) und die Verwendung des „richtigen Vokabulars“ (Walgenbach

und Meyer 2008: 31) beachtet, dann kann die Organisation bzw. ihre Führungsspitze über tatsächlich intendierte Ziele hinwegtäuschen. „To talk in a way that satisfies one demand, to decide in a way that satisfies another, and to supply products in a way that satisfies a third“ (Brunsson 1989: 27) ist ein für Organisationen nicht unübliches Vorgehen, um die „ceremonial conformity“ (Meyer und Rowan 1977: 341) zu wahren, also offensichtliche Unterschiede zwischen formalen Strukturen und tatsächlichen Aktivitäten der Organisation zu kaschieren.

Wenngleich also Parteiführungen das Mitgliederprinzip aus einer pragmatischen Perspektive nicht mehr unterstützen sollten – weil z.B. die Partizipationsanforderungen der Mitglieder die Effizienzkriterien der Führung oder Machtbedürfnisse der mittleren Funktionärschicht konterkarieren –, so muss es dennoch als Legitimationsfassade fortexistieren, damit auch bestehende Mitglieder das Gefühl erhalten, wichtig für die Zielerfüllung der Partei zu sein. Ob Parteien diesen als „zeremoniellen Wandel“ (Kirchner 2012: 175) beschriebenen Prozess des Signalisierens sozial erwünschter Eigenschaften auf der einen und der Abweichung der tatsächlichen Aktivitäten der Organisation von diesen auf der anderen Seite vollziehen, kann nicht weiter erhellt werden. Dazu fehlt der Einblick in die *black box* der innerparteilichen Entscheidungsmechanismen sowie Entscheidungsträger und damit in die Entscheidungen. Diese Studie muss daher anhand Selbstzuschreibungen, organisatorischer Verankerung des Mitgliederprinzips sowie Mitgliederwerbeprogrammen und -initiativen, die zum einen öffentlich und zum anderen organisationsintern kommuniziert werden, eruieren, inwieweit Mitgliederwerbung erklärter Teil des Parteihandelns ist. Wie Vielhaber in Anknüpfung an die ‚lose verkoppelte Anarchie‘ von Lösche und Walter (1992: 192)<sup>148</sup> erkennt, existieren in der SPD und CDU mittlerweile „zwei Organisationsebenen mit gänzlich getrennten Organisationslogiken [Hervorhebungen i.O.] [...]: an der Spitze die professionelle Wählerpartei, an der Basis die anachronistische Mitgliederpartei“ (Vielhaber 2015: 96). Parteien sind damit nicht als homogene Organisationen zu betrachten, in der alle Ebenen dieselben Ziele verfolgen (vgl. Köllner und Basedau 2006: 8).

Ob das Mitgliederprinzip und die Mitgliederwerbung nur eine große ‚Fassade‘ darstellen, die ausschließlich dazu dienen soll, die von unteren Organisationsebenen artikulierten sowie öffentlich erwarteten Legitimationsanforderungen zu befriedigen, aber das Mitgliederprinzip in den Führungszirkeln der Partei hingegen nur noch müde belächelt wird, kann diese Untersuchung nicht aufklären. Es ist denkbar, dass Mitgliederwerbung für die *Party on the Ground* Überlebenssicherung bedeutet und daher aus der Perspektive der ihr inhärenten Organisationslogik eine deutlich größere Rolle spielt als für höhere Parteiebenen.

148 Ursprünglich Wiesendahl (1984); siehe dazu auch Fußnote 176.

### 6.1.1 *Vorgehen und Methodik*

Das Selbstverständnis der Parteien wurde im Rahmen einer Dokumentenanalyse ermittelt, die sich einfacher qualitativer Verfahren bedienen konnte. Zur Analyse wurden neben Grundsatzprogrammen und Parteistatuten auch Befunde der Sekundärliteratur hinzugezogen. Es genügte im Rahmen der vorliegenden Untersuchung, die Dokumente mit dem Lemma ‚Mitglied-‘ und dessen Komposita abzusuchen und die jeweiligen Kontextpassagen genauer zu betrachten, um zu ermitteln, inwiefern sich die untersuchten Parteien dem Mitgliederprinzip zuordnen. Kritische Stimmen mögen einwenden, dass darunter fallen müsste, Mitgliederbeteiligungsverfahren sowohl formal als auch auf ihre tatsächliche Implementation hin zu analysieren. Dies lehnt die vorliegende Studie ab: Zum einen, weil es an dieser Stelle um das proklamierte Selbstverständnis und damit um das Leitbild der Organisation geht, das den Mitgliedern vermittelt werden soll. Zum anderen, und dieser Einwand ist deutlich gewichtiger, wird einer solchen Untersuchung nur eine Arbeit in ähnlich großem Umfang wie dieser gerecht, um nicht zu einer schlaglichtartigen Betrachtung zu verkommen – dies zu leisten, ist forschungspragmatisch betrachtet schlichtweg unmöglich.

Insgesamt scheinen die Parteien der Mitgliederwerbung als Teil des Mitgliederparteiverständnisses hinsichtlich ihres organisationalen Aufbaus einen gewissen Stellenwert zuzuweisen: So gibt es in der SPD ein Referat *Mitgliederwerbung* im Willy-Brandt-Haus, das sich mit spezifischen Fragen zur Neumitgliederrekrutierung beschäftigt. In der CDU existiert seit 2007 eine Arbeitseinheit *Mitglieder- und Bürgerbetreuung*, zudem zeigen sich seit der Übernahme des Generalsekretariats durch Peter Tauber deutliche Veränderungen hinsichtlich einer Neuausrichtung der Mitgliederwerbung mit Fokus auf der Nutzung und Einbeziehung sozialer Medien. Die Amtszeiten von Annegret Kramp-Karrenbauer sowie Paul Ziemiak als Generalsekretäre sind in dieser Studie nicht einbezogen, da sie außerhalb des Untersuchungszeitraumes liegen.

### 6.1.2 *Das Selbstverständnis der SPD*

Die SPD kann als „role model“ (Vielhaber 2015: 136) für den Typus der Mitgliederpartei stehen:

„Die SPD will in ihrem Selbstverständnis unzweifelhaft eine mitgliederbasierte, offene Organisation sein. Sie richtet sich auf die bestehenden und auf erwünschte neue Mitglieder aus, setzt äußerst niedrige Zugangshürden für Neumitglieder und legt die Infrastruktur für innerparteiliche Bildung und Kandidaturen an“,

schließt Vielhaber (2015: 143) und geht davon aus, dass die SPD ihre Mitgliederbasis nicht ignorieren, sondern im Gegenteil revitalisieren will (vgl. Vielhaber 2015: 143). Auch Mjelde (2013: 260) kommt zu dem Schluss: „[T]he SPD sees the membership model as the only organisational option for a social democratic party“. Die Wiederbelebungsversuche im Sinne einer demokratischen bzw. partizipativen Mitgliederpartei folgten durchaus einer historischen Pfadabhängigkeit, die sich in der Arbeiterbewegung begründen lässt; Mitbestimmung kann als zentrales Ziel dieser genannt werden, sowohl inner- wie außerparteilich. Die Entwicklung der SPD zu einer Arbeitnehmerpartei bereits in der Weimarer Republik (vgl. Walter 2009: 70) und die Hinwendung zur Volkspartei, die bereits vor dem Godesberger Programm einsetzte und mit diesem formal beschlossen wurde, festigten den Status einer Partei, die sich als „Volkspartei der linken Mitte“ (Olzog und Liese 1992: 148) verstand. Noch vor dem Bad Godesberger Parteitag im November 1959 hielt die SPD in Stuttgart 1958 einen Parteitag ab, der eine organisationspolitische Reform einläutete und die innerparteilichen Strukturen maßgeblich veränderte, was Lösche (1990: 49) als deutlich größere Veränderung der Partei im Vergleich zum Godesberger Programm betrachtete. Vor allem die Abschaffung des geschäftsführenden Parteivorstandes (vgl. Walter 2018: 168) und die Hinwendung von Parteisekretären zu akademisch ausgebildeten „Managern“ (Lösche 1990: 50) markierten den Ausgangspunkt einer parteiinternen Professionalisierung. Die Partei wurde auf lokaler Ebene eigenständiger und die Zusammensetzung der Mitgliedschaft änderte sich von den Arbeitern weg hin zu den Arbeitnehmern, vor allem aber auch hin zu Akademikern. Das kommunizierte Selbstbild der SPD seitdem kann dabei wie folgt beschrieben werden:

Die SPD sieht sich seit dem Grundsatzprogramm von 1959, beschlossen auf dem Außerordentlichen Parteitag in Bad Godesberg, als Volkspartei, die aus einer „Partei der Arbeiterklasse zu einer Partei des Volkes geworden [ist]“ (SPD 1959: 26). Dieses Leitbild wurde in den weiteren Grundsatzprogrammen beibehalten (vgl. SPD 1989: 6; SPD 1998: 8; SPD 2007: 13), wobei in diesen bemerkenswerterweise kein Passus zum Selbstverständnis als Mitgliederpartei vorzufinden ist. Dieses spiegeln erst die Parteitagsbeschlüsse der Partei wider, die im Jahre 1997, aber vor allem im Jahre 2001 in Nürnberg festgestellt hat, dass „politisches Interesse, Mitgliedschaften und Wahlbeteiligung [...] seit Jahren [sinken]. Mit diesen Befunden kann und will sich eine Partei, die sich als Volkspartei und Mitgliederpartei versteht, nicht zufrieden geben“ (SPD 2001: 324; Ansätze zur Verbesserung dieses Zustandes finden sich in SPD 1997: 282 und 380). Die Partei verordnet sich auf diesem Parteitag einige „Selbstverpflichtungen“ (SPD 2001: 324) besonders hinsichtlich der Rekrutierung von Jugendlichen wie die Etablierung regelmäßiger Kontakte zu den Jugendverbänden, die Weiterentwicklung von Materialien und Hilfen, aber auch Mentoring-Programme oder Praktikaangebote und

Rhetorik-Seminare sind aufgeführt, womit der „Gebrauchswert eines Engagements im Umfeld oder in der SPD“ (SPD 2001: 325) erweitert werden soll.

Mit dem Parteitag von Bochum 2003 nimmt die SPD dann explizit ein Kapitel zur modernen Volks- und Mitgliederpartei (vgl. SPD 2003: 3) in ihr Beschlussbuch auf, das auf die Anstrengungen der Reformgruppe von 1995 (die Gruppe ‚SPD 2000‘) rekurriert und ihre Arbeitsergebnisse berücksichtigen soll. Die „Weiterentwicklung von modernen Organisationsreformen der SPD als Volks- und Mitgliederpartei“, „Vorschläge für eine Intensivierung der Zielgruppenarbeit“ und eine „Überprüfung des Satzungsrechts der Partei“ (SPD 2003: 146f.) sollen, gemeinsam mit weiteren Elementen zur Verbesserung der innerparteilichen Arbeit, zu einer schlagkräftigeren Innen- sowie Außenwirkung der Partei führen. In den folgenden Jahren bekräftigte die SPD auf ihren Parteitagen: „Wir bleiben aktive Mitgliederpartei“ (SPD 2004: 6), „[d]ie SPD ist und bleibt Mitgliederpartei“ (SPD 2005a: 23) und „[d]eshalb gibt es für die Sozialdemokratie keine Alternative zum Organisationsprinzip der Mitglieder- und Volkspartei“ (SPD 2006: 12). Dennoch wirken die Ziele „der Mitgliederpartei SPD [...], nachhaltig und kontinuierlich personelle und programmatische Substanz aufzubauen und der gemeinsamen Aufgabe zur Nachwuchsförderung nachzukommen“ (SPD 2005a: 180) oder „neue Formen der Zielgruppenansprache und Zielgruppenwerbung [zu] entwickeln“ (SPD 2005a: 23) redundant, was den Eindruck hinterlässt, dass die Beschlüsse dazu aus vorangegangenen Parteitagen ein lediglich geringes Umsetzungspotential erfahren haben. So konstatiert die SPD auf ihrem Bundesparteitag 2009, dass „[s]eit den 90er Jahren [...] viele ambitionierte Parteireformprojekte auf halber Strecke stecken geblieben [sind]“ (SPD 2009b: 129). Auf diesem Parteitag wurde dann auch die letzte ‚große‘ Organisationsreform der SPD angestoßen, die unter anderem eine Stärkung innerparteilicher Willensbildungsmechanismen intendierte. Um diesen Prozess innerhalb der SPD nachvollziehen zu können, ist es unabdingbar, auf bisherige Reformen und Reformversuche dezidierter einzugehen, da sich in der ‚Nachwendezeit‘ der SPD deutlich offenbarte, dass die Partei zwar versucht hat, sich zu reformieren, dies aber eher von Misserfolg geprägt war (vgl. Jun 2009a).

Die SPD stand nach der Niederlage in der Bundestagswahl 1990 vor den Herausforderungen, gleich vier verschiedene Problemkomplexe abarbeiten zu müssen: mit dem „Aufbau der Partei in den neuen Bundesländern [,dem] Mitgliederverlust und [der] Überalterung der Partei im Westen [,der] Krise der SPD in den westdeutschen Großstädten [und dem] Generationswechsel in der Parteiführung“ (Hauf 2007: 54) lag ein weites Feld zu bearbeitender Aufgaben vor. Alle organisationspolitischen Reformen beinhalteten dabei Maßnahmen zur Mitgliederbindung und Neumitgliederwerbung. Fünf Versuche, die Partei zu reformieren, lassen sich unterscheiden: das Projekt ‚SPD 2000‘ aus den Jahren 1992 und 1993, die von Christoph Zöpel geleitete

Kommission zur Mitgliederentwicklung in den Jahren 1994 und 1995, das Projekt ‚Demokratie braucht Partei‘ unter Franz Müntefering im Jahr 2000, die Arbeitsgruppe von Kurt Beck ‚Für eine lebendige, kampagnenfähige Mitgliederpartei‘ sowie der 2009 angestoßene und 2011 zur Beschlussfassung vorgelegte Antrag ‚Partei in Bewegung‘. So sollte in dem ersten Projekt, das von dem damaligen Bundesparteivorsitzenden Björn Engholm und dem seinerzeitigen Bundesgeschäftsführer Karl-Heinz Blessing geleitet wurde, die SPD größte Mitgliederpartei bleiben und aktiv neue Mitglieder werben, den Mitgliedern mehr Beteiligungsrechte einräumen, die Formen der Beteiligung attraktiver gestalten sowie die SPD mehrheitsfähig halten und dazu befähigen, wieder Wahlen zu gewinnen (vgl. Hauf 2007: 56). Dazu wurde auch die Möglichkeit, Urwahlen zur Bestimmung des Kanzlerkandidaten 1993 durchzuführen, im Organisationsstatut verankert. Des Weiteren fand die Option, Mitgliederentscheide und -begehren durchzuführen, Eingang in das Organisationsstatut (vgl. Leif 2009: 226). Die Öffnung für partizipationsbereite Bürger erfolgte durch die Einführung einer ‚Gastmitgliedschaft‘<sup>149</sup>. Die Nutzung parteiinterner Partizipationsmöglichkeiten als Werbemittel für Neumitglieder muss im Rahmen der Reform 1993 ebenfalls als gescheitert betrachtet werden: Nach dem spektakulären Mitgliedervotum von 1993, in dem sich überraschenderweise Rudolf Scharping gegen Gerhard Schröder als Parteivorsitzender durchsetzte<sup>150</sup>, konnte kein Mitgliederplus verbucht werden; zwar liegen keine konkreten Eintritts- und Austrittszahlen vor, doch verbuchte die SPD 1993 insgesamt Mitgliederverluste (vgl. Niedermayer 2020: 424).

Die Ambitionen der Reformversuche von 1995 weichen von den vorhergehenden daher – wenig überraschend – kaum ab:

„Wir wollen die größte Mitgliederpartei Deutschlands bleiben. Wir wollen den Aktivitätskreis steigern und mehr Menschen für die Sozialdemokratie gewinnen. Wir wollen die innerparteiliche Demokratie stärken und eine größere Mitgliederbeteiligung an den politischen Entscheidungsprozessen in der SPD erreichen. Wir wollen den großen Erfahrungsschatz der Mitgliedschaft nutzen. Wir wollen neue attraktive Formen der Politik entwickeln und in praktisches Handeln umsetzen“ (SPD 1995: 217f.)<sup>151</sup>.

149 Gespräche des Autors dieses Buches mit SPD-Funktionären und hauptamtlichen Mitarbeitern lassen jedoch darauf schließen, dass die Gastmitgliedschaft keine nennenswerten Erfolge produzieren konnte.

150 Was nicht zuletzt daran lag, dass Heidemarie Wieczorek-Zeul unerwartet als dritte Kandidatin ins Rennen trat und Gerhard Schröder die wohl entscheidenden Stimmen ‚abknöpfte‘. In den Folgejahren, so die Literatur, wurden „nur dann, wenn es opportun war, Mitglieder befragt“ (Alemann et al. 2001: 31).

151 Leider ist das zitierte Dokument nicht mehr unter dem im Literaturverzeichnis angegebenen Link zu finden; laut der Bibliothek der Friedrich-Ebert-Stiftung liege ein technisches Problem vor. Die entsprechend relevanten und zitierten Seiten liegen dem Autor jedoch als Scan vor und können gerne eingesehen werden.

Dieser zweite Anlauf wurde im Jahr 2000 deutlich konkreter, als Franz Müntefering – jetzt als Generalsekretär der SPD – mit dem Konzept ‚Demokratie braucht Partei‘ eine Modernisierung der Partei auf verschiedenen Ebenen anstieß. Im Rahmen dieses Reformversuchs tat sich Matthias Machnig mit seiner Idee hervor, die SPD zu einer Netzwerkpartei zu machen (vgl. Machnig 2001). Die Vorschläge, mit dem neuen Kommunikationskanal Internet offensiv umzugehen und diesen in innerparteiliche Strukturen zu integrieren sowie neue Dialogpartner zu gewinnen und zu vernetzen, wirken auf den ersten Blick nicht unbedingt nachteilig für die Organisation, doch bedeuten sie neben organisationsstrukturellen auch organisationskulturelle Veränderungen. Walter konkludiert zudem, dass sich die Netzwerkpartei vor allem an Menschen richte, „die professionell kommunizieren, organisieren, konzeptualisieren können, an die ressourcenstarken Partizipatoren also“ (Walter 2001: 53), was das in Kapitel 3 bereits besprochene Problem der ungleichen Beteiligung erneut aufwirft.

Mit der ‚Beck-Kommission‘ von 2003, bzw. offiziell der ‚Arbeitsgruppe Mitgliederpartei‘, sollte die SPD (wieder) stärker zur partizipativen Mitgliederpartei ausgerichtet werden (vgl. Hauf 2007: 60): Wenngleich sie sich von dieser formal nie abgekehrt hatte und in ihren Parteitagsbeschlüssen nicht müde wurde, dies zu betonen, lässt sich das Konzept von Machnig durchaus als zumindest skeptisch gegenüber dem Typus der Mitgliederpartei bezeichnen. Im Rahmen der ‚Beck-Kommission‘ erhielt die Gastmitgliedschaft eine Aufwertung, zudem sollten „interessierten Mitgliedern [...] Fortbildungsangebote unterbreitet“ (Hauf 2007: 60) werden. Die Hürden für Mitgliederentscheide und -begehren wurden jedoch nicht gesenkt, da nicht die Quoren für die geringe Nutzung der Mitgliederbegehren verantwortlich gemacht wurden, sondern „ein Defizit in der Wahrnehmung dieser Möglichkeiten durch die Mitglieder“ (SPD 2005b: 14, zit. n. Vielhaber 2015: 144, genauso auch bei Leif 2009: 217<sup>152</sup>).

Die letzte ‚große‘ Parteiorganisationsreform wurde im November 2009 vom neu gewählten Parteivorsitzenden Sigmar Gabriel angestoßen sowie von Andrea Nahles, Barbara Hendricks und Astrid Klug maßgeblich ausgearbeitet (vgl. Sturm 2011). Gabriel versuchte damit, das desaströse Wahlergebnis der Bundestagswahl 2009 zu verarbeiten, das mit 23,0 Prozent das bis dato schlechteste Zweitstimmenergebnis der SPD war. Ersten Vorschlägen zufolge sollten offene Versammlungen abgehalten werden, die Bürgern den Einblick in die Partei vor Ort anbieten sollten sowie „wichtige Fragen **ab und zu** [Hervorhebung d.A.] direkt von allen Mitgliedern per Urwahl“ (Gabriel 2009: 12) entschieden werden. „Eine Partei, die für Volksabstimmung im Grundgesetz eintritt, darf keine Angst davor haben, wichtige Fragen ihrer eigenen Mitgliedschaft zur Abstimmung zu stellen. Das glaubt uns doch

152 Bedauerlicherweise liegt dem Autor das Original nicht vor; es wird darauf vertraut, dass Vielhaber (2015) und Leif (2009) die Quelle korrekt zitiert haben.

sonst keiner“ (Gabriel 2009: 12). Des Weiteren sollte die Partei wieder verjüngt sowie eine deutlich stärkere Vernetzung der Partei zur Gesellschaft (wieder)hergestellt werden (vgl. Gabriel 2009: 11) – Ziele, die weder neu noch überraschend sind und auf das Scheitern vorangegangener Reformen hindeuten. Am 02.09.2011 wurde der Antrag ‚Partei in Bewegung. Organisationspolitisches Grundsatzprogramm der SPD‘ vorgelegt und mit geringfügigen Änderungen vonseiten des Parteivorstandes vom Parteitag angenommen (vgl. SPD 2011c). Die Partei möchte im Rahmen dieser Reform nun auch „diejenigen, die sonst nicht gehört werden, [beteiligen]“ (SPD 2011c: 209) und „Mitglieder gewinnen“ (SPD 2011c: 210), eine Losung, die auch Antragsüberschrift wurde. „Wir sehen es [...] als eine unserer wichtigsten Aufgaben an, Mitglieder auf Dauer an uns zu binden und neue Mitstreiter/innen für uns zu begeistern. Darum heißen wir neue Mitglieder willkommen und ermöglichen es ihnen, sich schnell entsprechend ihrer Interessen einzubringen“ (SPD 2011c: 210) heißt es dort. Konsequenterweise sollen die Mitgliederbetreuung sowie die Arbeit eines ‚Mitgliederbeauftragten‘, der von jeder Gliederungsebene explizit benannt wird, gestärkt werden. Diese Mitgliederbeauftragten sollen Schulungen und regelmäßige Informationen erhalten und in ihrer Arbeit unterstützt werden (SPD 2011c: 210). Des Weiteren sollen die Hürden zur Mitgliederbeteiligung abgebaut werden (SPD 2011c: 210f.), was nicht zuletzt für die Mitgliederwerbung förderlich sein könnte. Wenngleich einige Autoren zu dem Ergebnis kommen, nicht Mitgliederwerbung, sondern Mitgliederbindung sei entscheidend zur Abbremsung des Mitgliederverlusts in Parteien (vgl. Micus 2011: 23f.), geht diese Studie dennoch davon aus, dass das Reservoir an parteibeitrittsbereiten Bürgern in der Gesellschaft nicht durch Bindung mobilisiert werden kann, da diese den Beitritt in einem vorgelegten Schritt voraussetzt<sup>153</sup>.

Wenngleich Bukow nach dieser letzten Reform schließt, dass die SPD die „Wiederentdeckung der Mitgliederpartei“ (Bukow 2013b: 254) geleistet habe, stellt er auch fest, dass „eine echte Teilhabe von Nichtmitgliedern am parteilichen Entscheidungsprozess [...] sich dahingegen einmal mehr als nicht durchsetzbar [erweist]“ (Bukow 2013b: 254). Daher hielt die Partei an der Gastmitgliedschaft sowie der Unterstützermiitgliedschaft, die die Arbeit in Themenforen vorsieht, fest (SPD 2013b: 101). Bei der Reform handelte es sich insgesamt lediglich um eine „Partizipationsoptionserweiterungsreform“ (Bukow 2014: 148), die keine ‚echten‘ Partizipationsinstrumente in den Statuten verankerte.

Yasmin Fahimi, die bis zu ihrem Rückzug im Dezember 2015 Generalsekretärin der SPD war, stieß eine Öffnung der Partei zu den Nichtmitgliedern erneut an und brachte die Option ins Gespräch, allen Bürgern die Mög-

153 Damit soll selbstverständlich nicht der Wert der Mitgliederbindung unterschätzt werden. Alle Mitgliederwerbung nützt nichts, wenn geworbene Mitglieder kurz nach dem Beitritt wieder austreten.

lichkeit zu geben, Online-Anträge an Parteitage zu richten sowie die Gastmitgliedschaft, die sich ihres Erachtens nicht bewährt habe, abzuschaffen (vgl. n-tv.de 2015). Da sich dies aber in den Beschlüssen der SPD zum Parteitag im Dezember 2015 nicht mehr wiederfindet, kann davon ausgegangen werden, dass mit der Neubesetzung des Generalsekretariats auch die entsprechenden Konzepte fallen gelassen wurden.

Zuletzt „setzt die SPD nach einer verlorenen Bundestagswahl mehr Mitgliederbeteiligung auf die Tagesordnung“ (Jun 2018: 950) und nennt diesen seit 2017 andauernden Prozess *Erneuerung*. Das darin enthaltene Vorhaben, das Internet auch als Teil von innerparteilichen Abstimmungsformen nutzen zu wollen, wird nicht ohne Widerstände in der Partei durchzusetzen sein (vgl. Jun 2018: 950). Da der Erhebungszeitraum der Untersuchung dieser Studie vor diesen aktuellen Reformvorschlägen endet, soll an dieser Stelle nicht weiter darauf eingegangen werden, sondern auf die Zusammenführung und Diskussion am Schluss verwiesen werden.

Abschließend soll mit einem Blick auf die aktuellen Statuten das Mitgliederparteiverständnis in den formalen Regelungen der Partei überprüft werden. Die Partei kennt in ihrem Organisationsstatut in den Paragraphen 13 und 14 (OrgStatut, SPD 2017: 21ff.) sowohl Mitgliederbegehren als auch Mitgliederentscheide. Ausdrücklich ist geregelt, dass der Kanzlerkandidat durch einen Mitgliederentscheid bestimmt werden kann (vgl. § 13 (1) OrgStatut, SPD 2017: 21). Der Mitgliederentscheid wird als Folge eines Mitgliederbegehrens benannt, das wiederum nur dann zustande kommt, wenn es „binnen einer Frist von drei Monaten von 10 Prozent der Mitglieder unterstützt wird“ (§ 13 (3) OrgStatut, SPD 2017: 22). Top-down stehen laut Satzung weitere Optionen zur Verfügung: Der Parteitag kann mit einfacher Mehrheit einen Mitgliederentscheid ohne vorherige Mitgliederbefragung initiieren. Dieses Recht haben ebenso die Dreiviertelmehrheit des Parteivorstandes sowie zwei Fünftel der Bezirksvorstände (vgl. § 13(4) OrgStatut, SPD 2017: 22). Damit ein Mitgliederentscheid zustande kommt, müssen sich mindestens 20 Prozent der Stimmberechtigten daran beteiligen; die Mehrheit der Abstimmenden muss dem Entscheid zustimmen (vgl. §13 (6) OrgStatut, SPD 2017: 23). Mit Zweidrittelmehrheit kann jedoch der Parteitag die Entscheidung innerhalb von zwei Jahren revidieren, danach sogar bereits mit einfacher Mehrheit (vgl. § 13 (6) OrgStatut, SPD 2017: 23).

Mitgliederentscheide können laut Satzung auf allen Ebenen der Partei durchgeführt werden (vgl. § 13 (9) OrgStatut, SPD 2017: 23). Für die Bundesebene lässt sich schließen, dass insbesondere das bottom-up-initiierte Mitgliederbegehren schwer zu organisieren ist. Dass einfache Mitglieder an der Parteibasis innerhalb von drei Monaten zehn Prozent der Mitglieder und damit gegenwärtig circa 42.000 Unterschriften einholen könnten, setzt selbst mithilfe des Internets noch eine beachtliche Organisationsleistung voraus. Dennoch kennt die Satzung Mitgliederbegehren sowie -entscheide und setzt

explizit ihre Verfahrensweisen fest. Die Partei nähert sich damit formal zwar einem partizipativen Mitgliederparteiverständnis an, realiter liegen die Hürden für die von der Parteibasis unvermittelt auf die Parteispitze wirkenden Bottom-Up-Entscheide jedoch sehr hoch.

### 6.1.3 *Das Selbstverständnis der CDU*

Das Mitgliederselbstverständnis der CDU auf der anderen Seite ähnelt dem der SPD. Die CDU kann zwar nicht als *most similar case* zur SPD betrachtet werden, was ihre Entstehungsgeschichte betrifft, doch versteht auch sie sich als Volks- und Mitgliederpartei. Sie wirkt dabei jedoch deutlich dezentraler aufgestellt und weniger reformbereit als die SPD – wohl auch aufgrund der fehlenden externen Schocks vor allem in den Jahren der Kanzlerschaft Angela Merkels (vgl. Vielhaber 2015: 148). Angela Merkel setzte zwar 2000 eine Kommission zur Parteireform ein, nachdem sie zur Bundesvorsitzenden gewählt wurde, fiel danach mit Parteireformvorhaben jedoch nicht weiter auf.

Mit dem Braunschweiger Parteitag 1967 versuchte die CDU, eine Parteireform zu initiieren, die die Ausweitung innerparteilicher Demokratie sowie eine Transparenz- und Effektivitätssteigerung zum Ziel hatte. Notwendig wurde dies nicht nur durch den Abgang Adenauers vom Parteivorsitz im Jahre 1966, sondern auch durch die steigenden Mitgliederzahlen, die nicht mehr zentral koordiniert werden konnten (vgl. Zolleis 2008: 135f.). Des Weiteren wandelte sich das Selbstverständnis der Partei von dem einer lokalen Kaderpartei hin zu einer großen Mitgliederpartei, deren Ziel es sein sollte, möglichst viele Mitglieder zu rekrutieren (vgl. Zolleis 2008: 137; Mjelde 2013: 261). Durch die Einsetzung von Kreisgeschäftsführern und einem neuen Selbstverständnis begannen Bottom-Up-Prozesse Einzug in die Partei zu finden. Der Reformier-Flügel der CDU erklärte, dass die Parteiführung „einer klaren Willensbildung innerhalb der Partei bedürfe“ (Zolleis 2008: 138). Die Verabschiedung des Parteiengesetzes 1967 tat dazu ihr Übriges, musste die CDU doch anschließend ihre Satzung revidieren, Vorstände wählen und ein Programm formulieren (vgl. Zolleis 2008: 138).

„Ein verändertes Selbstverständnis der Partei, das in der Überwindung des traditionellen föderalistisch-partikularistischen Denkens und Verhaltens der Parteigliederung und der Fähigkeit zu geschlossenem Handeln auf allen Parteiebenen nach innerparteilicher Diskussion zum Ausdruck kam, bildete einen wichtigen Schritt zur Etablierung der CDU als Mitgliederpartei“ (Zolleis 2008: 139).

Im Laufe der Jahre änderte sich zudem der Rekrutierungsprozess, eine besondere Rolle übernahm dabei die Nachwuchsorganisation JU. Mit Helmut Kohl wurde schließlich ein Politiker zum Vorsitzenden der Bundespartei gewählt, der zum einen selbst bereits eine Parteireform in Rheinland-Pfalz vorangetrieben hatte und zum anderen aus dem neuen ‚Stand‘ der Berufspoli-

tiker kam (vgl. Zolleis 2008: 140). Mit den weiteren Mitgliederzuwächsen, die in den frühen 1970er Jahren deutlich anstiegen und bis 1983 anwuchsen, bevor schließlich der Trend zur Abnahme der Mitgliederzahlen einsetzte, wurde die CDU nicht nur quantitativ, sondern auch qualitativ zur Mitgliederpartei, die zwar nicht die historische gewachsene Pfadabhängigkeit, aber das Selbstverständnis der Mitgliederpartei mit der SPD teilte. In den 1980er Jahren baute die Partei dieses Selbstverständnis als „identitätsstiftende politische Organisation“ (Zolleis 2008: 192) weiter aus und verzichtete zunehmend auf politische Quereinsteiger; die Ochsentour wurde maßgeblich, um in die Berufspolitik einzusteigen. Als die Ära Kohl zu Ende ging und die SPD zur bestimmenden Kraft in der Bundespolitik wurde, blieb eine veritable Parteireform in der CDU aus. In der Endphase der Amtszeit von Helmut Kohl waren durch die hierarchische Steuerung Kohls innerhalb der Partei Kontroversen und Flügelkämpfe zum Erliegen gekommen, das Parteileben war auf programmatischer Ebene phlegmatisch geworden (vgl. Walter et al. 2011: 84f.). Dennoch erfuhr das innerparteiliche Leben in der CDU einen Trendwechsel, was an der Auswahl Angela Merkels zur CDU-Vorsitzenden sichtbar wurde, „ausgerechnet eine ostdeutsche, noch dazu protestantische Frau ohne Hausmacht“ (Zolleis 2008: 243). Auf Landesebene wurden teilweise Mitgliederbefragungen abgehalten, um über den Spitzenkandidaten zu entscheiden, was den Mitgliedern eine starke Rolle bei der innerparteilichen Entscheidungsfindung zukommen ließ; im Vergleich zur SPD ist die absolute Zahl der Mitgliederbefragungen bei der CDU jedoch gering (vgl. Detterbeck 2013: 287). Dieses Instrument findet sich dabei erstmals in den Organisationsstatuten 1995: „Mit der absoluten Mehrheit der stimmberechtigten Mitglieder kann der Bundesvorstand in Personalfragen eine Mitgliederbefragung beschließen“, so Paragraph 6a der Satzung von 1995 (vgl. CDU 1995b: 4), beschlossen auf dem Karlsruher Parteitag 1995 (vgl. CDU 1995c: 279)<sup>154</sup>. Reformen, die tief in organisatorische Strukturen eingriffen, wurden nicht durchgeführt.

Dass die beschriebenen Reformansätze auch sprachlich einige Zeit zur Realisierung benötigten, zeigt sich in den Grundsatzprogrammen der CDU. Sowohl im Berliner Programm von 1971 als auch im Ludwigshafener Pro-

154 Walter et al. (2011: 96) schreiben: „So wurde beispielsweise die Implementierung einer Mitgliederbefragung in die Satzung der CDU gefordert. Die Idee griff der damalige Generalsekretär Peter Hintze auf und baute sie in einen Leitantrag des Bundesvorstandes für den Bundesparteitag 1995 in Karlsruhe ein. Jedoch fand der Antrag keine Mehrheit unter den anwesenden Delegierten“. Beschlossen wurde aber in Karlsruhe 1995 die genannte Satzungsänderung. Es wundert, dass die Autoren hinter dem hier angeführten Zitat S. 197ff. des Protokolls des *11. Parteitages der CDU in Bonn 1998* zitieren, obwohl das Protokoll nur 165 Seiten umfasst (vgl. CDU 1998). In Karlsruhe wurden dabei tatsächlich Vorschläge zur Mitgliederbefragung im Rahmen einiger Anträge abgelehnt. Der Antrag B 166, der die „eingeschränkte Mitgliederbefragung vorsieht“ (CDU 1995c: 222) wurde hingegen angenommen und in die Satzung implementiert.

gramm von 1978 spricht die CDU von sich als „Volkspartei“ (CDU 1971: 4 und CDU 1978b: 1), nicht aber als Mitgliederpartei. Erst nach der deutschen Wiedervereinigung, im darauffolgenden Grundsatzprogramm der CDU (siehe CDU 1994), beschlossen in Hamburg, zeigte sich ein neues Selbstverständnis: „Wir in der CDU verstehen es als eine ständige Aufgabe, unsere Partei so zu gestalten, daß unsere Mitglieder und alle interessierten Bürger gute Mitwirkungschancen haben. Wir wollen neue Wege der innerparteilichen Demokratie bestreiten“ (CDU 1994: 76). Dabei soll „insbesondere [...] angestrebt werden, daß sich alle Mitglieder an der innerparteilichen Willensbildung direkt beteiligen können“ (CDU 1994: 76). Einen Maßnahmenkatalog enthält das Grundsatzprogramm jedoch nicht. Dieses wiederentdeckte Verständnis der Parteimitgliedschaft und die damit verbundene Wertschätzung scheint in der Historie der Partei immer wieder gewissen Schwankungen unterlegen zu sein. Wie Haungs (1994: 110) aufzeigt, habe Peter Radunski sich 1989 als Geschäftsführer der CDU für das Mitgliederprinzip ausgesprochen, diese Meinung jedoch 1994 wieder revidiert. Das bisher gültige Grundsatzprogramm *Freiheit und Sicherheit* nennt die Partei eine *Volkspartei*, die geradezu euphorischen Bekenntnisse zur Mitgliederpartei aus dem Grundsatzprogramm von 1994 finden sich jedoch nicht mehr wieder (vgl. CDU 2007b: 2, 4, 89).

Wenngleich im Jahr 1995 das Instrument der konsultativen Mitgliederbefragung zur Wahl der Parteivorsitzenden in die CDU-Satzung aufgenommen wurde, scheiterte ein weiterer Vorschlag, Befragungen zu Sachthemen durchführen zu lassen (vgl. Decker 2015: 247). Dennoch sieht sich die CDU einige Jahre später als Mitgliederpartei: „Die CDU hat sich in ihrer Geschichte erfolgreich zur Mitgliederpartei entwickelt“ (CDU 1999b: 7), woran sich eine Weiterentwicklung zur Bürgerpartei anschließen sollte. Im Beschluss sind konkrete Vorschläge enthalten, auf welche Art und Weise Mitglieder partizipieren können und sollen und welche Weichen die Partei dazu stellen sollte. In dem Beschluss ‚Erfurter Leitsätze. Aufbruch ‘99‘ (siehe CDU 1999b) wird angeregt zu prüfen, ob verstärkt Mitgliederversammlungen durchgeführt werden können (vgl. CDU 1999b: 6). Neumitglieder sollen in die „Meinungsbildung auf allen Ebenen“ (CDU 1999b: 7) einbezogen werden. Die elektronische Vernetzung der Geschäftsstellen und das Verbreiten schneller Kurzinformationen und Umfragen unter den Mitgliedern gehören ebenso wie die Bereitstellung der Möglichkeit dazu, dass „die Mitglieder diskutieren und entscheiden können“ (CDU 1999b: 7ff.). Die Weiterentwicklung zur Bürgerpartei sollte damit nicht zulasten der Mitgliederrechte gehen.

Im Reformprojekt ‚Bürgerpartei CDU‘, das auf dem Bundesparteitag in Leipzig 2003 beschlossen wurde, werden die 1999 postulierten Ansätze deutlich konkretisiert. Die CDU sieht sich in einer Fortsetzung zu 1999 als „moderne Bürgerpartei“ (CDU 2003c: 4), bekennt sich aber zeitgleich zu einer Stärkung der CDU als Mitgliederpartei – ein Spagat, der auch als solcher

bezeichnet wird (vgl. CDU 2003c: 4). Parteitage sollten entritualisiert, die closed-shop-Atmosphäre überkommen und Exklusivität bereitgestellt werden: „Die CDU muss dem Einzelnen etwas bieten, das er nur dort bekommen kann“ (CDU 2003c: 7). Die Entscheidungskompetenz in Sach- und Personalfragen der Mitglieder, die diese in den Ortsverbänden bereits haben, sollten auf die Stadt-, Stadtbezirks-, Gemeinde- und Kreisverbände ausgeweitet werden, von der Landes- oder Bundesebene spricht der Beschluss jedoch nicht (vgl. CDU 2003c: 7). Im Gegensatz zu den Leitsätzen in Erfurt, die unverbindlich anmuten, wurden mit der ‚Bürgerpartei CDU‘ Satzungsänderungen beschlossen, die die Rechte der Mitglieder dezidiert stärken sollen. Auf Antrag von 25 Prozent der Mitglieder oder der Ortsverbände soll darüber entschieden werden können, eine gesonderte Mitgliederversammlung einzuberufen, die über die Anwendung entweder des Mitglieder- oder des Delegiertenprinzips auf Parteitagen abstimmt. Nichtmitglieder sollen in die Parteilarbeit durch Rederecht einbezogen werden; dieses Rederecht kann ihnen jedoch nur durch Mehrheitsbeschluss zugewiesen werden, einen Automatismus der Nichtmitgliederbeteiligung gibt es nicht, womit die Exklusivität der Mitgliedschaft gewahrt werden soll. Zudem sollten Mitgliederbefragungen in Sachfragen ermöglicht werden, welche bisher ausschließlich in Personalfragen zur Anwendung kommen konnten. „Eine Mitgliederbefragung auf Bundes-, Landes- oder Kreisebene ist dann durchzuführen, wenn sie von einem Drittel der jeweils nachgeordneten Verbände gefordert wird und die Vorstände der jeweiligen Organisationsstufe dies [...] beschließen“ (CDU 2003c: 7), was sich in den geänderten Statuten 2004 im neuen Paragraphen 6a (1) und (2) wiederfindet (vgl. CDU 2004: 7). Das einzelne Mitglied oder Mitgliedergruppen erhalten somit kein Initiativrecht, sondern sind von der Entscheidung der Vorstände über eine Befragung abhängig. Die Strategie der CDU zur Mitgliederbeteiligung scheint darauf nicht ausgelegt, genauso wenig, wie die Entscheidung über landes- oder bundespolitische Themen sowie Personalfragen durch die Mitglieder zu ermöglichen. Mit einem auf der kommunalen Ebene operierenden Ansatz sieht der Parteitagebeschluss die größte Möglichkeit, Menschen in die Partei zu bringen, den Wert der Partei zu verdeutlichen und gleichzeitig eine Art der Beteiligung zu ermöglichen, die konform zu den Organisationsstrukturen der CDU ist. „Parteiemitgliedschaft gewinnt in dem Maße an Attraktivität, wie die Einflussmöglichkeit auf politische Vorgänge für das Mitglied auch im Ortsverband konkret erfahrbar wird. Hierfür sind regelmäßige Treffen des Ortsverbandes unbedingt erforderlich“ (CDU 2003c: 8). Der Fokus liegt dabei auf Themen, die das eigene Lebensumfeld direkt betreffen. Auch hier lässt sich wieder ein gewisser Spagat konstatieren, erkennt die CDU doch an, dass es Mitglieder gibt, die ein „besonderes Interesse an Landes-, Bundes- und internationaler Politik haben“ (CDU 2003c: 8). Hierzu wird jedoch lediglich die Einrichtung eines Arbeitskreises auf Orts- oder Kreisverbandsebene angeregt. Das Diskutieren wird dadurch wesentlich

stärker in den Vordergrund gestellt als das Entscheiden. Des Weiteren setzt die CDU darauf, Mitglieder mit einem gewissen Selbstbewusstsein auszustatten, für ihre eigene Partei zu werben und sie argumentativ zu verteidigen (vgl. CDU 2003c: 8f.). Zur Rekrutierung von Neumitgliedern soll ein permanentes Projekt ins Leben gerufen werden, das dauerhafte und kontinuierliche Mitgliederwerbung ermöglicht (vgl. CDU 2003c: 9). Die beiden Säulen des Projektes sind das Botschaftermodell, das die CDU bereits seit den 1970er Jahren kennt und im Rahmen dessen Vertreter der Ortsverbände CDU-Sympathisanten besuchen und anwerben sollen. Die zweite Säule ist der MGM-Ansatz (‘Mitglieder gewinnen Mitglieder’), im Rahmen dessen Mitglieder angehalten werden, in ihrem eigenen Freundes- und Bekanntenkreis Neumitglieder zu werben (vgl. CDU 2003c: 9). Dass Mitglieder, um als Multiplikatoren wirken zu können, ebenso Wertschätzung erfahren müssen, bezieht die Partei ein:

„Die Attraktivität der Mitarbeit in der CDU ist auch dadurch zu steigern, dass Mitglieder gezielt nach ihrer Meinung in den Bereichen gefragt werden, in denen sie- in der Regel durch ihre Erfahrung in Beruf oder Ehrenamt- über eine besondere Kompetenz verfügen. Es kann der CDU nur zugute kommen, wenn sie den in der Mitgliedschaft vorhandenen Sachverstand optimal nutzt. Es stärkt zudem die Motivation des Mitglieds, wenn es erfährt, dass sein Sachverstand und Rat von der Partei gefragt und gebraucht werden“ (CDU 2003c: 11).

Diesen Aussagen ist basierend auf den Ausführungen in Kapitel 5 zuzustimmen. Um die Ehrenamtlichen weiter zu stärken, sollen hauptamtliche Führungskräfte hierbei unterstützend tätig sein und mit modernen Management-, Kommunikations- und Personalführungstechniken den Parteiapparat stärken (vgl. CDU 2003a: 13).

Die nächsten größeren Reformvorschläge ließen bis zum Jahr 2015 auf sich warten. Der digitalisierungsfreundliche Generalsekretär Peter Tauber stieß bereits zu Beginn seiner Amtszeit Vorschläge zur digitalen Reformierung der Partei an. Mit dem Projekt ‚Meine CDU 2017‘ und dem gleichnamigen Beschluss auf dem Parteitag im Dezember 2015 in Karlsruhe rekurriert die Partei auf den Beschluss von 2003 und konstatiert den raschen Wandel im Bereich sozialer Netzwerke sowie der digitalen Welt allgemein. Die CDU „ist Mitmach- und Onlinepartei [und] bleibt Mitgliederpartei“ (CDU 2015: 4). Zum Erreichen der Bürger – und sicherlich auch zur Ansprache neuer Mitglieder – will die Partei die „Bürgeransprache vor Ort neu beleben. Dazu gehört auch die breite Vernetzung mit anderen Organisatoren, Vereinen und Initiativen“ (CDU 2015: 6). Die digitale Kommunikation soll deutlich gestärkt werden, „wir wollen unter den Parteien bei der digitalen politischen Kommunikation und Beteiligung führend bleiben“ (CDU 2015: 6). Dazu sollen Online-Angebote und die Präsenz in sozialen Netzwerken verstärkt werden, Veranstaltungen der Partei sollen durch Online-Beteiligungselemente wie Fragen per Mail oder Livestreams ergänzt werden. Des Weiteren soll

die Partei durch regelmäßige Bürgergespräche und „Canvassing-Aktionen“ (CDU 2015: 7) auch offline stete Präsenz zeigen, die Mitarbeit der Bürger an Wahlprogrammen ohne Parteimitgliedschaft soll Bestandteil dessen sein. Wie schon 2003 liegt hier ein besonderes Augenmerk auf dem persönlichen Gespräch, „das Konrad-Adenauer-Haus wird dazu geeignete Methoden erarbeiten und unterstützende technische Instrumente entwickeln“ (CDU 2015: 8). Weiterhin soll das Unterstützernetzwerk *teAM Deutschland* weiter ausgebaut werden, die CDU will neben neuen Mitgliedern auch Unterstützer rekrutieren, die projektorientiert arbeiten können. Sicherlich liegt dieser Idee die Hoffnung zugrunde, dass sich Unterstützer der Partei, die bereits in irgendeiner Form parteilich organisiert sind, leichter als Mitglieder rekrutieren lassen. Die Zahl der Nichtmitglieder, die sich auf kommunaler Ebene tatsächlich zu Veranstaltungen der Parteien begeben, scheint jedoch gering zu sein: So konstatieren Micus und Butzlaff, dass sich zu kommunalen Veranstaltungen der CDU nur „ausnahmsweise einmal Nichtmitglieder verirren“ (Micus und Butzlaff 2016: 3). Wie die SPD setzt die CDU darauf, Mitgliederbeauftragte in den Vorständen auf allen Ebenen einzusetzen (vgl. CDU 2015: 10); bevorzugte Neumitglieder sind Frauen, Menschen mit Einwanderungsgeschichte und junge Menschen (vgl. CDU 2015: 10). Auch die Mitgliederrückgewinnung findet Eingang in den Beschluss, ein Teil der Mitgliederwerbung besteht somit aus der Re-Rekrutierung ausgetretener Mitglieder (vgl. CDU 2015: 11). Um mehr junge Mitglieder zu gewinnen, soll der Mitgliederbeitrag für Menschen unter 25 Jahren im ersten Jahr ausgesetzt werden, für Familienmitglieder soll es einen ermäßigten Beitrag geben (vgl. CDU 2015: 13). Die Partei soll so aufgebaut sein, dass sie flexible Lösungen zur Mitarbeit für Mitglieder bereitstellen kann, die beruflichen und familiären Verpflichtungen nachkommen müssen (vgl. CDU 2015: 15).

Es kann konstatiert werden, dass das proklamierte Selbstverständnis der CDU als Mitgliederpartei deutlich gewachsen ist und die Partei sich teilweise in Richtung einer partizipativen Mitgliederpartei bewegt. Die Ziele und Vorschläge aus dem Beschluss ‚Meine CDU 2017‘ gehen deutlich weiter als diejenigen, die im Jahr 2003 formuliert wurden. Die Rahmenbedingungen sind gewiss auch andere gewesen: So konnte eine Trendwende in den Mitgliederzahlen bisher nicht erreicht werden, des Weiteren kann die Hinwendung vor allem junger und partizipationsbereiter Menschen zur digitalen Welt nicht ignoriert werden. Mit ihren Zielen, Ansätzen und Vorstellungen hat sich die CDU einem Bild der Mitgliederpartei angenähert, das auf diese Weise wohl ebenfalls in der SPD unhinterfragt angenommen würde. Im Unterschied zur SPD war dabei aber eine deutlich geringere Reformbereitschaft zu erkennen, insbesondere weil die CDU den Druck zur innerparteilichen Reform nie in dem Maße verspürte wie die SPD, die ihr letztes großes Wahldebakel im Jahre 2017 erlebte. Obschon die Abwahl Helmut Kohls eine solche Reform zumindest hätte anstoßen können, sah Angela Merkel als Vorsitzende und

spätere Kanzlerin anscheinend lediglich Bedarf für inkrementelle Veränderungen. Insgesamt laviert die CDU damit zwischen dem Leitbild einer elektoralen und partizipativen Mitgliederpartei, jedoch mit Tendenz zur elektoralen Mitgliederpartei, die Mitentscheidung und Mitbestimmung überwiegend auf die Parteibasis, also den Ortsverband, beschränkt. Dies lässt sich ebenfalls an den unterschiedlichen Selbstetikettierungen (*Mitgliederpartei*, *Bürgerpartei* und *Volkspartei*) erkennen, die – mal gleichzeitig, mal allein stehend – Eingang in die Grundsatzprogramme und Beschlüsse gefunden haben.

Das Verständnis einer stärker elektoralen denn partizipativen Mitgliederpartei findet sich auch in den Statuten der CDU wieder. Zwar haben Mitglieder seit dem 01. Januar 2017 die Möglichkeit, Sachanträge an Parteitage oberhalb der Kreisverbandsebene zu stellen. Für Regions- bzw. Bezirksparteitage braucht es dazu lediglich 200 Mitglieder, für Anträge an den Landesparteitag 300 Mitglieder und für Anträge an den Bundesparteitag 500 Mitglieder (§ 6 (4) Statut, CDU 2016: 7). Dieser Antrag kann jedoch von den Parteitagen durch Nichtannahme ignoriert werden. Weiter enthalten die Statuten jedoch keine Angaben dazu, welche Konsequenzen eine erfolgreiche Mitgliederbefragung hat, womit diese grundsätzlich als konsultativ aufzufassen ist. Des Weiteren sehen die Statuten keine Möglichkeit zur unmittelbaren Bottom-Up-Initiierung einer Mitgliederbefragung vonseiten der Parteibasis vor. Substantielle Beteiligungsmöglichkeiten sind in den Statuten der CDU damit nicht verankert.

#### 6.1.4 Vergleich zwischen SPD und CDU

Beiden Parteien ist zu eigen, dass sie hinsichtlich ihres proklamierten Selbstverständnisses den intrinsischen Wert der Mitglieder schätzen und die Mitgliederbasis vergrößern wollen. Sowohl SPD und CDU erklären, dass Mitglieder aus der Wahlkampfperspektive unverzichtbar sind (vgl. Mjelde 2013: 262), womit sie einer Massenmitgliedschaft eine funktionale Notwendigkeit zur Erfüllung gesetzter Wahlziele zuweisen. Mjelde (2013: 260ff.) fasst die Gründe zusammen, aus denen sowohl CDU und SPD Mitglieder rekrutieren wollen: um die organisationale Tradition zu bewahren, aus legal-normativen Gründen mit Rückgriff auf das Grund- und Parteiengesetz und um die genannte elektorale Wettbewerbsfähigkeit zu wahren; Vorteile, die diese Studie in einer zahlenmäßig großen Mitgliedschaft ebenfalls erkennt<sup>155</sup>. Zusammenfassend lässt sich konstatieren, dass die Anerkennung des legitimatorischen und instrumentellen ‚Wertes‘ von Mitgliedern sowie das Selbstverständnis

155 Mjelde konstatiert, dass die SPD aus ideologischen Gründen Mitglieder benötige, die als Funktionäre und Kontaktpersonen dienen sollen und deren Ziel es gemeinsam mit der Partei sein soll, die Gesellschaft auf Basis der politischen Ziele der Partei zu verändern (vgl. Mjelde 2013: 263); diesen Anspruch hält die vorliegende Studie für nicht mehr zeitgemäß.

der Parteien als Mitgliederparteien die Annahme untermauern, dass SPD und CDU sowohl proklamiert als auch tatsächlich stetig auf der Suche nach neuen Mitgliedern sind, die sie durch eigene Rekrutierungsarbeit an sich binden möchten.

Diesem proklamierten Selbstverständnis sowie dem Credo, Neumitglieder an der Parteiarbeit beteiligen zu wollen, entspricht nicht das, was die Parteien de facto an Mitgliederpartizipation zulassen. Insbesondere bei der CDU ist basisdemokratische Mitgliederbeteiligung statuarisch kaum vorgesehen. Mit der Möglichkeit, Sachanträge mit geringen Quoren auf allen Ebenen einzureichen, verfügt die CDU nicht über ein Instrument substantieller Beteiligung. Die Mitgliederbefragung der CDU sieht Bottom-Up-Beteiligung überhaupt nicht vor. Insgesamt spricht Holtkamp (2018: 47) daher von einem lediglich „symbolische[n] Beteiligungsangebot“. Dies wird insbesondere dann zum Problem, wenn innerparteiliche Mitbestimmungsmöglichkeiten als Werbemittel eingesetzt werden sollen, Mitglieder und Wähler jedoch ein anderes Bild davon erhalten. Bei der SPD verhält es sich ähnlich: Arnim kritisiert die einseitige Bestimmung des Spitzenkandidaten Frank-Walter Steinmeier zur Bundestagswahl 2009 sowie Franz Münteferings zum Parteivorsitzenden und spricht von Klüngel (vgl. Arnim 2009: 215). Doch auch die Kanzlerkandidatur von Gerhard Schröder entsprang seiner Meinung nach einem ähnlichen Schema. Wengleich angefügt werden muss, dass nicht jede Entscheidung von Mitgliedern getroffen werden kann – allein aus Effizienz- sowie Kostengründen – ist das beschriebene Vorgehen jedoch ebenfalls auf unteren Parteiebenen sichtbar (vgl. Arnim 2009: 216), weswegen Arnim hinsichtlich der Rekrutierungsfähigkeit von Parteien schließt:

„Das ist für potentielle Mitglieder alles andere als ermutigend. Einer Partei anzugehören muss zwangsläufig immer uninteressanter werden, wenn die Mitglieder in der Partei nichts zu sagen haben und auch die Informationen, die sie dort erhalten, kaum über das hinausgehen, was sie aus Zeitungen und Fernsehen ohnehin erfahren“ (Arnim 2009: 217).

Wengleich man Arnim und seinen Verhaltenszuschreibungen der „etablierten politischen Klasse“ (Arnim 2000: 89) in ihrer Polemik nicht zustimmen mag, zeigen die Beispiele sehr klar, dass es für Mitgliederwerber nicht einfach ist, das proklamierte Selbstverständnis der Parteien als Mitgliederparteien entsprechend darzustellen. Hinzukommt, dass die unternommenen Vorschläge und Reformen der Parteien einhellig und wie erwähnt von der Forschung als wenig erfolgreich beurteilt werden (vgl. Jun 2009a). Privilegien für Nicht-Mitglieder als Senkung der Beitrittsschwellen werden von aktiven Mitgliedern selten wertgeschätzt, substantielle Mitwirkungs- und Beteiligungsmechanismen sind kaum vorhanden, Befragungen der Mitglieder werden zumeist ‚von oben‘ ausgelöst und dienen häufig als Legitimierungsinstrument (vgl. Decker 2015: 254). Wie die Abstimmungen zum Koalitionsvertrag der SPD 2013 und 2018 gezeigt haben, kann Mitgliederbeteiligung

zudem als strategischer Hebel zur Durchsetzung eigener Inhalte gegenüber einem Koalitionspartner genutzt werden.

Dennoch halten die Parteien formal – aus den genannten Gründen – am Mitgliederprinzip fest. Dazu sollen vor allem die Mitgliederbeauftragten dienen, die auf allen Ebenen der Partei installiert werden. Es ist jedoch fraglich und letztlich Teil der empirischen Untersuchung, ob das Ehrenamt allein dazu in der Lage ist, das proklamierte Selbstverständnis der Parteien in die Praxis umzusetzen. Aus organisationaler Perspektive ist es wohl die ‚günstigste‘ Lösung, da die Einsetzung hauptamtlicher Mitgliederbeauftragter auf unteren Parteiebenen (man denke hier nicht an den Ortsverband bzw. -verein, aber beispielsweise an den Kreisverband oder den Unterbezirk) allein durch Gehaltszahlungen finanzielle Ressourcen der Parteien beanspruchen würden.

## **6.2 Die Mitgliederwerbestrategien der SPD und CDU: Dokumentenanalyse**

In diesem Kapitel werden im Rahmen der folgenden vier Abschnitte die Mitgliederwerbestrategien von SPD und CDU untersucht. Dabei folgt das Vorgehen demjenigen aus Abschnitt 6.1. Nach einer Vorstellung des Vorgehens sowie der Methodik werden erst einzeln die Mitgliederwerbestrategien von SPD und CDU dokumentenanalytisch erhoben, worauf in Abschnitt 6.2.4 ein Vergleich der Strategien folgt.

### *6.2.1 Vorgehen und Methodik*

Zur näheren Bestimmung der Mitgliederwerbestrategien der Parteien wurde mithilfe einer inhaltlich-strukturierenden Inhaltsanalyse (siehe bspw. Schreier 2014: 5ff.) bestimmt, auf welche Art und Weise Parteien versuchen, neue Mitglieder zu rekrutieren. Die Codiereinheiten wurden aus forschungspragmatischen Gründen variabel festgelegt, was bedeutet, dass kurze Sätze, aber auch ganze Passagen einem Code zugeordnet wurden. Die codierten Segmente wurden daher hinsichtlich der auf sie entfallenden Wörter gezählt, um neben der Anzahl der Codes die quantitative strategische Schwerpunktsetzung der Parteien zu veranschaulichen.

Die Dokumentenanalyse ist als eine spezielle Art der Inhaltsanalyse zu bewerten (vgl. Schmidt 2017: 444). Auswertungsverfahren wie diejenigen nach Mayring (2015: 11ff.) empfehlen sich dabei weniger für dokumentenanalytische Herangehensweisen und stärker für die Analyse von Interviews. Die Wirkung von Dokumenten für eine Organisation ist aus einer Doppelperspektive zu betrachten: zum einen als Quelle, zum anderen als Ereignis. „Et-

wa prägte der Beschluss des VIII. Parteitages der SED zur Einheit von Wirtschafts- und Sozialpolitik die Organisationsentwicklung in der DDR, er kann jedoch auch als Ausdruck wirtschafts- und gesellschaftlicher Entwicklungsprobleme gelesen werden“ (Schmidt 2017: 445). Ähnlich kann beispielsweise das Godesberger Programm der SPD aus dieser Doppelperspektive betrachtet werden. Wie in der Literatur empfohlen (vgl. Ametowobla et al. 2017: 777) wurde zur qualitativen Analyse der vorliegenden großen Textmengen auf Datenanalysesoftware, hier *MAXQDA*, zurückgegriffen.

Material wurde dabei über die Mitgliederwerbbeauftragten der Bundesverbände sowie mittels Internetrecherchen gesammelt. Protokolle von Mitgliederreformkommissionen konnten leider nicht akquiriert werden, sodass sich die Analyse auf Werbematerialien sowie Strategieleitfäden stützt, die entweder jeder Bürger oder das ‚einfache‘ Parteimitglied erhalten kann. Für die vorliegende Studie ist dies jedoch nicht problematisch: Wenngleich ein Einblick in die *black box* der Parteiorganisation sicherlich für jeden Parteilforscher von hohem Wert ist, sollen im weiteren Verlauf diejenigen Werbestrategien beleuchtet werden, die auch zu den Ehrenamtlichen vordringen *können*. ‚Geheimpapiere‘ oder sonstige, unter Verschluss gehaltene Dokumente, sind daher für den Fortgang der Untersuchung mit Blick auf die Online-Umfragen sowie die geführten Interviews nicht relevant.

Eine Vielzahl an Dokumenten konnte leider keine fruchtbaren Ergebnisse für die Mitgliederwerbung liefern, sodass die Zahl der in die Analyse einbezogenen Dokumente bei der CDU 45 und bei der SPD 18 beträgt. Diese Dokumente umfassen einfache Flyer und Plakate mit externer Adressatenorientierung (sprich: zur Ausgabe an interessierte Bürger) sowie ausführliche Handbücher mit interner Adressatenorientierung (sprich: zur Anleitung der ehrenamtlichen Arbeit innerhalb der Partei). Analysiert werden Dokumente zur Mitgliederwerbung seit der deutschen Wiedervereinigung, wobei von der Konrad-Adenauer-Stiftung Material aus den 1990er Jahren akquiriert werden konnte. Die erhaltenen Dokumente der SPD gehen zurück bis in das Jahr 2008, Pfadabhängigkeiten in der Mitgliederwerbung der SPD sollen daher mithilfe der bisher angegangenen Parteireformen sowie Parteitagsbeschlüssen dokumentiert werden. Freilich werden diese bei der CDU ebenfalls berücksichtigt. Da die CDU sich jedoch dem Modell der partizipativen Mitgliederpartei nicht dergestalt zuordnen lässt wie es bei der SPD der Fall ist, bieten hier wiederum die nur wenigen Reformpapiere sowie mitgliederzentrierten Parteitagsbeschlüsse ein dünnes Fundament. Kompensiert werden kann dies durch die bessere Datenlage hinsichtlich der Mitgliederwerbematerialien.

*Tabelle 6: Anzahl der codierten Materialien*

	CDU	SPD
Interne Adressatenorientierung	40	17
Externe Adressatenorientierung	5	1
Gesamt	45	18

Quelle: Eigene Darstellung.

Die Überzahl der Dokumente mit interner Adressatenorientierung ist analytisch beabsichtigt, hilft sie doch aufzudecken, welche Mitgliederwerbestrategien die Parteien an ihre Mitglieder bzw. an die Gliederungen kommunizieren. Ausgangspunkt der Analyse bildeten die von Stock (2008)<sup>156</sup> ermittelten Strategien, die einem ersten Analysedurchlauf zugrunde lagen. Zudem wurden Passagen markiert, die Argumentationshilfen im persönlichen Gespräch anbieten, Textabschnitte, in denen Freiwilligenarbeit und damit das Engagement der Mitglieder als essentiell hervorgehoben wird sowie nicht zuletzt die Materialien und die positiven Anreize, die die Parteien den eigenen Mitgliedern zur Verfügung bzw. in Aussicht stellen. Nach einer ersten Analyse wurden die von Stock (2008) ermittelten Strategien deutlich verändert bzw. erweitert, was zum einen deduktiv und zum anderen induktiv begründet werden kann: Seine Idee, eine Incentive-Strategie einzupflegen, ist hilfreich und bleibt in der vorliegenden Analyse erhalten, doch wurde die Differenzierung in die verschiedenen Beitrittsanreize, die die Deutsche Parteimitgliederstudie 2009 anbietet, vorgenommen. Des Weiteren wurde nach der ersten Codierungsrunde festgestellt, dass sich viele strategische Ansätze finden lassen, die Stock (2008) nicht abbilden konnte; entgegen der Empfehlung der Literatur, die „Sprache der jeweiligen Organisation als Kodierungen [zu] nutzen“ (Danner-Schröder und Müller-Seitz 2017: 90) und In-vivo-Codierungen zu verwenden, ließen sich die weiteren Kategorien auf Basis hermeneutischer Zugänge induktiv erschließen und mit analytischen Überbegriffen versehen (angelehnt an das Vorgehen von Mayring 2000: 2f.).

Die von Stock (2008) so genannte ‚Marketing-Strategie‘ wurde in zwei Elemente zerlegt: zum einen in eine Professionalisierungs-Strategie, die organisationsinterne Strukturen erfasst, und zum anderen in eine – hier wurde der Begriff beibehalten – Marketing-Strategie, die die Außenwirkung der Partei beinhaltet. Mit der Professionalisierungs-Strategie wurden alle Textsegmente codiert, die Mitgliederwerbung mittels der Professionalisierung der eigenen Ehren- und Hauptamtlichen zu betreiben versuchen. Dieser Professionalisierungsbegriff umfasst vor allem Schulungsmaßnahmen, die in der Forschung als maßgeblich für eine professionelle und erfolgreiche Mitgliedergewinnung betrachtet werden (vgl. Dribbusch 2003: 43). Dieser Professi-

156 Siehe dazu Abschnitt 5.1.

onalisierungsbegriff bezieht weiterhin zielgerichtete und ergebnisorientierte Maßnahmen ein, die Mitgliederwerbung effizienter gestalten sollen. Darunter fallen z.B. Rhetorik-Seminare, Schulungen, Organisation und Planung einer Kampagne sowie angeleitetes und supervisiertes Vorgehen<sup>157</sup>. Der Code umfasst zudem die Erweiterung der parteiinternen Kommunikationskanäle, den Aufbau von Adresskarteien sowie die Durchführung und Auswertung von Umfragen. Davon abgegrenzt ist die Marketing-Strategie, die auf die Verbesserung des Images<sup>158</sup> der Parteien abzielt bzw. die Partei vor Ort ‚ins Gespräch bringt‘. Dies kann durch gezielte Pressearbeit erfolgen, durch Zeitungsannoncen, die in lokalen Tageszeitungen geschaltet werden, oder aber durch erhöhte Präsenz der Partei vor Ort mittels Infoständen oder einer eigenen Internetpräsenz der Orts- und Kreisverbände. Induktiv gewonnen wurde eine Ansprachen-Strategie, die den *Trigger* sowie den direkten Kontakt der Parteimitglieder zu den Bürgern umfasst. Hierunter ist zu verstehen, dass als Mittel der Mitgliederwerbung Bürger in ein Gespräch mit Parteimitgliedern kommen sollen, das – unterstützt von Argumentationshilfen, die die Mitglieder von der Partei erhalten – möglichst dazu führen soll, dass der angesprochene Bürger zu einem Beitritt bereit ist. Darüber hinaus konnte in den Daten eine Netzwerk-Strategie ermittelt werden, die darauf abzielt, Parteimitglieder zu ermuntern, in ihrem eigenen sozialen Umfeld neue Mitglieder zu rekrutieren. Hierbei werden unter anderem Familienfeiern oder Nachbarschaftsfeste genannt, in deren Rahmen der eigene Freundes- und Bekanntenkreis zusammengebracht und schließlich das Thema einer Parteimitgliedschaft angesprochen werden soll. Die Supporter-Strategie wurde ebenfalls induktiv gewonnen. Hierbei geht es nicht darum, Bürger direkt als Vollmitglied zu werben, sondern deren Unterstützung bzw. Sympathie zu erlangen. Über den Weg einer Unterstützer- oder Gastmitgliedschaft soll dieser Bürger dann idealerweise irgendwann den Weg zur Vollmitgliedschaft finden. Zuletzt wurde ein als Kampagnen-Strategie benannter Code in der Analyse verwendet, der dann aktiviert wurde, wenn mittel- bis langfristige Werbestrategien bzw. ‚Taktikpakete‘ ausgemacht werden konnten, die die Integration mehrerer Einzelstrategien darstellt. Sie ist damit von allen Strategien zur Mitgliederwerbung durch ein besonderes Maß an Komplexität und Langfristigkeit gekennzeichnet.

Die folgende Übersicht in Tabelle 7 fasst die in der Dokumentenanalyse verwendeten Kategorien bzw. Codes nochmal zusammen und gibt eine Übersicht über die Verteilung der Codiereinheiten. Wie sich zeigt, versammelt die Kategorie ‚Andere‘ insgesamt 6,1 Prozent der codierten Segmente. Dies sind Passagen, die zwar für die Mitgliederwerbung als relevant anerkannt wurden,

157 Supervision im Ehrenamt soll nicht Gegenstand dieses Buches sein, drückt aber Respekt für die Arbeit der Ehrenamtlichen aus und versucht zugleich, diese zu verbessern. Zu einer kritischen Diskussion siehe Rothenberg (2005: 133ff.).

158 Siehe zu einer Definition Fußnote 2.

sich aber weder in die sowohl deduktiv als auch induktiv abgeleiteten Kategorien einordnen ließen. Zugleich war es jedoch nicht möglich, aus ihnen eigene Strategien zu entwickeln, da diese zu kleinteilig gewesen.

*Tabelle 7: Verwendete Strategien und Auftreten in der Dokumentenanalyse*

Code	Beschreibung	Häufigkeit absolut	Häufigkeit in Prozent
Andere (AND)	Segmente, die nicht eindeutig den genannten Codes zuzuordnen sind	42	6,1
Ansprechen-Strategie (ANS)	Direkte Ansprache, <i>Triggering</i> als Mittel der Mitgliederwerbung	132	19,2
Framework-Strategie (FRA)	Schaffung grundsätzlicher Rahmenbedingungen und Auslotung finanzieller Möglichkeiten zur Mitgliederwerbung	8	1,2
Incentive-Strategie (INC)	Anreize zur Parteimitgliedschaft (siehe Abschnitt 4.4 zur näheren Erläuterung)	124	18,1
Issue-Strategie (ISS)	Werbung mittels Politikinhalten und -erfolgen	34	5,0
Linkage-Strategie (LIN)	Nutzung von Vorfeldorganisationen und Netzwerken (z.B. Vereinen, Kirchen, Gewerkschaften)	32	4,7
Marketing-Strategie (MAR)	Selbstvermarktung, Image-Verbesserung und Sichtbarkeit nach außen (bspw. durch Pressetermine, Zeitungsannoncen, Öffentlichkeitsarbeit)	101	14,7
Netzwerk-Strategie (NET)	Nutzung eigener Netzwerke (v.a. persönliche bzw. familiäre) zur Mitgliederwerbung	25	3,6
Professionalisierungs-Strategie (PROF)	Anbieten von Ausbildungs- und Schulungsmöglichkeiten sowie -material mit dem Ziel, Freiwilligenarbeit zu verbessern und eigene Mitglieder zu professionellen Mitgliederwerbenden zu machen	110	16,0
Supporter-Strategie (SUPP)	Mitgliederwerbung durch Einbezug von Nichtmitgliedern, Unterstützern und Gastmitgliedern mit dem Ziel, diese zur Vollmitgliedschaft zu bewegen	33	4,8
Kampagnen-Strategie (KAM)	Komplexere Strategie-Pakete, die aus mehreren Bestandteilen der gelisteten Strategien bestehen und ausgearbeitete, komplementäre Modelle zur Mitgliederwerbung darstellen	45	6,6
Summe		686	100,0

Quelle: Eigene Darstellung

Zur Incentive-Strategie wurden auf Basis der Deutschen Parteimitgliederstudie von 2009 weitere Subcodes entwickelt, die bei der Analyse der Materialien berücksichtigt wurden. Die Erklärung der einzelnen Codes ist an dieser Stelle obsolet, da sie die Parteibeitrittsanreize spiegeln, die in den vorangegangenen Kapiteln ausführlich dargestellt wurden. Auffällig ist hier die hohe Zahl der mit ‚Andere‘ codierten Segmente, was aufzeigt, dass die aus der Forschung bekannten Parteibeitrittsanreize nicht passgenau auf die Anreizsetzung durch die Parteien innerhalb des Mitgliederwerbematerials gelegt werden können. Grund für die hohe Zahl ist des Weiteren, dass Parteibeitrittsanreize von den Parteien im Rahmen von *Argumentationskarten* gemischt wurden, sodass weder eine trennscharfe Abgrenzung noch eine Überlappung von Codes dem empirischen Befund gerecht geworden wäre.

*Tabelle 8: Incentives in der Mitgliederwerbung*

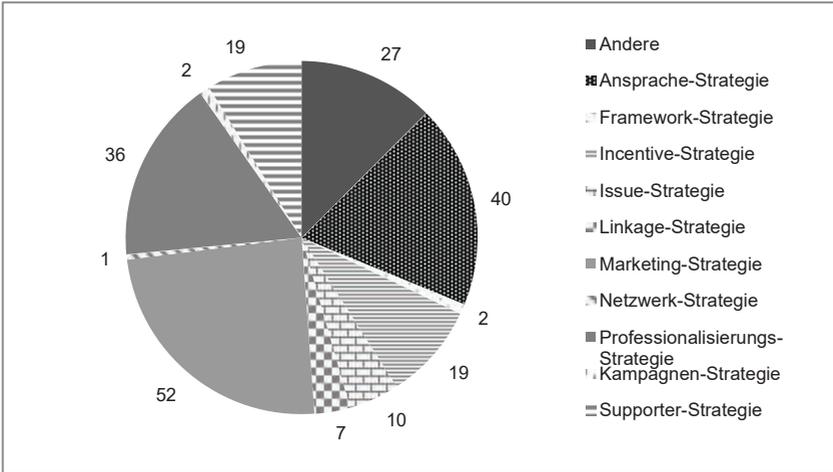
Incentive-Codes	Beschreibung	Häufigkeit absolut	Häufigkeit in Prozent
Andere (INC-AND)	Nicht eindeutig zuzuordnen	55	43,4
Selektive, ergebnisbezogene Anreize (INC-SELERG)	Persönliche Vorteile durch Parteimitgliedschaft	4	3,2
Selektive, prozessbezogene Anreize (INC-SELPRO)	‚Hedonistische‘ Vorteile wie Spaß an der Parteiarbeit bzw. geselliges Beisammensein	23	18,5
Kollektive politische Anreize (KOL)	Einflussstärkung der Partei, Durchsetzung gemeinsamer Ziele	22	17,8
Normative Anreize (NOR)	Beitritt aufgrund von Erwartungsdruck, der vom sozialen Umfeld formuliert wird	0	0,0
Altruistische Anreize (ALT)	Parteimitgliedschaft als Beitrag zum Erhalt der Demokratie	2	1,6
Ideologische Anreize (IDEO)	Parteimitgliedschaft als Möglichkeit, den politischen Kurs der Partei zu beeinflussen und / oder einen Parteiflügel zu stärken	7	5,6
Expressive Anreize (EXP)	Parteimitgliedschaft als Sympathieäußerung an die Partei	11	8,9
Summe		124	100,0

Quelle: Eigene Darstellung

### 6.2.2 Die Mitgliederwerbestrategien der SPD

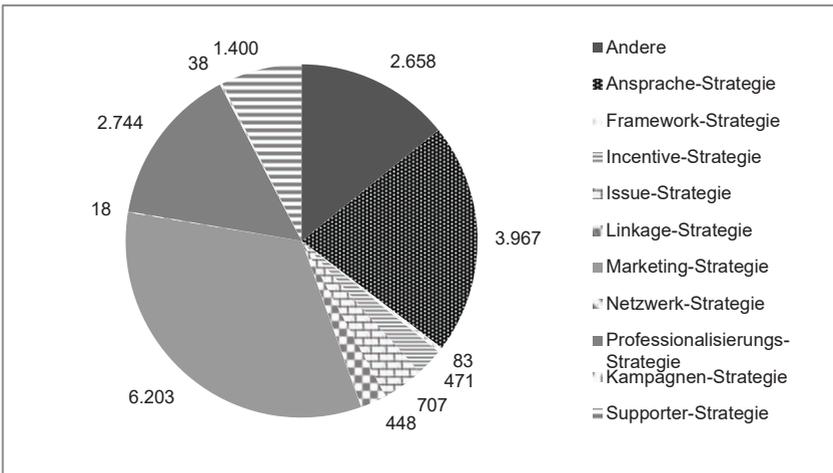
Die Mitgliederwerbestrategien der SPD sollen im folgenden Teil erst hinsichtlich ihrer quantitativen Verteilung dargestellt und dann qualitativ inhaltsanalytisch betrachtet werden. Die folgenden Kreisdiagramme zeigen dabei die Zahl codierter Passagen bzw. die Zahl der Wörter dieser Passagen auf:

Abbildung 8: Strategien in der Mitgliederwerbung der SPD



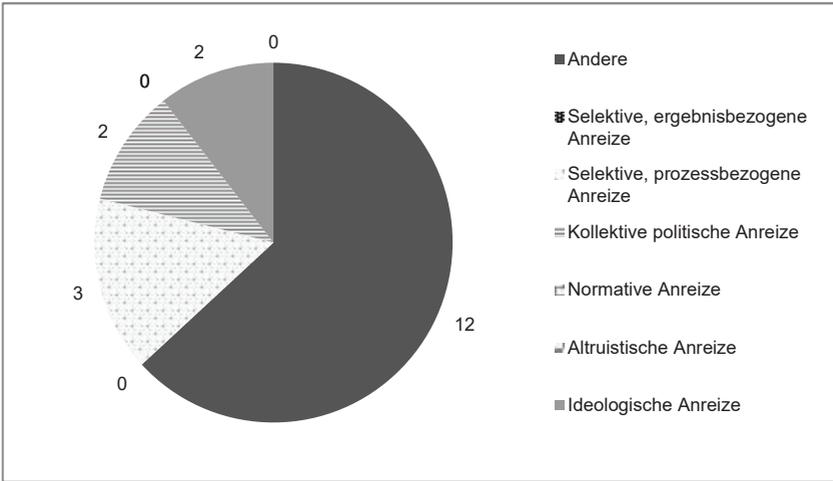
Quelle: Eigene Darstellung

Abbildung 9: Strategien in der Mitgliederwerbung der SPD – Worthäufigkeiten



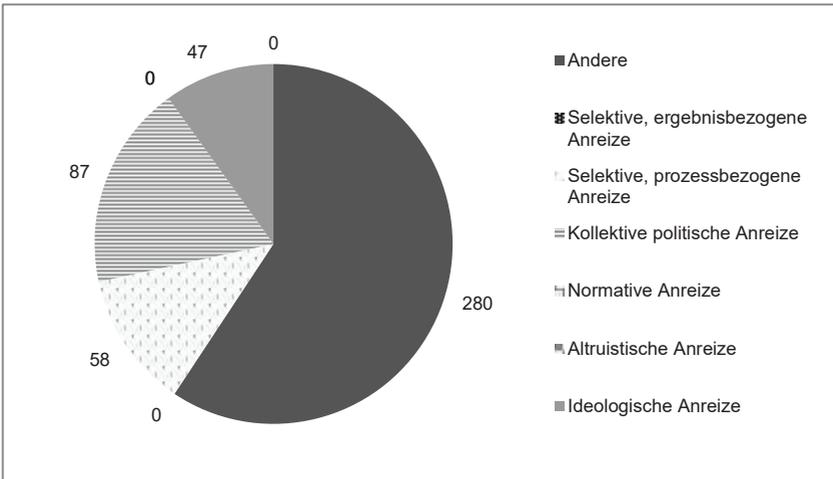
Quelle: Eigene Darstellung

Abbildung 10: Incentives in der Mitgliederwerbung der SPD



Quelle: Eigene Darstellung

Abbildung 11: Incentives in der Mitgliederwerbung der SPD – Worthäufigkeiten



Quelle: Eigene Darstellung

Wie in den Abbildungen 8 bis 11 sichtbar, nimmt in den Materialien der SPD zur Mitgliederwerbung die Marketing-Strategie mit deutlichem Abstand den höchsten Stellenwert ein. Die SPD setzt zudem auf direkte Ansprache und Professionalisierung, was – in Kombination mit der Marketing-Strategie – vermuten lässt, dass die organisationale Schlagkraft nach innen sowie nach außen erhöht werden soll. Supporter-Strategie, Incentive-, Issue- und Framework-Strategie nehmen einen geringen Raum in der Mitgliederwerbung ein, die Fokusse der SPD scheinen klar verteilt, was mithilfe der folgenden qualitativen Beschreibung des Materials erläutert werden soll. Über die bloße deskriptive Beschreibung hinaus wird im weiteren Verlauf die inhaltsanalytische Einordnung der verwendeten Strategien folgen, bei der nicht alle codierten Passagen abgebildet werden können, sondern Schlaglichter gebildet werden, die illustrativ und unterstützend wirken sollen. Des Weiteren werden charakteristische Besonderheiten der Mitgliederwerbung herausgestellt, die mithilfe von Memos im Laufe des Codierprozesses festgehalten wurden und keinem Code zugewiesen werden konnten.

Die wohl wichtigste Quelle der SPD zur Analyse der Mitgliederwerbung stellen die Werbe- und Ortsvereinshandbücher dar, die relativ umfassend (auf ca. 45-130 Seiten) Handreichungen, Material, Tipps und Best-Practice-Beispiele anbieten. In diesen geht die Partei auf die Wichtigkeit neuer Mitglieder ein: Sie versteht sich selbst als „moderne Mitgliederpartei“ (SPD 2013a: 8; SPD 2009a: 8; SPD 2008: 4), die Mitglieder seien „ein Schlüssel, um Mehrheiten für sozialdemokratische Politik zu gewinnen und zu sichern“ und dienen nicht zuletzt dazu, die Partei durch ihre Mitgliedsbeiträge finanziell zu unterstützen (vgl. SPD 2013a: 8; gegen die Relevanz von Mitgliedsbeiträgen siehe Arnim 2011). Die Erhöhung organisationaler Schlagkraft ist ein weiteres, explizit artikuliertes Ziel der Partei, um „die anfallenden Arbeiten auf viele Schultern [zu] verteil[en]“ (SPD 2011a: 14). Mitgliederwerbung wird sodann zur Tagesaufgabe erklärt (SPD 2009a: 8), die dauerhaft und kontinuierlich betrieben werden soll. Die SPD verklärt dabei nicht die Schwierigkeit der Mitgliederwerbung: Mit fiktiven Gesprächen eines Unterbezirkvorsitzenden mit einem Ortsvereinsvorsitzenden oder der Aufzählung persönlicher, politischer und organisatorischer Hindernisse zur Mitgliederwerbung (vgl. SPD 2014a: 3-6) soll auf sprachlich illustrative Weise – im Modus eines simulierten Rollenspiels – gezeigt werden, dass die Probleme, die an der Parteibasis existieren, auch in den übergeordneten Ebenen bekannt sind.

Im Gegensatz zur CDU gibt es für die SPD mit der Studie von polis+sinus (2010) einen empirischen Ausgangspunkt, der aus einer bundesweiten Ortsvereinsbefragung resultiert. Bei der Frage nach der Art der Mitgliederwerbung und -betreuung wird von einem Großteil der Ortsvereine angegeben, dass Neumitglieder auf Veranstaltungen besonders begrüßt und damit wertgeschätzt werden. Etwas mehr als die Hälfte der Ortsvereine besuchen

Neumitglieder zuhause; die Betreuung von Neumitgliedern scheint auf Basis dieser Zahlen zu funktionieren. Interessanter sind die Werte zur Mitgliederwerbung: Hier geben lediglich 19 Prozent der Ortsvereine an, regelmäßig und gezielt Aktionen zur Gewinnung neuer Mitglieder durchzuführen, nur 15 Prozent verfügen über einen Neumitgliederbeauftragten. Diejenigen Ortsvereine, die Neumitgliederwerbeaktionen durchführen, beurteilen diese ambivalent: 45 Prozent der Ortsvereine geben an, dass die Aktion erfolgreich verlaufen sei, 46 Prozent bezeichnen sie als nicht erfolgreich. Die Arbeit des Neumitgliederbeauftragten wird hingegen von ca. zwei Dritteln der Ortsvereine als erfolgreich betrachtet (vgl. polis+sinus 2010: 32-33). Außerdem sollte an dieser Stelle angemerkt werden, dass die Rücklaufquote der Befragung nur 44 Prozent betrug, sodass zu mehr als der Hälfte aller SPD-Ortsvereine keine Daten vorliegen. Es kann gemutmaßt werden, dass insbesondere die Ortsvereine, die sich nicht an der Befragung beteiligt haben, eher träge sind – wenn sie denn überhaupt noch über eine funktionierende Struktur verfügen – und die tatsächliche Zahl der Ortsvereine, die Mitgliederwerbeaktionen durchführen und einen Neumitgliederbeauftragten haben, noch deutlich geringer ist. Da wiederum nur 15 Prozent der befragten Ortsvereine überhaupt einen Neumitgliederbeauftragten haben, sollte strategische Mitgliederwerbung in einem ersten Schritt bei der großflächigen Installation von Neumitgliederbeauftragten ansetzen (siehe auch SPD 2012).

Diese Zahlen können nun mit den Erkenntnissen aus der Dokumentenanalyse in Zusammenhang gebracht werden. Ausgangspunkt der Analyse bildet das Handbuch *Mitglieder werben* aus dem Jahre 2008 (siehe SPD 2008). Hier lassen sich, wie auch in den anderen Handbüchern, gleich mehrere Strategien finden: ANS<sup>159</sup>, LIN, MAR, NET, PROF und SUPP. Des Weiteren leitet das Handbuch mit dem bereits erwähnten Selbstverständnis ein: „Die SPD ist eine moderne Mitgliederpartei. Damit dies so bleibt, muss die Mitgliederwerbung zur ‚Tagesaufgabe‘ werden“ (SPD 2008: 4). Die Mitgliederwerbung baut dabei auf mehreren Säulen auf: So sollen zum einen Gastmitgliedschaften als Form der unverbindlichen ‚Test‘-Mitgliedschaft aktiv kommuniziert, Sympathisanten langfristig betreut, durch die Betreuung gebunden und Nachbarschaftsgespräche durchgeführt werden, bei denen „ein bekanntes Ortsvereinsmitglied seine unmittelbaren Nachbarn zu einem Treffen mit dem jeweiligen Bundes- oder Landtagsabgeordneten“ (SPD 2008: 22) einlädt. Zum anderen soll die unpersönliche Ansprache über Postwurfsendungen und Flugblätter erfolgen. An potentielle Neumitglieder, die vorher erfasst wurden, sollen spezielle Einladungsbriefe verschickt werden, die eine persönliche Note besitzen (also die namentliche Ansprache sowie eine eigenhändige Unterschrift des Gliederungsvorsitzenden oder eines Mandatsträgers beinhalten). Bei der unpersönlichen Ansprache soll eine zielgruppenorientierte und

159 Zur Erläuterung der Abkürzungen siehe Tabelle 7.

themenzentrierte Ansprache erfolgen. Es „sollte im Ortsverein oder Unterbezirk überlegt werden, welche Zielgruppen angesprochen werden sollen. Dafür können sich Anhaltspunkte aus der Mitgliederstrukturanalyse oder aus der Bevölkerungsstruktur vor Ort ergeben“ (SPD 2008: 32), wobei das Maß dieser Vorarbeit einen einzelnen Ortsverein durchaus überfordern kann, sind dabei doch zumindest rudimentäre statistische Kenntnisse sowie ein erheblicher Zeitaufwand zur Erhebung, Aufbereitung und Auswertung der Mitgliederstruktur notwendig. Dass der „Unterbezirk mit den Möglichkeiten der EDV, vor allem der MAVIS, behilflich sein [kann]“ (SPD 2008: 7), mag da sicher unterstützend wirken, die Hilfe muss aber auch tatsächlich gewährt werden.

Auf das (vermeintliche oder tatsächliche) Problem der überalterten und meist verschlossen wirkenden Ortsvereine – die in der Literatur so bezeichneten *Closed Shops* – geht das Handbuch ebenfalls ein, indem es empfiehlt, eine grundsätzliche Offenheit zu gewährleisten: „Die Bereitschaft, neue Mitglieder von Anfang an in die Partearbeit mit einzubeziehen, muss spürbar sein“ (SPD 2008: 6). Die Gliederungsebenen sollen hierbei sicherstellen, ansprechbar zu sein: Infoblätter mit Kontaktinformationen sollen gewährleisten, dass Interessenten den Weg zum Ortsverein finden. Des Weiteren wird die Einrichtung von Bürgertelefonen empfohlen, die den Bürgern eine direkte Kontaktmöglichkeit zur Partei vor Ort bieten sollen. Inwieweit die Ortsvereine dies leisten können, bleibt unklar, setzen die genannten Elemente doch ein erhebliches Maß an Freiwilligenarbeit voraus. Der geeignete Initiator und Begleiter solcher Aktionen, der Mitgliederbeauftragte, existiert, wie bereits genannt, in maximal ca. jedem siebten Ortsverein.

Um die ‚Trägheit‘ der Parteimitglieder in der Mitgliederwerbung zu überwinden, empfehlen die verschiedenen Handbücher, einen Wettbewerb der Werber zu initiieren, der den erfolgreichsten Werbern (oder den kompletten Ortsvereinen) Prämien zukommen lassen soll. Hierbei sollen zudem Mandatsträger in die Planung der Mitgliederwerbung einbezogen werden, die durch ihre Bekanntheit zum einen auf die potentiellen Neumitglieder positiv wirken und zum anderen die eigenen Mitglieder aktivieren und als zusätzlicher Motivationsfaktor dienen sollen. Weiterhin werden Ortsvereine im Handbuch zu Pressekonferenzen angehalten; diese setzen jedoch ein erhebliches Maß an Vorbereitung und Freiwilligenarbeit voraus. Darüber hinaus empfiehlt das Handbuch Maßnahmen, die leichter durchzuführen sind und vor allem in Wahlkampfzeiten an einen schon bestehenden Infostand angeknüpelt werden können wie beispielsweise ein ‚umgekehrter Infostand‘, an dem Menschen ihre eigenen Probleme vortragen sollen. Mit einem Best-Practice-Beispiel wird darauf verwiesen, dass Mitglieder „mit guten Argumenten und rhetorisch geschult“ (SPD 2008: 20) den Gang in die Öffentlichkeit wagten, damit aber auf positive Resonanz stießen. Der nur scheinbar einfach zu gestaltende umgekehrte Infostand ist daher recht ressourcenlastig,

verfügt doch nicht jeder Ortsverein über rhetorisch versierte Mitglieder oder solche, die ein Rhetorik-Seminar belegen würden. So werden dann auch tatsächlich leichter zu realisierende Mittel wie die ‚Bodenzeitung‘ empfohlen, eine großflächige Abdeckfolie, auf der Bürger eigene Gedanken schriftlich hinterlassen können.

Weiterhin werden die bestehenden Mitglieder im Handbuch dazu angehalten, bei jeder Gelegenheit die Adressen und Kontaktdaten von Sympathisanten zu sammeln und in Werbe- sowie Sympathisantendateien zu speichern. Datenschutzrechtlich ist dies nach Inkrafttreten der EU-Datenschutzgrundverordnung im Jahr 2018 problematisch. Ebenso soll der Kontakt mit befreundeten Organisationen gesucht werden, wie beispielsweise *den Falken* oder *der Arbeiterwohlfahrt*, um neue Mitglieder zu generieren<sup>160</sup>.

Ein Mitgliederhandbuch aus dem Jahre 2009 (SPD 2009a) aktualisiert die Werbestrategien. Hier wird zusätzlich im Vergleich zum vorangegangenen Werbehandbuch mithilfe FRA, INC und ISS geworben, womit zugleich die Fülle möglicher analytischer Codes ausgeschöpft wird. In diesem Handbuch finden sich keine langfristig angelegten, komplexen Strategiepakete, sondern zu großen Teilen Werbemittel, die bereits aus dem Handbuch von 2008 bekannt sind wie die Bodenzeitung, das Bürgertelefon oder der umgekehrte Infostand. Will man eine allen Werbetaktiken gemeinsame Vorgehensweise ausmachen, kann ein sequentieller Ablauf erkannt werden, der prinzipiell allen Aktionen zugrunde liegen soll: Der Ortsverein baut eine Sympathisanten- bzw. eine Adresskartei auf, macht dann durch Öffentlichkeitsarbeit auf sich aufmerksam, lädt interessierte Bürger zu Veranstaltungen ein und ist angehalten, dort das direkte Gespräch, die Ansprache, zu suchen. Bürger sollen dabei nicht überredet werden; das Handbuch legt Wert darauf, dass Interessenten möglichst im persönlichen Gespräch von einer Mitgliedschaft *überzeugt* werden (SPD 2009a: 29). Wenngleich die Ansprache über Briefe, DirectMail oder Postwurfsendungen einen nicht zu unterschätzenden Stellenwert im Rahmen der Mitgliederwerbung einnehmen soll, ist es doch letztlich die persönliche Kommunikation in der *Face-to-Face*-Situation, die den Werbeerfolg bringen soll und als essentiell betrachtet wird. Eine postalische Ansprache soll diesen Prozess eröffnen und dazu führen, dass interessierte Bürger über Veranstaltungen der SPD informiert sind und sich diese Informationen nicht selbsttätig beschaffen müssen. Dieser simple und zugleich einleuchtende Gedanke ergibt vor dem Hintergrund des *Civic Voluntarism Model* Sinn: Die Bürger, die über die Ressourcen zur Beteiligung verfügen und die Motivation aufweisen, an Parteiveranstaltungen teilzunehmen, sollen über

160 Darin wie auch in weiteren Handbüchern wird auf die Wichtigkeit von Neumitgliederbindung und -betreuung hingewiesen; eigene Kapitel geben Hinweise zur Neumitgliederbetreuung. Da die Bindung jedoch impliziert, dass ein Bürger bereits eingetreten ist und damit erfolgreich geworben wurde, werden diese Passagen hier nicht analysiert.

die direkte Ansprache den nach Verba et al. (1995) so wichtigen letzten Schritt des *Triggerings* zu einer Mitgliedschaft erfahren.

Die genannten Überschneidungen des Handbuches zu seinem Vorgänger setzen sich einige Kapitel lang fort; eine Neuheit bietet das Kapitel zur Mitgliederwerbung im Wahlkampf, einer Phase, in der Bürger sensibler für politische Themen sind (vgl. Toman-Banke 1996: 377). Hierzu hat die Partei eine Handreichung ausgegeben, die auf wenigen Seiten die Mitgliederwerbung im Wahlkampf prägnant zusammenfasst (vgl. SPD 2011b). Betont wird die zielgruppenspezifische Ansprache, die „klassischen Zielgruppen sind Jugend, Frauen, Arbeitnehmer und Senioren“ (SPD 2009a: 37). Empfohlen wird, über Postwurfsendungen mit Rückmeldecoupons an die Adressen interessierter Bürger zu gelangen oder diese Adressen bei der Deutschen Post einzukaufen (vgl. SPD 2009a: 38), wobei sich die Frage nach der Finanzierbarkeit stellt. Anschriften mit individuellen Codes, mit denen sich Bürger in einem Online-Bereich anmelden können, *Pledgecards* im Scheckkartenformat oder *Disk-mailing*, sprich das Zumailen eines Werbebriefes mitsamt einer CD, sollen die Schlagkraft der Mitgliederwerbung erhöhen, doch auch in diesem Zusammenhang stellt sich wiederholt die Frage der Durchführbarkeit hinsichtlich finanzieller und organisationaler Ressourcen. Den größten Wert legt das Handbuch daher – auch bei der Mitgliederwerbung im Wahlkampf – auf die direkte Kommunikation in der *Face-to-Face*-Situation, da diese zum einen ein hohes Erfolgspotential verspreche und zum anderen für die Parteigliederungen recht kostengünstig durchzuführen sei, es bedürfe ‚lediglich‘ einiger aktiver Mitglieder sowie eines Infostands.

Mithilfe der angesprochenen *Pledgecards* sollen interessierte Bürger dann aus dem Gespräch entlassen werden. Diese Karten können, so der Vorschlag im Handbuch, auf ihrer Rückseite „10 gute Gründe“ (SPD 2009a: 72) zum Parteibeitritt sammeln. Hier kommen Incentive-Strategien zum Zuge, wobei diese Sub-Strategien sich nicht immer trennscharf den aus der Parteienforschung bekannten Anreizmustern zum Parteibeitritt zuordnen lassen. So könnte „Du bist dann auf der richtigen Seite und unterstützt die richtige Idee“ (SPD 2009a: 72) der Versuch sein, mit ideologischen oder expressiven Anreizen zu werben, doch ist der Satz vage. „Du bist dann Teil einer starken Solidargemeinschaft, lernst interessante Menschen kennen, manchmal sogar Freunde“ (SPD 2009a: 72) ist da deutlich konkreter und stellt auf selektive, prozessbezogene Anreize ab. Schmachhaft gemacht werden soll die Parteilarbeit durch neue soziale Kontakte und den Spaß an der Parteilarbeit, wobei Sätze wie „Du kannst hinter die Kulissen blicken; Du kannst Politik erleben und gestalten“ (SPD 2009a: 72) eine zu hohe Erwartungshaltung erzeugen. Wenngleich nicht alle der genannten Gründe hier gelistet werden sollen, soll doch noch auf einen im Speziellen eingegangen werden: „Du bekommst als SPD-Mitglied Hintergrundinformationen und Einschätzungen umfassender und direkter als die allgemeine Öffentlichkeit“ (SPD 2009a: 72f.). Ob sich

die Partei mit solchen Einschätzungen im digitalen Zeitalter nicht überlebt, bleibt zu mutmaßen.

Ein weiteres Handbuch aus dem Jahre 2013 integriert die Reformbemühungen der im Jahr 2011 begonnenen Parteireform. Hier werden die Strategien ANS, INC, ISS, MAR, PROF und SUPP zur Mitgliederwerbung genutzt, weiterhin bleibt die Aufforderung an alle Parteigliederungen bestehen, eine Freiwilligendatenbank aufzubauen. Des Weiteren zitiert das Handbuch wissenschaftliche Erkenntnisse aus der Parteienforschung, um die eigenen Mitglieder darauf hinzuweisen, warum sie und andere Mitglieder ursprünglich der Partei beigetreten sind – und welche Gründe somit auch für andere zum Beitritt führen. Auch in diesem Leitfaden wird der Wettbewerb der Werber als Mobilisierungsinstrument genannt, zudem wird – wie in den anderen Handbüchern – auf den Wilhelm-Dröschner-Preis sowie auf einen neu eingerichteten Innovationsfonds verwiesen, der besonders gelungene Projekte der Parteigliederungen prämiert. Die implizite Aufforderung zur stetigen Mitgliederwerbung erfolgt auch hier: Mitgliederwerbung soll „zentrale und dauerhafte Aufgabe aller Parteigliederungen“ (SPD 2013a: 15) sein, was zeigt, dass der Neumitgliederrekrutierung eine hohe Priorität zugewiesen wird. Weiter wird im Handbuch auf Mitgliederwerbeseminare hingewiesen, die zur Schulung bestehender Mitglieder vorgesehen sind. Zudem wird die Supporter-Strategie in einem Zitat aus dem SPD-Statutenbuch buchstäblich groß geschrieben: „*DIE MITARBEIT VON NICHTMITGLIEDERN IST AUSDRÜCKLICH ERWÜNSCHT* [Hervorhebung i.O.]“ (SPD 2013a: 13). Der Leitfaden schlägt vor, Sympathisanten zu gemeinsamen Abenden mit Bundes- oder Landtagsabgeordneten einzuladen oder aber zum politischen Frühstück oder Stammtisch hinzuzubitten – um sie dort zur Parteiarbeit zu motivieren. Zudem sollen die Sympathisanten im Wahlkampf gezielt adressiert und gebeten werden, die SPD zu unterstützen. „Geht spätestens nach dem Wahlkampf auf sie zu und fragt, ob sie Mitglied werden wollen“ (SPD 2013a: 57) verknüpft dann die Supporter- mit der Ansprachen-Strategie, wobei diese Art der Werbung durchaus Potenzial birgt: So sind die Sympathisanten bereits in das Netzwerk des Ortsvereins integriert, kennen schon das ein oder andere Parteimitglied vor Ort und arbeiten vielleicht selbst bereits in der Partei mit. Der Beitritt zur Partei stellt somit die letzte Konsequenz auf einer Stufenleiter der Parteiannäherung dar.

Hinsichtlich der Vorschläge zur Mitgliederwerbung werden die bekannten Konzepte genutzt, also die zielgruppenspezifische Ansprache bzw. Werbung, die Bodenzeitung, der umgekehrte Infostand und zuletzt die persönliche Ansprache, vor allem im Wahlkampf. Hinzutreten ist der Aufruf, mittels kollektiver politischer Anreize Mitgliederwerbung möglichst in Kopplung mit der direkten Ansprache zu betreiben. So verweist das Handbuch auf die Ausweitung der direkten Beteiligungsmöglichkeiten im Zuge der Parteireform und gibt an, dass sich die „mobilisierende Wirkung solcher direktdemo-

kratischer Elemente [...] zur Mitgliederwerbung nutzen [lässt]“ (SPD 2013a: 29).

Ein anderes, 2014 erschienenes Arbeitsbuch gibt Argumentationshilfen, Vorschläge zur Aufgabenverteilung in der Mitgliederwerbung und bespricht strategische Möglichkeiten (vgl. SPD 2014a: 6ff.). Auch Hinweise zum Vorgehen und Ablauf einer Werbeaktion finden sich dort wieder: Eine Mitgliederwerbekampagne soll in fünf Schritten ablaufen, ausgehend von der Nutzenevaluierung, der Erarbeitung von Kooperationsmöglichkeiten, der Motivation der Beteiligten und eventuellen Widerständen bis zum letzten Schritt, dem tatsächlichen Handeln (vgl. SPD 2014a: 12). In diesem Handbuch werden zudem die expliziten Aufgaben der hauptamtlich tätigen Regionalgeschäftsführer bei der Mitgliederwerbung genannt. Wenngleich in anderen Leitfäden bereits die Arbeit der Hauptamtlichen bei dem Aufbau einer Adresskartei oder einer Telefonaktion eingefordert wurde, sollen sie laut diesem Arbeitsbuch auch Projekte koordinieren, unterstützen und dabei helfen, „aktiv Mitgliederwerbung zu betreiben“ (SPD 2014a: 8). Dabei sollen sie selbst von dem Seminar- und Schulungsangebot der SPD Gebrauch machen und nicht nur Informationen zu ebendiesen Seminaren weitervermitteln.

Zu den genannten Handbüchern existiert des Weiteren ein Handbuch zur Ortsvereinsarbeit, das immer wieder von der Aufforderung durchzogen wird, dass der Ortsverein ein gewisses Aktivitätsniveau aufbauen und halten muss sowie bestrebt sein soll, ein ‚sauberes Auftreten‘ zu gewährleisten. Wenngleich die Strategien hier aus ANS, ISS, LIN, MAR und PROF bestehen, fallen die codierten Passagen zur Mitgliederwerbung doch zahlenmäßig gering aus, obwohl das Handbuch Mitgliederwerbung und -betreuung ebenfalls zur „wichtige[n] Daueraufgabe für die gesamte Partei“ (SPD 2011a: 14) erklärt. Hinsichtlich der Ansprachen-Strategie empfiehlt das Handbuch Hausbesuche, mit denen den Bürgern vermittelt werden soll, „dass die SPD die Wünsche und Hoffnungen der Menschen ernst nimmt und in der Lage ist, die Belange der Bevölkerung zu erkennen, um Lösungen zu finden“ (SPD 2011a: 16). Die so zu gewährleistende Responsivität und der Aufbau eines Images als ‚Kümmererpartei‘ (vgl. Micus und Walter 2017: 78) können dieser Strategie zufolge dazu beitragen, dass sich nicht nur das Ansehen der Partei vor Ort verbessert, sondern zugleich neue Mitglieder den Weg in die Partei finden. In der Auswahl der potentiell anzusprechenden geht das Handbuch von einem deskriptiven Repräsentationsverständnis aus und fordert, wie in den anderen Handbüchern, die zielgruppenspezifische Ansprache in Bevölkerungsgruppen, die in der SPD unterrepräsentiert sind. Auch sollen die Ortsvereine dabei, um z.B. Studierende zu rekrutieren, mithilfe der Linkage-Strategie Kontakt zu den Juso-Hochschulgruppen suchen und so zu einer besseren Vernetzung der Partei vor Ort mit den Studierenden an den Hochschulen beitragen.

Das Handbuch fordert zudem dazu auf, überkommene Strukturen zu erneuern. Es gebe „vereinzelt [...] in Ortsvereinen die Tradition, dass als Mitglied nur Frauen und Männer aufgenommen werden, die beim Ortsvereinsvorstand oder in der Mitgliederversammlung persönlich vorsprechen. [Davon] raten wir ab“ (SPD 2011a: 31). Das Handbuch fordert die Ortsvereine dazu auf, nicht verschlossen zu wirken, sondern die Öffentlichkeit zu suchen: Der Ortsverein sowie seine Vertreter sollen Präsenz vor Ort zeigen, sodass sie von den Menschen erkannt werden; „[e]ine engagierte SPD, die z.B. mit Ortsvereinszeitungen und Infoständen, mit Nachbarschaftsgesprächen und Bürgersprechstunden, mit Sommerfesten und Ferienaktionen vor Ort aktiv ist, kann die Belange der [...] Bürger optimal vertreten“ (SPD 2011a: 13). Auch werden in diesem Handbuch Veranstaltungen empfohlen, die durch Presse- und Öffentlichkeitsarbeit begleitet, gesteuert und aktiv beworben werden sollen. Angedacht ist eine Kopplung der Elemente der Marketing-Strategie mit der Issue-Strategie: Mitbürger sollen auf Veranstaltungen des Ortsvereins über lokale Themen diskutieren können, zu denen sie sich vorher bereits über Fragebögen, die von der SPD verschickt und wieder eingeholt werden, äußern können. Dieses unter dem Namen ‚Die Bürger sind gefragt‘ laufende Projekt verbindet Marketing- und Issue-Strategie, gemeinsam mit Professionalisierungselementen (die Durchführung und Auswertung einer Umfrage) auf einleuchtende und naheliegende, doch zugleich kosten- und zeitaufwendige Art und Weise. Die Vorschläge, Projekte und Konzepte verdeutlichen klar die Erwartungshaltung, die von den Handbüchern ausgeht: Die Freiwilligenarbeit der Mitglieder soll die parteiorganisationale Schlagkraft erhöhen, eine Auslagerung der Aufgaben auf Dritte soll nicht erfolgen. Ob und inwieweit diese top-down-gesteuerten, als Hinweise und Möglichkeiten formulierten indirekten Kommandos jedoch von den Ortsvereinen, vor allem von denen, die sich durch ein geringes Engagement auszeichnen, umgesetzt werden, wird in den Handbüchern nicht aufgezeigt. Eine interne Bestandsaufnahme der SPD zeugt von der geringen Bereitschaft der Untergliederungen, die im Rahmen der Parteireform formulierten Anregungen und Aufgaben umzusetzen, was den Eindruck des hierarchisch entkoppelten Ortsvereins manifestiert (vgl. SPD 2014b: 8) und zugleich aufzeigt, dass die Erwartungshaltung der Handbücher deutlich zu hoch ist.

Wie der obigen Auswertung entnommen werden kann, geht mit allen Strategien die implizite Forderung an die Parteimitglieder einher, möglichst aktiv, gut organisiert und im Team zu arbeiten. Der zeitliche Aufwand, der für manche der genannten Projekte notwendig ist sowie die finanziellen Mittel, die einem einzelnen Ortsverein zur Verfügung stehen, können einer ersten Einschätzung nach die Organisationseinheiten vor Ort überfordern. Zudem ergibt sich aus den Daten von polis+sinus (2010) ein potentiell hohes Frustrationspotenzial; die bereits genannten Zahlen der nicht erfolgreichen Mitgliederwerbeaktionen sprechen hier für sich. Die aus der Parteienfor-

schung bekannten Zahlen tatsächlich aktiver Mitglieder machen es per se schon problematisch, ein hohes Maß an Freiwilligenarbeit einzufordern und zu erwarten. Dennoch verlangt die SPD die Bestellung von Mitgliederbeauftragten auf allen Gliederungsebenen (vgl. SPD 2013a: 15). Diesen wiederum sollen die SPD-Geschäftsstellen statistische Daten zukommen lassen, um die Arbeit vor Ort zu erleichtern und die zielgruppenspezifische Ansprache zu ermöglichen. Das Aufgabenrepertoire der Mitgliederbeauftragten besteht dabei *nicht nur* aus der Neumitgliederwerbung, *sondern auch* aus der Betreuung bestehender Mitglieder und der Wiedergewinnung ausgetretener Mitglieder. Mitglieder, die Austrittsgedanken äußern, sollen des Weiteren von den Mitgliederbeauftragten von einem Austritt abgehalten werden. Auf höheren Ebenen sollen Mitgliederbeauftragte zudem kontrollieren, ob Standards zur Mitgliederbindung, -betreuung und -rückholung auf den jeweils tieferen Organisationsebenen umgesetzt und eingehalten werden. Die interne Evaluation der SPD-Parteireform zeigt, gemeinsam mit den bereits genannten Daten von polis+sinus (2010), dass diese Mitgliederbeauftragten nur in geringem Maße vorhanden sind; selbst auf höher gelagerten Gliederungen existieren sie nur zum Teil (vgl. SPD 2014b: 8). Diese sollen die ‚einfachen‘ Mitglieder letztlich vermittelt erreichen. Die Mitgliederbeauftragten sollen die nachgelagerten Gliederungsebenen im Rahmen einer Mitgliederversammlung oder in Form von Briefen (oder mittels der Kombination beider Elemente) zur Mitarbeit in der Mitgliederwerbung auffordern. An dieser Stelle wird wiederum auf den ‚Wettbewerb der Werber‘ verwiesen, der das Phlegma des Großteils der Mitglieder beheben soll. „Die Erfahrung vorangegangener Mitgliederwerbekampagnen zeigt deutlich, dass durch gemeinsame Aktivitäten viele Mitglieder gewonnen werden können“ (SPD 2013a: 25). Doch gerade Arbeiten wie das Verteilen von Flugblättern – das empfohlen wird, wenn es sich um Streusiedlungen ohne Gemeindezentren handelt, in denen Infostände nur wenige Bürger erreichen können – werden anscheinend ungerne ausgeführt.

Des Weiteren empfehlen die Handbücher, dass sich einfache Mitglieder überlegen sollen, wen aus ihrem Freundes- und Bekanntenkreis sie auf welche Art und Weise auf eine Mitgliedschaft ansprechen könnten und diese in Gruppen einzuteilen, die mit *M*, *PM* und *NIM* versehen werden sollen (vgl. SPD 2009a: 75). *M* sind bestehende Mitglieder, die bei der Ansprache als Multiplikatoren fungieren sollen, *PM* potentielle Mitglieder, die für Werbegespräche interessant sind und *NIM* solche, die niemals Mitglied werden würden und bei denen eine Ansprache zwecklos ist. Im Rahmen von Partys oder von Grillabenden sollen diese Menschen aus dem persönlichen Umfeld dann angesprochen werden. Diese Art jedoch, auf privaten Veranstaltungen den Abend damit zu füllen, von Gast zu Gast zu marschieren und selektiv Parteimitgliedschaften anzubieten, ist kritisch zu hinterfragen: die Doppelfunktion, Gastgeber einer Party zu sein und gleichzeitig Werbegespräche zu führen, kann für die Gäste schnell enervierend werden, und die Angst vor

dem Verlust sozialer Reputation oder gar dem ‚Verprellen‘ eigener Freunde steigern. Hier ist zu hinterfragen, ob es sich um eine lohnenswerte Maßnahme für den Einzelnen handelt, der damit eventuell zwei oder drei neue Mitglieder werben kann, zu seiner nächsten Party aber nur noch diejenigen, die er geworben hat, auch als Gäste erwarten darf. Zudem setzt die Strategie ein hohes Maß an Zufriedenheit mit der und Überzeugung von der eigenen Partei voraus: „Denn wenig überzeugte Mitglieder werden auch kaum gewillt und in der Lage sein, im persönlichen Gespräch Nachbarn, Freunde und Arbeitskollegen von der eigenen Partei zu überzeugen. Damit geht ein wesentlicher Vorteil von Mitgliederparteien verloren“ (Dose et al. 2016: 81). Somit ist kritisch zu fragen, ob diese den Handbüchern entnommenen Vorschläge nicht vielleicht ein Relikt vergangener Zeiten darstellen und heute als obsolet betrachtet werden können, insbesondere, wenn die aus der Theorie des geplanten Verhaltens bekannten und bereits erläuterten sozialen Normen einbezogen werden.

Im Auswertungsprozess wurden zudem in einer eigenen Kategorie Argumentationshilfen und Handlungsoptionen für Mitglieder gesammelt, die die direkte Ansprache zu den Bürgern vereinfachen sollen. Mitglieder sollen stets Visitenkarten mitnehmen, um erreichbar zu sein (vgl. SPD 2013a: 21). Im Gespräch, so wird in Einklang mit früheren Handbüchern und Handreichungen hingewiesen, soll man „Menschen überzeugen, nicht überreden und nicht drängen“ (SPD 2013a: 53). Die Frage nach der Mitgliedschaft soll gestellt werden, wenn antizipiert werden kann, dass Gesprächspartner grundsätzlich über politisches Interesse verfügen. In einer Zugabe zum erfolgreichen Smalltalk wird empfohlen, mit „Mut zum Oberflächlichen“ (SPD 2012) das Gespräch zu eröffnen, um dann mit naheliegenden kommunalen Themen den Dialog auf einen Beitritt zuzuspitzen. Zuhören, ohne dabei auszufragen, die Personengruppe zu wechseln, ohne unhöflich zu wirken und Konfliktherde zu meiden sollen dazu dienen, Bürger für die Mitgliedschaft zu begeistern. Dem Werber wird dabei empfohlen, im Smalltalk Gemeinsamkeiten zu suchen: „Dabei musst du dich nicht verbiegen, aber darfst beim Smalltalk ruhig mal alle Fünfe gerade sein lassen“ (SPD-Parteischule 2012a). Auch ‚Klassiker‘ der Marketingforschung werden gerne zitiert, um den Mitgliedern das persönliche Gespräch zu erleichtern: So sollen unter Zuhilfenahme der AIDA-Formel von Elmo Lewis politische Botschaften verpackt und vermittelt werden (vgl. SPD-Parteischule 2012b), wobei das letzte Element der Formel, das Handlungs-Element (‚Action‘) dann von der Mitgliedschaft des interessierten Bürgers gekrönt werden sollte. An dieser Stelle soll darauf hingewiesen werden, dass die AIDA-Formel unter Marketingforschern als überholt gilt (vgl. Mayer 2005: 171 sowie Kroeber-Riel und Esch 2015: 251). Darüber hinaus werden Argumentationstechniken wie *Entkräften*, *Nennung von Positivem*, *Implikationen relativieren* und *Boomerang*, also die Aufnahme eines Arguments des Gegenübers zur Lenkung des Gesprächs aufgezählt (vgl. SPD

2014a: 7); hierzu bedarf es aber sicherlich einer gewissen rhetorischen Versiertheit oder zumindest einer vorangegangenen Schulung, was wiederum ehrenamtlichen Aufwand sowie den Einsatz von Ressourcen voraussetzt.

Zu den genannten Anreizen und Hilfestellungen soll nun noch auf die Incentives eingegangen werden, mit denen die Partei zu werben versucht. Aufgrund der spärlichen Datenlage sowie des Umstandes, dass Incentives meist vage kommuniziert werden, konnten bei der SPD nur wenige Passagen codiert werden.

Incentives sollen vor allem vonseiten der Werbenden selbst, also im persönlichen Gespräch, Mitgliederwerbung ermöglichen. Die schon beschriebenen *Pledgecards* sind unter allen untersuchten Werbestrategien und -mitteln die einzigen, die mit expliziten Beitrittsanreizen, wie sie aus der Parteienforschung bekannt sind, arbeiten. Innerhalb der Dokumente finden sich Hinweise, dass die seit der Parteireform 2011 eingeführten direktdemokratischen Mitbestimmungsinstrumente gezielt zur Mitgliederwerbung genutzt werden sollen (vgl. SPD 2013a: 29), womit sich die Postulate der Parteienforschung auch in den Handbüchern der SPD wiederfinden.

Zuletzt soll die „Nachbarschaftskampagne“ (SPD.de 2016b) erläutert werden, die die schon bekannten „Nachbarschaftsgespräche“ in den Kontext einer Kampagne einbettet. Im Rahmen dieser Kampagne will die SPD

„Menschen in unserer Nachbarschaft auf Augenhöhe [...] begegnen, mit ihnen [...] sprechen und sie für die gemeinsame Entwicklung von politischen Ansätzen und Lösungen begeistern. Indem wir wieder im Alltag unserer Nachbarn und Nachbarinnen eine Rolle spielen, spielen auch Politik und Demokratie wieder eine Rolle“ (SPD.de 2016b).

‚Campaigner und Campaignerinnen‘ der Partei sind aufgefordert, in den Kreisverbänden bzw. Unterbezirken die entsprechende Kampagne zu initiieren, wobei sie auf technische Unterstützung vonseiten der Partei in Form eines Kampagnenplaners oder sogenannten ‚Startpaketen‘ zurückgreifen können. Zudem erhalten sie Flyer und Broschüren zu „Nachbarschaftsthemen“ (SPD.de 2016) sowie das Magazin *nebenan*, das jedoch von den Gliederungen selbst bezahlt werden muss. Damit ist jedoch zu erwarten, dass dies die Anreize zur Durchführung einer solchen Kampagne erheblich senkt.

Zuletzt soll noch die Überlappung von Codes diskutiert werden. Der Code-Relations-Browser von *MAXQDA* zeigt, dass es eine Überlappung von Textpassagen gibt, die sowohl mit MAR als auch mit ANS codiert sind. Eine komplementäre inhaltsanalytische Untersuchung dieser Passagen ergab, dass die Ansprüche daran, die Außenwirkung der Partei zu verbessern, also das eigene Image zu pflegen und zu stärken sowie Präsenz vor Ort zu zeigen mit der Strategie der direkten Ansprache einhergeht. Wenngleich diese Erkenntnis nicht überraschend ist, überrascht die Deutlichkeit, mit der sich die Codierungen überlappen. Aus einem größeren Textfundus schöpfen zu können, hätte ein komplexeres Bild ermöglichen und Korrelationsanalysen zulassen

können; neben den untersuchten Dokumenten waren weitere Materialien bedauerlicherweise nicht zugänglich und wurden dem Autor vonseiten der Partei auch nicht überlassen.

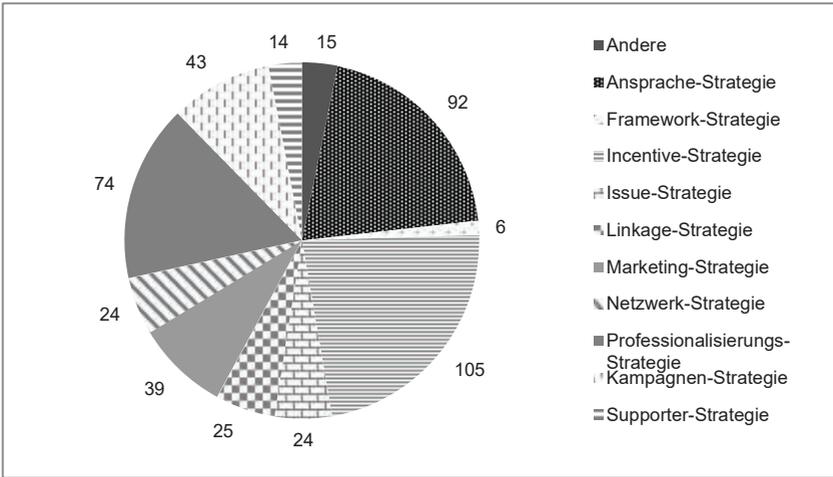
### 6.2.3 Die Mitgliederwerbestrategien der CDU

Die Mitgliederwerbestrategien der CDU sollen, analog zum vorangegangenen Abschnitt, erst quantitativ und dann qualitativ inhaltsanalytisch betrachtet werden (vgl. Abb. 12-15).

Bei der CDU sind in der Zahl der Worthäufigkeiten die Ansprachen-Strategie, die Professionalisierungs-Strategie und die Marketing-Strategie die häufigsten. Die Incentive-Strategie nimmt bei der CDU den vierten Rang in der Worthäufigkeit ein, Issue-Strategie, *Andere* und die Kampagnen-Strategie folgen. Im Rahmen der Incentive-Strategie wurden die meisten Anreize mit *Anderen* codiert, da sie sich nicht eindeutig den Beitrittsanreizen der Deutschen Parteimitgliederstudie zuordnen ließen bzw. häufig innerhalb der codierten Segmente mehrere Anreize kombinierten, sich aber nicht klar ein Anreiz herauskristallisieren ließ. Kollektive politische Anreize und selektive, prozessbezogene Anreize sind die auf diese Kategorie folgenden nächsthäufigen Anreize.

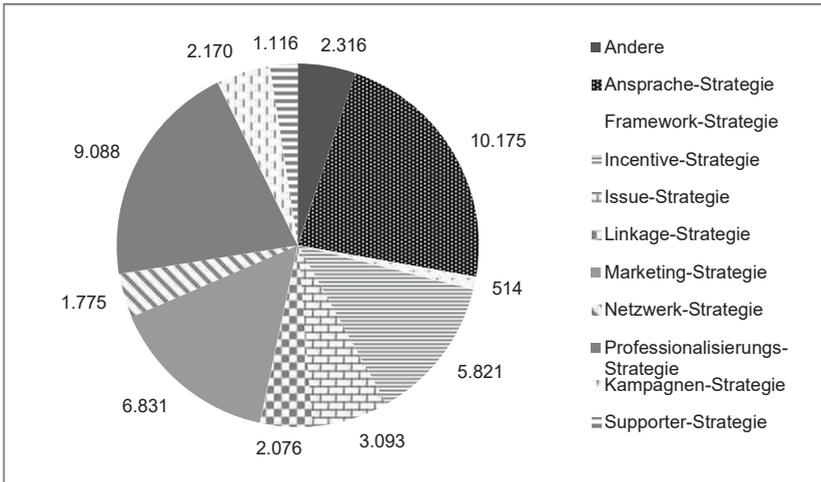
Bei der CDU bietet es sich aufgrund der Datenlage an, einer gewissen Chronologie zu folgen. Begonnen werden soll mit einem Leitfaden, der kurz nach dem Fall der Berliner Mauer veröffentlicht wurde: ‚Moderne Parteiarbeit in den 90er Jahren. Mitgliederwerbung leicht gemacht‘ (CDU 1990). Bei der Mitgliederwerbung sollen „drei entscheidende gleichgewichtige Punkte berücksichtigt werden“ (CDU 1990: 4): ein Angebot interessanter Aktionen, stetige Presse- und Öffentlichkeitsarbeit sowie die Betreuung durch die CDU-Mitglieder. Mitgliederwerbung soll dann „durch einzelne im täglichen Gespräch“ (CDU 1990: 4) betrieben werden, wobei punktuelle und zielgerichtete Werbeaktionen nicht fehlen sollen. Eine dieser Aktionen, die ‚Gezielte Mitgliederwerbeaktion‘, baut auf mehreren Säulen auf: So wird ein Aktionsleiter bestimmt, der die Aktion vorbereitet, koordiniert und durchführt. Die zweite, ihn maßgeblich unterstützende Säule, sind die CDU-Beauftragten, die gewisse Charaktermerkmale aufweisen sollen („Sympathische Ausstrahlung, Kontaktbereitschaft, die Fähigkeit zuhören zu können, Humor und Optimismus. Nicht gefragt sind: Arroganz, Besserwisserei und Belehrungsfanatismus“; CDU 1990: 6). Sobald dieser Selektionsprozess abgeschlossen ist, wird die eigentliche Aktion durchgeführt, die auf der Auswertung einer bereits vorhandenen Adresskartei beruht. Über persönlich adressierte Briefe soll der Kontakt zu interessierten Bürgern hergestellt werden.

Abbildung 12: Strategien in der Mitgliederwerbung der CDU



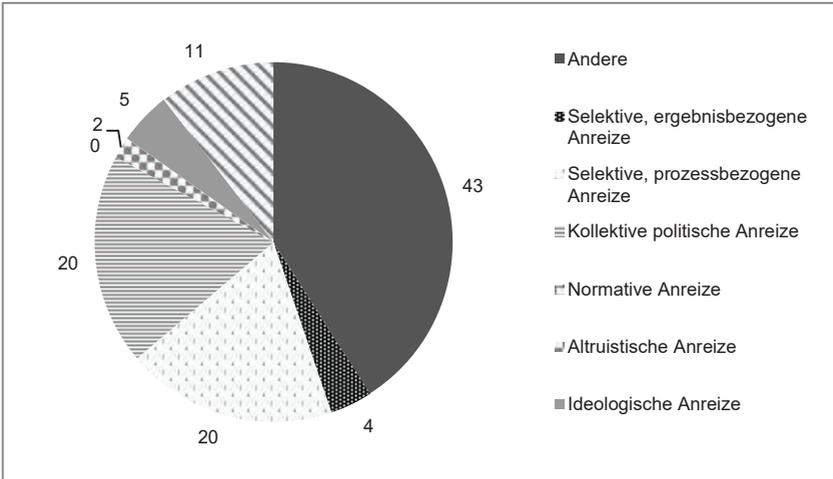
Quelle: Eigene Darstellung

Abbildung 13: Strategien in der Mitgliederwerbung der CDU – Worthäufigkeiten



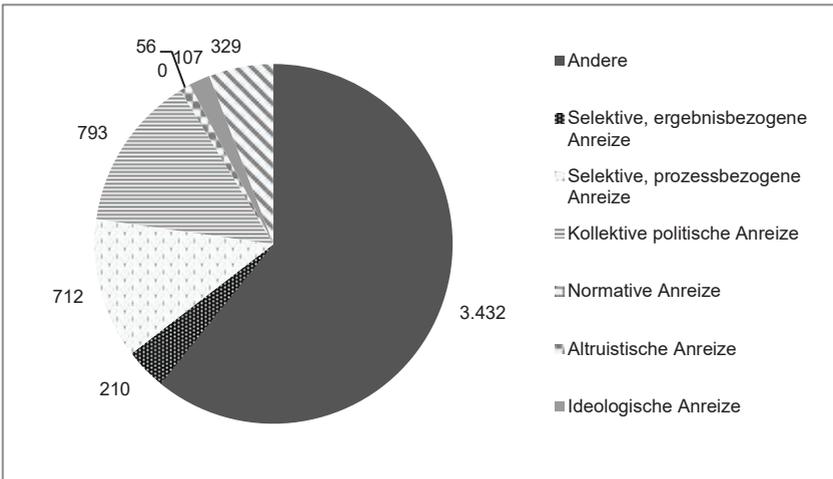
Quelle: Eigene Darstellung

Abbildung 14: Incentives in der Mitgliederwerbung der CDU



Quelle: Eigene Darstellung

Abbildung 15: Incentives in der Mitgliederwerbung der CDU – Worthäufigkeiten



Quelle: Eigene Darstellung

In diesen Briefen wird ein Besuch eines CDU-Mitgliedes angekündigt; wenngleich keine Erfolgswahlen aus anderen Quellen vorliegen, wirbt der Leitfaden damit, dass „bei drei auf diese Weise angesprochenen Bürgern ein neues Mitglied gewonnen werden kann“ (CDU 1990: 6). Eine solche Quote scheint geradezu utopisch hoch, die hierzu angeratenen Schritte sind zudem entsprechend ressourcenintensiv und für das Ehrenamt sicherlich überfordernd.

Hinter der Mitgliederwerbemaßnahme „Jedes Mitglied ist aktiv“ (CDU 1990: 15) steckt ein verhältnismäßig geringer Aufwand. Hierbei sollen bestehende Mitglieder aktiviert werden, in einem zeitlich begrenzten Rahmen als Multiplikatoren aufzutreten und über eigene Netzwerke im Bekannten- und Verwandtenkreis neue Mitglieder zu werben. Ausgestattet werden die Mitglieder mit Faltprospekten zur Mitgliederwerbung, Beitrittsformularen und Prospekten; zusätzlich soll die Aktion von Ortsverbands- bzw. Kreisverbandsebene aus betreut und kontrolliert werden, mit verstärkten CDU-Aktivitäten, also Rahmenveranstaltungen, sollen die Bürger zudem öffentlich und vor Ort auf die CDU aufmerksam gemacht werden. Ein Wettbewerb unter den Werbern sowie ein Abschlussfest sollen der Motivation der Mitglieder dienen, als Werber in Erscheinung zu treten. Wie in der ‚Gezielten Mitgliederwerbemaßnahme‘ steht die persönliche Ansprache im Vordergrund, das *Triggern* motivierter und ressourcenstarker Menschen, die nur noch den letzten Impuls zur Parteimitgliedschaft benötigen.

Mit der Ansprache durch den persönlichen Brief, der Kernelement der Aktion ist („Direct Mail“, CDU 1990: 17), sollen Bürger gewonnen werden, explizit „ohne das persönliche Gespräch in den Mittelpunkt [der] Aktion zu setzen“ (CDU 1990: 17). Diese Aktion richtet sich direkt an die CDU-Verbandsvorsitzenden und / oder die Mandatsträger und verzichtet weitgehend auf die Beteiligung der Mitglieder. Einfache Organisation und Abwicklung werden hierbei als Vorteile genannt, doch erkennt der Leitfaden, dass das „direkte und schriftliche Angebot über die CDU-Mitgliedschaft [...] nur dort zum Ziel führen [wird], wo die Bereitschaft, Mitglied zu werden, deutlich vorhanden ist und nur noch ein Auslöser fehlt“ (CDU 1990: 17). Es wird klargestellt, dass es sich bei dieser Aktion nur da um ein Substitut handeln darf, wo die ‚Gezielte Mitgliederwerbemaßnahme‘ nicht realisierbar ist (vgl. CDU 1990: 17).

Später erschienene Materialien aus dem Jahr 1993 bauen implizit auf der ‚Gezielten Mitgliederwerbemaßnahme‘ auf und offerieren mehrere Weiterentwicklungen bzw. zusätzliche Module, die sich damit sinnvoll kombinieren lassen: die „Zielgruppenorientierte Ansprache“ (CDU 1993d), die mit ANS, NET, ISS, LIN, PROF und MAR ein ganzes Bündel an verschiedenen Werbestrategien kombiniert; „Aus Gästen werden Mitglieder“ (CDU 1993d), eine Strategie, die über PROF, ANS und MAR funktionieren soll; „Die gezielte

und persönliche Werbeaktion“ (CDU 1993a), die PROF, ANS und MAR kombiniert; „Über Initiativen zur Mitgliedschaft“ (CDU 1993b), die ISS, LIN und ANS nutzt und zuletzt das „Angebot für alle: ‚Schnupper-Mitglied‘ werden“ (CDU 1993c), die dem Namen nach SUPP, MAR und ANS nutzt.

Die *Zielgruppenorientierte Ansprache* versucht, mehrere Zielgruppen für die CDU auszumachen und gezielt anzuwerben: Interessenten und Freunde der CDU, bisherige CDU-Wähler, sogenannte Besorgte, politisch interessierte Bürger und junge Leute / junge Frauen (CDU 1993d: Teil 1: 4). Mit der Einteilung wirtschaftlicher Lebensstil-Gruppen versucht der Leitfadens, bestimmte Personengruppen und ihre besonderen Bedürfnisse einzufassen. So gebe es z.B. „Die Soliden“, „Die Bescheidenen“ und „Die Resignierten“ (CDU 1993d: Teil 1: 5), wobei diese Einteilung von den Sinus-Milieus wissenschaftlich überholt wurde (vgl. SINUS 2017: 13). Nach der Eingrenzung der Zielgruppen durch die Parteimitglieder vor Ort sollen Ansprachen entwickelt werden, die vor allem über die Issue-Strategie geleitet werden sollen. So kann, muss aber nicht unbedingt mit regionalen Themen gearbeitet werden. Empfohlen wird, Themenfelder zu wählen, in denen der CDU die größte Kompetenz zugesprochen wird. Die zielgruppenorientierte Ansprache wirkt hierbei sehr professionell und gut geplant: Vom Aufbau einer Adresskartei, die auch durch die Durchführung und Auswertung einer Umfrage unterstützt werden kann, über Direct-Mail-Aktionen oder Postwurfsendungen, milieuo-orientiertem, zielgerichtetem Vorgehen, darauf abgestimmten öffentlichen Veranstaltungen und Handlungsanweisungen zur direkten Ansprache beinhaltet der Leitfadens zumindest konzeptionell die wichtigsten Eckpunkte, um die praktische Arbeit zu ermöglichen. Hervorgehoben wird dabei das Einholen eines Meinungsbildes durch Umfragen bei den entsprechenden Zielgruppen und die daraufhin erfolgende persönliche Ansprache; dem persönlichen Gespräch wird in der Mitgliederwerbung ein sehr hoher Stellenwert zugewiesen. Des Weiteren wird hier ausdrücklich die regionale Pressearbeit empfohlen. Auch dazu finden sich einige Seiten (vgl. CDU 1993d: Teil 1: 19-24), die den meist wenig geschulten Mitgliedern helfen sollen, Pressearbeit so professionell wie möglich zu verrichten.

Mit *Aus Gästen werden Mitglieder* wird die Ansprachen-Strategie fortgeführt. Ein Team aus Mitgliedern soll dafür zuständig sein, die interessierten Bürger zur Mitgliedschaft zu bewegen. Dieses Team soll die Bereitschaft zeigen, sich schulen zu lassen sowie „sympathische Ausstrahlung, Kontaktbereitschaft, die Fähigkeit zuhören zu können, Humor und Optimismus“ (CDU 1993d: Teil 2: 3)<sup>161</sup> mitbringen: „[s]ehr gut geeignet sind Personen, die beruflich mit Verkauf oder Vermittlung zu tun haben“ (CDU 1993d: Teil 2: 3), was der Mitgliederwerbung den Beigeschmack eines Verkaufsgesprächs gibt. Um die eigenen Mitglieder zu motivieren, empfiehlt die CDU einen

161 Eine im Übrigen wortgleiche Wiederholung von CDU (1990: 6).

Wettbewerb für Mitglieder-Werber, der mit attraktiven Preisen sowie einer „Hit-Liste“ (CDU 1993d: Teil 2: 3) des CDU-Landes- oder Kreisverbandes, auf der die erfolgreichsten Werber verzeichnet werden sollen, anspornen soll.

Die „gezielte und persönliche Werbeaktion“ (CDU 1993a) baut ebenfalls maßgeblich auf der direkten Ansprache von Bürgern auf, die der CDU nahe stehen, wobei eine bereits vorhandene Sympathisantenkartei genutzt werden soll, um die Interessierten auszuwählen. Mit einem persönlich adressierten, möglichst „original geschriebenen Brief“ (CDU 1993a: 3) sollen Interessierte eine besondere Wertschätzung erfahren und zugleich die Ankündigung eines Besuchs durch ein CDU-Mitglied erhalten, das mit ihnen ein Gespräch führen möchte. Der Marketing-Aspekt fehlt auch bei diesem Aktionsvorschlag nicht: So sollen begleitende Maßnahmen initiiert werden, jedoch wird der Hinweis eingeflochten, dass der Begriff der ‚Mitglieder-Werbeaktion‘ vermieden werden soll: „Bei Begleitaktionen – besonders gegenüber der Presse – nicht von einer Mitglieder-Werbeaktion sprechen. Und schon gar nicht vorab über erhoffte Mitgliederzuwächse reden. Die Gesamtktion erst verkaufen, wenn ein Erfolg da ist“ (CDU 1993a: 7).

„Über Initiativen zur Mitgliedschaft“ (CDU 1993b) geht schließlich den Weg über eine starke Issue-Fokussierung. Die Gründung von Themen-Initiativen soll dazu führen, die angebotenen Themen der CDU interessierten Bürgern näherzubringen und nach Abschluss der Initiative das Angebot zur Weiterarbeit in der CDU anzubieten. Bei Gruppen-Initiativen sollen zusätzlich diejenigen Bürger, die sich als besonders aktiv ausgezeichnet haben, von Mitgliedern der Kreisvorstandsspitze oder von Mandatsträgern angesprochen werden. Die Autoren der Aktion scheinen sich davon einen Multiplikator-Effekt zu erhoffen, der auf die restlichen Mitglieder der Initiativ-Gruppe abstrahlt, um diese dann als Neumitglieder zu gewinnen.

Die „Schnupper-Mitgliedschaft“ (CDU 1993c) soll interessierten Bürgern nahe gebracht werden, die nicht den Eindruck machen, direkt Vollmitglied werden zu wollen, aber dennoch an der Parteiarbeit ein grundsätzliches Interesse zeigen. Der Vorschlag, über Faltkarten oder Abrisscoupons im Rahmen von Abendveranstaltungen eine Tombola durchzuführen, bei der jeder, der sich als Schnupper-Mitglied registriert hat, automatisch teilnimmt, soll zudem diejenigen anziehen, die eine Gastmitgliedschaft nicht primär in Erwägung ziehen. „Aber auch allein der Aufruf während einer Veranstaltung dieses Angebot der CDU wahrzunehmen, wird seine Wirkung nicht verfehlen“ (1993c: 3) verkündet der Leitfadener, ohne jedoch belastbare Daten hinzuzuziehen.

Eine weitere Strategie aus dem Jahre 1995 heißt „100.000 Gespräche“ (CDU 1995a) und beinhaltet die Aufforderung an die Parteigliederungen, für die Attraktivitätssteigerung der Partei vor Ort zu sorgen. Darin ist ein Vorgehen in drei Schritten angedacht, das sich nicht wesentlich von den Strategien der Vorjahre unterscheidet: In einem ersten Schritt sollen gute Adressen

beschafft werden, also solche, unter denen potentiell beitragsbereite Bürger zu erwarten sind, in einem zweiten Schritt der Dialog, sprich das persönliche Gespräch mit Sympathisanten gesucht werden und in einem dritten Schritt die Betreuung der Neumitglieder erfolgen.

Im ersten Schritt soll auf die aus den Leitfäden der Vorjahre bekannte Weise verfahren werden. Mithilfe einer Zielgruppen-Recherche und der Durchführung sowie Auswertung von Umfragen sollen dann Sympathisanten ausgemacht werden. Auch eine sogenannte Hausumfrage ist angedacht, „um die Dialogfreudigkeit der CDU unter Beweis zu stellen“ (CDU 1995a). „Diese sollte aber auf Stimmbezirke mit hohem CDU-Wähleranteil beschränkt werden“ (CDU 1995a). Danach wird an diejenigen, die nicht im Rahmen einer Hausumfrage angesprochen werden konnten, aber in einer Adresskartei vermerkt sind, ein persönlich adressierter und vom jeweiligen MdB, MdL oder Kreisvorstandsvorsitzenden handschriftlich und im Original unterschriebener Brief versandt, worin ein Besuchstermin angekündigt wird. Die Parallelen zu den Strategien der Vorjahre sind deutlich erkennbar: So wurde dem bekannten Konzept – mit geringen, aber an sich unwesentlichen Veränderungen – lediglich ein neuer Name gegeben.

Die Auswahl von ‚Dialog-Partnern‘ ähnelt der Selektionsprozedur der CDU-Botschafter; in diesem Leitfaden werden jedoch explizit Frauen als Dialogpartner empfohlen. Dem traditionell-konservativen Leitbild der CDU folgend vermerkt der Leitfaden: „Hausfrauen können günstigere Einsatzzeiten am Spätnachmittag oder am frühen Abend zur Verfügung stellen. Was bei voll-erwerbstätigen Mitgliedern nicht möglich ist“ (CDU 1995a). Wenngleich nicht unterschlagen werden darf, dass der Leitfaden die „Ausstrahlung und Überzeugungskraft“ der Frauen nennt, die „große Erfolge“ (CDU 1995a) brachten, ist doch der Eindruck vorherrschend, dass Frauen vor allem daher als Dialogpartner agieren sollen, da sie im Sinne eines konservativen Rollenbildes zeitlich flexibler seien.

Ein im Jahre 1999 veröffentlichter Leitfaden namens „tun SIE WAS, SONST TUT SICH NIX. Mitglieder werben Mitglieder“ (CDU 1999a) zeigt hingegen ein verändertes Bild: Die bekannten Strategien PROF, LIN, ANS, NET, MAR und INC sind zwar enthalten, doch beginnt der Leitfaden – üblicherweise schließen die Broschüren damit – mit Best-Practice-Beispielen und stellt die erfolgreiche Arbeit einiger Kreisverbände dar, worauf der Aufruf an die Verbandsvorsitzenden folgt, Mitgliederwerbung zur „Chefsache für das Jahr 1999“ (CDU 1999a: 6) zu machen. Erster Schritt ist, wie in älteren Leitfäden auch, der Aufbau einer Adresskartei, die um Vereinigungen, Berufsgruppen, die für die CDU besonders interessant sind, Aussiedlern sowie ausländischen Mitbürgern ergänzt werden soll. Nicht-Mitglieder sollen getroffen werden, wobei „Traditionsveranstaltungen wie Neujahrsempfänge oder Sommerfeste“ dazu ein guter Weg seien; des Weiteren sollen zugezogene Neubürger von der CDU persönlich begrüßt werden, das „schafft Vertrauen

und weckt Sympathie. Darauf lässt sich aufbauen“ (CDU 1999a: 8f.). Das Botschaftermodell wird in diesem Leitfaden zugunsten der Benennung von Ansprechpartnern fallen gelassen: vor allem Vorstandsmitglieder und Mandatsträger sollen Mitgliederwerbung betreiben, da sie als Repräsentanten der Partei eine besondere Stellung einnehmen. Diese sollen dann wiederum die direkte Ansprache suchen und Bürger zur Mitgliedschaft bewegen. Dabei werden ihnen Argumente für das persönliche Gespräch empfohlen, die sich verschiedenen Incentives zuordnen lassen und den politischen Nahraum fokussieren: So könne sich das Neumitglied mit netten Leuten treffen und Sachthemen lebhaft diskutieren (selektiver, prozessbezogener Anreiz), mit dem Nachbarn die nächste Finanzausschusssitzung vorbereiten (selektiver, prozessbezogener Anreiz), den Radweg in der Ortschaft mit anderen bauen (kollektiver politischer Anreiz) oder das Zukunftsprogramm der CDU mitgestalten (ideologische Anreize) (vgl. CDU 1999a: 11). Im Gespräch soll dann der direkte Impuls gesetzt werden, den Interessierten zum Mitglied zu machen, nachdem dem Gesprächspartner erklärt wurde, warum das Gespräch ausgerechnet mit ihm gesucht wurde. „Erst jetzt ist es Zeit, eine Mitgliedschaft in der CDU vorzuschlagen. Bspw. so: ‚Sie wären eine echte Bereicherung für die CDU. Machen Sie doch einfach mit in der CDU!‘“ (CDU 1999a: 12). Ob diese simplen rhetorischen Kniffe mit eher überredendem denn überzeugendem Charakter nicht allzu leicht durchschaut werden können und ob die genannten Argumente tatsächliches Interesse wecken, liegt sicherlich am Adressaten.

Im Jahr 2003 lässt sich eine Rückbesinnung auf das Botschaftermodell erkennen. Mit dem Leitfaden „Kampagne Mitgliederwerbung. Seien Sie Botschafter der CDU!“ (CDU 2003a) setzt die Partei auf ANS, NET, PROF und FRA und versucht auch hier, durch Wettbewerbe die eigenen Mitglieder zur Mitgliederwerbung zu bewegen. Mit den Worten des ehemaligen Generalsekretärs Laurenz Meyer lässt sich die Kampagne zusammenfassen: „Auch in Ihrem Kreisverband gibt es viele Bürgerinnen und Bürger, die es anzusprechen lohnt. Daher bitte ich Sie: Gehen Sie auf diese Menschen zu und werben Sie für eine Mitgliedschaft in der CDU“ (CDU 2003a: 3). Wie bereits aus den Vorgängerjahren bekannt, ist auch hier die Adresskartei der Ausgangspunkt. Wiederum soll ein Botschaftermodell eine gewisse organisatorische Stringenz erzeugen und die Kampagne zielgerichtet und erfolgsorientiert aufbauen. Aktionsbeauftragte sollen die Kampagne steuern und prüfen, ob die Voraussetzungen für eine erfolgreiche Werbeaktion vor Ort gegeben sind. Zudem sollen sie den engen Kontakt zwischen den verschiedenen Organisationsebenen der Partei herstellen und erfolgreiche Konzepte weiterleiten. So sollen auch die höhergelagerten Organisationsebenen „nach unten“ übernehmen, die Landesverbände z.B. Schulungen durchführen und den Kontakt zwischen Bundesgeschäftsstelle und den beteiligten Kreisverbänden sicherstellen (vgl. CDU 2003a: 15). Die Bundesgeschäftsstelle soll Material

und Schulungsangebote bereitstellen, die auf Landesebene durchgeführt werden sollen. Botschafter sollen schließlich auf Kreisverbands- und Ortsverbandsebene die bereits bekannte Arbeit übernehmen: „Sind persönliche Bekanntschaften vorhanden, sollten sie genutzt werden. Wird jemand von einem Bekannten oder gar Freund angesprochen, ist die Bereitschaft, der Partei beizutreten, sicherlich größer, als wenn man von einem Unbekannten angesprochen wird“ (CDU 2003a: 11), was mit den Ergebnissen der Partizipationsforschung einhergeht. Marketing, Betreuung der Neumitglieder und der Einbezug besonderer Zielgruppen sind weitere Elemente der Kampagne; Patenschaften sind für Mitglieder der Jungen Union, die nicht Mitglied der CDU sind, angedacht, im Rahmen derer die CDU-Paten „für die Ausbildungszeit einen Teil des Mitgliedsbeitrages übernehmen“ (CDU 2003a: 14) und damit das finanzielle Beitrittshehmnis abdämpfen.

Unter dem Stichpunkt ‚Mitglieder werben Mitglieder‘ ist ein zusätzliches Element der Kampagne gefasst: „Diese Werbemaßnahme ist für Mitglieder vorgesehen, die nicht so eng in die Parteistruktur eingebunden sind oder keine Zeit dafür haben, aber trotzdem neue Mitglieder für die CDU werben wollen. Auch diese Potenziale wollen wir nutzen“ (CDU 2003a: 4). Wettbewerbsanreize sind hierbei materieller Natur: Wenngleich andere Leitfäden meist als Gratifikationsangebot vorsahen, dass die erfolgreichsten Kreisverbände im Mitgliedermagazin der CDU publiziert würden, scheint ein Wechsel der Anreizmuster vorgenommen worden zu sein, wirbt der Leitfaden aus dem Jahre 2003 doch mit Einladungen nach Berlin und lukrativen Freiflügen (vgl. CDU 2003a: 6).

Diese Werbestrategie bewegt sich weg von der Ansprache über koordinierte Haustür- und Werbegespräche und stärker hin zu der Strategie, dass die Mitglieder in ihren eigenen Netzwerken ‚wildern‘ sollen, insbesondere, wenn sie für aufwändigere Formen der Mitgliederwerbung keine Zeit haben oder nicht in diese investieren wollen. Die Vorteile der ‚Mitglieder-werben-Mitglieder‘-Strategie sieht die Partei darin, dass sie als Ergänzung zum Botschaftermodell dienen kann. Zudem wird befürchtet, dass einige Bürger von der Ansprache durch Botschafter irritiert sein könnten (vgl. CDU 2003a: 6). Die Ansprache dieser Personen sollte daher durch Freunde und Bekannte geschehen. Die CDU-Mitglieder sind aufgerufen, ihre Netzwerke zur Mitgliederwerbung zu nutzen und ein zielgerichtetes Werbegespräch zu führen. Anreize zur Mitgliederwerbung sollen dabei wieder Auszeichnungen für die erfolgreichsten Werber bieten (vgl. CDU 2003a: 7).

Eine ebenfalls 2003 herausgegebene, mit externer Adressatenorientierung versehene und in Einklang mit der Kampagne stehende Broschüre „Viel bewegen. Mitglied werden. Lernen Sie uns kennen“ (CDU 2003b) richtet sich direkt an interessierte Bürger und beinhaltet bemerkenswerterweise nur die Issue-Strategie. Mit Argumenten wie „Wenn Sie Mitglied der CDU werden, machen Sie sich stark für unser Land“ (CDU 2003b) wirbt die Broschüre

re eher mit Belanglosigkeiten denn Incentive-orientiert: „Wir laden Sie ein, die Zukunft der Partei mitzugestalten“, „Die Mitglieder sind der Motor der Partei. Deswegen laden wir Sie in die Bürgerpartei CDU ein. Weil wir Ihre Ideen brauchen – und weil Menschen, die ähnlich wie Sie denken, Sie kennen lernen möchten“, „Erweitern Sie Ihren Horizont, politisch und privat. Erleben Sie selbst den Teamgeist und ‚Spirit‘ in unserer Partei“ und „Die Amts- und Mandatsträger der CDU berichten regelmäßig von ihrer Arbeit und holen sich Rat von der Basis. So können Sie direkten Einfluss auf politische Entscheidungen nehmen“<sup>162</sup> (CDU 2003b). All diese Argumente kommunizieren unverbindliche Beitrittsanreize, die keine konkreten Aktivitäten der Parteiarbeit beschreiben. Innerparteiliche Mitbestimmung wird in diesen Sätzen auf die Möglichkeit des Mitredens, nicht aber des Mitbestimmens oder Mitentscheidens beschränkt.

Unter dem Motto ‚Farbe bekennen‘, das heute noch die Internetseiten einiger Kreisverbände ziert, existiert seit 2006/2007 ein Gesamtpaket an Leitfäden zur Mitgliederwerbung für die Parteimitglieder sowie an Werbematerial, das interessierten Bürgern ausgehändigt werden kann. Die Handreichungen für die eigenen Mitglieder zeichnen sich durch ANS, FRA, NET, PROF, SUPP, LIN und MAR aus. Wenngleich hier das Botschaftermodell wieder einen prominenten Platz erhält, unterscheidet eine kleinere Handreichung dezidiert zwischen kurz-, mittel- und langfristiger Kampagne. Im Rahmen der kurzfristigen Kampagne sollen Mitarbeiter und Mandatsträger der CDU, die noch nicht Mitglied der Partei sind, angesprochen werden, eine Mitgliedschaft in der CDU einzugehen. Über die Netzwerkstrategie sollen Botschafter Freunde und Bekannte ansprechen, „wenn Sie wissen, dass diese Personen uns nahe stehen“ (CDU: 3). Im Rahmen der mittel- bis langfristigen Kampagne wird dazu geraten, Personen, die zwar der CDU nahestehen, ihr gegenüber jedoch eine latent kritische Haltung einnehmen, nicht mit der Frage nach einem direkten Beitritt zu konfrontieren. Erfolgreiche Werber können im Rahmen dieser Kampagnen wieder eine Reise nach Berlin gewinnen, des Weiteren werden die kreativsten Werbeideen ausgezeichnet und die erfolgreichsten Verbände erhalten Gutscheine für weiteres CDU-Werbematerial. Die Kampagne bietet keine wesentlichen Neuerungen zu den Vorgängerjahren, im Gegenteil: Aktionsbeauftragte, Botschafter, Zuarbeit durch die CDU-Geschäftsstellen – all das sind bereits bekannte und genutzte Elemente früher erschienener Strategiepapiere. Dem Botschaftermodell, das aus dem Kontaktmodell der 1970er Jahre hervorgegangen ist (siehe CDU 1978a), ist damit eine gewisse Pfadabhängigkeit zuzuschreiben, wenngleich die sinkenden Mitgliederzahlen der CDU auf seinen ausbleibenden Erfolg verweisen.

162 Eine empirische Überprüfung dessen liefert Vielhaber (2015: 198ff.), die die Relevanz der Basis bei der Themenorientierung der Mandatsträger herausstellt. Konfliktsituationen zwischen dem Parteihandeln auf höherer Ebene und den Wünschen der Parteibasis erleben Mandatsträger auf Basis der Daten von Vielhaber (2015: 198ff.) recht häufig.

Etwas komplexer zeigt sich das Handbuch für die Arbeit vor Ort (CDU 2006). Im Zentrum steht auch hier die zielgerichtete Ansprache, die vor allem kollektive Anreize aufnehmen und in der Verknüpfung mit Themenforen interessierte Bürger gewinnen soll. Die Diskussion zum Grundsatzprogramm 2007 soll dabei in die Mitgliederwerbung integriert werden und dazu genutzt werden, möglichst viele derjenigen Bürger, die am Grundsatzprogramm mitarbeiten wollen, als spätere Mitglieder in der Partei begrüßen zu können. Das vorliegende Handbuch differenziert dabei exakt zwischen verschiedenen strategischen Perspektiven. Es ist das erklärte Ziel „**mittelfristig** Sympathisanten so fest an die CDU [zu] binden, dass sie sich für eine Mitgliedschaft entscheiden und **langfristig** [Hervorhebungen i.O.] bei CDU-Skeptikern Vorurteile ab[zu]bauen und diese an die CDU heran[zu]führen“ (CDU 2006: 6). Durch die Aktivierung der Verbände, die aktive Kommunikation mit den Bürgern und ein „offenes Ohr für Bürgeranliegen“ (CDU 2006: 7) sollen die idealen Voraussetzungen für die Mitgliederwerbung geschaffen werden. Doch: „Bei aller notwendigen Offenheit der Partei ist es wichtig, die Exklusivität der Mitgliedschaft zu betonen. Neuen – wie auch älteren – Mitgliedern muss deutlich werden, welche Vorteile eine Mitgliedschaft in der CDU mit sich bringt“ (CDU 2006: 8). Der Leitfaden gibt dabei Hilfestellungen: „Die Aussage ‚Mitglieder kommen schneller an Informationen als Nicht-Mitglieder‘ muss Grundlage der politischen Informationsarbeit vor Ort sein“ (CDU 2006: 8), zudem könnten Mitglieder „ihre Meinung offen einbringen und diskutieren“. „[D]ie Entscheidungen über Ziele, Maßnahmen und Programme [werden] allein durch die Mitglieder gefällt“ (CDU 2006: 8), zumindest, was die CDU vor Ort betrifft<sup>163</sup> – damit endet bereits der Abschnitt zum Thema „Mitglieder entscheiden mit“ (CDU 2006: 8). Diese Anreize erscheinen nur wenig wirkmächtig. Durch die Parteimitgliedschaft schneller an Informationen zu kommen, kann in Zeiten der Digitalisierung und Medialisierung sicherlich als überholt gelten. Meinungen offen einbringen und diskutieren zu können, sollte nicht Vorteil einer Parteimitgliedschaft sein, sondern eine Selbstverständlichkeit im Rahmen dieser; lediglich das zuletzt zitierte Argument klingt nach substantiellen Beteiligungs- und Entscheidungsmöglichkeiten für die Mitglieder, spart jedoch das Delegiertenprinzip aus, was die individuelle Entscheidungskraft des einzelnen Mitglieds deutlich relativiert.

Eine besondere Rolle spielt weiterhin die Adresskartei, da im Rahmen von Kampagnen an einer Mitgliedschaft interessierte Bürger darin verzeichnet und an diese dann zielgruppenadäquat Material versandt werden soll. Menschen, die angeben, die CDU gut zu finden, erhalten Infomaterial über die Partei. Des Weiteren werden sie in den erweiterten E-Mail-Verteiler aufgenommen und erhalten die Möglichkeit zur Mitarbeit. Wer angibt, die CDU interessiere ihn nicht und dass er auf keinen Fall Mitglied werden möchte,

163 Die empirische Überprüfung dieser Aussage kann die vorliegende Untersuchung nicht leisten.

erhält zwar kein Material, aber die Anfrage, ob Interesse an Informationen zu politischen Themen besteht (vgl. CDU 2006: 11f.). Dazwischen existieren Abstufungen, die hier nicht detailliert aufgeführt werden sollen. Klar ist, dass diese unterschiedlichen Bürgertypen verschiedenen Strategieelementen zugeordnet sind: Jene, die interessiert sind, sollen möglichst schnell gebunden werden, jene die nicht interessiert sind, sollen wenigstens ihre Abneigung gegenüber der CDU ablegen und diese als kompetenten politischen Partner wahrnehmen, der wertvolles Informationsmaterial zu Sachthemen bereitstellen kann.

Die verschiedenen Modelle der Mitgliederwerbung werden zudem hinsichtlich ihrer Erfolgserwartung kategorisiert. So sei das Botschaftermodell, das immer noch auf die Ansprache von Sympathisanten der CDU setzt, kurzfristig erfolversprechend, genauso wie die Ansprache ehemaliger Mitglieder oder parteiloser Mandatsträger sowie ehemaliger KAS-Stipendiaten. Mittel- bis langfristig erfolgreich sei die Ansprache CDU-naher Personen zum Kennenlernen oder zur Mitarbeit, ebenso wie die Ansprache von Personen, die der CDU gegenüber skeptisch eingestellt sind (vgl. CDU 2006: 13; 20f.). Genannt, aber nicht in dieses Raster eingeordnet, findet sich auch die Online-Mitgliedschaft, die jedoch nicht weiter erläutert wird, außer dass sie die Zuordnung zu einem Ortsverband voraussetzt, was nicht zuletzt eine Grundanforderung des Parteiengesetzes ist. „Alle Autoren gehen zutreffend davon aus, dass Internet-Parteiverbände keine Gebietsverbände im Sinne von § 7 Abs. 1 Satz 1 PartG sind, da ihnen der territoriale Bezug fehlt“ (Wissenschaftliche Dienste des Deutschen Bundestages 2009: 6). Einen besonderen Platz erhalten die parteilosen Mandatsträger, die parteilosen Mitarbeiter und die Mitglieder der Vereinigungen sowie die Stipendiaten der Adenauer-Stiftung (vgl. CDU 2006: 14), die im Fokus der Mitgliederwerbung stehen, weil sie vergleichsweise leicht geworben werden können, so der Leitfaden. Zudem sollen Ehemalige in einer Rückholaktion gezielt angeschrieben werden: „Idealerweise sprechen Sie Ihre ehemaligen Mitglieder persönlich an. [...] Weisen Sie darauf hin, dass Deutschland vor großen Aufgaben steht, und dass jetzt alle interessierten und engagierten Bürger gefragt sind, Politik mit der CDU aktiv zu gestalten“ (CDU 2006: 15). Die Vagheit dieser Aussagen und die fehlenden Anreize in ihnen erleichtern die Mitgliederwerbung nach Einschätzung dieser Studie nicht. Ehemalige, von der Politik der CDU vielleicht enttäuschte Mitglieder, werden über diese Argumente nicht den Weg in die Partei zurückfinden.

Mit der Handreichung „Frauen gewinnen! Ohne Frauen läuft nichts“ (CDU 2007a) existiert eine von der Frauen-Union initiierte Strategie, die nicht nur in Format und Layout mit der Kampagne ‚Farbe bekennen‘ einhergeht. Auch hier liegen die Schwerpunkte auf den Strategien FRA, ANS, NET sowie auf ISS. Im Rahmen dieser speziell an Frauen adressierten Mitgliederwerbeidee sollen Freundinnen und Bekannte weiblicher CDU-Mitglieder

geworben und Multiplikatorinnen aus allen gesellschaftlichen Bereichen angesprochen werden.

An alle Bürger gerichtete Werbung, die in der Kampagne ‚Farbe beken- nen‘ ihren Platz gefunden hat, arbeitet mit MAR, aber vor allem mit INC, was vor dem Hintergrund, dass in den Werbeleitfäden Incentives nur dann eine – zugleich untergeordnete – Rolle spielen, wenn es um Argumentations- hilfen geht, bemerkenswert ist. So sind es „[g]emeinsame Werte und Über- zeugungen, die nie aus der Mode kommen“ (CDUa: 3), die einen ideologi- schen Anreiz bilden. Auch expressive Anreize, gekoppelt mit motivierenden, suggestiven Elementen, finden Eingang: „Eigentlich sind Sie schon lange mit uns einer Meinung. Eigentlich wissen Sie, dass Sie Mitglied werden sollten. Warum gehen Sie nicht mal auf [www.mitglied-werden.cdu.de](http://www.mitglied-werden.cdu.de)?“ (CDUa: 5). Gekoppelt mit den Bildern bekannter CDU-Politiker finden sich zudem mit Lokalkolorit versehene Ansprachen, um ein Gefühl der Nähe zu schaffen: „De sik uk bi ruge Wind und Wellen nicht umstöten laaten deit, de kannst du vertraun. Sonn‘ Lüüd bruuken wir för uns Demokratie, de weeten wat to doon is [...]. Helpen Se mit? Nu Mitglied warn“ (CDUa: 7). Auffällig sind sprachliche Belanglosigkeiten und das Unverbindliche wie beispielsweise in „Werte und Wandel verbinden – das ist die Aufgabe der CDU. Machen Sie mit“ (CDUa: 15); konkrete Mitmachmöglichkeiten bleiben ausgespart.

Neueres Material, das entstanden ist, seitdem Peter Tauber im Dezember 2013 das CDU-Generalsekretariat übernahm, zeigt sich nicht nur in Form, Farbe und Layout verändert, sondern wartet mit teilweise neuen Inhalten auf. Die in Form von handlichen Broschüren auf qualitativ hochwertigem Papier herausgegebenen Tipps zur Mitgliederwerbung werben teilweise mit Postern, die Teil einer Kampagne mit externer Adressatenorientierung waren und ‚gewöhnliche‘ Menschen zeigen, die auf ihre eigene Art jedoch – laut der Darstellung – Besonderes leisteten. Diese als CDU-Mitglieder deklarierten Personen sollen damit den Eindruck erwecken, dass jedes Mitglied einen individuellen Beitrag zur Parteiarbeit und trotz seines Normalseins Besonde- res leistet – und besonders ist. Prominent sind in diesem kleinen Heft ANS, INC, LIN und NET, so sollen auch hier wieder die „Freunde, Bekannten, Verwandten, Kollegen oder Vereinskameraden“ (CDU 2014b: 6) angespro- chen werden. Des Weiteren soll der Kontakt zu Kirchen, Vereinen, Feuer- wehren und weiteren Organisationen gesucht werden, vor allem dann, wenn er „im Laufe der Zeit ‚eingeschlafen‘“ (CDU 2014b: 8) ist. Die aktiven Eh- renamtlichen sollen auf eine Parteimitgliedschaft angesprochen werden, „[d]enn die Erfahrung zeigt: wer sich für eine aktive Bürgergesellschaft ein- setzt, ist häufig auch ansprechbar für eine Parteimitgliedschaft“ (CDU 2014b: 9). Eine Überprüfung dieser Angaben anhand der ALLBUS 2018-Daten zeigt, dass dies teilweise zutrifft. In einem Mittelwertvergleich zwischen denjenigen Bürgern, die parteibeitrittsbereit sind und denjenigen, die es nicht sind, waren die Parteibeitrittsbereiten signifikant stärker in Kultur-, Sport-,

sonstigen Hobbyvereinen, Naturschutzorganisationen<sup>164</sup> und *anderen*, nicht in der Abfrage gelisteten Vereinen engagiert.

In einem letzten Schritt versucht der Leitfaden Kommunikationshilfen zu vermitteln, die zugleich die wichtigsten Pfeiler eines Werbegespräches markieren sollen: Der Werber ist angehalten, eher zuzuhören denn selbst zu reden, mit offenen Fragen Informationen vom Gesprächspartner zu erhalten, leichte und verständliche Sprache zu verwenden und die positiven Aspekte der Mitgliedschaft hervorzuheben. „Menschen fühlen sich nicht motiviert bei uns mitzumachen, wenn man ständig klagt und jammert“ (CDU 2014b: 10). Des Weiteren sollen die Gespräche gut und gründlich vorbereitet sein. Es kann angenommen werden, dass eine Aktivierung der breiten Mitgliedschaft nicht im Sinne dieser Handreichung ist, sondern dass sich das Material gezielt an die aktiven oder sehr aktiven Mitglieder wendet.

Mit der in Layout und Form ähnlich gestalteten Broschüre „Darum CDU! Bei uns sind Sie richtig!“ (CDU 2014a) existiert dazu das passende Gegenstück für den interessierten Bürger. Geworben wird mit „Deutschland braucht Sie, wir brauchen Sie! Denn nur wenn Sie als Mitglied der CDU Ihre Ideen, Ihre Vorstellungen und Ihre Lösungsvorschläge bei uns einbringen, bleiben wir lebendige Volkspartei“ (CDU 2014a: 2), auf der nächsten Seite folgen „[f]ünf gute Gründe, Mitglied zu werden“ (CDU 2014a: 3). Diese Gründe lassen sich nur teilweise in die Anreiztypen der Deutschen Parteimitgliederstudie einordnen: So bleiben die in der Überschrift als *gute Gründe* präsentierten Elemente bei genauerem Hinsehen eher diffus<sup>165</sup>.

164 Zur Auswahl standen daneben noch: Wohltätigkeitsverein, Menschenrechtsorganisation, Gesundheitsverein, Elternorganisation, Seniorenverein und Bürgerinitiative (ALLBUS 2018-Variablen sm04-sm14). Der Mittelwertunterschied ist vor allem für Sportvereine nicht zu unterschätzen, umfassen diese doch deutlich über 20 Millionen Menschen in Deutschland (vgl. Vogel und Hameister 2017: 245) und damit auch eine hohe Zahl der im ALLBUS befragten Bürger. Ergo: Die Zahl der insgesamt ehrenamtlich Engagierten weist damit in der Tat eine höhere Parteibeitrittsbereitschaft auf als diejenigen, die nicht in ehrenamtlichen Organisationen engagiert sind.

165 Diese lauten:

1. „Sie wollen mitreden? Sie wollen etwas ändern? Sie wollen sich nicht alles vor-schreiben lassen? Dann machen Sie mit in der CDU! Gemeinsam können wir viel bewegen.“
2. „Treten Sie ein für eine christlich-demokratische Politik, die Ihren Wertvorstellungen entspricht.“
3. „Mit der CDU an der Spitze der Bundesregierung steht unser Land heute sehr gut da. Deutschland ist wieder Spitze in Europa. Werden Sie Teil dieser Erfolgsgeschichte.“
4. „Auf allen Ebenen der CDU haben Sie die Chance, sich mit Ihren Ideen und Vorschlägen zu beteiligen. Machen Sie mit.“
5. „Beteiligen Sie sich als Mitglied an Entscheidungsprozessen der CDU auf unterschiedlichen Ebenen. Von der Mitbestimmung über örtliche Kandidaten zum Ortsrat, Stadtrat oder Kreistag bis zur Formulierung von Vorschlägen zu Kommunal- oder Bundeswahlprogrammen“ (CDU 2014a: 3).

Diese Gründe zeichnen sich durch die Nutzung kollektiver politischer, expressiver, ideologischer und selektiver, prozessbezogener Anreize aus. Beteiligung durch Mitreden und Mitdiskutieren wird suggeriert, auch wird die Partei als Gruppe immer wieder hervorgehoben. Der interessierte Bürger ist eingeladen mitzureden, mitzubestimmen, teilzuhaben und Teil eines großen Ganzen zu werden; die einzig individuelle Komponente bleibt das Eintreten für eine christlich-demokratische Politik, was jedoch bemerkenswerterweise gerade nicht auf die persönliche Ebene heruntergebrochen wird. An dieser Stelle überrascht es, dass nicht als guter Grund gelistet ist, dass man sich in der CDU um ein Mandat bewerben kann, also die selektiven, ergebnisorientierten Anreize nicht bedient werden, obwohl die Ergebnisse der Forschung zeigen, dass dieser Anreiz in der Mitgliederwerbung insbesondere für jüngere Bürger nicht zu vernachlässigen ist (vgl. Klein und Spier 2011b: 37). Insgesamt wirken die ‚guten Gründe‘ daher wenig überzeugend, da sie allgemein bleiben, eher auf Partizipation durch Diskutieren und Delibrieren als durch direktes Entscheiden setzen und auf die Ansprüche einer partizipationsorientierten „new citizen politics“ (Dalton 2014: 10) nicht eingehen<sup>166</sup>. Der Charakter der behäbigen, klassischen Großorganisation bleibt erhalten, andererseits werden dem interessierten Bürger keine Versprechungen präsentiert, die die Partei nicht einhalten könnte. Die genannten Anreize fügen sich zudem in eine gewisse Pfadabhängigkeit des Werbematerials der CDU ein, das Mitentscheidung bzw. -bestimmung weitgehend ausspart.

Erweitert werden die Gründe um den Punkt, was die CDU ihren Mitglieder bieten kann: So könnten Mitglieder auch online an Anträgen und Programmen mitarbeiten, per Videokonferenz von zuhause aus an Fachdiskussionen teilnehmen und gar „mit Entscheidungsträgern auf Bundesebene über aktuelle Fragen sprechen“. Peter Tauber selbst hat eine Videokonferenz zum Thema e-commerce angeboten, die gemeinsam mit einem Unternehmensvertreter aus der IT-Branche stattgefunden hat (vgl. CDU-Detmold 2014) und die als Beispiel dienen kann. Doch inwieweit Mandatsträger auf der Bundesebene tatsächlich die Zeit finden, regelmäßige Videokonferenzen abzuhalten, bleibt angesichts ihres Zeithaushaltes (vgl. zum Zeithaushalt der Abgeordneten eine ältere Untersuchung von Kevenhörster und Schönbohm 1974: 75ff. sowie Scheurer 2001: 76f.) fraglich.

Dass in der CDU das Element des Mitredens stärker gewichtet wird als das Element des Mitentscheidens, tritt auch in neueren Publikationen zutage: **„Wichtig: Jedes Mitglied unserer Partei kann und soll sich an dieser Diskussion über die Zukunft der CDU beteiligen [Hervorhebung i.O.]“** (CDU 2014a: 6), womit die Diskussion über das Projekt „Meine CDU 2017“ gemeint ist; bis Ende 2015 sollten Entwürfe entwickelt werden, wie die CDU wieder als Mitgliederpartei begeistern kann. Alle Mitglieder konnten im

166 Siehe dazu auch die Diskussion in Abschnitt 7.3.

Online-Mitgliedernetz ihre Vorschläge einbringen und diejenigen anderer Mitglieder diskutieren. Auch hierbei ist die Unverbindlichkeit prädominant, wohlweilich vor dem Hintergrund, keine falschen Versprechungen von zu viel Beteiligung zu machen, die im Nachhinein nicht eingehalten werden können. Doch ist diese Art der Unverbindlichkeit problematisch, wenn sie sich, wie im vorliegenden Leitfaden, durch alle Bereiche hindurchzieht. Kongruent dazu versucht die Handreichung vor allem mit selektiven, prozessbezogenen sowie kollektiven Anreizen Mitglieder zu werben: Stammtische, Grillfeste und Ausflüge stehen an oberster Stelle sowie „interessante Veranstaltungen mit spannenden Referenten“ (CDU 2014a: 8). Auch die „Möglichkeit, Seminare zu den unterschiedlichsten Themen zu besuchen“ und „Politik mitgestalten“ (CDU 2014a: 8) zu können, stehen in Einklang mit den älteren Strategien, den besonderen Reiz der Parteimitgliedschaft durch einen Informationsvorsprung zu generieren. Zuletzt – im Übrigen bemerkenswert, dass dieser Punkt vergleichsweise kurz abgehandelt wird und an letztgenannter Stelle steht – nennt die Broschüre: „Sie bestimmen als CDU-Mitglied mit darüber, wer für Sie als Bürgermeister, Landrat und Abgeordneter kandidiert“ (CDU 2014a: 8). Auf Basis der Erkenntnisse der Parteienforschung sollte dieses Argument deutlich stärker gemacht und hervorgehoben werden.

Zuletzt ist noch auf die mit mehreren Codes versehenen Passagen einzugehen. So überschneiden sich vor allem Netzwerk- und Ansprachen-Strategie bei der CDU (in insgesamt elf Fällen); weitere Überschneidungen der Ansprachen-Strategie bestehen zu SUPP (1), MAR (4), ISS (6), PROF (7) und LIN (8). Wenngleich die Zahl der Überschneidungen nicht überwältigend ist, ist dennoch darauf zu verweisen, dass hier nicht nach Nähe der Codes gesucht wurde, sondern nach Überlappungen. Dass die Ansprachen-Strategie neben der Incentive-Strategie eine prominente Rolle spielt, zeigt sich ebenfalls in der quantitativen Verteilung der Codes. Zugleich lässt sich anhand der Überschneidungen erkennen, dass die Nutzung von Netzwerken zur Ansprache eine zentrale Rolle spielt, wozu im Sinne der Linkage-Strategie Vereine und Verbände gehören. Incentives spielen innerhalb der Argumente sowie der Argumentationshilfen eine Rolle, haben aber keine Überschneidung mit der Ansprachen-Strategie, weil mit letzterer nicht die Kommunikationsinhalte, sondern lediglich die Absicht, die direkte und persönliche Kommunikation zu suchen, codiert wurde.

#### 6.2.4 *Vergleich zwischen SPD und CDU*

Für beide Parteien gilt, dass sie sich schwerpunktmäßig der Marketing-, der Ansprachen- und der Professionalisierungs-Strategie bedienen. Dabei ist lediglich die Reihenfolge dieser Strategien unterschiedlich, die bei der SPD der vorangegangenen Anordnung folgt. Bei der CDU steht die Ansprachen-

Strategie an erster Stelle, gefolgt von der Professionalisierungs- und dann der Marketingstrategie, basierend auf der Zahl der Wörter der codierten Passagen.

Wie sich in der Analyse gezeigt hat, sind beide Parteien bestrebt, die Lasten der Mitgliederwerbung vor allem auf die Mitglieder selbst zu verteilen. Die drei prominentesten Strategien in den Materialien zur Mitgliederwerbung spiegeln dies wider, bezieht sich die Marketing-Strategie in dieser Analyse ja *gerade nicht* auf den hauptamtlichen, sondern den ehrenamtlichen Parteiparat. Ähnlich verhält es sich mit der Professionalisierungs-Strategie und den daraus resultierenden hohen Anforderungen an die Schulung ehrenamtlicher Mitglieder. Zuletzt ist auch die direkte Ansprache vor allem von den Mitgliedern zu leisten, wobei Mandatsträger an dieser Stelle unterstützend tätig werden sollen. In den anderen Strategiebereichen sind die hauptamtlichen Regional- und Kreisgeschäftsführer angehalten, die Mitglieder zu unterstützen, vor allem im Rahmen der elaborierteren Modelle (wie z.B. dem Botschaftermodell der CDU). Die vorgeschlagenen Modelle und Strategien sind dabei teilweise äußerst anspruchsvoll und ressourcenlastig, weswegen sie mit materiellen Anreizen versehen werden (wie Preisverleihungen für den Ortsverband/Ortsverein oder den einzelnen Werber). Dass sie langfristig angelegt sind und stimmig konzipiert wirken, mag erfolgversprechend sein. Zugleich bedarf es weiterer Anreize als die genannten Flugreisen nach Berlin beispielsweise – mit Blick auf den sozialpsychologischen Teil dieser Untersuchung ist hier insbesondere intrinsische Motivation gefragt.

Weiter fällt auf, dass bei der CDU ein stärker diskursives Beteiligungsverständnis zutage tritt, mit dem geworben werden soll, wobei die SPD vor allem nach den Abstimmungen über den Koalitionsvertrag in einer gewissen Zwickmühle steckt, direkte Beteiligung anbieten zu *müssen*. Die „Positionssuche [der SPD] zwischen elektoraler und partizipativer Mitgliederpartei“ (Jun 2018: 950) wird auch in den Materialien zur Mitgliederwerbung deutlich. Das häufig genutzte Element bei beiden Parteien, die Vorteile und die Exklusivität einer Parteimitgliedschaft in der Mitgliederwerbung herausstellen zu wollen, wird kaum mit substantiellen Partizipationsmöglichkeiten unterfüttert.

Auffällig hinsichtlich dieses Verständnisses einer weniger beteiligungs- und stärker verhandlungsorientierten Kultur der CDU war dazu das Wortfeld ‚Diskussion‘, das unter insgesamt 133.227 Wörtern in seinen Variationen und Komposita 315 Mal vorkommt, was einen prozentualen Anteil von 0,24 Prozent ausmacht; die Nutzung des Wortes bzw. Lexems (auch als Verb) in allen Materialien ist damit ziemlich prominent. Wenngleich das Wort in der Codierarbeit für die CDU sehr auffällig war, ist im Sinne der Vermeidung eines Forschungsbias darauf zu verweisen, dass das Wortfeld auch im Material der SPD nicht unwesentlich ist: Insgesamt sind 285 Nennungen bei 102.430 Wörtern zu zählen, was sogar einen Anteil von 0,28 Prozent bedeutet. Be-

trachtet man die Passagen, die mit dem Code der ‚Face-to-Face-Kommunikationshilfen‘ codiert wurden und damit jene Argumentationshilfestellungen, die die Mitglieder im direkten Gespräch mit den Bürgern nutzen sollen, entsteht ein bemerkenswertes Bild: Bei der SPD finden sich unter 2.003 Wörtern 21 Nennungen des Wortfeldes ‚Diskussion‘, bei der CDU zwar 27 Nennungen, jedoch unter 12.863 Wörtern. Prozentual sind dies bei der SPD also 1,0 Prozent, bei der CDU hingegen lediglich 0,2 Prozent, womit die SPD noch deutlich stärker auf das Element des ‚Mitredens‘ anstelle des ‚Mitentscheidens‘ abzustellen scheint.

Wird die lexikalische Suche wiederum auf die mit ANS codierten Passagen eingegrenzt, sind es bei der CDU 54 Nennungen aus 10.175 Wörtern, bei der SPD hingegen 10 Nennungen in 3.967 Wörtern, der prozentuale Anteil der Nennungen ist also hier bei der CDU mit 0,5 Prozent höher als bei der SPD mit nur 0,2 Prozent. In den mit INC codierten Passagen existieren bei der SPD 0 Nennungen unter 471 Wörtern (wie bereits angemerkt, ist die absolute Zahl der mit INC codierten Passagen im Material der SPD allgemein gering), bei der CDU 44 Nennungen in 5.821 Wörtern (0,7 Prozent), was anzeigt, dass dieses Wortfeld vor allem bei den Incentives eine Rolle zu spielen scheint. Nennenswert ist, dass unter den mit selektiven, prozessbezogenen Incentives codierten Passagen aus 743 Wörtern 12 mal ‚Diskussionen‘ und 11 mal ‚diskutieren‘ (insgesamt: 3,1 Prozent) erscheint.

Die SPD verwendet das Wort damit nicht in geringerem Maße, jedoch in einem anderen Kontext. Dass das Wortfeld vonseiten des Forschers bei der CDU während der qualitativen Analyse als so prominent wahrgenommen wurde, kann an der Einbettung gelegen haben. Der Werbefokus der CDU liegt damit innerhalb der auszusendenden Beitrittsanreize quantitativ wie qualitativ auf der Vermittlung einer Diskussionskultur, was bei der SPD nicht der Fall zu sein scheint. Letztere – und das ist nochmal hervorzuheben – wirbt im Vergleich zur CDU deutlich seltener mit Parteibeitrittsanreizen.

Insgesamt ließ sich zudem erkennen, dass das Material der CDU deutlich stärker mit der Mitgliederwerbung befasst ist als das der SPD. In letzterem ist Mitgliederwerbung häufig nur als Teilkapitel in allgemeinen Handbüchern zur Parteiarbeit enthalten. Dies darf jedoch nicht dazu ermuntern anzunehmen, das Material der SPD sei nicht so reichhaltig bzw. setze nicht so sehr auf Mitgliederwerbung. So war der Fundus an Material, das spezifisch zur Mitgliederwerbung herausgegeben wurde und von der CDU zur Verfügung stand, schlicht umfassender, was sich darin widerspiegelt, über welchen Zeitraum Mitgliederwerbekonzepte der CDU im Gegensatz zur SPD analysiert werden konnten. Eine Pfadabhängigkeit von Konzepten lässt sich, dadurch bedingt, bei der SPD nicht erkennen.

### 6.3 Die *Party in Central Offices*: Online-Umfrage unter den Geschäftsführern der SPD und CDU

„One of the most under-researched fields in the study of political parties is that of party employees“ (Poguntke et al. 2016: 665). Die *Party in Central Office* setzt sich neben Mitgliedern von Führungsstäben auch aus den Geschäftsstellenleitern auf der regionalen Ebene zusammen (vgl. Jun 2010: 22). Die *Party in Central Office* kann als „eigentlicher Kern der Parteiorganisation“ (Bukow 2013a: 161) betrachtet werden und ist für die Parteien von „fundamentaler Bedeutung“ (Bukow 2013a: 162), vor allem in Zeiten, in denen die Mitgliederbasis schwindet und damit ehrenamtliche Kräfte immer weniger zur Erfüllung organisationaler Aufgaben zur Verfügung stehen. Da eine tiefere strategische Analyse zur Aufgaben- und Kompetenzverteilung innerhalb der Kreis- und Regionalgeschäftsstellen bisher in der Literatur fehlt, wird auf Basis der Dokumentenanalyse angenommen, dass die hierarchisch organisierten Geschäftsstellen<sup>167</sup> vor allem bei der Unterstützung von Mitgliederwerbekampagnen eine tragende Rolle spielen können und sollen. Das *Handbuch Mitgliederarbeit* der SPD (2013a: 16) weist darauf hin, dass die SPD-Büros den ehrenamtlichen Mitgliederbeauftragten der *Party on the Ground* dabei helfen sollen, Daten zu der jeweiligen Organisationseinheit zu erhalten und den Mitgliederbeauftragten statistische Daten nicht nur zur Verfügung stellen, sondern zugleich auch auswerten sollen<sup>168</sup>. Bei der CDU lässt sich ebenfalls ausmachen, dass die Kreisgeschäftsstellenmitarbeiter eine unterstützende Funktion einnehmen sollen: „Die Mitgliederwerbung sollte [...] nicht notwendigerweise zentral über die CDU-Kreisgeschäftsführer laufen. [...] In diesem Sinn sollten die Mitarbeiter der Geschäftsstellen auch für die Mitgliederwerbungen als Berater, als Helfer und zur Organisation bereitstehen“ (CDU 2006: 9). Mitgliederwerbung wird dabei nicht als zentrale Aufgabe der Geschäftsführer betrachtet, sondern als solche, die im Alltagsgeschäft der Kreisgeschäftsstellenleiter Platz finden soll.

Auch in diesem Abschnitt folgt die Chronologie der Systematik aus Abschnitt 6.1 und 6.2. Nach einer Besprechung von Vorgehen und Methodik erfolgt die Ergebnispräsentation der Umfrage unter den Geschäftsführern der SPD, worauf die Ergebnisse der Umfrage unter den Geschäftsführern der CDU präsentiert werden. Auch hier dient der letzte Abschnitt 6.3.4 zum Vergleich der Ergebnisse.

167 Vom Bundesgeschäftsführer bzw. Generalsekretär top-down zu den Regional- und Kreisgeschäftsführern, siehe Bukow und Poguntke (2013: 192), auch: Bogumil und Lange (1991: 90).

168 Wenngleich dazu in SPD (2008: 6) noch in Teilen die Unterbezirke als Ansprechpartner genannt wurden.

### 6.3.1 Vorgehen und Methodik

Im Rahmen einer Online-Umfrage unter den Regionalgeschäftsführern von CDU und SPD wurde der Grundstein zu der daran anschließenden Umfrage unter den ehrenamtlichen Mitgliederbeauftragten sowie den leitfadengestützten Interviews mit diesen gelegt. Im Zeitraum vom 09. Februar 2016 bis zum 15. Mai 2016 wurden die hauptamtlichen Geschäftsstellenleiter insgesamt drei Mal per E-Mail angeschrieben und darum gebeten, einen Online-Fragebogen auszufüllen. Hier wurden bei der CDU 319 Geschäftsstellen mit insgesamt 260 Geschäftsführern ermittelt, einige Geschäftsstellenleiter müssen damit – dauerhaft oder kommissarisch – zwei oder mehr Geschäftsstellen leiten. Daher wurden nur die Geschäftsführer angeschrieben, nicht aber alle Geschäftsstellen. Mit 102 Teilnehmern liegt die Rücklaufquote bei 39,2 Prozent, die anfängliche Euphorie, die dies beim Autor dieser Studie auslöste, wurde jedoch rasch gebremst. Ein so ungewöhnlich hoher Wert für eine Online-Umfrage, zudem noch für eine sogenannte *Kaltakquise*, war leider trügerisch: Bis zum Abschluss der Umfrage gelangten lediglich 62 Personen, was einer Rücklaufquote von 23,8 Prozent entspricht, damit aber vergleichbar mit Rücklaufquoten aus anderen Disziplinen ist, die Kaltakquisen nutzen (siehe z.B. Eppe et al. 2011: 456). Diese Quote ermöglicht dennoch einen Einblick in die Arbeit der Geschäftsführer in der Mitgliederwerbung.

Bei der SPD wurden 270 Geschäftsstellen ermittelt, die von insgesamt 205 Geschäftsführern geleitet werden. Die Rücklaufquote bei den SPD-Geschäftsführern beträgt mit 94 Teilnehmern 45,9 Prozent. Doch auch hier trägt der schöne Schein: Bis zum Abschluss gelangten nur 52 Teilnehmer, was einer Rücklaufquote von 25,4 Prozent entspricht und damit unwesentlich über der liegt, die bei den Teilnehmern der CDU ermittelt wurde. Bemerkenswert ist die deutlich niedrigere Zahl an Geschäftsführern bei der SPD, die eine damit verbundene geringere regionale Durchdringung der Partei bei nahezu gleichen Mitgliederzahlen ausdrückt. Frappierend ist die fehlende Präsenz im Osten der Republik: In ganz Thüringen existieren nur vier Geschäftsstellen (mit insgesamt vier Geschäftsführern<sup>169</sup>; die CDU hat dazu im Vergleich 23 Geschäftsstellen mit insgesamt 21 Geschäftsführern); wengleich die Wähleranteile und damit auch die finanzielle Ausstattung der jeweiligen Landesverbände deutlich variieren, erklärt dies nicht, dass die CDU im Vergleich zur SPD *mehr als fünf Mal* so stark vertreten ist. Diese Diskrepanz lässt sich zwar auch in anderen Bundesländern erkennen, wengleich nicht so frappierend. Dabei sollte jedoch zum einen berücksichtigt werden, dass die Zahl der Geschäftsführer der SPD in Deutschland insgesamt nur zu ca. drei Vierteln derer, die die CDU stellt, entspricht und die SPD im Gegen-

169 So hat also in Thüringen jeder Regionalgeschäftsführer im Schnitt einen Einzugsbereich von ca. 550.000 Einwohnern; für Bayern ergibt sich eine Zahl von immerhin ‚nur‘ ca. 330.000 Einwohnern, in Bremen sind es sogar nur 183.000 Einwohner.

satz der CDU zum anderen auch noch das bevölkerungsreiche Bayern abdeckt (mit immerhin 39 Geschäftsführern). Tabelle 9 verdeutlicht nochmal die Diskrepanz der ‚Betreuungsdichte‘ für die Geschäftsführer der Parteien und macht sichtbar, dass auf einen Kreisgeschäftsführer der CDU deutlich weniger Mitglieder entfallen als auf einen Regionalgeschäftsführer der SPD.

*Tabelle 9:* Relation zwischen Geschäftsstellen/Geschäftsführern zu den Mitgliedern

	SPD	CDU
Geschäftsstellen/Mitglieder-Verhältnis	1:1.603	1:1.354
Geschäftsführer/Mitglieder-Verhältnis	1:2.111	1:1.661

Quelle: Eigene Berechnungen. Die Mitgliederzahlen entsprechen denen des Befragungszeitraums, entnommen aus Niedermayer (2018a: 351)

Der Fragebogen der Umfrage bestand aus 23 identischen Fragen sowie zwei Fragen, die speziell an die Kontextfaktoren der SPD bzw. der CDU angepasst waren. Beide betrafen neuere, parteienspezifische Mitgliederwerbekonzepte sowie personelle Wechsel im Generalsekretariat. Neben sozialstrukturellen Merkmalen der Teilnehmer (Alter, Region, Beschäftigungsverhältnis) wurden Fragen zur Wahrnehmung der eigenen Partei als Mitgliederpartei gestellt, zur Häufigkeit von Mitgliederwerbung, zur Nutzung einzelner Strategien<sup>170</sup>, die in der Dokumentenanalyse ermittelt wurden, zur Unterstützung von übergeordneten Gebietsverbänden bei der Mitgliederwerbung und zur Autonomie der Mitgliederwerbung bzw. der Steuerung dieser durch übergeordnete Parteiebenen. Zudem wurde abgefragt, ob innerparteiliche Wahlen in der Geschäftsstellenregion stattfinden und ob diese zur Mitgliederwerbung genutzt werden. Im Hinblick auf die Vorannahmen der Parteienforschung, dass gerade innerparteiliche Wahlen die Neumitgliederakquise spürbar erleichtern und die Außenwirkung als partizipationsfreundliche Organisation verbessern

170 Auf die Marketing-Strategie wurde verzichtet. So konnte hierfür kein valides Frage-Item entwickelt werden, da die Marketing-Strategie zum einen äußerst vielschichtig ist (mit Blick auf Öffentlichkeitsarbeit, Abhalten von Veranstaltungen, Werbung und Webseiten-auftritten) und zum anderen einer graduellen Abstufung bedürft hätte. Zudem liegen Elemente der Marketing-Strategie zum Teil nicht im Aufgaben- und Kontrollbereich der Regionalgeschäftsführer wie beispielsweise Veranstaltungen, die von Mandatsträgern und ihren Büros organisiert werden sowie Webseiten, die von Webmastern gepflegt werden, die unabhängig von den Geschäftsführern agieren. Auch entwickeln die Geschäftsführer zumeist keine eigenen Werbeflyer oder Prospekte, sondern übernehmen jene, die von den übergeordneten Organisationsebenen kommen. Besonders berücksichtigt wurden daher Aussagen der Geschäftsführer, wenn diese angegeben haben, Öffentlichkeitsarbeit zu betreiben. Diese kann jedoch nicht im Sinne einer ganzheitlichen Marketing-Strategie verstanden werden, sondern lediglich als Teilelement. Des Weiteren wurde auf die Incentive-Strategie verzichtet, da diese mit all ihren Subcodes den Fragebogen insoweit vergrößert hätte, dass die befürchtete Dropout-Rate zu stark angestiegen wäre.

können, war diese Frage von besonderer Wichtigkeit, da die beiden untersuchten Parteien in dieser Studie in ihren Selbstzuschreibungen innerparteiliche Mitbestimmung – zumindest so proklamiert – begrüßen. Fragen zu spürbaren Auswirkungen jüngerer Parteireformen sollen einen Einblick darin geben, inwieweit die Reformvorhaben mit der praktischen Umsetzung übereinstimmen. Zuletzt schließt sich eine Frage zur E-Mail-Erreichbarkeit der Mitglieder im Kreisverband an.

Gerade im digitalen Zeitalter, das eine erleichterte Kommunikation durch elektronischen Schriftverkehr bietet, können Mitglieder zu Werbekampagnen auf elektronischem Wege informiert werden. Da finanziell schlecht ausgestattete Verbände meist nicht die Möglichkeit haben, den Druck sowie den Versand von Briefen zu Themen mit untergeordnetem Stellenwert zu leisten, wird der E-Mail-Erreichbarkeit der Mitglieder ein großer Stellenwert bei der Informationsdistribution zugewiesen.

Die Fragen im Fragebogen wurden bewusst nicht konsequent in geschlossener Form gehalten. Halboffene und offene Fragen wurden eingesetzt, um die quantitative Umfrage mit ebenjenen qualitativen Elementen anzureichern, die eine vertiefte Auseinandersetzung mit den praktischen Problemen und Kontextfaktoren vor Ort ermöglichen. Offene Antworten wurden qualitativ inhaltsanalytisch ausgewertet, um mithilfe eines inhaltlich-strukturierenden Vorgehens vor allem bei den genutzten Mitgliederwerbestrategien zu erarbeiten, welche Strategien die Geschäftsführer als besonders prominent ansehen.

Auf die deskriptive Darstellung folgt bei beiden Parteien eine kurze Korrelationsanalyse einiger Items. Zur Datenanalyse und Prüfung einfacher Zusammenhänge – die explorativ angelegte Befragung tieferen statistischen Analysen zu unterziehen, verspräche keinen Erkenntnisgewinn, auch aufgrund der Größe des Samples und seiner fehlenden Repräsentativität – wurden nichtparametrische Tests verwendet, da es „bei kleineren Stichproben [...] für die statistische Hypothesenprüfung meistens keine Alternative zu den verteilungsfreien Tests“ (Bortz und Lienert 2008: 60) gibt. Bivariate Analysen können im Rahmen der erhobenen Daten jedoch genügen, Zusammenhänge zwischen einzelnen Variablen herzustellen und Korrelationen zu entdecken, die für die weiteren empirischen Teile anleitend wirken.

### *6.3.2 Die Geschäftsführer der SPD*

Die Teilnehmer der SPD an der Umfrage waren zu 33,3 Prozent weiblich und zu 66,7 Prozent männlich ( $n = 57$ ). 39,2 Prozent der Befragten sind nur in Teilzeit beschäftigt, 60,8 Prozent in Vollzeit ( $n = 51$ ). Der älteste Geschäftsführer ist 1951 geboren, der jüngste 1991, das Durchschnittsalter beträgt 46 Jahre. Bemerkenswert ist die eingangs erhobene Verteilung der geschätzten Parteibeitrittsbereitschaft der Bürger. So reichen die Antworten von 0,5 Pro-

zent der Bürger bis zu einem Maximum von 65 Prozent der Bürger, die von den Regionalgeschäftsführern als prinzipiell parteibeitrittsbereit eingeschätzt werden. Der Mittelwert der Schätzungen beträgt 16,94 Prozent (SD: 12,89), der Median 15,0 Prozent, was den Wert aus den ALLBUS-Daten von 2018 unterschreitet.

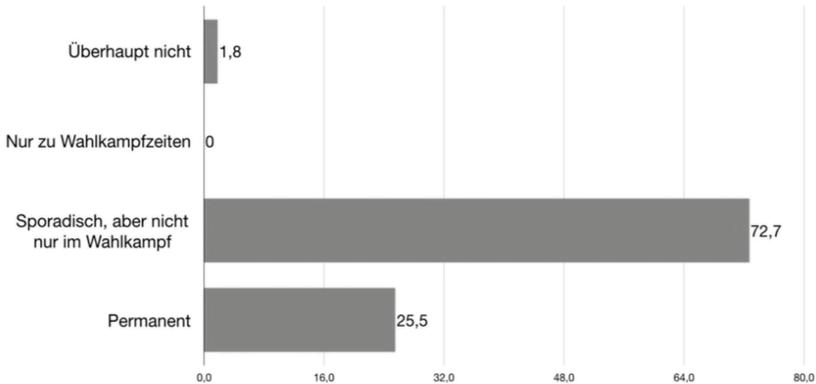
79 Regionalgeschäftsführer schätzen die SPD als Mitgliederpartei ein, nur zwei teilen dieses Verständnis nicht (n = 81). Die Regionalgeschäftsführer unterstützen damit fast ausnahmslos das Selbstverständnis der Partei als Mitgliederpartei. Gründe, die Partei als Mitgliederpartei zu betrachten, wurden mithilfe einer offenen Frage erhoben. Aus den Antworten konnten vier Kategorien gebildet werden, die die verschiedenen Spielarten der Mitgliederpartei abzubilden versuchen. Zum einen ist dies die Kategorie des *Angewiesenseins auf die Mitglieder aus finanziellen, organisatorischen oder legitimatorischen Gründen*, zum zweiten *Beteiligung und Mitbestimmung*, zum dritten der *dauerhafte, zahlreiche und feste Mitgliederstamm* sowie zuletzt die Kategorie der *deskriptiven (Bevölkerungs-)Repräsentation*<sup>171</sup>.

Diejenigen, die die Frage mit *nein* beantwortet haben und in einer Folgefrage um eine Begründung für diese Einschätzung gebeten wurden, gaben an, dass die Mitgliederzahl im Verhältnis zu den Wahlberechtigten zu gering und die Partei ‚zu weit vom ‚kleinen Mann‘ entfernt sei.

Hinsichtlich der Mitgliederwerbung ergibt sich folgendes Bild:

171 Von 53 Befragten, die diese offene Frage mit Stichworten oder kurzen Sätzen beantwortet haben, konnten insgesamt 45 Passagen codiert werden, wobei einige Befragte mehrere Antworten gaben. Von diesen entfielen 24 auf den Code *Beteiligung und Mitbestimmung*; diese Befragten machten besonders stark, dass die SPD eine exklusive Chance auf politische Mitbestimmung für jedes einzelne Mitglied biete. Zehn nannten das *Angewiesensein der Partei auf ihre Mitglieder aus finanziellen, organisatorischen und legitimatorischen Gründen* als Begründung dafür, dass sie die SPD als Mitgliederpartei verstehen, womit sie die Mitgliederpartei über eine funktionale Sicht auf die Mitglieder definieren. Neun weitere nannten die *deskriptive Repräsentationsleistung* der Partei als kennzeichnend und verwiesen auf die Funktion der Partei als Spiegel der gesamten Gesellschaft. Zwei Befragte erhoben den *dauerhaften, zahlreichen und festen Mitgliederstamm* zum Definitionskriterium der SPD als Mitgliederpartei.

Abbildung 16: Häufigkeit der Mitgliederwerbung – SPD



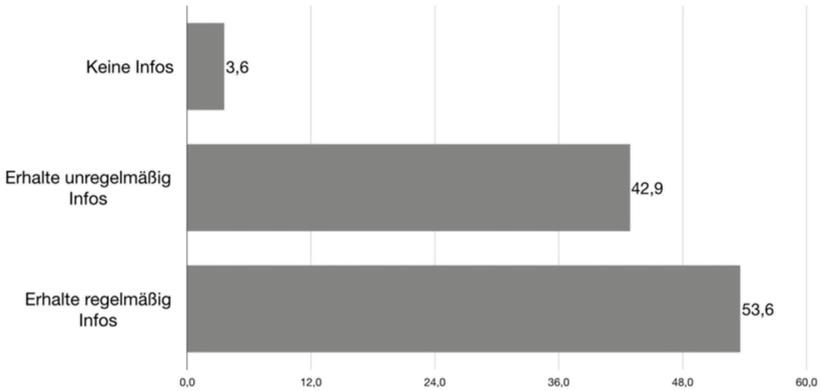
Quelle: Eigene Darstellung. Angaben in Prozent (n = 55)

Kein Geschäftsführer gibt an, dass Mitgliederwerbung ausschließlich zu Wahlkampfzeiten erfolgt. Lediglich ein Geschäftsführer gibt an, dass überhaupt keine Mitgliederwerbung gemacht wird, ein Viertel der Geschäftsführer erkennt permanente Mitgliederwerbung im Geschäftsstellenbereich; es sei hier jedoch nochmal an den recht geringen Rücklauf erinnert, der kein repräsentatives Bild gestattet. Der Großteil der Befragten gibt sporadische Werbung an, die häufiger als zu Wahlkampfzeiten stattfindet. Werden die Zahlen mit der Ortsvereinsbefragung der SPD verglichen (vgl. polis+sinus 2010: 32), ist der Wert der dort als regelmäßig bezeichneten Aktionen zur Mitgliederwerbung (dort sind es 19 Prozent der Befragten, die regelmäßige Mitgliederwerbemaßnahmen im Ortsverein bejahen) fast deckungsgleich. 45 Prozent derjenigen Ortsvereine, die Mitgliederwerbemaßnahmen durchführen, gaben an, dass die Aktionen erfolgreich waren (vgl. polis+sinus 2010: 33). Mit dieser Erfolgsrate lässt sich eine gezielte Neumitgliederkampagne als sinnvoll zur Steigerung der Eintrittszahlen betrachten. Bemerkenswert sind die Erfolgsraten derjenigen Ortsvereine, die über einen Neumitgliederbeauftragten verfügen (was jedoch nur 15 Prozent sind): Sie berichten von einer Erfolgsrate von 64 Prozent bei Maßnahmen zur Werbung und Betreuung der Mitglieder<sup>172</sup> (vgl. polis+sinus 2010: 33).

Hinsichtlich der Kommunikation, die von übergeordneten Ebenen ausgeht, lassen sich deutliche Diskrepanzen erkennen:

172 Bedauerlicherweise wird in der Darstellung der Daten nicht ausreichend zwischen Werbung und Betreuung unterschieden, wenn es um die Neumitgliederbeauftragten geht.

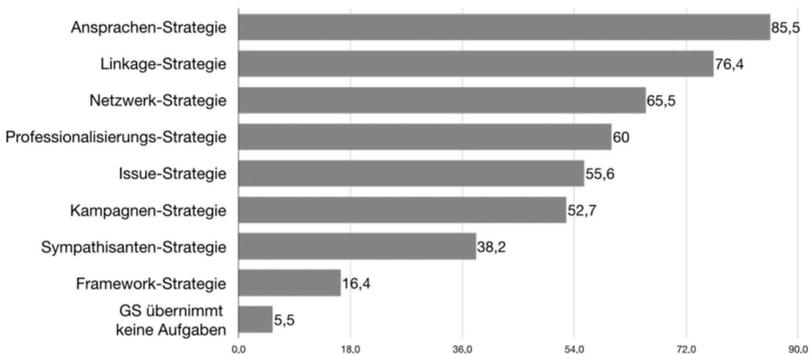
Abbildung 17: Erhalt von Informationen übergeordneter Parteiebenen – SPD



Quelle: Eigene Darstellung. Angaben in Prozent (n = 56)

Der Anteil der Geschäftsführer, die regelmäßig Informationen von übergeordneten Ebenen erhalten, liegt nur wenige Prozentpunkte über denjenigen, die unregelmäßig Informationen erhalten. Geschäftsführer, die überhaupt keine Informationen erhalten, sind deutlich in der Minderheit (2,1 %). Die Informationsweiterleitung scheint somit nur bedingt gewährleistet zu sein.

Abbildung 18: Verwendete Strategien in der Mitgliederwerbung (geschlossene Abfrage) – SPD



Quelle: Eigene Darstellung. Angaben in Prozent (Antwort/Teilnehmer) (n = 55). Mehrfachantworten möglich

Die Strategie, die am häufigsten verwendet wird, ist die Ansprachen-Strategie, den Regional- und Kreisgeschäftsführern folgend. Dies ist, basierend auf den Vorschlägen der Rekrutierungsforschung sowie der Dokumentenanalyse, nicht verwunderlich. Es zeigt, dass – entweder weil die Partei es so kommuniziert oder weil die eigenen Erfahrungen der Geschäftsführer handlungsleitend sind – die Rekrutierungsstrategie, die in der Theorie als besonders praktikabel erachtet wird, auch in der Praxis Anwendung zu finden scheint. Gefolgt wird diese Strategie in Ihrer Häufigkeit von der Linkage-Strategie. Ca. zwei Drittel der Geschäftsführer zeigen auf, dass die Netzwerk-Strategie zur Mitgliederwerbung genutzt wird. Auf Basis dieser Daten lässt sich schließen, dass diejenigen Strategien, die auf den Mitteln der persönlichen Ansprache sowie des direkten zwischenmenschlichen Kontaktes beruhen, in der Praxis häufig genutzt werden. An Schulungen, Trainings, Seminaren, etc. teilzunehmen bekunden 60 Prozent der Befragten. Hier ist zu hinterfragen, warum nicht alle hauptamtlichen Mitarbeiter gleichermaßen an solchen Weiterbildungsmaßnahmen teilnehmen. Zu vermuten ist, dass diese außerhalb der Arbeitszeit stattfinden und daher auf Freiwilligkeit basieren. Die Issue-Strategie wird von etwas mehr als der Hälfte der Befragten verwendet. Die Kampagnen-Strategie, die im Fragebogen durch das Item ‚Wir erarbeiten gezielte Mitgliederwerbekampagnen, die in einem bestimmten Zeitraum stattfinden‘ operationalisiert wurde, wird von ca. 53 Prozent der Regionalgeschäftsführer bejaht. Mit der Supporter-Strategie arbeiten nur 38,2 Prozent der Geschäftsführer, mit der Framework-Strategie sogar nur 16,4 Prozent, was darauf hinweist, dass Mitgliederwerbekampagnen entweder keine oder wenige finanzielle Ressourcen beanspruchen und die finanziellen Möglichkeiten überhaupt nicht ausgelotet werden müssen, da die Kosten der Mitgliederwerbung ein im Sinne des Budgets kritisches Maß nicht überschreiten oder die angenommenen Kosten so hoch sind, dass Mitgliederwerbung von vornherein ad acta gelegt wird. Letzteres passt jedoch nicht dazu, dass Mitgliederwerbung von 98,2 Prozent der Befragten durchgeführt wird. Nur drei Geschäftsführer erklären, dass Sie für die Mitgliederwerbung überhaupt nicht zuständig sind, was den Ergebnissen der Dokumentenanalyse zuwiderläuft und auf eigenständige Aufgabensetzung innerhalb der Geschäftsführerposition hinweist.

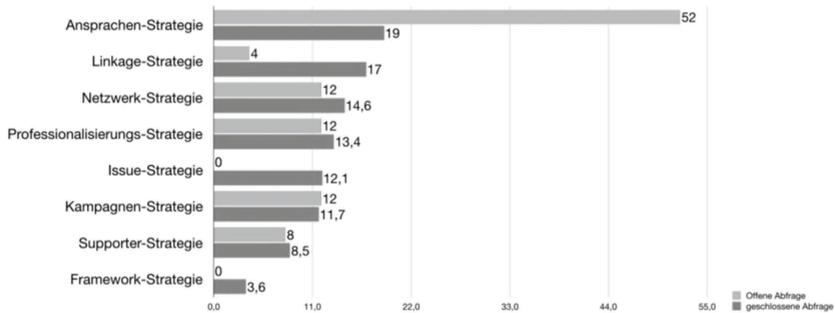
In einer offenen Abfrage, die der geschlossenen Frage voranging, wurden die Geschäftsführer nach dem Einsatz der Strategien gefragt, die sie in der Mitgliederwerbung hauptsächlich nutzen. Diese offene Abfrage war der geschlossenen aus forschungsstrategischen Gründen vorgeschaltet, um einen möglichen *bias* der Befragten bei der Beantwortung der Multiple-Choice-Frage nach den Strategien zu vermeiden. Da die Geschäftsführer nennen sollten, was ihnen ohne Hinweise durch die Multiple-Choice-Auswahl einfiel, kann die offene Abfrage als die validere Messung zur Bestimmung der genutzten Mitgliederwerbestrategien betrachtet werden.

Von allen codierten offenen Antworten entfielen 52 Prozent auf die Ansprachen-Strategie. Mit jeweils 12 Prozent der Nennungen werden die Netzwerk-Strategie, die Professionalisierungs-Strategie und die Kampagnen-Strategie genannt, mit acht Prozent die Supporter-Strategie und mit vier Prozent die Linkage-Strategie. Die Issue- sowie die Framework-Strategie werden gar nicht genannt. Die Geschäftsführer verweisen zumeist auf die direkte Ansprache von Personen im Rahmen von (Info-)Veranstaltungen, Bürgerforen oder offenen Fraktionssitzungen, häufig gehen die Antworten der Geschäftsführer trotz des Raumes, den die offene Abfrage lässt, nicht darüber hinaus.

Für die Entwicklung des Fragebogens, der an die Mitgliederbeauftragten verschickt wurde, waren die unter ‚Andere‘ eingeordneten Passagen hilfreich. Insgesamt sieben Antworten konnten in dieser Kategorie gesammelt werden und offenbarten weitere Werbestrategien, die nicht unmittelbar über die genutzten Codes gespiegelt werden können. Drei Befragte verweisen auf das Organisieren zielgruppengerechter Veranstaltungen zur Mitgliederwerbung, zwei nennen die Prämierung erfolgreicher Werber bzw. bei der Werbung erfolgreicher Ortsvereine. So erhalten die Ortsvereine z.B. Finanzzuweisungen, wenn sie erfolgreich werben, die erfolgreichsten Werber werden geehrt. Ein Geschäftsführer nennt zudem die PR-Arbeit im Vorfeld zu Mitgliederbefragungen als Mitgliederwerbestrategie, ein weiterer nennt – recht knapp – das Wort ‚online‘ als Werbestrategie. Was sich dahinter exakt verbirgt, macht der Befragte nicht kenntlich.

Um einen besseren Vergleich zur geschlossenen Multiple-Choice-Abfrage genutzter Strategien zu ermöglichen, weist Abbildung 19 den Anteil der zu einer Strategie codierten Antworten an der Gesamtzahl der gegebenen Antworten aus. Dieses Verfahren wurde für die Antworten der Multiple-Choice-Abfrage übernommen, weswegen die unten stehenden Werte von denen in Abbildung 18 abweichen.

Abbildung 19: Verwendete Strategien in der Mitgliederwerbung (offene Abfrage) – SPD



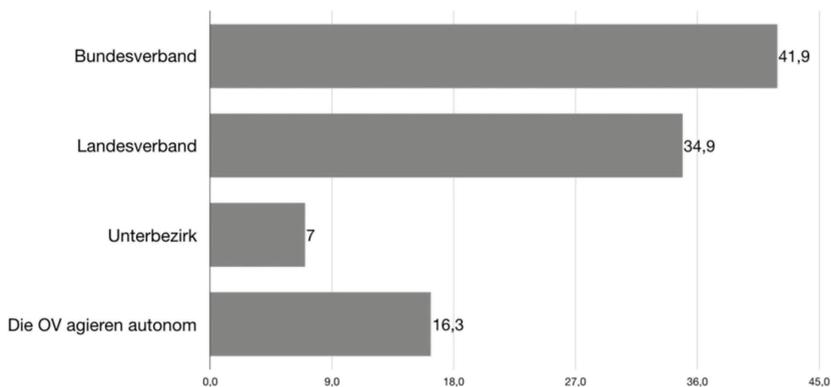
Quelle: Eigene Darstellung. Mit *MAXQDA* codierte und quantifizierte Angaben (n = 29; codierte Passagen: 25). Angaben in Prozent (codierte Antworten/Gesamtzahl der Antworten) inkl. Vergleich zur Multiple-Choice-Auswertung. Mehrfachnennungen möglich

Wie sich anhand von Abbildung 19 erkennen lässt, nimmt die Ansprache den höchsten Rang hinsichtlich der genutzten Strategien ein, sowohl in der geschlossenen als auch in der offenen Abfrage. Die Linkage-Strategie, die in der geschlossenen Abfrage den zweithöchsten Rang besetzt, wird in der offenen Abfrage kaum genannt, mit der Issue-Strategie verhält es sich ähnlich, wobei hier die größte Diskrepanz offenbar wird, da diese in der offenen Abfrage keine Nennung erhält. Wie angenommen, bestätigt sich an dieser Stelle vor allem die Vermutung, dass die persönliche Ansprache in der Praxis als die zielführendste Werbestrategie betrachtet wird, was wiederum zur These führt, dass die Eintrittszahlen in die Partei in Nicht-Wahlkampffahren daher auf einem recht niedrigen Niveau verharren, da zum einen die Anzahl der einfachen Parteimitglieder, die diese persönliche Ansprache übernimmt, sinkt und zum anderen eine deutlich geringere öffentliche Präsenz der Parteimitglieder in Nicht-Wahlkampffahren festzustellen ist. Damit muss auch die Annahme hinterfragt werden, ob die höhere Politisierung von Bürgern in Wahlkampffahren hauptsächlich für höhere Eintrittszahlen ist oder ob es die häufigere Ansprache und damit gezielte Anwerbung ist<sup>173</sup>.

173 Wie bereits in dieser Studie genannt, weisen der *Schulz-Hype* und die Eintrittszahlen vor den Mitgliederentscheiden zu den Koalitionsverträgen 2013 und 2018 auf selbsttätige Eintritte hin. Doch auch diese Annahme ist nicht belegt, da die Parteimitglieder selbst zu den genannten Zeitpunkten aktiver und ‚stolzer‘ auf ihre Partei waren, was wiederum die direkte Ansprache und damit Mitgliederwerbung begünstigt. Wie eine erste Studie unter 25 Neumitgliedern aufzeigt, spielte die Personalie Schulz selbst nur eine geringe Rolle, der wahrgenommene Umschwung in der Partei diente aber wohl bei einigen Befragten als *Trigger* zum Beitritt (vgl. Grund et al. 2018: 63f.).

Hinsichtlich der Parteiebene, die die Mitgliederwerbung steuert, ergibt sich kein klares Bild:

Abbildung 20: Organisationsebene, die die Mitgliederwerbung steuert – SPD



Quelle: Eigene Darstellung. Angaben in Prozent (n = 43)<sup>174</sup>

Wie das Balkendiagramm zeigt, geht die Mitgliederwerbung nach Einschätzung der SPD-Geschäftsführer zum größten Teil vom Bundes- und dann vom Landesverband aus, die Unterbezirke werden nur zu einem sehr geringen Teil als Verantwortliche der Mitgliederwerbung betrachtet<sup>175</sup>. Ca. 16 Prozent der Geschäftsführer sehen die Ortsvereine als forcierende Kraft der Mitgliederwerbung an, die jedoch unabhängig von hierarchischer Steuerung seien und

174 Bei der SPD ist die konzeptionelle Unterscheidung der Zuständigkeit verschiedener Verbände zu beachten. So wurden nur diejenigen Organisationsebenen abgefragt, die statutarisch festgehalten sind. Problematisch ist die Unterscheidung von Gemeindeverbänden, Kreisverbänden, Stadtverbänden, Regionalverbänden, Unterbezirken, Bezirken und Landesverbänden, da letztere entweder Bezirke darstellen, die mit einem Bundesland deckungsgleich sind oder aber den Zusammenschluss mehrerer Bezirke in einem Bundesland meinen. Bundesländer wie Hessen beispielsweise kennen Landesverband *und* Bezirke, die wiederum in Unterbezirke gegliedert sind. Bildungsgrundlagen sowohl der Landesverbände, der Bezirke als auch der Unterbezirke sind die politische und wirtschaftliche Zweckmäßigkeit (§8 OrgStatut SPD; vgl. SPD 2017: 13ff.), die regional variieren kann. Hinzu kommt die freiwillige, aber nicht notwendige Bildung von Gemeinde-, Samtgemeinde- und Stadtverbänden. Einige Geschäftsführer sprechen in der Umfrage und in den im Vorfeld zur Umfrage geführten Gesprächen mal vom Kreisverband (dieser wird nur in der Finanzordnung, nicht aber im OrgStatut genannt), mal vom Gemeindeverband und mal von Bezirken, die bei der Steuerung mitwirken. Um in der Umfrage keine begriffliche Verwirrung zu erzeugen, wurde daher die in Abbildung 20 dargestellte Unterscheidung verwendet.

175 Die Frage lautete, welche Parteiebene nach Einschätzung der Geschäftsführer maßgeblich dazu auffordert, Mitgliederwerbungen durchzuführen und Werbestrategien zu kommunizieren.

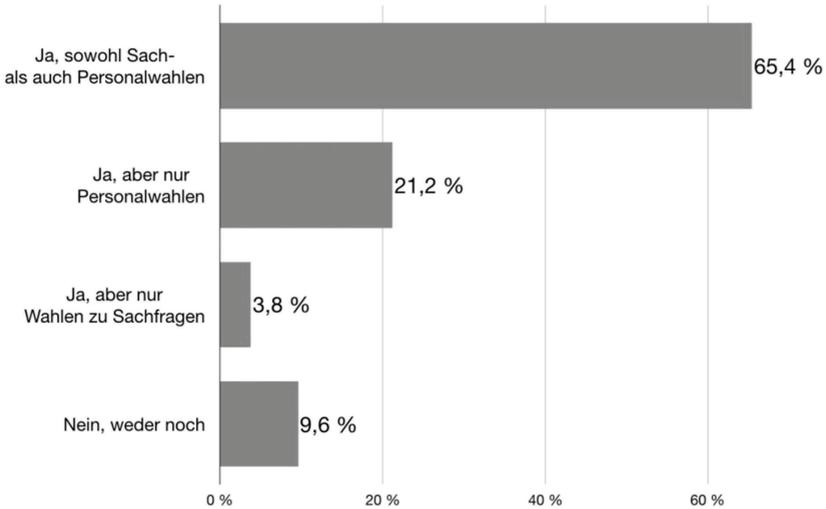
autonom agierten. Werden die Parteiorganisationen als ‚lose verkoppelte Anarchien‘<sup>176</sup> betrachtet oder als stratarchisch organisiert (vgl. Eldersveld 1964 als Ausgangspunkt; eine aktuelle Rezeption liefert z.B. Detterbeck 2016: 118ff.), lassen sich die betrachteten Unterschiede gut erklären. Wenngleich die Parteispitze Handlungsanweisungen *von oben* gibt, gibt das schon dargestellte Merkmal der *freiwilligen* Mitgliedschaft Gelegenheit, diese Order sanktionsfrei zu ignorieren. Geschäftsstellenmitarbeiter sind davon ausgenommen, müssen sie schließlich Dienstanweisungen befolgen. Ihre Rolle als hauptamtliche Unterstützer in der Mitgliederwerbung kann aber als losgelöst zu ihrer Einschätzung betrachtet werden, welche Organisationsebene die Steuerung der Mitgliederwerbung vornimmt.

Da die in der Frage vorgenommene Abstufung nach den maßgeblichen Organisationsebenen in der Praxis aus den genannten Gründen nicht trennscharf vollzogen werden kann, wurde ein offenes Antwortfeld hinzugefügt, in dem die Geschäftsführer eigene Anmerkungen machen konnten, wenn sie sich nicht für eine der genannten Antwortmöglichkeiten entschieden haben. Hier lassen sich in einigen Fällen Ansätze von Kooperationen erkennen, in denen die Verbände untereinander kommunizieren. Teilweise wird eine Kooperation aller Organisationsebenen beschrieben, teilweise aber auch nur eine bilaterale Abstimmung zwischen Unterbezirk und Ortsvereinen oder Kreisverbänden und Ortsvereinen.

Ein weiterer Fragekomplex betraf den Einsatz von Urwahlen vor Ort:

176 Siehe organisationssoziologisch dazu grundlegend Weick (1976), für die Parteienforschung dann insbesondere Wiesendahl (1984) sowie Lösche und Walter (1992).

Abbildung 21: Urwahlen in der SPD



Quelle: Eigene Darstellung. Angaben in Prozent (n = 52)

Die Zahl der Urwahlen überrascht. Wenngleich Effekte sozialer Erwünschtheit nicht ausgeschlossen werden können, ist die Zahl von 65,4 Prozent der Befragten, die die Existenz von Urwahlen in Ihrem Bezirk zu Sach- und Personalfragen bejahen, erstaunlich hoch. Zusätzlich zu diesen Zahlen bestätigen 21,2 Prozent der Befragten die Existenz von Urwahlen zu Personalfragen und 3,8 Prozent der Befragten Urwahlen zu Sachfragen. Nur 9,6 Prozent geben an, dass keine Urwahlen, die allen Mitgliedern offenstehen, stattfinden. Grund für diese bemerkenswert hohen Zahlen kann die Fragestellung selbst sein, da in dieser nicht zwischen den turnusmäßigen Wahlen in den Gliederungen und sonstigen, zu anderen Zeitpunkten stattfindenden Urwahlen differenziert wurde.

In einer darauffolgenden offenen Frage wurden die Regionalgeschäftsführer befragt, ob sie diese Urwahlen zur Mitgliederwerbung nutzen. Von 27 Befragten, die dieses Feld ausgefüllt haben, geben zehn explizit an, Urwahlen nicht zur Mitgliederwerbung zu nutzen. Ein Befragter verweist dabei auf das geringe mediale Interesse, das er damit erhält: So würden Urwahlen vor Ort zwar in der Presse kommuniziert, er erhalte dazu aber kaum Feedback aus der Bevölkerung. Ein anderer gibt an, das Prinzip der Basisdemokratie habe sich noch nicht durchgesetzt, zwei weitere verweisen auf die Nutzung des Delegiertenprinzips. Wieder ein anderer konstatiert, dass im eigenen Bezirk neue

Positionen selten mit neuen Mitgliedern besetzt werden, und wenn, dann seien dies vor allem unwichtige Positionen.

In der Online-Umfrage wurde mit Blick auf die Wirkung innerparteilicher Demokratie nach den Effekten des Mitgliederentscheids zum Koalitionsvertrag 2013 gefragt. 49,1 Prozent der Regionalgeschäftsführer verzeichneten höhere Neumitgliederzahlen, 35,8 Prozent konnten jedoch keine positiven Veränderungen erkennen, 15,1 Prozent antworteten mit ‚weiß nicht‘ (n = 53). Spürbare Auswirkungen in der Mitgliederwerbung nach der Parteireform der SPD im Jahr 2011 werden selten konstatiert. Nur drei von 17 Befragten, die überhaupt eine Antwort auf diese Frage gaben, erkennen neue Elemente der Parteiarbeit. Einer verweist auf Veränderungen im Bereich der Nominierung der Listen für Gemeinde-, Stadt- und Kreistagswahlen, ohne dies näher zu konkretisieren. Ein weiterer Befragter lobt verbesserte Aufnahmeformulare und den Online-Beitritt, der dritte berichtet vom Aufbau einer Sympathisantenkartei als Neuerung der Parteireform. Die jüngste Parteireform der SPD hat also bei den Regionalgeschäftsführern zu keinen spürbaren Verbesserungen oder Veränderungen im Bereich der Neumitgliederwerbung geführt.

Eine Sympathisantenkartei nach dem Vorbild der CDU, in der potentielle Neumitglieder und Unterstützer gesammelt werden, existiert in 26,4 Prozent der Fälle (n = 53). Der überwiegende Teil der Regionalgeschäftsführer verfügt damit nicht über ein Verzeichnis, das zu gezielten Mitgliederwerbemaßnahmen genutzt werden kann, um zielgruppenspezifisch diejenigen Bürger anzusprechen, die ein Interesse an einer Parteimitgliedschaft bereits bekundet haben.

Wird der geringe Organisationsgrad der ostdeutschen Verbände im Gegensatz zu den westdeutschen betrachtet, liegt die Vermutung nahe, dass ostdeutsche Regionalgeschäftsführer seltener permanente Mitgliederwerbekampagnen betreiben als westdeutsche. Zudem haben sie zumeist ein größeres geographisches Einzugsgebiet zu betreuen. Zur Überprüfung dieser Annahme wurde eine dichotome Variable ‚Ost-West-Gruppierung‘ in den Datensatz eingefügt, die westdeutsche Regionalgeschäftsführer in die eine und ostdeutsche Regionalgeschäftsführer in die andere Gruppe einordnet. Da einzelne Spaltenwerte unter ‚5‘ lagen, wurde bei der Berechnung der Zusammenhangsmaße der *exakte Test nach Fisher* genutzt<sup>177</sup>. Signifikante Unterschiede konnten jedoch nicht ermittelt werden.

Eine Korrelationsanalyse der Mitgliederwerbestrategien und der Häufigkeit der Mitgliederwerbung ergab lediglich einen signifikanten Zusammenhang zur Kampagnen-Strategie. Alle anderen selbst genutzten oder für die Gliederungen erkannten Strategien standen nicht in einem signifikanten Zu-

177 Aufgrund der geringen Fallzahlen für die Antwortmöglichkeiten ‚Mitgliederwerbung wird überhaupt nicht betrieben‘ und ‚Mitgliederwerbung wird nur in Wahlkampfzeiten betrieben‘ wurde die Häufigkeit der Mitgliederwerbung dichotom umcodiert in ‚Mitgliederwerbung wird permanent betrieben / Mitgliederwerbung wird nicht permanent betrieben‘.

sammenhang zur Häufigkeit der Mitgliederwerbung. Außer der in Tabelle 10 genannten Korrelation konnten keine weiteren statistisch signifikanten Zusammenhänge zur Häufigkeit der Mitgliederwerbung ausgemacht werden.

*Tabelle 10: Bivariate Zusammenhänge zur Häufigkeit der Mitgliederwerbung (Cramér-V) – SPD-Geschäftsführer*

Merkmal	Häufigkeit der Mitgliederwerbung
Kampagnen-Strategie	0,274 (*)

Quelle: Eigene Darstellung, n = 50-55; \* p<0,05. Signifikanz nach Fisher's Exact Test; in Klammern: Angabe der näherungsweise Signifikanz

### 6.3.3 Die Geschäftsführer der CDU

Die Regionalgeschäftsführer der CDU sind zu 25,8 Prozent weiblich und zu 74,2 Prozent männlich (n = 66). Sie arbeiten zu 29,8 Prozent in Teilzeit und zu 70,2 Prozent in Vollzeit, der älteste Geschäftsführer ist 1944 geboren, der jüngste 1992. Das Durchschnittsalter beträgt 50 Jahre.

Die Regionalgeschäftsführer der CDU unterschätzen die Parteibeitrittsbereitschaft der deutschen Bevölkerung etwas stärker als die Geschäftsführer der SPD: Der Mittelwert beträgt lediglich 13,34 Prozent (SD: 11,51), der Median 10 Prozent (n = 74). Der Mittelwert liegt damit fast exakt auf dem, der den ALLBUS-Daten entnommen werden kann.

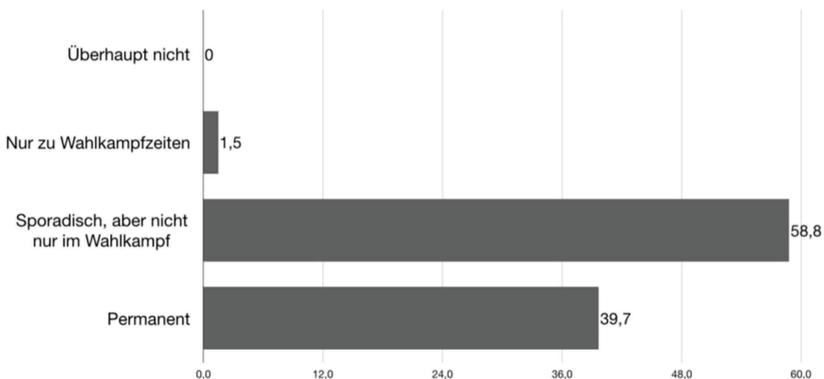
85 Geschäftsführer sehen die CDU als Mitgliederpartei, acht weitere antworten auf die Frage, ob die CDU für sie eine Mitgliederpartei darstellt, mit ‚nein‘. Die Befürworter halten der Partei zugute, dass sie in der Fläche vertreten sei, dass es mehr Mitglieder als Mandatsträger gebe, dass die bloße Zahl bestehender CDU-Mitglieder im Vergleich zu anderen Parteien hoch sei und dass die Basis Mitentscheidungsbefugnisse habe<sup>178</sup>.

<sup>178</sup> Die Codierung anhand der in der Analyse zur SPD verwendeten vier Kategorien ergab neben einer Reihe von Textsegmenten, die überhaupt nicht codiert werden konnten, weil sie zu unscharf waren (z.B.: ‚Es wird viel für die Mitglieder gemacht‘), die folgende Verteilung: Von 55 Teilnehmern, die teilweise mehrere Antworten gegeben haben, stützen 14 ihr Verständnis der CDU als Mitgliederpartei auf den dauerhaften, festen und zahlreichen Mitgliederstamm der Partei. Weitere 14 Antworten entfallen auf den Code *Beteiligung und Mitbestimmung*, diese Befragten heben besonders das Angebot innerparteilicher Partizipationsmöglichkeiten hervor, was für sie einen Aspekt darstellt, die CDU als Mitgliederpartei zu verstehen. Neun weitere betonen die *deskriptive Repräsentationsleistung* der CDU. Von der bloßen Anzahl bzw. dem Vorhandensein eines *festen Mitgliederstammes* unterscheiden diese Teilnehmer zusätzlich die Leistung der CDU, die Gesellschaft in ihrer Breite zu vertreten, wobei einige besonders die verschiedenen Arbeitsgemeinschaften der CDU (Senioren Union, Schüler Union, Junge Union, etc...) hervorheben. Zwei Geschäftsführer verwiesen auf die *Notwendigkeit der Mitglieder aus finanziellen Gründen*, wobei für einen Ge-

Diejenigen, die die CDU nicht als Mitgliederpartei verstehen, geben an, dass die Partei junge Menschen nicht erreichen, die Mehrheitsmeinung der Mitglieder nicht vertreten, an vorhandenen Strukturen festgehalten und eine zögerliche Kontaktaufnahme mit Neumitgliedern stattfinden würde. Ein weiterer Geschäftsführer gibt an, dass Mitglieder nur unzureichend in Entscheidungen eingebunden seien und ein Mehrwert der Mitgliedschaft für das einzelne Mitglied nicht mehr deutlich wird. Damit verweist er auf grundlegende Probleme der Mitgliederwerbung, die nicht nur den Parteien, sondern auch der Parteienforschung nicht neu sind.

Die Häufigkeit der Mitgliederwerbung gestaltet sich wie folgt:

Abbildung 22: Häufigkeit der Mitgliederwerbung – CDU



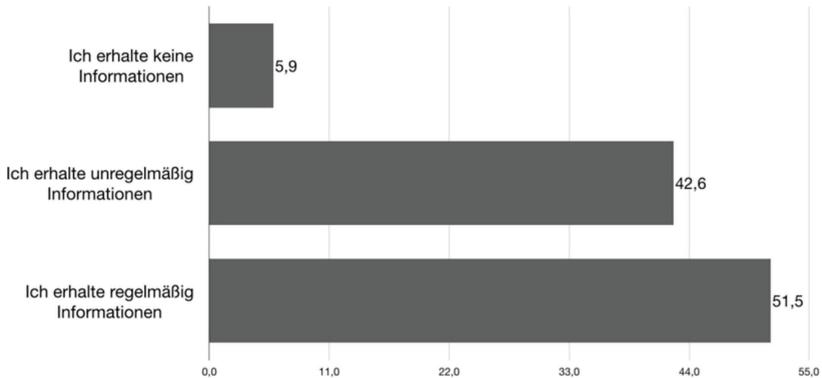
Quelle: Eigene Darstellung. Angaben in Prozent (n = 68)

Jeder Geschäftsführer, der die Frage beantwortet hat, wirbt zumindest in Wahlkampfzeiten, ein Großteil wirbt häufiger, aber dennoch nur sporadisch und weitere 39,7 Prozent der Geschäftsführer, die die Frage beantwortet haben, werben permanent bzw. erkennen permanente Mitgliederwerbung in ihrem Geschäftsbereich. Das Werbeniveau scheint damit hoch zu sein. Im Zusatzfeld zur Frage für offene Antworten weisen einige Befragte darauf hin, dass im eigenen Geschäftsbereich Mitgliederwerbung vor allem über die Ortsverbände ablaufe und diese permanent werben würden. Ein anderer gibt an, dass geplante Mitgliederwerbeaktionen nicht sehr erfolgreich seien, der persönliche Kontakt zu Menschen, mit denen die Partei in engem Kontakt stehe, hingegen schon.

schaftsführer dieses Element konstitutiv für das Verständnis der CDU als Mitgliederpartei ist, insbesondere dadurch, da der Kreisverband der Beitragsempfänger ist.

Die Häufigkeit der Mitgliederwerbung korrespondiert aber nicht mit dem Erhalt von Informationsmaterial. Übergeordnete Ebenen versorgen die Geschäftsführer nur ca. hälftig mit regelmäßigen Informationen zur Mitgliederwerbung.

Abbildung 23: Erhalt von Informationen übergeordneter Parteiebenen – CDU

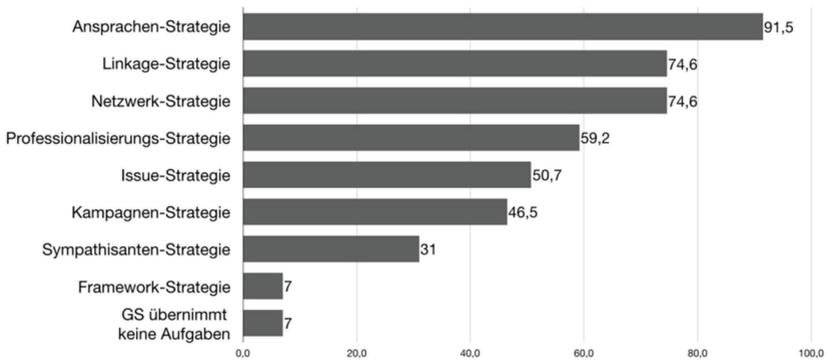


Quelle: Eigene Darstellung. Angaben in Prozent (n = 68)

Während ca. die Hälfte der Befragten regelmäßig Informationen zur Mitgliederwerbung von übergeordneten Ebenen erhält, so geben 42,6 Prozent an, unregelmäßig Informationen zu erhalten. Lediglich eine Minderheit der Geschäftsführer erhält keine Informationen.

Die Strategien, die die Geschäftsführer der CDU in der Mitgliederwerbung nutzen bzw. in ihrem Geschäftsbereich erkennen, staffeln sich wie folgt:

Abbildung 24: Verwendete Strategien in der Mitgliederwerbung (geschlossene Abfrage) – CDU

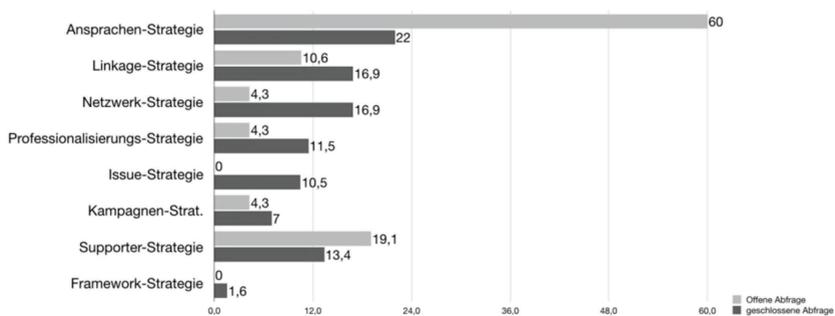


Quelle: Eigene Darstellung. Angaben in Prozent (Antwort/Teilnehmer) (n = 71). Mehrfachantworten möglich

Die am häufigsten genutzte Strategie ist die Ansprachen-Strategie, die nur von ca. einem Zehntel der Geschäftsführer nicht verwendet wird. Die von der CDU seit den 1970er Jahren systematisch genutzte Strategie, mittels eines Botschafftermodells interessierte Bürger als Parteimitglieder zu gewinnen, spiegelt sich empirisch in dieser Umfrage wider. Gefolgt ist diese Strategie von der Linkage- und der Netzwerk-Strategie, die jeweils von ca. drei Vierteln der Befragten genutzt bzw. erkannt werden. Die Supporter-Strategie spielt eine anscheinend nicht zu unterschätzende Rolle, fast 60 Prozent der Geschäftsführer greifen auf diese zurück bzw. erkennen ihre Nutzung im Geschäftsbereich und versuchen, Unterstützer der Partei mit einer Vollmitgliedschaft dauerhaft an diese zu binden. An Schulungen und Professionalisierungsmaßnahmen nimmt ca. die Hälfte der Geschäftsführer teil, die andere Hälfte informiert sich entweder selbst oder gar nicht über neuere Ansätze der Mitgliederwerbung. Mit spezifischen *policies* und Erfolgen der Partei werben 46,5 Prozent der Geschäftsführer bzw. erkennen diese Art der Werbung in ihrem Geschäftsbereich. Die Kampagnen-Strategie, also das Werben mit komplexeren Werbeaktionen, die mehrere Strategien bündeln, wird von ca. einem Drittel der Geschäftsführer verwendet, was auf der anderen Seite bedeutet, dass der Großteil der Befragten auf das Ausarbeiten komplexer Strategie-Pakete verzichtet. Die Framework-Strategie wird nur äußerst selten genutzt, lediglich fünf Befragte geben an, diese einzusetzen. Weitere fünf Geschäftsführer erklären, in ihrem Geschäftsbereich keine Aufgaben der Mitgliederwerbung zu übernehmen, der überwiegende Teil der CDU-Geschäftsführer ist daher durchaus an der Mitgliederwerbung beteiligt.

In der offenen Frage, die bei den CDU-Geschäftsführern ebenfalls der geschlossenen Abfrage vorgeschaltet war und deren Antworten codiert wurden, zeigt sich die Prädominanz der Ansprachen-Strategie noch stärker als in der geschlossenen, ragt sie hier doch mit weitem Abstand vor den anderen hinaus. Aussagen, die der Issue- und Framework-Strategie zugeordnet werden könnten, waren nicht zu erkennen. Die Supporter-Strategie liegt auf dem zweiten Rang, dahinter folgen die Linkage- und dann mit gleichen Anteilen die Netzwerk-, Professionalisierungs- und Kampagnen-Strategie.

Abbildung 25: Verwendete Strategien in der Mitgliederwerbung (offene Abfrage) – CDU



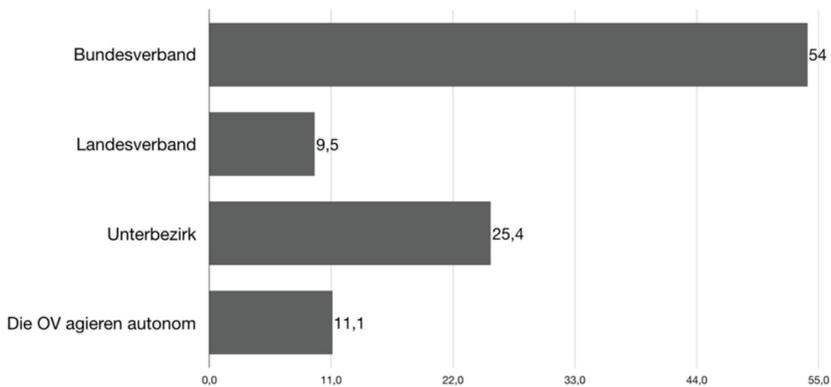
Quelle: Eigene Darstellung. Mit *MAXQDA* codierte und quantifizierte Auswertung (n = 46; codierte Passagen: 62). Angaben in Prozent (Antworten/Gesamtzahl der Antworten) inkl. Vergleich zur Multiple-Choice-Auswertung. Mehrfachnennungen möglich

15 Antworten wurden dem Bereich ‚Sonstige‘ zugeordnet, der diejenigen Strategien und Taktiken umfasst, die durch die verwendeten Kategorien nicht erfasst wurden. Zwei Geschäftsführer berichten von der Strategie, parteilose Mandatsträger, die der CDU nahestehen, zur Übernahme der Parteimitgliedschaft zu bewegen. Weitere vier nennen den Begriff der zielgruppenorientierten Ansprache bzw. der Zielgruppenwerbung; einer präzisiert dies, indem er auf die gezielte Werbung von Bürgern mit Migrationshintergrund verweist, bei den anderen ist unklar, ob es sich hierbei um parteilose Mandatsträger oder bestimmte gesellschaftliche Gruppen handelt. Zwei weitere Geschäftsführer nennen die Mitgliederbeauftragten als Strategen der Mitgliederwerbung, die mit einem Stimmrecht in Vorständen versehen und berichtspflichtig sind. Ein einziger nennt den Ausbau der (digitalen) Partizipation als Werbestrategie, ein anderer Informationsveranstaltungen mit verschiedenen Referenten zu aktuellen Themen. Zuletzt wird von einem Geschäftsführer noch ein Wettbewerb unter Ortsverbänden genannt, die darum konkurrieren sollen, die jeweils meisten Mitglieder zu werben.

Der Vergleich der beiden Abfrageformen ergibt ein deutliches Übergewicht der Ansprachen-Strategie und zeigt eine klare Diskrepanz in der Netzwerk- sowie der Issue-Strategie auf. Letztere wird in der offenen Abfrage überhaupt nicht genannt, auch die Netzwerk-Strategie findet sich nur vereinzelt wieder, obwohl die Strategie ‚Member gets Member‘ zumindest in den Strategiepapieren der CDU häufig genannt wird.

Hinsichtlich der Steuerung der Mitgliederwerbung ergibt sich ein eher diffuses Bild:

Abbildung 26: Organisationsebene, die die Mitgliederwerbung steuert – CDU

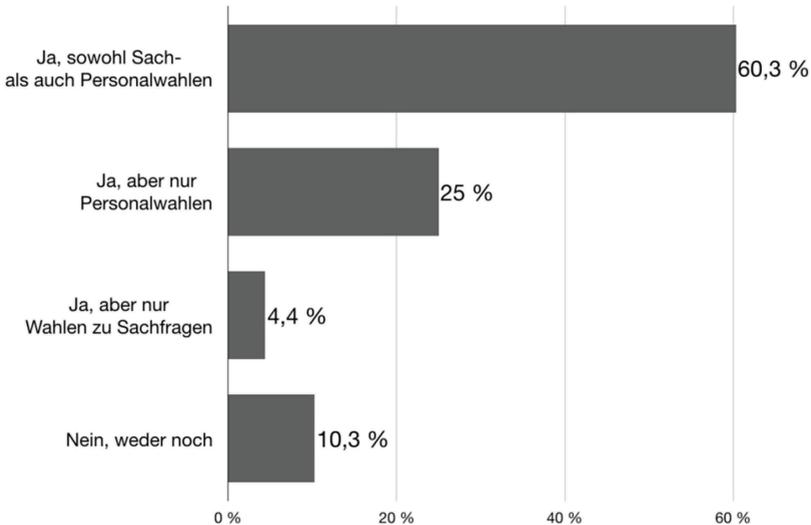


Quelle: Eigene Darstellung. Angaben in Prozent (n = 63)

Etwas mehr als die Hälfte der Befragten sieht den Bundesverband der Partei als Steuerungszentrale der Mitgliederwerbung, die andere Hälfte der Befragten verteilt sich auf die restlichen Ebenen: So geht vom Landesverband anscheinend wenig Steuerung aus, die Autonomie der Ortsverbände scheint ebenfalls nur eine untergeordnete Rolle zu spielen. Wenn also der Bundesverband nicht als tonangebend in der Mitgliederwerbung betrachtet wird, scheinen die Kreisverbände die größte Rolle zu spielen. Die Antworten aus dem Zusatzfeld (n = 5) geben dazu kaum Aufschluss: So gibt ein Geschäftsführer an, der Kreisverband sei zwar am wichtigsten hinsichtlich der Koordination, die autonome Arbeit der Ortsverbände jedoch relevant, wenn es um die praktische Implementation der Mitgliederwerbung geht. Ein anderer Befragter gibt an, dass der Kreisverband die Mitgliederwerbung in Zusammenarbeit mit dem Landesverband steuere, ein weiterer nennt die Kooperation zwischen Gemeinde- und Kreisverbänden als handlungsleitend in der Mitgliederwerbung.

Bemerkenswert sind die Ergebnisse hinsichtlich der Urwahlen in der Partei:

Abbildung 27: Urwahlen in der CDU



Quelle: Eigene Darstellung. Angaben in Prozent (n = 68)

Im Geschäftsbereich von 41 Befragten finden sowohl Wahlen zu Sach- als auch zu Personalfragen statt, die allen Mitgliedern offenstehen. Ausschließlich Personalwahlen kennen 25 Prozent, Wahlen exklusiv zu Sachfragen nur drei Befragte (4,4 Prozent). 36 Teilnehmer antworteten auf die offene Frage, ob und inwiefern die Urwahlen zur Mitgliederwerbung genutzt werden, wobei bei neun Befragten entweder ein klares ‚nein‘ oder eine Antwort festgestellt werden konnte, die darauf verweist, dass Urwahlen zwar stattfinden, aber nicht als Mittel der Mitgliederwerbung betrachtet und/oder genutzt werden.

Zuletzt soll untersucht werden, inwieweit die erhobenen Daten mit der Häufigkeit der Mitgliederwerbung korrelieren. Auch bei der CDU soll die Annahme überprüft werden, ob der geringere Organisationsgrad in den ostdeutschen Bundesländern zu einem Unterschied in der Häufigkeit der Mitgliederwerbung führt. Die Mitgliederwerbung wurde, wie bei der Korrelationsanalyse für den SPD-Datensatz, in ‚nicht-permanent‘ und ‚permanent‘ transformiert. Bei der CDU lässt sich ebenfalls keine Signifikanz zwischen alten und neuen Bundesländern und der Häufigkeit der Mitgliederwerbung feststellen.

Hinsichtlich der Strategien, die von den Geschäftsführern genutzt sowie erkannt werden und die in einem Zusammenhang mit der Häufigkeit der Mitgliederwerbung stehen, zeigt sich eine auf dem 5-Prozent-Niveau signifikante Korrelation zwischen der Kampagnen-Strategie und häufiger Mitgliederwerbung.

Im Rahmen der explorativen Datenanalyse wurde zudem festgestellt, dass diejenigen Geschäftsführer, denen von höheren Ebenen Werbematerial zugesendet wird, signifikant häufiger werben. Ob sich hinter dieser Korrelation mit moderatem Effekt ein tatsächlicher Kausalzusammenhang versteckt, kann nicht abschließend geklärt werden, zur Befragung der Mitgliederbeauftragten ist diese Erkenntnis jedoch wertvoll: So lässt sich, auf den statistischen Ergebnissen basierend vermuten, dass der Erhalt von kostenlosem Werbematerial als ‚Stein des Anstoßes‘ bewertet werden kann. In den Interviews mit den Mitgliederbeauftragten der Parteien soll daher der Frage nachgegangen werden, ob diese ebenfalls kostenloses Werbematerial – unaufgefordert – erhalten und daraufhin Mitgliederwerbung betreiben.

Des Weiteren lässt sich eine signifikante Korrelation zwischen der Kommunikation von Mitgliederwerbestrategien und der Häufigkeit der Mitgliederwerbung feststellen. Mit einem Cramér-V von 0,358 ist dieser Effekt moderat. Daraus ergibt sich insgesamt das vorläufige Bild, dass die Häufigkeit der Mitgliederwerbung anscheinend vom Informationsfluss innerhalb der Partei bedingt ist, wenngleich an dieser Stelle Aussagen über mögliche Kausalzusammenhänge verfrüht sind.

*Tabelle 11: Bivariate Zusammenhänge zur Häufigkeit der Mitgliederwerbung (Cramér-V) – CDU-Geschäftsführer*

Merkmal	Häufigkeit der Mitgliederwerbung
Erhalt von Informationen zur Mitgliederwerbung	0,358* <sup>(*)</sup>
Kampagnen-Strategie	0,340** <sup>(*)</sup>

Quelle: Eigene Darstellung. n = 62-68; \* p<0,05; \*\* p<0,01. Signifikanz nach Fisher’s Exact Test; in Klammern: Angabe der näherungsweisen Signifikanz

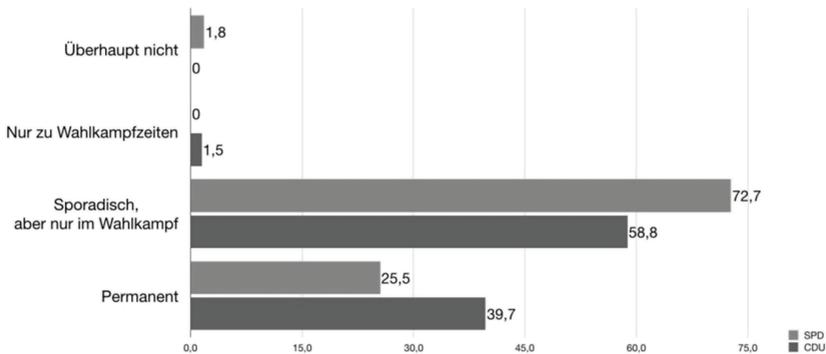
#### 6.3.4 Vergleich zwischen SPD und CDU

Zuletzt sollen in diesem Abschnitt Gemeinsamkeiten und Unterschiede bei den Parteien ermittelt werden. Bei beiden Parteien gibt der überwiegende Teil der Geschäftsführer an, dass der Arbeitgeber Mitgliederpartei sei und teilt somit die *official story* des Mitgliederparteienverständnisses.

Hinsichtlich der Häufigkeit der Mitgliederwerbung lassen sich in Abbildung 28 zwar leichte Unterschiede in der graphischen Darstellung erkennen,

die Häufigkeit der Mitgliederwerbung korreliert aber nicht signifikant mit der Parteizugehörigkeit der Geschäftsführer. Die Geschäftsführer der CDU werben etwas häufiger permanent als jene der SPD, zumindest nach eigenen Angaben. Da die Unterschiede jedoch nicht signifikant sind, kann zumindest für die hauptamtliche Ebene nicht der Schluss gezogen werden, dass die unterschiedlichen Eintrittszahlen in Parteien in einem möglichen Zusammenhang zu einer unterschiedlichen Häufigkeit der Mitgliederwerbung stehen, zumindest nicht hinsichtlich der Regional- und Kreisgeschäftsführer.

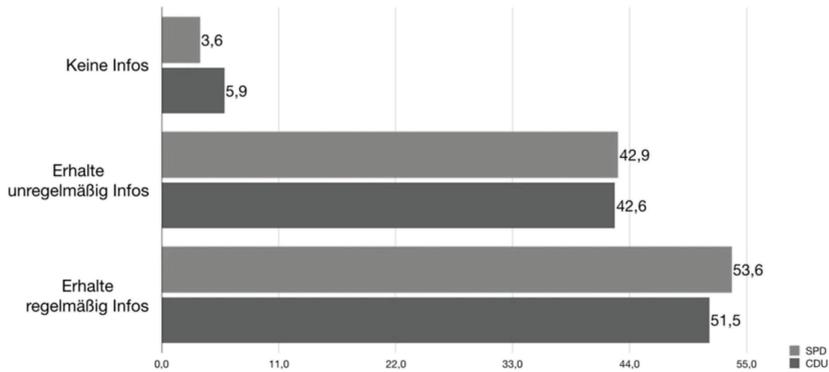
Abbildung 28: Häufigkeit der Mitgliederwerbung – SPD und CDU im Vergleich



Quelle: Eigene Darstellung. Angaben in Prozent

Was den Kommunikationsfluss von übergeordneten Ebenen betrifft, unterscheiden sich CDU und SPD nur marginal voneinander; dennoch soll an dieser Stelle noch einmal darauf hingewiesen werden, dass lediglich etwas mehr als die Hälfte der Geschäftsführer beider Parteien regelmäßig zu Mitgliederwerbung und Werbekampagnen informiert wird, und dies nur bei der CDU einen signifikanten Einfluss auf die Häufigkeit der Mitgliederwerbung zu haben scheint. Dennoch ist dieser Punkt vor allem bei der Befragung der ehrenamtlichen Werber an der Parteibasis nicht zu unterschätzen, da auch zu diesen ein verlässlicher Kommunikationsfluss bestehen muss, um den Ehrenamtlichen das Gefühl zu geben, dass ihre Arbeit eine gewisse Wertschätzung erfährt (vgl. Boezemann und Ellemers 2014: 77).

Abbildung 29: Erhalt von Informationen übergeordneter Ebenen – SPD und CDU im Vergleich

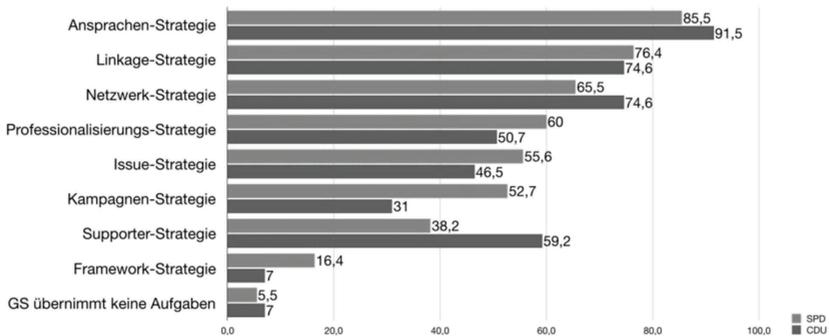


Quelle: Eigene Darstellung. Angaben in Prozent

Beide Parteien verwenden in derselben Reihenfolge die Ansprachen-, die Linkage- und die Netzwerkstrategie, wobei durch die Analyse der offenen Antworten in den vorangegangenen Abschnitten konkludiert werden kann, dass die Ansprachen-Strategie noch eine deutlich prominentere Rolle einnimmt als es in Abbildung 30 den Anschein macht. Signifikante Unterschiede finden sich in der Verwendung der Kampagnen-Strategie und in der Supporter-Strategie. Diese, auch bei der Betrachtung des Balkendiagrammes leicht ins Auge fallenden und bemerkenswerten Unterschiede bedürfen einer Diskussion: Es ist überraschend, dass die CDU, die in den Strategiepapieren deutlich häufiger die Kampagnen-Strategie nutzt, diese in solch geringem Maße umzusetzen scheint. Auf der anderen Seite kann die Formulierung der Frage<sup>179</sup> eine Rolle gespielt haben: Da Strategiepakete und Kampagnen ‚auf dem Papier‘ vorhanden sind, bedarf es der eigenständigen Erarbeitung gezielter Mitgliederwerbekampagnen nicht mehr. Die Geschäftsführer der SPD hingegen, denen komplexere Strategiepakete – zumindest auf Basis der Dokumentenanalyse – nicht vorliegen, sind somit häufiger darauf angewiesen, eigene Mitgliederwerbekampagnen zu erarbeiten.

179 Die Formulierung im Fragebogen zur Operationalisierung der Kampagnen-Strategie lautete „Wir erarbeiten gezielte Mitgliederwerbekampagnen, die in einem bestimmten Zeitraum stattfinden“.

Abbildung 30: Verwendete Strategien in der Mitgliederwerbung (geschlossene Abfrage) – SPD und CDU im Vergleich

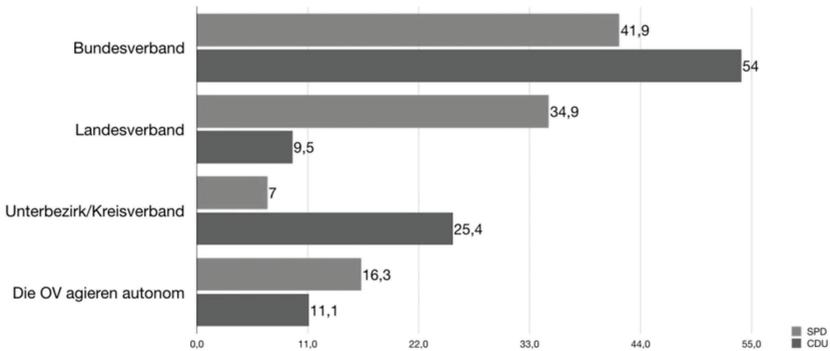


Quelle: Eigene Darstellung. Angaben in Prozent. Mehrfachantworten möglich

Der Aufbau einer Adresskartei wird von beiden Parteien explizit empfohlen (folgt man den Leitfäden und Handbüchern der Parteien), wird jedoch auf Basis eines Mittelwertvergleichs signifikant häufiger von den Geschäftsführern der CDU genutzt, was auch die bei der CDU signifikant höhere Nutzung der Supporter-Strategie erklären kann. Die Framework-Strategie wird von den Geschäftsführern beider Parteien kaum genutzt. Dass die Geschäftsstelle hinsichtlich der Mitgliederwerbung keine Aufgaben übernimmt, wird fast durchweg verneint.

Die Einschätzung der Steuerung der Mitgliederwerbung unterscheidet sich statistisch signifikant. Laut der Umfrage erfolgt die Steuerung der Mitgliederwerbung in der SPD stärker durch die Landesverbände und den Bundesverband als dies bei der CDU der Fall ist. Die Geschäftsführer der CDU geben zwar häufiger an, dass der Bundesverband die Mitgliederwerbung steuert, weisen den Landesverbänden jedoch nur eine untergeordnete Bedeutung zu. Durch den unterschiedlichen Aufbau der Parteien ist der direkte Vergleich der Antworten problematisch. Das Ergebnis, dass die Steuerung durch die höchste Organisationsebene (den Bundesverband) und die niedrigste (die Ortsverbände bzw. -vereine) lediglich moderat unterschiedlich eingeschätzt wird, befriedigt jedoch das eigentliche Erkenntnisinteresse danach, ob die Parteispitze oder die Parteibasis als tonangebend in der Mitgliederwerbung betrachtet werden – den Geschäftsführern zufolge ist es eher die Spitze als die Basis. Eine Autonomie der Ortsvereine bezüglich der Steuerung der Mitgliederwerbung erkennen nur wenige Geschäftsführer, hauptamtliche Mitarbeiter beider Parteien weisen jedoch in der Umfrage darauf hin, dass die Ortsvereine bei der *Ausführung* von Mitgliederwerbekampagnen die Hauptakteure darstellen.

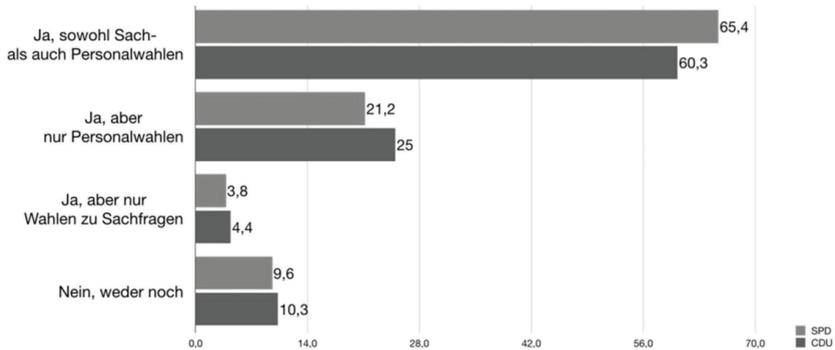
Abbildung 31: Organisationsebene, die die Mitgliederwerbung steuert – SPD und CDU im Vergleich



Quelle: Eigene Darstellung. Angaben in Prozent

Hinsichtlich der Urwahlen lassen sich zwischen SPD und CDU nur unwesentliche Unterschiede erkennen. Wenngleich die Organisation der SPD als mitglieder- und partizipationsfreundlicher eingeschätzt wird (vgl. Vielhaber 2015: 136), bietet diese laut den Angaben der Geschäftsführer nur wenig häufiger Urwahlen zu Sach- und Personalfragen an. Diese auf Geschäftsführerebene durchgeführte Umfrage muss jedoch mit zwei teilweise schon genannten Einschränkungen betrachtet werden: Zum einen sind Urwahlen im Rahmen der turnusmäßigen Ortsvereins- bzw. Ortsverbandswahlen auf der untersten Gliederungsebene der Standard und satzungsrechtlich vorgeschrieben, zum anderen offenbarte die der Frage nachgeschaltete offene Abfrage nach dem Einsatz von Urwahlen in der Mitgliederwerbung, dass einige Geschäftsführer das Delegiertenprinzip mit dem Urwahlprinzip gleichsetzen. Es ist daher selbstkritisch anzumerken, dass die Frage einer deutlichen Präzisierung bedurft hätte und explizit die Ebenen *oberhalb* der Ortsverbände und -vereine fokussieren müsste.

Abbildung 32: Urwahlen in der SPD und CDU im Vergleich



Quelle: Eigene Darstellung. Angaben in Prozent □

Um ein kurzes Fazit zu ziehen: Es lassen sich nur wenige Unterschiede in der Mitgliederwerbung von CDU und SPD erkennen, zumindest in der Geschäftsführerumfrage. Die Homogenität der Antwortmuster ist bemerkenswert und zeigt für die Mitgliederwerbung organisationstrukturelle Ähnlichkeiten auf. Die Umfrage unter den Parteibasismitgliedern soll überprüfen, ob sich diese Ähnlichkeiten auch an der *Party on the Ground* feststellen lassen. Werben CDU-Mitglieder tatsächlich etwas häufiger als SPD-Mitglieder? Beeinflusst die Kampagnen-Strategie die Häufigkeit der Werbung? Und vor allem – und dies konnte im Rahmen der Geschäftsführerumfrage nicht abgefragt werden, da die Geschäftsführer darin keinen Einblick haben – wie viele Neumitglieder können die Mitgliederbeauftragten werben, wie gehen sie dabei vor und welche Strategien schätzen sie als erfolgreich ein?

## 6.4 Die *Party on the Ground* I: Online-Umfrage unter den Mitgliederwerbenden der SPD und CDU

Wie angekündigt kommt eine vollständige empirische Untersuchung der Mitgliederwerbung in Parteien nicht umhin, die in der Mitgliederwerbung aktiven Mitglieder zu befragen. Der Abschnitt 6.4 schafft dazu einen ersten quantitativen Überblick, in dem nach der Präsentation von Vorgehen und Methodik wiederum die Parteien SPD und CDU einzelnen und dann im Vergleich dargestellt werden.

### 6.4.1 *Vorgehen und Methodik*

Zur Erfassung der Mitgliederwerbung in den Parteien SPD und CDU wurde neben der Dokumentenanalyse zur Bestimmung der Mitgliederwerbestrategien und der explorativen Befragung der Geschäftsführer eine Online-Umfrage durchgeführt, die von der Bundesgeschäftsstelle der CDU aktiv unterstützt wurde. Im Zeitraum vom 28. März 2017 bis 30. Juni 2017 wurden die Regional- und Kreisgeschäftsführer von SPD und CDU mit der Bitte angeschrieben, die Umfrage an die Mitgliederbeauftragten und die Ortsvereinsvorsitzenden, die in der Mitgliederwerbung tätig sind, weiterzuleiten. Insgesamt wurde zwei Mal im Abstand von jeweils vier Wochen an die Weiterleitung erinnert. Dieses Vorgehen bot gleich mehrere Fallstricke: Zum einen war und ist der Personenkreis unbekannt, der in der Mitgliederwerbung aktiv ist. Wie sich aus den teilweise bereits vorab geführten Interviews mit Mitgliederbeauftragten und Ortsvereinsvorsitzenden ergeben hat, existiert kein fest definierter Personenkreis, der für die Mitgliederwerbung zuständig ist, sofern keine Mitgliederbeauftragten benannt sind. Bei der CDU sind diese Funktionsträger zumindest auf der Kreisebene explizit benannt, bei der SPD auf der Unterbezirksebene. Wer jedoch in den einzelnen Ortsverbänden bzw. Ortsvereinen Mitglieder wirbt, ist unterschiedlich. Die vor der Online-Umfrage geführten Interviews ergaben, dass dies teilweise vom Ortsvereinsvorsitzenden bzw. vom Ortsverbandsvorsitzenden allein übernommen wird, teilweise aber auch vom gesamten Vorstand und allen im Ortsverein bzw. Ortsverband aktiven Mitgliedern. Der zweite Fallstrick der Online-Umfrage liegt in der Art ihrer Verteilung. Der Bundesverband der CDU erklärte sich bereit, die Umfrage zu unterstützen und den Umfrage-Link an alle Mitgliederbeauftragten auf Kreisebene zu versenden ( $n = 1.432$ )<sup>180</sup>.

Die Umfrage baute auf den aus der Literatur deduzierten Erkenntnissen, den Ergebnissen aus der Umfrage unter den Regional- und Kreisgeschäftsführern und zu einem Teil aus ersten Erkenntnissen der leitfadengestützten Interviews (siehe Abschnitt 6.5) auf. Die ersten geführten Interviews dienten gleichermaßen als Pretests zu den weiteren leitfadengestützten Interviews und als ‚Pre-Pretests‘ zur Online-Umfrage. Hiermit wollte der Autor zum einen eine auf empirischen Erkenntnissen basierende induktive Erweiterung der eigenen Fragebögen leisten und zum anderen gewährleisten, dass die

180 Die Bitte vonseiten des Bundesverbandes, den Autor dieser Studie zu unterstützen, mochte für den einen oder anderen Befragten impulsgebend gewesen sein. Die SPD unterstützte das Vorhaben des Autors auf Bundesebene leider nicht, sodass hier nur der Weg über die Regional- und Kreisgeschäftsführer blieb. Der Autor musste also darauf vertrauen, dass die Regional- und Kreisgeschäftsführer die Bitte um Teilnahme an der Umfrage an die Mitgliedererwerber und die in der Mitgliederwerbung aktiven Ortsvereinsvorsitzenden weiterleiteten, was sich in der Rücklaufquote niedergeschlagen hat. Erfreulicherweise hat jedoch der Landesverband der SPD Bayern das Vorhaben mit Nachdruck unterstützt und die Datenakquise damit entschieden bereichert.

Online-Umfrage als Instrument der quantitativen Sozialforschung ein gewisses empirisches Fundament hat. Da die Literatur zum Thema Mitgliederwerbung sich im Laufe der Erarbeitung der vorliegenden Studie nicht wesentlich erweitert hat, hätte ein rein auf der Literatur aufgebauter Fragebogen auf tönernen Füßen gestanden oder wäre gar vollständig haltlos gewesen.

Eine rein theoriegeleitete Fragebogenkonstruktion wurde unter anderem deswegen abgelehnt, weil die verschiedenen Überlegungen und Ansätze, die dieser Studie zugrunde liegen, ein zu großes Set an Items offeriert hätten. Eine weitgehend empiriegeleitete Fragebogenkonstruktion wurde daher präferiert (siehe Kallus 2016: 35). Des Weiteren sollten mit dieser Art des Forschungsdesigns die Schwächen der einzelnen Methoden – quantitativ versus qualitativ – ausgeglichen werden (vgl. Wolf 2015: 346 sowie Kapitel 2). Dabei soll an dieser Stelle darauf verwiesen werden, dass die empirischen Erhebungen sich zeitlich teilweise überlagerten, die Erkenntnisse einiger Interviews also in den Fragebogen einfließen und gleichzeitig die Ergebnisse der Online-Umfrage unter den Mitgliederwerbern im Rahmen der Interviews diskutiert werden konnten, wenn eine Abweichung vom Interviewleitfaden als sinnvoll und erkenntnisfördernd betrachtet wurde<sup>181</sup>. Die Konzeption des Fragebogens folgte in ihren Grundsätzen (Fragestellung, Antwortmöglichkeiten, Frageformulierungen etc.) der Grundlagenliteratur zur Fragebogenerstellung (vgl. Kallus 2016; Petersen 2014).

Mit diesem Vorgehen sollte zugleich eine methodische Offenheit gewährleistet und diese Studie empirischen Einflüssen gegenüber geöffnet werden, um ein praxisnahes Bild der Mitgliederwerbung zu zeichnen. Dies führte dazu, dass die Zahl der Strategien erweitert und die bisher genutzten Strategien teilweise gesplittet werden mussten. Gleich blieben die Ansprachestrategie, die Linkage-Strategie, die Netzwerk-Strategie, die Professionalisierungs-Strategie, die Issue-Strategie, die Supporter-Strategie und die Framework-Strategie. Die Kampagnen-Strategie wurde in eine Aktions- und eine Paket-Strategie überführt. Mit der ersten ist gemeint, Mitgliederwerbepaktionen in einem gewissen Zeitraum zu planen und durchzuführen, die zweite beinhaltet die beabsichtigte Nutzung komplexer Strategiepakete in der Mitgliederwerbung. Neben die Marketing-Strategie trat zudem eine Material-Strategie. Erstere beinhaltet zwar auch die Arbeit mit Marketingmaterial, um das Image der Partei vor Ort zu verbessern, bezieht sich aber im Gegensatz zur zweiten nicht darauf, mit der Ausgabe von Werbematerial *gezielt* Mitglieder werben zu wollen. Die Incentive-Strategie wurde in einen eigenen Frageblock überführt, in dem die Nutzung der einzelnen Beitrittsanreize in der Mitgliederwerbung abgefragt wurde. Wenngleich sie zu Beginn als eigene Strategie betrachtet wurde, stellt sie konzeptionell nur eine *Taktik* inner-

181 Teddlie und Tashakkori (2009: 295) empfehlen dieses Vorgehen, das sie *member checking* nennen, um die Plausibilität von Umfrageergebnissen unter Interviewpartnern, die derselben Gruppe wie die Umfrageteilnehmer angehören, zu erhöhen.

halb der verschiedenen Strategien, vor allem der Ansprachen-Strategie, dar, weswegen sie nicht mehr als Strategie bezeichnet werden soll<sup>182</sup>. Zudem wurde innerparteiliche Mitentscheidung als Beitrittsanreiz ergänzt. In voneinander getrennten Fragen wurde erhoben, ob die Befragten in ihrer Gliederung Urwahlen kennen und ob bzw. inwiefern sie diese zur Werbung einsetzen.

Die Online-Umfrage wurde vom Autor dieser Untersuchung mit einer gewissen Skepsis betrachtet, bietet sie doch gewisse Fallstricke wie das Angewiesensein der Befragten auf einen internetfähigen Computer bzw. einen Internetanschluss (vgl. Wagner und Hering 2014: 663). Die Vorteile des Vorgehens liegen hingegen auf der Hand: zum einen ist hier die finanzielle Machbarkeit zu nennen, zum anderen die automatische Filterführung und Datenerfassung, die manuelle Fehler ausschließt sowie die zeitliche Unabhängigkeit der Online-Umfrage (vgl. Wagner und Hering 2014: 662f.). Des Weiteren entfallen Intervieweffekte (vgl. Häder 2010: 220ff.; siehe auch Schoen 2015: 264).

Die Umfrage startete mit der Abfrage der Parteizugehörigkeit. Danach wurde die Parteiebene erhoben, auf der die Befragten tätig sind. Anschließend wurden die Befragten nach den Parteiämtern, die sie ausüben, der Mitgliedschaftsdauer in der Partei und der Tätigkeit im von ihnen genannten Parteiamt befragt. Daraufhin sollten die Befragten angeben, über wie viele Parteimitglieder die genannte Parteiebene verfügt. Wenn die Befragten keine genauen Werte kannten, waren Schätzwerte gestattet. Auch sollten sie angeben, wie viele Mitglieder sie im Jahr vor der Umfrage aktiv werben konnten. Probleme dieser Angabe macht die Literatur deutlich: „Wenn die Befragten zur Angabe vergangenen Verhaltens aufgefordert werden, dann sind Erinnerungsfehler in einigen Antworten wahrscheinlich. Einige Angaben werden dann über, andere unter dem wahren Wert liegen“ (Trüdinger und Remer-Bollow 2016: 241). Diesem Umstand ist sich der Verfasser durchaus bewusst, doch lassen sich Daten zu geworbenen Mitgliedern anders nicht erheben, da die Parteigliederungen in den meisten Fällen nicht systematisch erheben, wie viele Neumitglieder durch Anwerbung eingetreten sind.

Auf diese Fragen folgte eine kleine Batterie an Fragen zur Selbsteinschätzung. Hier wurden die Befragten nach ihrem politischen Interesse und ihrer politischen *efficacy* gefragt, wobei auf eine selbst erstellte, verkürzte *efficacy*-Skala zurückgegriffen wurde. Da der Autor in den leitfadengestützten Interviews vor der Erhebung der Online-Umfrage festgestellt hat, dass die Interviewpartner sich bei der Frage nach der Selbstwirksamkeit besonders schwer taten und häufig angaben, dass dies sich von Politikebene zu Politikebene unterscheidet, wurde im Fragebogen die Differenzierung zwischen kommunaler, landespolitischer und bundespolitischer Ebene angeführt. Dies sollte

182 Siehe dazu Fußnote 118.

zudem zur Reduzierung der Komplexität der Frage und damit zur Senkung der Abbruchquote beitragen.

In den Fragebogen wurde eine Skala affektiven Commitments sowie das *SISI* eingefügt, um zu erfassen, ob diejenigen Mitglieder, die Mitgliederwerbung betreiben, ihrer Partei gegenüber besonders verbunden sind. Da keine Vergleichsdaten vorliegen, muss die Normalverteilung als Maßstab herangezogen werden. Es wird vermutet, dass die erhaltenen Werte für diejenigen, die aktiv Neumitglieder werben, deutlich höher ausfallen müssten als bei denjenigen Mitgliedern, die eher selten Neumitglieder werben, da es sich bei der Mitgliederwerbung um eine Aufgabe handelt, die den Beteiligten einen hohen Ressourcenaufwand, eine hohe Frustrationstoleranz und damit hohe Motivation sowie hohes Commitment abverlangt. Da die Neumitgliederwerbung wohl einer der schwierigsten Aufgaben der Parteibasis ist, kann erwartet werden, dass nur die durch Commitment und Soziale Identität intrinsisch motivierten Befragten zum einen häufiger und – auch dadurch bedingt – zum anderen mehr Neumitglieder werben.

Die verwendete Skala baut auf verschiedenen Studien auf und besteht aus denjenigen Items des affektiven Commitments, deren Faktorladungen sich in empirischen Studien als besonders hoch erwiesen haben; sie liegt daher theoretisch sowie methodisch im ‚Mainstream‘ der gegenwärtigen psychologischen Commitment-Forschung<sup>183</sup>. Da aus der Forschung des ehrenamtlichen Engagements zudem immer wieder hervorgeht, dass der Respekt und die Wertschätzung von anderen Organisationsebenen wichtig seien, um ehrenamtliches Engagement zu befördern (siehe Abschnitt 5.2.4, 5.2.5 und 5.3), wurde ein weiteres Item dem Fragebogen hinzugefügt, das abfragt, inwieweit sich die Befragten von übergeordneten Ebenen in ihrer Arbeit wertgeschätzt fühlen.

Es wurde zudem versucht, den Fragebogen abwechslungsreich zu gestalten. Verschiedene Frageformate, Ranking-Skalen und übersichtliche Seitengestaltungen sollten dazu führen, die Frustratoren zu verringern und die *Compliance* zum Fragebogen zu erhöhen (siehe Petersen 2014: 82). Des Weiteren wurden offene Fragen verwendet, die dazu dienten, den Befragten die Möglichkeit zur eigenen Darstellung gewisser komplexerer Sachverhalte zu bieten. Des Weiteren besitzen die offenen Fragen explorativen Charakter und helfen dabei, ein noch unerforschtes Thema in einem quantitativ größeren Maßstab zu erkunden als dies im Rahmen der leitfadengestützten Interviews im Rahmen dieser Untersuchung geleistet werden könnte. Weitere

183 Auf diese Idee ist der Verfasser nicht alleine gekommen. Ein besonderer Dank geht an dieser Stelle an Frau Dr. Christine Syrek aus Trier, die maßgeblich dabei geholfen hat, einem Politikwissenschaftler zu erklären, welche Commitment-Skala er verwenden kann, ohne dass diese auf der einen Seite seinen Fragebogen überfrachtet hätte und auf der anderen Seite methodisch nicht mehr robust genug wäre. Siehe zur Messung von Commitment z.B. Felfe et al. (2002), Maier und Woschéc (2002), Felfe et al. (2006) sowie Meyer und Allen (1997).

Vorteile offener Fragen, die sich auch in der Praxis offenbart haben, waren unerwartete Antworten und der Verzicht auf Suggestionen, die allein durch die vorgegebenen Antworten geschlossener Fragen entstehen können (siehe Bryman 2012: 247). Die Nachteile dieses Vorgehens – ein höherer Arbeitsaufwand für den Forscher bei der Auswertung sowie der zeitliche Mehraufwand für die Befragten – konnten durch die genannten Vorteile kompensiert werden. Zudem hat sich in der Auswertung gezeigt, dass die offenen Fragen nicht überdurchschnittlich häufig zum Abbruch der Befragung vonseiten des oder der Befragten geführt haben. Zuletzt soll noch angeführt werden, dass die Quantifizierbarkeit der Items im Fragebogen auf Basis der Überlegungen von Kromrey et al. (2016: 198ff.) gewährleistet wurde, sich jedoch gerade die offenen Fragekomplexe nicht dazu eigneten, Antwortvorgaben zu liefern. Andere Bereiche des Fragebogens konnten mit geschlossenen Fragen abgearbeitet werden, nicht jedoch solche, die primär explorativen Charakter hatten und zu denen in der Parteienforschung bislang keinerlei Erkenntnisse vorlagen.

Die Online-Umfrage wurde für die vorliegende Studie nur auf der Ebene der Ortsvereins- und Ortsverbandsvorsitzenden ausgewertet. Da die Zielgruppe unterschiedlichen Stausebenen angehört und diese teilweise unterschiedliche Aufgabenbereiche haben, ist es wichtig, zwischen Mitgliederwerbenden auf Ortsverbands-/Ortsvereinsebene und Kreisverbandsebene bzw. noch höher gelagerten Ebenen zu trennen. Befragte, die ihr Hauptaufgabengebiet eher auf höheren Parteiebenen sehen, wurden aus der statistischen Analyse ausgeklammert, weil sie die Mitgliederwerbung untergeordneter Ebenen eher koordinieren bzw. unterstützen denn tatsächlich aktiv neue Mitglieder werben<sup>184</sup>.

Genutzt wurden in der Auswertung insbesondere Korrelationsanalysen und Regressionsmodelle. Dabei bilden konzeptionell zusammengehörende Items auch die jeweiligen Modelle innerhalb der Regressionen. Das erste Modell fasst politisches Interesse und *efficacy* der Befragten zusammen und geht auf Basis der in Kapitel 3 erläuterten Befunde davon aus, dass Werber mit höherem politischem Interesse sowie höherem politischen Wirksamkeitsgefühl statistisch signifikante Erfolge in der Neumitgliederwerbung vorweisen können. Das zweite Modell bündelt die auf das Ehrenamt bezogenen innerorganisationalen Faktoren auf der Mikro-Ebene, sprich: den individuellen Aufwand für die Mitgliederwerbung sowie die Unterstützung auf lokaler Ebene. Je höher dieser individuelle Aufwand, umso höher die Erfolgsquote, so nimmt der Test dieses Modells an. Das dritte Modell bündelt die in dieser Untersuchung aufgestellten Mitgliederwerbestrategien und untersucht ihre Wirkung auf die Neumitgliederwerbung. Dabei ist, ähnlich wie bei Modell 4, das die Beitrittsanreize zusammenfasst, zu explorieren, welche der Strategien

184 Dies ging zumindest aus den vorab geführten Interviews sowie aus Gesprächen des Autors mit Parteimitgliedern auf den verschiedenen Organisationsebenen hervor.

bzw. Anreize statistisch signifikante Effekte auf die Neumitgliederwerbung aufweisen. Laut den Annahmen der Parteienforschung sollten es dabei insbesondere die partizipationsorientierten Anreize sein, die höhere Erfolge in der Neumitgliederwerbung bringen. Hinsichtlich der Strategien sollten, basierend auf dem CVM, die Ansprachen-Strategie, die Netzwerk-Strategie und die Linkage-Strategie statistisch signifikant sein. Modell 5 integriert die innerorganisationalen Merkmale, die sowohl die Unterstützung in der Mitgliederwerbung als auch die Aufforderung zur Mitgliederwerbung vonseiten anderer Organisationsebenen sowie der Geschäftsführer umfassen. Auch ist darin die Parteikultur, operationalisiert durch das Mitgliederparteiverständnis sowie durch das Abhalten von und das Werben mit Urwahlen integriert. Es bot sich an, dies in Modell 5 aufzunehmen, da die genannten Items auf der Meso-Ebene liegen und sich von der Mikro-Ebene des individuellen Aufwands in Modell 2 konzeptionell sowie empirisch entfernen. Auch das selbst wahrgenommene Gelingen der Mitgliederwerbung ist darin integriert, da es nicht zuletzt neben persönlichen Eigenschaften Resultat günstiger Kontextbedingungen auf der Meso-Ebene ist. Je günstiger die Bedingungen auf der Meso-Ebene sind, spricht: je offener die Parteikultur ist und je mehr Unterstützung Werber erhalten, umso mehr Neumitglieder müssten dadurch gewonnen werden können. Modell 6 bündelt zuletzt das Commitment sowie die Soziale Identität als motivationale Faktoren. Auf Basis der in Kapitel 5 vorgestellten Annahmen dazu sollte dieses Modell eine hohe Varianzaufklärung hinsichtlich geworbener Neumitglieder bieten (siehe insbesondere Abschnitt 5.2.2 und 5.2.3). Modell 7 integriert schließlich, als empirisch-exploratives und zugleich auf Sparsamkeit ausgerichtetes Modell, die in den einzelnen Modellen signifikanten Variablen und testet diese erneut. Modell 8 bietet dazu die Gegenprüfung und enthält *alle* abgefragten Variablen. Problematisch waren dabei insbesondere bei der CDU die geringen Fallzahlen, die durch *item-non-response* in einzelnen Fragen zustande kamen, womit die Befragten aus dem Modell ausgeschlossen wurden. Bei der CDU wurde daher auf die Darstellung dieses Modells verzichtet.

Die einzelnen statistischen Verfahren in der Auswertung sollen nicht in aller Ausführlichkeit dargestellt, sondern im Vorfeld der jeweiligen Operationen kurz und mit Rückgriff auf die wesentliche Literatur erläutert werden. Zudem wurde aus Gründen der Übersichtlichkeit und des Umfangs auf eine ausführliche deskriptive Darstellung verzichtet. Die detaillierte Dokumentation der Daten kann beim Autor der vorliegenden Studie angefragt werden.

#### 6.4.2 Die Mitgliederwerber der SPD

An der Umfrage beteiligten sich insgesamt 229 SPD-Mitglieder, davon 185 auf der Ortsvereinsebene, sechs auf der Kreisverbandsebene, 23 auf der Unterbezirksebene und zwei auf der Ebene des Landesverbandes. 13 Mitglieder machten keine Angabe zur Organisationsebene, auf der sie tätig sind. Von den auf der Ortsvereinsebene tätigen Mitgliedern bekleiden 176 das Amt des Vorsitzenden. Lediglich zehn Befragte auf der Ortsvereinsebene gaben an, das Amt des Mitgliederbeauftragten innezuhaben. Die Mitgliedschaftsdauer der Befragten auf Ortsvereinsebene beträgt im Durchschnitt 17,7 Jahre (SD: 12,395), die Befragten verfügen im Mittel also bereits über eine lange Parteierfahrung. Mithilfe einer Kreuztabellierung wurde ersichtlich, dass sieben der Mitgliederbeauftragten zugleich Ortsvereinsvorsitzende sind, drei hingegen nicht. Die insgesamt geringe Zahl an Mitgliederbeauftragten zeigt an, dass in der SPD auf Ortsvereinsebene bisher offensichtlich kein Bewusstsein dafür existiert, dass ein eigenes Amt für die Mitgliederwerbung, aber auch für die -bindung bzw. das Austrittsmanagement vonnöten sein könnte – entgegen der Vorhaben der Parteispitze nach der Parteireform 2011.

Unter den Befragten der SPD beträgt das Durchschnittsalter 51,29 Jahre (SD: 13,402), womit sie deutlich jünger als der Parteidurchschnitt sind. Hinsichtlich der Berufsstruktur rangieren Angestellte mit weitem Abstand an erster Stelle, worauf Rentner, Beamte und Selbstständige folgen. Von den Befragten arbeiten 63,6 Prozent in Vollzeit, 12,9 Prozent in Teilzeit und 17,1 Prozent sind nicht (mehr) erwerbstätig. Mit fast drei Vierteln der Befragten überwiegen die Männer, Frauen sind hingegen – im Vergleich zum Parteidurchschnitt – unterrepräsentiert. Der höchste Schulabschluss ist bei fast 60 Prozent das Abitur oder die Fachhochschulreife, ohne Abschluss die Schule beendet haben 2,7 Prozent der Befragten, einen Hauptschulabschluss haben 14,3 Prozent und über die Mittlere Reife verfügen 19,7 Prozent. Das Nettoeinkommen der Befragten beträgt durchschnittlich 2515,26 Euro (SD: 1262,18) und ist damit im Bevölkerungsvergleich als überdurchschnittlich hoch anzusehen, was mit den Ergebnissen der Partizipationsforschung einhergeht.

Zwischen den sozialstrukturellen Variablen und der Zahl geworbener Neumitglieder ergeben sich teilweise signifikante Korrelationen: So korreliert das Alter der Befragten auf dem 5-Prozent-Niveau signifikant mit der Zahl der geworbenen Neumitglieder (Pearson-R: -0,201). Anhand des Koeffizienten zeigt sich, dass jüngere Mitglieder mit schwachem Effekt mehr Neumitglieder werben als ältere Mitglieder. Weitere sozialstrukturelle Variablen korrelieren nicht signifikant mit der Zahl geworbener Neumitglieder. Überraschend ist, auf Basis von Abschnitt 5.2.5 und darin der Ergebnisse von Oerder (2015), dass das Geschlecht keinen Zusammenhang zum Werbeerfolg bietet. Insgesamt ist das Ressourcenmodell für die Erklärung von Werbeer-

folgen in der Mitgliederwerbung zu verwerfen (siehe dazu auch Abschnitt 5.3).

*Table 12: Politisches Interesse, efficacy und Mitgliederzahl. Korrelationen zur Neumitgliederwerbung – SPD*

Merkmal	Erwarteter Zusammenhang zur Zahl geworbener Neumitglieder	r =
Politisches Interesse	positiv	0,118 (r <sub>s</sub> )
Fühle mich in der Lage, politische Vorgänge verstehen zu können ( <i>internal efficacy</i> )	positiv	0,197* (r <sub>s</sub> )
Fühle mich in der Lage, politische Vorgänge auf kommunaler Ebene zu beeinflussen ( <i>external efficacy I</i> )	positiv	0,184* (r <sub>s</sub> )
Fühle mich in der Lage, politische Vorgänge auf landespolitischer Ebene zu beeinflussen ( <i>external efficacy II</i> )	positiv	0,259** (r <sub>s</sub> )
Fühle mich in der Lage, politische Vorgänge auf bundespolitischer Ebene zu beeinflussen ( <i>external efficacy III</i> )	positiv	0,157* (r <sub>s</sub> )

Quelle: Eigene Darstellung. n = 145 bis 157; \* p<0,05; \*\* p<0,01<sup>185</sup>

Das politische Interesse sowie das Gefühl, politische Vorgänge verstehen und beeinflussen zu können (*internal und external efficacy*), sind bei den SPD-Mitgliedern auf Ortsvereinsebene überdurchschnittlich hoch. Des Weiteren fühlen sich die Befragten im Durchschnitt *eher stark* in der Lage, mit eigenen Handlungen politische Entscheidungen auf der kommunalen Ebene beeinflussen zu können, womit sie über eine hohe *efficacy* auf kommunaler Ebene verfügen. Für die Landes- und Bundesebene sinkt dieses Wirksamkeitsgefühl deutlich. In der bivariaten Analyse stehen alle in dieser Studie genutzten *efficacy*-Maße in einem signifikanten Zusammenhang zur Zahl der geworbenen Neumitglieder. Das Selbstwirksamkeitsgefühl hat damit einen – wenn gleich schwachen, aber doch vorhandenen – positiven Effekt auf die Neumitgliederwerbung, wohingegen politisches Interesse statistisch irrelevant ist.

Ein Großteil der Befragten gibt an, Mitglied in weiteren Vereinen neben der Partei zu sein; lediglich 14 der Befragten auf Ortsvereinsebene haben *nur* die Parteimitgliedschaft, sind aber sonst nicht in weiteren Vereinen oder Vereinigungen aktiv. Die durchschnittliche Zahl der Vereinsmitgliedschaften

185 Je nach Skalenniveau der unabhängigen Variablen wird entweder Pearsons-R oder Spearmans-Rho angegeben bzw. ein Mittelwertvergleich durchgeführt. Spearmans-Rho wird im Folgenden mit r<sub>s</sub> abgekürzt, Pearsons-R mit r<sub>p</sub>.

bei denjenigen, die in weiteren Vereinen neben der Partei aktiv sind, beträgt im Mittel 4,92 (SD: 4,35). Damit weisen die Befragten zwar eine außerordentlich hohe Vernetzung im ehrenamtlichen Bereich auf, zugleich ist die Mitgliedschaft in mehreren ehrenamtlichen Organisationen – bei gleichzeitiger Aktivität in mehreren oder allen Organisationen – aber durchaus als ‚Zeitfresser‘ für die Parteiarbeit zu betrachten (vgl. Cnaan und Cascio 1999: 4). Die aufgewendete Zeit taxieren die Befragten auf 21,26 Stunden/Monat im Mittel (SD: 20,01), also ca. fünf Stunden/Woche, die allein in das ehrenamtliche Engagement für die Parteiarbeit fließen. Die Zeit, die in die Mitgliederwerbung investiert wird, beziffern die Befragten dabei auf 2,64 Stunden/Monat (SD: 2,95) und damit deutlich unter einer Stunde pro Woche. Dieser Wert zeigt an, dass Mitgliederwerbung einen geringen Stellenwert erfährt und ein Bewusstsein dafür, besonders viel Zeit in Mitgliederwerbung zu investieren, anscheinend nicht existiert. Da unter die Abfrage nach dem monatlichen Zeitaufwand für die Mitgliederwerbung nicht nur die Werbung an sich (über Gespräche bspw.), sondern auch das Lesen von Handreichungen zur Mitgliederwerbung oder das Erarbeiten von Strategien zur Mitgliederwerbung fällt, lässt sich durchaus ableiten, dass Mitgliederwerbung ein untergeordnetes Thema in der Arbeit der Befragten ist.

Die Befragten hingegen, die das Amt des Mitgliederbeauftragten innehaben, gaben im Mittel einen Zeitaufwand von 5,3 Stunden pro Monat für die Mitgliederwerbung an (SD: 3,46). Dies zeigt, dass die Zeit, die die Mitgliederbeauftragten für die Mitgliederwerbung aufwenden, deutlich höher ist als diejenige, die die Nicht-Mitgliederbeauftragten investieren<sup>186</sup>. Die Schaffung des Amtes an sich scheint daher förderliche Effekte auf die Zeit zu haben, die in die Neumitgliederwerbung investiert wird.

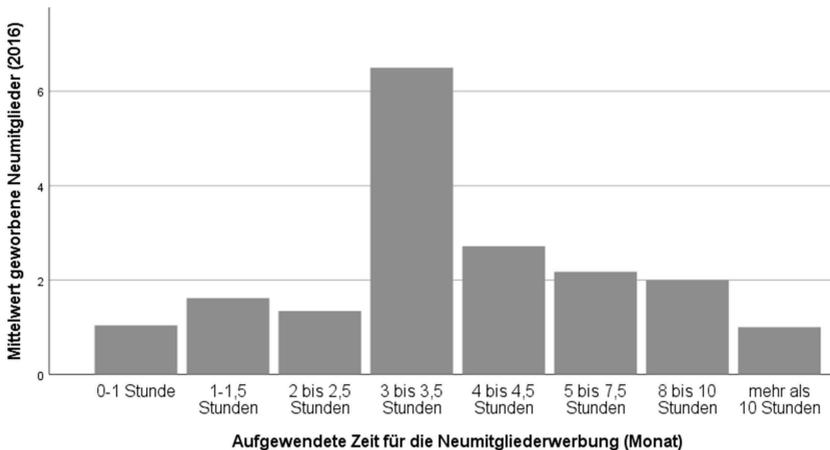
Die Zahl der geworbenen Neumitglieder im Jahr 2017 – also noch vor dem *Schulz-Hype* – beziffern die Befragten im Mittel bei 1,77 (SD 2,28)<sup>187</sup>, wengleich an dieser Stelle die Warnung ausgesprochen werden soll, dass Befragte – vor allem in der Forschung sogenannte ‚inkompetente‘ Befragte – zur Selbstüberschätzung der eigenen Fähigkeiten neigen (vgl. Kruger und Dunning 1999: 1122). Eine Kreuztabellierung mit anschließender Korrelationsanalyse ergab bemerkenswerterweise keinen Zusammenhang zwischen der Zeit, die für die Mitgliederwerbung aufgewendet wird, und der Zahl der geworbenen Neumitglieder. Aus dem bloßen Zeitaufwand lässt sich damit nicht automatisch ein Erfolg in der Mitgliederwerbung ablesen.

186 Werden die Mitgliederbeauftragten aus der Gruppe aller Befragten auf der Ortsvereinsebene herausgerechnet, beträgt deren Mittel letztlich nur noch 2,45 Stunden/Monat (SD: 2,83).

187 Im Rahmen der weiteren Berechnungen werden lediglich die Mitglieder untersucht, die zehn Mitglieder oder weniger geworben haben. Zum einen ist die Zahl der Fälle derjenigen, die mehr Neumitglieder geworben haben, sehr gering, zum anderen aber – und dort liegt das Problem – verzerren sie die Korrelationsanalysen und Regressionen in einem Maße, dass es dem Erkenntnisinteresse abträglich ist, die nachfolgenden Berechnungen von wenigen Ausreißern abhängig zu machen. Dasselbe Vorgehen wurde für die CDU übernommen.

Wie sich in Abbildung 33 erkennen lässt, werben diejenigen, die drei bis dreieinhalb Stunden für die Mitgliederwerbung im Monat investieren, im Mittel die meisten Mitglieder, was einen überraschenden Befund darstellt. Erwartet wurde, dass diejenigen, die einen höheren Zeitaufwand für die Mitgliederwerbung angeben, linear mehr Neumitglieder werben, was jedoch nicht der Fall ist.

Abbildung 33: Zeit für die Neumitgliederwerbung in Zusammenhang zur Zahl der geworbenen Neumitglieder – SPD



Quelle: Eigene Darstellung. n = 150

Zu Abbildung 33 ist folgende wesentliche Information hinzuzufügen: Die Zahl derjenigen, die 0 bis 2,5 Stunden werben, ist deutlich höher ( $n = 104$ ) als derjenigen, die mehr als 3,5 Stunden werben ( $n = 40$ ). Es sind lediglich sechs Befragte, die 3 bis 3,5 Stunden werben und hinsichtlich der geworbenen Neumitglieder nach oben ausschlagen, wovon zwei als statistische Ausreißer hinsichtlich der Zahl der geworbenen Neumitglieder zu betrachten sind. In Tabelle 13 sind daher Korrelationen zwischen der Zeit für die Neumitgliederwerbung und der Zahl geworbener Mitglieder angegeben, die im Gegensatz zu Abbildung 33 den ‚wahren‘ Zusammenhang angeben.

Die Häufigkeit der Mitgliederwerbung wird von den Befragten überwiegend mit ‚sporadisch, aber häufiger als zu Wahlkampfzeiten‘ angegeben. Überhaupt nicht zu werben wird nur von einer Minderheit der Befragten genannt, jedoch werben auch nur 17,6 Prozent der Befragten auf Ortsvereins-ebene permanent. Mitgliederwerbeaktionen, die innerhalb eines gewissen Zeitraums durchgeführt werden und in einer konzertierten Aktion Neumitglieder anziehen sollen, werden von den Befragten im Mittel 1,54 (SD:

0,635) Mal pro Jahr durchgeführt. Im Durchschnitt können sie dabei auf 5,08 Genossen zurückgreifen, die in der Mitgliederwerbung Unterstützung leisten (SD: 4,77).

Inwiefern diese Faktoren einen Einfluss auf die Zahl der geworbenen Neumitglieder haben, ist in den Tabellen 13 und 14 wiedergeben.

*Tabelle 13: Ehrenamtliche Faktoren und die Zusammenhänge zur Neumitgliederwerbung – SPD*

Merkmal	Erwarteter Zusammenhang zur Zahl geworbener Neumitglieder	r =
Zeit für die Neumitgliederwerbung	positiv	0,115 (r <sub>p</sub> )
Zeit für die Parteiarbeit	positiv	0,189* (r <sub>p</sub> )
Zahl der Vereinsmitgliedschaften	positiv	0,108 (r <sub>p</sub> )
Zahl der Unterstützer in der Mitgliederwerbung	positiv	0,187* (r <sub>p</sub> )
Häufigkeit der Mitgliederwerbung	positiv	0,257** (r <sub>s</sub> )
Anzahl der Mitgliederwerbeaktionen	positiv	0,222** (r <sub>s</sub> )
Mitgliederzahl im Ortsverein	positiv	0,432*** (r <sub>p</sub> )

Quelle: Eigene Darstellung. n = 145 bis 159; \* = p<0,05; \*\* = p<0,01

*Tabelle 14: Mitgliederwerbehandbücher und die Zusammenhänge zur Neumitgliederwerbung – SPD*

Merkmal	Ja		Nein		n	Sig.
	n	Mittelwert Geworbener Neumitglieder	n	Mittelwert geworbener Neumitglieder		
Mitgliederwerbehandbücher gelesen	105	1,96	52	1,23	157	*
Mitgliederwerbehandbücher als hilfreich empfunden	71	1,77	65	1,92	156	n.s.

Quelle: Eigene Darstellung. n = 136 bis 157; \* = p<0,05

Wie Tabelle 13 zeigt, besteht zwischen der Zeit, die für die Neumitgliederwerbung aufgewendet wird, und der Zahl der geworbenen Neumitglieder kein Zusammenhang. Zwischen der Zeit, die in die Parteiarbeit investiert wird, der Häufigkeit der Mitgliederwerbung, der Zahl der Unterstützer in der Mitgliederwerbung und der Anzahl der Mitgliederwerbeaktionen existieren

hingegen signifikant positive Zusammenhänge zur Zahl der geworbenen Neumitglieder. Besonders stark schlägt im Verhältnis zu den anderen Variablen die Mitgliederzahl im Ortsverein aus: je mehr Mitglieder ein Ortsverein hat, umso mehr neue Mitglieder werden geworben, was jedoch einem simplen Kausalzusammenhang geschuldet sein dürfte: Ortsvereine mit hoher Mitgliederzahl haben nicht nur eine höhere organisationale Schlagkraft, sondern sind eher in städtischen Gebieten mit kurzen Wegen, hoher Bevölkerungsdichte und entsprechendem großen Einzugsgebiet vertreten. Kleine, mitgliederschwache Ortsvereine finden sich eher in ländlichen Gebieten mit längeren Wegen und einer geringeren Bevölkerungsdichte, was den ‚Pool‘ an Bürgern, die rekrutiert werden können, verkleinert. Mit Blick auf den Beitrag von Cohen (1992: 157) und die von ihm vorgeschlagenen Interpretationen von Effektstärken handelt es sich bei den übrigen Faktoren um schwache bis moderate Effekte. Dass der Zusammenhang zwischen der Zeit, die für die Partearbeit aufgewendet wird und der Zahl der geworbenen Neumitglieder signifikant positiv ist, der Zusammenhang zwischen der Zeit für die Neumitgliederwerbung und der Zahl der geworbenen Neumitglieder jedoch keine statistische Signifikanz aufweist, stellt einen unerwarteten Befund dar. Unter die ehrenamtlichen Faktoren wurde zudem subsumiert, ob Mitglieder Zeit dafür aufwenden, die Mitgliederwerbehändbücher der Partei zu lesen. Dabei fällt auf, dass diejenigen Befragten, die die Händbücher gelesen haben, in der Tat signifikant mehr neue Mitglieder geworben haben. Bemerkenswert ist wiederum, dass es keinen signifikanten Mittelwertunterschied zwischen den Gruppen gibt, die diese Händbücher als hilfreich bzw. als nicht hilfreich empfunden haben. Die Gruppenmittelwerte lassen gar vermuten, dass die Händbücher eher abträgliche Effekte auf die Mitgliederwerbung haben – ein Kausalzusammenhang lässt sich dafür jedoch nicht finden.

Den Strategien, die in den vorangegangenen Teilen dieser Untersuchung beschrieben wurden, wird ein maßgeblicher Einfluss in der Mitgliederwerbung zugeschrieben. In der Befragung konnten die Umfrageteilnehmer auf einem nominalen Messniveau angeben, ob sie mithilfe einer bestimmten Strategie werben oder nicht. Die im Folgenden dargestellten Mittelwertvergleiche sollen dabei eine Antwort darauf geben, ob sich Unterschiede im Vorgehen auch im Hinblick auf höhere Mitgliederrekrutierungszahlen feststellen lassen. Angegeben sind dabei die Mittelwerte sowie das Signifikanzniveau<sup>188</sup>.

188 Angegeben sind die Formulierungen aus dem Fragebogen, so auch im folgenden Abschnitt 6.4.3.

Table 15: Nutzung von Neumitgliederwerbestrategien und ihre Korrelation zur Neumitgliederwerbung – SPD

Item (Strategie)	Strategie genutzt		Strategie nicht genutzt		n	Sig.
	n	Mittelwert geworbener Neumitglieder	n	Mittelwert geworbener Neumitglieder		
Ich spreche Bürger und Bürgerinnen direkt an (bspw. bei politischen Veranstaltungen) und biete ihnen die Möglichkeit zum Parteibeitritt an. (ANS)	106	1,98	49	1,20	155	*
Ich ermuntere Bürger und Bürgerinnen zum Parteibeitritt, indem ich auf die Politikerfolge meiner Partei hinweise. (ISS)	56	2,32	99	1,40	155	**
Ich erarbeite (unter Umständen gemeinsam mit meinem Verband) gezielte Mitgliederwerbemaßnahmen, die in einem bestimmten Zeitraum stattfinden. (AKT)	19	2,68	136	1,60	155	*
Ich lerne die finanziellen Möglichkeiten des Verbandes aus (unter Umständen gemeinsam mit dem Kassierer) und baue darauf die Mitgliederwerbung auf. (FRA)	9	3,11	146	1,65	155	*
Ich versuche, interessierte Bürger und Bürgerinnen über Organisationen zu erreichen, die der Partei nahestehen (z.B. die Jugendorganisationen der Partei, über Kirchen, Vereine, Gewerkschaften, etc...). (LIN)	64	1,97	91	1,57	155	n.s.
Ich spreche die anderen Mitglieder darauf an, dass sie in ihrer Familie und ihrem Freundeskreis aktiv Neumitglieder werben sollen. (NET)	85	1,99	70	1,43	155	n.s.
Ich nehme an Schulungen teil, in denen Strategien und Methoden der Mitgliederwerbung gelehrt werden. (PROF)	20	2,20	135	1,67	155	n.s.
Ich spreche Unterstützer, Gastmitglieder oder Sympathisanten gezielt an und lege ihnen den Parteibeitritt nahe. (SUPP)	76	2,03	79	1,46	155	n.s.
Ich versuche (unter Umständen gemeinsam mit meinem Verband) möglichst häufig öffentliche Präsenz zu zeigen und mit der Presse zu kommunizieren. (MAR)	80	1,90	75	1,56	155	n.s.

Item (Strategie)	Strategie genutzt		Strategie nicht genutzt		n	Sig.
Ich verteile möglichst häufig aktuelles Material zur Mitgliederwerbung an Bürger und Bürgerinnen. (MAT)	17	2,94	138	1,59	155	*
Ich nutze komplexe Strategiepakete, die mehrere der genannten Strategien beinhalten. (STR)	1	5,00	154	1,78	155	n.s.

Quelle: Eigene Darstellung. n = 155; \* p<0,05; \*\* p<0,01; \*\*\* p<0,001

Die Resultate der Mittelwertvergleiche bringen einige spannende Erkenntniszutage. Die Mittelwerte der Gruppen unterscheiden sich zwar häufig voneinander, jedoch im überwiegenden Teil nicht statistisch signifikant. Ein klarer Rekrutierungsfaktor scheint die Strategie darzustellen, mit den Politikerfolgen der Partei zu werben. Mitglieder, die angeben, diese Strategie zu verwenden, konnten durchschnittlich 2,32 Mitglieder im Jahr 2016 werben (im Gegensatz zu 1,4 Mitgliedern bei denjenigen, die diese Strategie nicht verwendeten). Mit einem ‚Gewinnerimage‘ aufzutreten und Erfolge statt Misserfolge hervorzuheben, wird auch von Beratern in der Neumitgliederwerbung hervorgehoben (siehe dazu insbesondere den noch folgenden Abschnitt 6.5.5).

Weiterhin signifikant positiv ist der Mittelwertvergleich hinsichtlich der Strategie, aktuelles Werbematerial an Bürger auszugeben, wobei die geringe Fallzahl derjenigen, die diese Strategie verwenden, zu beachten ist. Dennoch scheint hinter der Ausgabe von Material zumindest eine teilerfolgreiche Strategie zu liegen, wenngleich es hier einer eigenen Untersuchung bedarf. Die direkte Ansprache, die Erarbeitung von gezielten Mitgliederwerbaktionen und das Ausloten der finanziellen Möglichkeiten, die der Ortsverein hat, zeigen ebenfalls signifikante Mittelwertunterschiede und weisen darauf hin, dass diese Strategien für die Mitgliederwerbung durchaus sinnvoll zu sein scheinen. Die geringen Fallzahlen derjenigen, die gezielte Mitgliederwerbaktionen planen und die finanziellen Möglichkeiten des Ortsvereins ausloten – bei jedoch hohen Mitgliederwerbzahlen – zeigen das Potential auf, das hinter diesen Strategien für die Mitgliederwerbung liegen kann.

Ein weiterer Mittelwertvergleich soll aufzeigen, inwiefern Beitrittsanreize in der Mitgliederwerbung eine Korrelation zu höheren Neumitgliederwerbzahlen aufweisen<sup>189</sup>.

189 Angegeben sind die Formulierungen aus dem Fragebogen, so auch im folgenden Abschnitt 6.4.3.

Table 16: Nutzung von Beitrittsanreizen und ihre Korrelation zur Neumitgliederwerbung – SPD

Item (Beitrittsanreiz)	Strategie genutzt		Strategie nicht genutzt		n	Sig.
	n	Mittelwert geworbener Neumitglieder	n	Mittelwert geworbener Neumitglieder		
Sie teilen Ihrem Gegenüber mit, dass der Beitritt persönliche Vorteile bietet, bspw. das Erlangen eines Amts oder Mandats. (INC-SELERG)	26	1,46	128	1,79	154	n.s.
Sie teilen Ihrem Gegenüber mit, dass der Beitritt die Gelegenheit bietet, in geselligem Beisammensein neue Freunde kennenzulernen und Spaß an der Parteiarbeit zu haben. (INC-SELPRO)	79	1,82	75	1,64	154	n.s.
Sie teilen Ihrem Gegenüber mit, dass der Beitritt die Möglichkeit bietet, den Einfluss der Partei zu stärken und gemeinsame Ziele durchzusetzen. (KOL)	131	1,85	23	1,09	154	n.s.
Sie teilen Ihrem Gegenüber mit, dass er / sie der Partei beitreten sollte, weil seine / ihre Familie bzw. sein / ihr Bekanntenkreis auch Mitglied der Partei ist. (NOR)	16	0,81	138	1,84	154	**
Sie teilen Ihrem Gegenüber mit, dass ein Parteibeitritt zum Erhalt der Demokratie beiträgt. (ALT)	96	1,99	58	1,31	154	*
Sie teilen Ihrem Gegenüber mit, dass der Parteibeitritt die Gelegenheit bietet, den von ihm / ihr bevorzugten politischen Flügel zu stärken und den politischen Kurs der Partei mitzusteuern. (IDEO)	69	1,83	85	1,66	154	n.s.
Sie teilen ihrem Gegenüber mit, dass er / sie mittels direktdemokratischer Beteiligungsinstrumente die Entscheidungen der Partei direkt mit beeinflussen kann. (PART)	74	1,80	80	1,64	154	n.s.
Sie teilen Ihrem Gegenüber mit, dass er / sie ja doch sowieso bereits mit der Partei sympathisiert und er / sie diese Sympathieäußerung auch durch eine formelle Mitgliedschaft bekunden könne. (EXP)	71	1,73	83	1,73	154	n.s.

Quelle: Eigene Darstellung. n = 145 bis 159; \* p<0,05; \*\* p<0,01; \*\*\* p<0,001

Hinsichtlich der Beitrittsanreize, die in der Mitgliederwerbung genutzt werden, überrascht, dass nur zwei signifikante Zusammenhänge zu beobachten sind. Bemerkenswert ist, dass Befragte, die ein Amt oder Mandat in Aussicht stellen, weniger Mitglieder werben können als diejenigen, die dies nicht tun; statistisch signifikant ist das Ergebnis jedoch nicht. Die hohe Fallzahl derer, die diesen Beitrittsanreiz nicht nutzen, weist aber darauf hin, dass der selektive, ergebnisbezogene Anreiz selten als Werbestrategie genutzt wird und anscheinend verpönt ist. Wie die deutsche Parteimitgliederstudie jedoch feststellen konnte, wirkt die Aussicht auf ein Parteiamt durchaus motivierend (vgl. Hoffmann 2011: 91), womit zum Einsatz dieses Beitrittsanreizes in der Neumitgliederwerbung aus strategischer Perspektive und basierend auf Hoffmann (2011) eigentlich geraten werden müsste. Auch Zeuner (2003: 171) weist darauf hin, dass das Handlungsfeld der Kommunalpolitik für Bürger von Interesse ist. Auf der anderen Seite stellt Laux (2011a: 65) mit denselben Daten von Hoffmann (2011), dar, dass selektive, ergebnisbezogene Anreize die geringste Rolle bei der Frage nach dem eigenen Parteibeitritt für Parteimitglieder gespielt haben. Hierzu erläutert Laux (2011a: 70) jedoch die unterschiedliche Bewertung einzelner Fragen, die den selektiven, ergebnisbezogenen Anreizen zugrunde lagen. Da diese *nicht nur* die Übernahme von bzw. die Aussicht auf Ämter und Mandate beinhalten, *sondern auch* eigene berufliche Vorteile durch die Parteimitgliedschaft, muss dieser Anreiz differenziert bewertet werden – doch:

“Mit Blick auf die einzelnen Fragen, die diesem Motivkomplex zugrunde liegen, lässt sich darüberhinaus [sic!] bei allen Parteien konstatieren, dass die politische Karriere, also das Streben nach Parteiämtern und Mandaten, dabei eine deutlich prominentere Rolle spielt als die allgemeinen beruflichen Vorteile“ (Laux 2011a: 70).

Somit kann nicht eindeutig geklärt werden, auf welche Art und Weise dieser Beitrittsmotivkomplex bei Neumitgliedern verfängt. Zumindest in der Mitgliederwerbung scheint es nicht hilfreich zu sein, mit selektiven, ergebnisbezogenen Anreizen zu werben – basierend auf den empirischen Ergebnissen dieser Studie.

Ein positiver Zusammenhang besteht zwischen dem Erhalt der Demokratie als Parteibeitrittsanreiz und der Zahl der geworbenen Mitglieder. Werben Mitglieder also damit, dass der Parteibeitritt zur Wahrung der Demokratie beitragen kann, erhalten sie im Mittelwertvergleich höhere Werbezahlen. Bemerkenswert ist die hohe Signifikanz bei der Nutzung des normativen Anreizes, der jedoch abschreckend zu wirken scheint. So werben Befragte, die mit dem normativen Anreiz zu überzeugen versuchen, signifikant weniger Neumitglieder als diejenigen, die den Anreiz nicht nutzen.

Die Zusammenhänge von innerorganisationalen Merkmalen zur Mitgliederwerbung werden im nachfolgenden Mittelwertvergleich dargestellt; die unabhängigen Variablen kennen zwar teilweise mehrere Ausprägungen, die zu weiteren Forschungszwecken genutzt werden können (z.B. die Arten der

Unterstützung von höheren Organisationsebenen). Diese sind für die vorliegende Untersuchung hingegen weniger relevant. Daher wurden sie zum Teil auf Nominalniveau transformiert, um einen Mittelwertvergleich zu ermöglichen. Besonders aufschlussreich sind für die vorliegende Studie Zusammenhänge, die zwischen dem Vorhandensein eines Merkmals und seinem Nicht-Vorhandensein auf die Zahl der geworbenen Neumitglieder beobachtet werden können.

*Tabelle 17: Innerorganisationale Merkmale und ihre Korrelation zur Neumitgliederwerbung – SPD*

Innerorganisationales Merkmal	Vorhanden / Ja		Nicht vorhanden / Nein		n	Sig.
	n	Mittelwert geworbener Neumitglieder	n	Mittelwert geworbener Neumitglieder		
Aufforderung zur Mitgliederwerbung	128	1,69	30	1,83	158	n.s.
Nutzung von Werbematerialien zur Mitgliederwerbung	67	1,88	86	1,62	153	n.s.
Nutzung einer Adresskartei	44	2,07	106	1,61	150	n.s.
Abhalten von Urwahlen zu Sach- und Personalfragen	64	2,11	88	1,45	152	*
Nutzung von Urwahlen als Anreiz in der Mitgliederwerbung	42	2,45	105	1,47	147	*
Unterstützung von höheren Organisationsebenen	69	1,71	77	1,68	146	n.s.
Unterstützung der Regionalgeschäftsführer	82	1,73	64	1,67	146	n.s.
Partei als Mitgliederpartei wahrgenommen	141	1,76	10	1,50	151	n.s.
Neue Impulse durch die Parteireform in der Mitgliederwerbung	43	1,93	108	1,64	151	n.s.
Wahrnehmung, dass die eigene Mitgliederwerbung gelingt	54	2,59	96	1,21	150	***

Quelle: Eigene Darstellung. n = 146 bis 158; \* p<0,05; \*\* p<0,01; \*\*\* p<0,001

Überraschend ist, dass viele innerorganisationale Merkmale keinen Zusammenhang zur Zahl der geworbenen Neumitglieder und damit zum Erfolg der Neumitgliederwerbung aufweisen. Es zeigt sich jedoch, dass die in der Forschung postulierte Annahme, dass Urwahlen einen Effekt auf die Neumitgliederwerbung zu haben scheinen, zumindest nicht falsifiziert werden kann. Diejenigen Mitglieder, die Urwahlen als Anreiz zum Parteibeitritt in der

Mitgliederwerbung nutzen, werben mit 2,45 Mitgliedern im Mittel deutlich mehr Mitglieder als diejenigen, die Urwahlen nicht als Anreiz nutzen (1,47 Mitglieder im Durchschnitt). Ob dies daran liegt, dass Werber diese direkt-demokratischen Verfahren stärker in der aktiven Werbung verwenden oder ob damit eine erhöhte Außenwirkung des Ortsvereins einhergeht, die dann wiederum anziehend auf neue Mitglieder wirkt, ist anhand der Daten nicht zu beantworten, weswegen vor allem die qualitative Erhebung an diesem Punkt Erklärungslücken schließen kann. Auf Basis einer weiteren Kreuztabellierung mit einhergehenden bivariaten Tests ist zumindest nicht zu erkennen, dass die Verwendung von Urwahlen als Werbemittel in der Mitgliederwerbung mit der Strategie einhergeht, häufig öffentliche Präsenz zu zeigen; auch ein Zusammenhang zur Strategie, möglichst häufig aktuelles Material zur Mitgliederwerbung zu verteilen (und in diesem Rahmen eventuell auf Urwahlen hinzuweisen) lässt sich nicht erkennen. Bemerkenswerterweise ist ebenfalls kein statistisch signifikanter Zusammenhang zwischen dem Einsatz von Urwahlen in der Mitgliederwerbung (sprich: als explizit kommunizierter Beitrittsanreiz) und der Strategie der direkten Ansprache zu erkennen.

Dass die Unterstützung von höheren Organisationsebenen sich nicht signifikant auf die Mitgliederwerbung auswirkt, lässt den Schluss zu, dass es schlichtweg keine Unterstützung gibt. Aus den Daten geht jedoch hervor, dass ca. die Hälfte der Befragten finanzielle und/oder organisatorische Unterstützung von Regionalgeschäftsführern und höheren Organisationsebenen erhält, womit diese anscheinend wirkungslos bleibt. Die Geschäftsführer und höhere Organisationsebenen haben jedoch aus der Perspektive der Ehrenamtsforschung einen hohen Wert: Wie Wilson und Pimm (1996: 39) zeigen, bedarf es kompetenter *Manager* in ehrenamtlichen Organisationen, um die Ehrenamtlichen in ihrer Arbeit zu koordinieren und zu unterstützen. Dass die Mitgliederwerbung jedoch keine zentrale Aufgabe der Geschäftsführer darstellt, mag sich in mangelnder Unterstützung äußern oder, wie im hier vorliegenden Fall, in fehlender Schlagkraft trotz Unterstützung, da es womöglich eines höheren zeitlichen und organisatorischen Einsatzes der Geschäftsführer bedürfte.

Wie hingegen erwartet wurde, hat die Wahrnehmung, dass die eigene Mitgliederwerbung gelingt, einen hochsignifikanten Effekt auf die Zahl der geworbenen Neumitglieder. Hier ist der Kausalzusammenhang bzw. die kausale Richtung zu hinterfragen: Wird Mitgliederwerbung als erfolgreich wahrgenommen, *weil* sie gelingt („was anzunehmen ist) oder gelingt sie, *weil* sie als erfolgreich wahrgenommen wird und damit ein gewisses Selbstbewusstsein der Werbenden bedingt (was auf Basis der Forschung zu Commitment zu erwarten wäre, aber nicht als gesichert angenommen werden kann).

*Tabelle 18: Commitment, Soziale Identität und ihre Korrelationen zur Neumitgliederwerbung – SPD*

Merkmal	Erwarteter Zusammenhang	Geworbene Neumitglieder $r_s =$
Die Partei hat eine große persönliche Bedeutung für mich (COMM I)	positiv	0,182*
Ich arbeite lieber für die Partei als für andere Vereine, in denen ich Mitglied bin (COMM II)	positiv	0,188*
Ich empfinde ein starkes persönliches Zugehörigkeitsgefühl zur Partei (COMM III)	positiv	0,182*
Ich fühle mich emotional mit der Partei verbunden (COMM IV)	positiv	0,096
Die Arbeit, die ich für die Partei leiste, wird von meinen Parteikollegen / Parteigenossen und übergeordneten Ebenen gewürdigt (COMM V)	positiv	0,115
Ich identifiziere mich mit meiner Partei (SIS)	positiv	0,252**

Quelle: Eigene Darstellung. n = 145 bis 147; \*  $p < 0,05$ ; \*\*  $p < 0,01$

Hinsichtlich der individuellen Eigenschaften der Mitgliederwerber wurden im Fragebogen neben den soziodemographischen Variablen das Commitment zur und die Soziale Identität mit der Partei erhoben. Dabei zeigt sich, dass affektives Commitment zwar mit der Zahl der geworbenen Neumitglieder zusammenhängt, die Effektstärken jedoch eher schwach sind. Auffällig ist, dass eine hohe Soziale Identität mit der Partei einen Erfolg in der Mitgliederwerbung mit sich zu bringen scheint und der Zusammenhang hier ein stärkerer ist. Das positive Selbstgefühl der Parteimitglieder, Teil einer größeren Gemeinschaft zu sein, hat zumindest aus der theoretischen Perspektive nicht zu unterschätzende Effekte auf die Neumitgliederwerbung und lässt sich motivationstheoretisch mit einer höheren intrinsischen Motivation, einem damit einhergehenden stärkeren Einsatz für die Sache sowie einer qualitativ besseren (, weil überzeugenderen) Mitgliederwerbung erklären. Wird berücksichtigt, dass die in die Neumitgliederwerbung investierte Zeit *keine* signifikanten Effekte auf die Zahl der geworbenen Neumitglieder hat, Commitment und Soziale Identität hingegen schon, bietet sich die Erklärung an, dass Mitgliederwerbung nicht durch das *wieviel* (an investierter Zeit), sondern durch das *womit* (instrumentell) und durch das *auf welche Art und Weise* (mit hohem Commitment) geworben wird, *effektiv* wird. Der dann geringere Zeitaufwand bei höherer Qualität der Mitgliederwerbung macht diese zugleich *effizient*.

Dies hat zwei Implikationen für die Praxis: Zum einen beginnt gute Mitgliederwerbung bei den bestehenden Mitgliedern, die sich mit ihrer Partei identifizieren, und zum anderen ist eine zielführende Mitgliederwerbung nicht von der aufgewendeten Zeit abhängig.

Zuletzt soll eine Regressionsanalyse überprüfen, inwiefern die hier gezeigten bivariaten Zusammenhänge unter Einbeziehung weiterer Variablen stabil bleiben<sup>190</sup>. Nochmals soll darauf verwiesen werden, dass die Regressionsanalysen primär explorativen und nicht konfirmatorischen Charakter haben, was den bereits genannten Gründen vor allem aus den Kapiteln 2 und 5 geschuldet ist.

190 Zur Konstruktion der Blöcke siehe Abschnitt 6.4.1. Das Vorgehen wurde für die weiteren Abschnitte genauso übernommen.

Table 19: Lineare Regression zur Mitgliederwerbung – SPD

	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8
Politisches Interesse und efficacy								
Politisches Interesse	-0,109							-0,057
Internal Efficacy	0,277*						0,161*	0,281
External Efficacy I	0,028							0,114
External Efficacy II	0,192							0,043
External Efficacy III	-0,078							-0,166
Ehrenamtliche Faktoren								
Zeit für die Neumitgliederwerbung		-0,018						-0,151
Zeit für die Parteiarbeit		0,054						-0,185
Zahl der Vereinsmitgliedschaften		0,093						0,283*
Zahl der Unterstützer		0,063						-0,195
Häufigkeit der Mitgliederwerbung		0,166						0,124
Anzahl der Mitgliederreaktionen		0,274**					0,120	0,150
Mitgliederwerbhandbücher gelesen		0,141						0,092
Mitgliederwerbhandbücher als hilfreich empfunden		-0,129						-0,106
Mitgliederwerbstrategien								
Ansprachen-Strategie (ANS)			0,130					0,410**
Issue-Strategie (ISS)			0,172*				0,174*	0,085
Aktions-Strategie (AKT)			0,054					-0,056
Framework-Strategie (FRA)			0,108					0,198
Linkage-Strategie (LIN)			0,009					0,105
Netzwerk-Strategie (NET)			0,075					0,101
Professionalisierungs-Strategie (PROF)			0,055					0,198
Supporter-Strategie (SUPP)			0,071					0,171
Marketing-Strategie (MAR)			-0,041					-0,192
Material-Strategie (MAT)			0,159					0,211
Paket-Strategie (STR)			0,024					0,062
Beitrittsanreize								

	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8
Selektiv, ergebnisbezogen (INC-SELERG)				-0,028				-0,376*
Selektiv, prozessbezogen (INC-SELPRO)				0,047				0,106
Kollektiv (KOL)				0,087				0,040
Normativ (NOR)				-0,153				-0,057
Altruistisch (ALT)				0,137				-0,106
Ideologisch (IDEO)				0,022				-0,218
Partizipationsorientiert (PART)				0,013				0,061
Expressiv (EXP)				0,004				-0,129
<b>Innerorganisationale Merkmale</b>								
Aufforderung zur Mitgliederwerbung					-0,079			-0,211
Nutzung von Werbematerialien					0,006			0,311*
Nutzung einer Adresskartei					0,145			0,027
Abhalten von Urwahlen					0,205*		0,115	0,296
Werben mit Urwahlen					0,197*		0,054	-0,057
Unterstützung von höheren Organisations- ebenen					-0,167			-0,127
Unterstützung vonseiten der Geschäfts- führer					0,005			-0,051
Mitgliederparteiverständnis					0,011			0,149
Neue Impulse durch Parteireform / Tauben					0,002			0,152
Gelingen der eigenen Mitgliederwerbung					0,265**		0,265**	0,135
<b>Commitment und Soziale Identität</b>								
COMM I						0,022		0,132
COMM II						0,100		-0,066
COMM III						-0,086		0,260
COMM IV						0,020		-0,360
COMM V						-0,128		-0,075
SISI						0,203		-0,181
Konstante	-0,283	-1,621	0,672*	0,971*	-1,235	0,876	-2,768**	-5,027

	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8
	(1,174)	(1,092)	(0,333)	(0,469)	(1,398)	(0,805)	(0,873)	(3,352)
N	146	105	143	145	121	135	137	39
R-Quadrat	0,077	0,170	0,158	0,067	0,205	0,051	0,227	0,696
Korrigiertes R-Quadrat	0,045	0,107	0,093	0,016	0,139	0,009	0,193	0,322

Quelle: Eigene Darstellung. Angegeben sind die standardisierten Koeffizienten sowie in Klammern die Standardfehler (für die Konstante). \*  $p < 0,05$ ; \*\*  $p < 0,01$

Wie die Regressionsanalyse aufzeigt<sup>191</sup>, finden sich innerhalb der Modelle nur wenige klare Zusammenhänge. Die Modellgüte des Modells 5 (korrigiertes  $R^2 = 0,139$ ), das die innerorganisationalen Faktoren beinhaltet, bietet – abgesehen von Modell 7, auf das noch eingegangen wird – die höchste Varianzaufklärung<sup>192</sup>. Besonders wirkungsträchtig sind hier die Faktoren des Abhaltens von Urwahlen, des Werbens mit Urwahlen und der Wahrnehmung, dass die eigene Mitgliederwerbung gelingt.

Modell 2, das die ehrenamtliche Arbeit der Befragten beinhaltet bzw. ihren ehrenamtlichen Aufwand, den sie betreiben, kann eine korrigierte Varianzaufklärung von 10,7 Prozent liefern, wobei hier die Anzahl der Mitgliederwerbungen heraussticht. Nicht die – wie auch schon bivariat festgestellt – aufgewendete Zeit, sondern die konzentrierte und konzentrierte ‚Action‘ der Mitgliederwerbung zu bestimmten Zeitpunkten ist damit besonders einflussreich für die Zahl der geworbenen Neumitglieder. Modell 7 stellt den Versuch dar, aus den signifikanten Faktoren der einzelnen Modelle ein Modell zu generieren, das sich von konzeptionellen Überlegungen löst und ausschließlich explorativ in die Materie vordringen möchte. Mit sechs Prädiktoren ist es nicht nur recht sparsam, sondern in seiner Erklärungskraft mit einem korrigierten R-Quadrat von 0,193 auch am stärksten. Die Faktoren, die in diesem Modell am stärksten wirken, sind das Gefühl, politische Vorgänge verstehen zu können, mit Politikerfolgen zu werben und die eigene Mitgliederwerbung als Gelingen wahrzunehmen. Die Anzahl der Mitgliederwerbungen, das Abhalten von Urwahlen und das Werben mit diesen hingegen haben keine signifikanten Effekte mehr. Modell 8 fasst alle Variablen zusammen und überprüft, inwieweit sich mittels linearer Regression Erklärungsfaktoren finden lassen, die abseits der entwickelten Modelle sichtbar werden. Aufgrund der sehr geringen Fallzahlen, die in das Modell einbezogen werden konnten, verbietet sich jedoch eine Interpretation des Modells.

Die Ergebnisse hinsichtlich des Commitments überraschen hingegen. Erwartet wurden hohe Korrelationen sowie eine hohe Varianzaufklärung des sechsten Modells, wobei die bivariaten Untersuchungen diese Erwartungen bereits gedämpft haben. Die vorhandene, aber nicht allzu hohe Multikollinearität zwischen einzelnen Commitment-Variablen verletzt dabei nicht die Voraussetzungen der linearen Regression, womit zumindest an dieser Stelle der überraschende Befund, dass sowohl Commitment und Soziale Identität eine solch geringe Varianzaufklärung bieten, nicht erklärt werden kann. Aus

191 Bei der Regressionsanalyse fehlt in dem Modell der ehrenamtlichen Faktoren die Zahl der Mitglieder auf der Ortsvereinsebene. Diese hat aufgrund ihrer Stärke die anderen Faktoren supprimiert. Da jedoch davon ausgegangen werden kann, dass große Ortsvereine größere Einzugsgebiete haben und in absoluten Zahlen vielleicht mehr werben, in relativen Zahlen hingegen nicht, wurde dieser Faktor in die Regression nicht aufgenommen. Genauso wurde bei der CDU vorgegangen.

192 Modell 8 kann zwar die höchste Varianzaufklärung anbieten, ist aber aufgrund der Integration aller Variablen nicht ernsthaft als Erklärungsmodell in Betracht zu ziehen.

diesem Grund wurden die einzelnen Commitment-Items zu einer Skala zusammengefasst. Eine Regressionsanalyse mit dieser sowie der Sozialen Identität zeigt wiederum signifikante Effekte für letztere auf dem 10-Prozent-Niveau auf (Korrigiertes R-Quadrat der Regression: 0,021).

Ergo: Offensichtlich wirken das Werben mit Politikerfolgen, das Gefühl, politische Vorgänge zu verstehen und die eigene Mitgliederwerbung als Gelingen wahrzunehmen ‚am besten‘ hinsichtlich der Neumitgliederrekrutierung der SPD; Commitment und Soziale Identität bilden die latenten Variablen des Datensatzes, zeigen jedoch keinen allzu klaren Zusammenhang – Befunde, die im Diskussionsteil dieses Buches noch beurteilt werden sollen.

### 6.4.3 *Die Mitgliederwerber der CDU*

An der Umfrage beteiligten sich insgesamt 274 CDU-Mitglieder, davon 182 auf der Ortsverbandsebene, 83 auf der Kreis-/Stadtverbandsebene, drei auf der Bezirksebene, fünf auf der Ebene des Landesverbandes und ein Mitglied auf der Ebene des Bundesverbandes. 14 Mitglieder machten keine Angabe zur Organisationsebene, auf der sie tätig sind oder gaben eine andere als die aufgelisteten an. Von den auf der Ortsverbandsebene Befragten sind 66 in der Funktion des Vorsitzenden tätig. 25 Befragte sind stellvertretende Vorsitzende, 34 Beisitzer, acht Kassierer, vier Schriftführer und 111 gaben an, in der Funktion des Mitgliederbeauftragten aktiv zu sein. Die Mitgliedschaftsdauer der Befragten auf Ortsverbandsebene beträgt im Durchschnitt 15,42 Jahre (SD: 12,52). 16 der befragten Ortsverbandsvorsitzenden sind zugleich Mitgliederbeauftragte. Vor allem die Beisitzer füllen häufig das Amt des Mitgliederbeauftragten aus ( $n = 27$ ), es folgen die stellvertretenden Vorsitzenden ( $n = 18$ ) sowie die Kassierer ( $n = 3$ ). Dass von 182 Befragten auf der Ortsverbandsebene, die angeben, in der Mitgliederwerbung aktiv zu sein, insgesamt 111 das Amt des oder der Mitgliederbeauftragten bekleiden, zeugt von dem Bewusstsein der Partei auf der untersten Organisationsebene, einen Posten zu besetzen, der sich speziell um Mitgliederfragen kümmert. Dies entspricht der Leitlinie Peter Taubers, dass auf jeder Organisationsebene ein Mitglied benannt werden soll, das diesen Posten übernimmt. Dass diese Position bereits in ca. zwei Drittel der Fälle dieser Umfrage besetzt ist, ist beachtlich und spricht für die Ausführung hierarchisch kommunizierter Top-Down-Vorgaben auch im Ehrenamt.

Die Befragten der CDU sind im Durchschnitt 48,82 Jahre alt (SD: 13,77), womit sie deutlich unter dem Altersdurchschnitt aller CDU-Mitglieder liegen. Der überwiegende Teil der Befragten setzt sich aus Angestellten, Beamten, Selbstständigen und Rentnern (in dieser Rangfolge) zusammen, 62,7 Prozent der Befragten, die eine Angabe zur Arbeitszeit gemacht haben, arbeiten in einer Vollzeitbeschäftigung. Etwa ein Fünftel der Befragten arbeitet in

Teilzeitbeschäftigungen, nur 13,5 Prozent sind nicht oder nicht mehr erwerbstätig. Die Befragten sind überwiegend männlich, Frauen machen unter den Befragten weniger als ein Drittel aus. Fachhochschulreife und Abitur sind – wie erwartet – die dominierenden Bildungsabschlüsse, 4,4 Prozent der Befragten haben die Schule ohne Abschluss beendet, 7,4 Prozent mit Hauptschulabschluss und 23,7 Prozent mit mittlerer Reife. Das Nettoeinkommen der Befragten beträgt 2792,63 Euro (SD: 1733,48) und liegt damit deutlich über dem Durchschnittseinkommen der deutschen Bevölkerung.

Korrelationen zwischen diesen Merkmalen und der Neumitgliederwerbung lassen sich beim Geschlecht feststellen. Es ist auf dem 5-Prozent-Niveau signifikant, das Cramér-V beträgt 0,395 und ist damit als moderat bis stark zu bewerten. Ein Mittelwertvergleich offenbart jedoch, dass die durchschnittlich geworbenen Neumitglieder nach Geschlecht kaum voneinander abweichen (der Mittelwert beträgt bei den männlichen Werbern 2,31 neu geworbene Mitglieder und bei den weiblichen Werbern 2,25). Innerhalb der Mitgliederwerbung der CDU spielen Ressourcen- und Geschlechterunterschiede statistisch betrachtet damit insgesamt – bemerkenswerterweise – keine Rolle.

*Tabelle 20: Politisches Interesse, efficacy und Mitgliederzahl. Korrelationen zur Neumitgliederwerbung – CDU*

Merkmal	Erwarteter Zusammenhang zur Zahl geworbener Neumitglieder	r =
Politisches Interesse	positiv	0,127 (r <sub>s</sub> )
Fühle mich in der Lage, politische Vorgänge verstehen können ( <i>internal efficacy</i> )	positiv	0,051 (r <sub>s</sub> )
Fühle mich in der Lage, politische Vorgänge auf kommunaler Ebene zu beeinflussen ( <i>external efficacy I</i> )	positiv	0,204* (r <sub>s</sub> )
Fühle mich in der Lage, politische Vorgänge auf landespolitischer Ebene zu beeinflussen ( <i>external efficacy II</i> )	positiv	0,188* (r <sub>s</sub> )
Fühle mich in der Lage, politische Vorgänge auf bundespolitischer Ebene zu beeinflussen ( <i>external efficacy III</i> )	positiv	0,095 (r <sub>s</sub> )

Quelle: Eigene Darstellung. n = 120 bis 139; \* p<0,05; \*\* p<0,01

Das politische Interesse sowie das Gefühl, politische Vorgänge verstehen zu können, sind bei den CDU-Mitgliedern auf Ortsverbandsebene überdurchschnittlich hoch. Des Weiteren fühlen sie sich eher stark in der Lage, mit eigenen Handlungen politische Entscheidungen auf der kommunalen Ebene

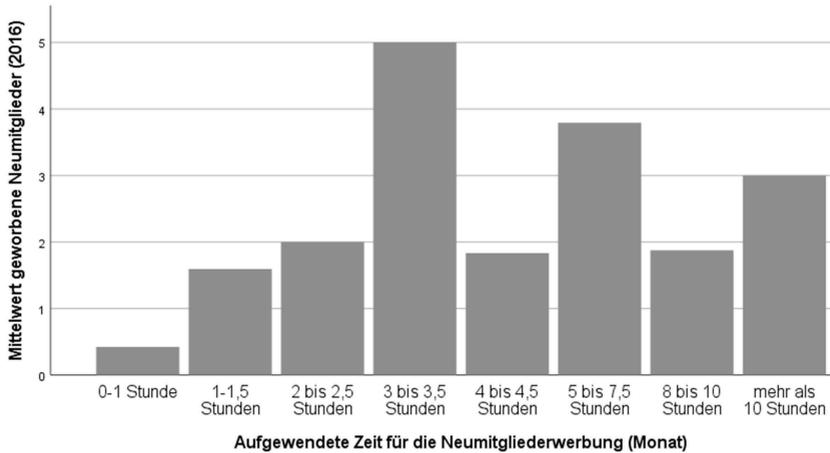
beeinflussen zu können, womit sie über eine hohe *efficacy* für diese Ebene verfügen. Für die Landes- und vor allem die Bundesebene sinkt dieses Wirksamkeitsgefühl jedoch deutlich. Die Zusammenhänge zwischen den einzelnen Faktoren und der Mitgliederwerbung sind allerdings eher schwach. Lediglich das politische Wirksamkeitsgefühl, mit eigenen Handlungen Vorgänge auf kommunalpolitischer bzw. landespolitischer Ebene beeinflussen zu können, steht in einem signifikanten Zusammenhang zu der Zahl der geworbenen Neumitglieder, wobei dieser nicht besonders stark ist.

In der Frage nach den Vereinsmitgliedschaften gaben 139 Befragte (n = 154) an, Mitglied in weiteren Vereinen neben der Partei zu sein. 15 Personen haben keine weitere Vereinsmitgliedschaft neben der Partei. Die durchschnittliche Zahl der Vereinsmitgliedschaften beträgt im Mittel 3,94 (SD: 2,79). Insgesamt wenden die Befragten im Monat im Durchschnitt 19,89 Stunden (SD: 20,3) für die Parteiarbeit auf; auf die Mitgliederwerbung entfallen dabei im Mittel 3,06 Stunden (SD: 3,03), also ca. 45 Minuten pro Woche. Mitgliederwerbung hat damit nur einen recht geringen Anteil an der allgemeinen Parteiarbeit (ca. 15 Prozent) und somit einen untergeordneten Stellenwert.

Die Befragten, die auch Mitgliederbeauftragte sind, wendeten im Mittel 3,35 Stunden pro Monat für die Mitgliederwerbung auf (SD: 3,36). Bemerkenswert ist, dass dieser Wert nur sehr schwach vom Mittelwert der übrigen Parteimitglieder abweicht, die keine Mitgliederbeauftragten sind. Die Mitgliederbeauftragten der CDU wenden somit nicht signifikant mehr Zeit für die Mitgliederwerbung auf als ihre Parteikollegen, was nicht für einen besonders hohen Stellenwert der Mitgliederwerbung im Rahmen des Amtes des Mitgliederbeauftragten spricht. Es sollte zwar berücksichtigt werden, dass die Mitgliederbeauftragten im Gegensatz zu den anderen Befragten im Mittel insgesamt nur 16,63 Stunden (SD: 12,77) für die Parteiarbeit aufwenden, womit die Mitgliederwerbung einen relativ höheren Anteil an der Parteiarbeit ausmacht – in absoluten Zahlen ist der Unterschied jedoch marginal.

Die Befragten werben im Mittel 2,31 Neumitglieder (SD: 2,19). Wie sich in Abbildung 34 erkennen lässt, steigt die Zahl der geworbenen Neumitglieder in Relation zur für die Neumitgliederwerbung aufgewendeten Zeit zwar, aber es lässt sich kein linear positiver Zusammenhang erkennen. Ab einer aufgewendeten Zeit von drei bis dreieinhalb Stunden für die Neumitgliederwerbung sinkt der ‚Ertrag‘ wieder, wobei ein höherer zeitlicher Aufwand sogar weniger Erfolge in der Werbung bringen kann als ein geringerer (so bei denjenigen, die zwischen vier und viereinhalb sowie zwischen acht und zehn Stunden in die Neumitgliederwerbung investieren).

Abbildung 34: Zeit für die Neumitgliederwerbung in Zusammenhang zur Zahl der geworbenen Neumitglieder – CDU



Quelle: Eigene Darstellung. n = 135

In der CDU werben nach eigenen Angaben 19,5 Prozent der Befragten permanent, nur 6,3 Prozent werben überhaupt nicht. Mitgliederwerbaktionen werden von den Befragten im Schnitt 1,57 Mal (SD: 0,809) jährlich durchgeführt. Insgesamt sind dabei durchschnittlich 4,8 (SD: 4,69) Parteikollegen zur Mithilfe bereit.

Für die CDU lässt sich anhand der Tabelle 21 erkennen, dass die als positiv erwarteten Zusammenhänge auch zu weiten Teilen empirisch bestätigt werden können. Eine Korrelation zwischen der Zeit, die für die Parteiarbeit aufgewendet wird sowie der Zahl der Vereinsmitgliedschaften hinsichtlich der Neumitgliederwerbung, ist statistisch nicht signifikant. Die Zeit für die Neumitgliederwerbung korreliert jedoch statistisch signifikant und hinsichtlich ihrer Effektstärke schwach bis moderat positiv mit der Zahl der geworbenen Neumitglieder; ein Zusammenhang, der durchaus den Erwartungen entspricht. Auch die Zahl der Unterstützer, die die Mitglieder in der Neumitgliederwerbung haben, korreliert signifikant mit der Zahl der geworbenen Neumitglieder. Eine Lastenverteilung der Neumitgliederwerbung hat offensichtlich zahlenmäßige Vorteile bei der Werbung neuer Mitglieder. Da die ehrenamtliche Tätigkeit eine freiwillige ist, kann die gemeinsame Arbeit an einem bestimmten Projekt Soziale Identität stärken, was mit einem höheren Selbstwertgefühl sowie Selbstbewusstsein in der Mitgliederwerbung, einem erhöhten Aufwand und einer damit höheren Erfolgsquote einhergeht – eine literaturbasierte Annahme, die durch diese Daten zwar nicht endgültig verifiziert, aber zumindest gestützt werden kann. Dass letztlich die Häufigkeit der

Mitgliederwerbung sowie die Anzahl expliziter Mitgliederwerbeaktionen signifikant – erstere sogar hochsignifikant – positiv mit der Zahl der geworbenen Neumitglieder korreliert, stützt diese Annahme zusätzlich. Die Zahl der Mitglieder im Ortsverband scheint daran nichts zu ändern, zumindest im Rahmen des bivariaten Vergleichs: zwischen der Größe des Ortsverbandes und der Zahl der geworbenen Neumitglieder besteht kein Zusammenhang.

*Tabelle 21: Ehrenamtliche Faktoren und die Zusammenhänge zur Neumitgliederwerbung – CDU*

Merkmal	Erwarteter Zusammenhang zur Zahl geworbener Neumitglieder	r =
Zeit für die Neumitgliederwerbung	positiv	0,227** ( $r_p$ )
Zeit für die Parteiarbeit	positiv	0,055 ( $r_p$ )
Zahl der Vereinsmitgliedschaften	positiv	0,008 ( $r_p$ )
Zahl der Unterstützer in der Mitgliederwerbung	positiv	0,225** ( $r_p$ )
Häufigkeit der Mitgliederwerbung	positiv	0,326*** ( $r_s$ )
Anzahl der Mitgliederwerbeaktionen	positiv	0,182* ( $r_s$ )
Mitgliederzahl im Ortsverein	positiv	0,150 ( $r_p$ )

Quelle: Eigene Darstellung. n = 132 bis 144; \* p<0,05; \*\* p<0,01; \*\*\* p<0,001

*Tabelle 22: Mitgliederwerbehandbücher und die Zusammenhänge zur Neumitgliederwerbung – CDU*

Merkmal	Ja		Nein		n	Sig.
	n	Mittelwert geworbener Neumitglieder	n	Mittelwert geworbener Neumitglieder		
Mitgliederwerbehandbücher gelesen	79	2,71	64	1,58	143	**
Mitgliederwerbehandbücher als hilfreich empfunden	56	3,25	49	1,71	105	**

Quelle: Eigene Darstellung. n = 105 bis 143; \* p<0,05; \*\* p<0,01

Die CDU-Mitglieder scheinen von den Handbüchern zur Mitgliederwerbung zu profitieren. In den Mittelwertvergleichen lassen sich statistisch signifikante Effekte und deutliche Gruppenunterschiede für diejenigen Mitglieder finden, die zum einen die Mitgliederwerbehandbücher der CDU gelesen und sie zum anderen als hilfreich für die Mitgliederwerbung empfunden haben. Der eigene ehrenamtliche Zeitaufwand, diese Handbücher zu Rate zu ziehen und

Zeit darin zu investieren, sie zu lesen, zählt sich auf Basis der hier erhobenen Daten in der Neumitgliederwerbung aus.

*Tabelle 23:* Nutzung von Neumitgliederwerbestrategien und ihre Korrelation zur Neumitgliederwerbung – CDU

Item (Strategie)	Strategie genutzt		Strategie nicht genutzt		n	Sig.
	n	Mittelwert geworbener Neumitglieder	n	Mittelwert geworbener Neumitglieder		
Ich spreche Bürger und Bürgerinnen direkt an (bspw. bei politischen Veranstaltungen) und biete ihnen die Möglichkeit zum Parteibeitritt an. (ANS)	89	2,42	52	1,96	141	n.s.
Ich ermuntere Bürger und Bürgerinnen zum Parteibeitritt, indem ich auf die Politikerfolge meiner Partei hinweise. (ISS)	62	2,42	79	2,11	141	n.s.
Ich erarbeite (unter Umständen gemeinsam mit meinem Verband) gezielte Mitgliederwerbemaßnahmen, die in einem bestimmten Zeitraum stattfinden. (AKT)	23	3,87	118	1,93	141	**
Ich lerne die finanziellen Möglichkeiten des Verbandes aus (unter Umständen gemeinsam mit dem Kassierer) und baue darauf die Mitgliederwerbung auf. (FRA)	7	4,00	134	2,16	141	n.s.
Ich versuche, interessierte Bürger und Bürgerinnen über Organisationen zu erreichen, die der Partei nahestehen (z.B. die Jugendorganisationen der Partei, über Kirchen, Vereine, Gewerkschaften, etc...). (LIN)	62	2,56	79	2,00	141	n.s.
Ich spreche die anderen Mitglieder darauf an, dass sie in ihrer Familie und ihrem Freundeskreis aktiv Neumitglieder werben sollen. (NET)	70	2,57	71	1,93	141	n.s.
Ich nehme an Schulungen teil, in denen Strategien und Methoden der Mitgliederwerbung gelehrt werden. (PROF)	21	2,95	120	2,13	141	n.s.
Ich spreche Unterstützer, Gastmitglieder oder Sympathisanten gezielt an und lege ihnen den Parteibeitritt nahe. (SUPP)	62	2,60	79	1,97	141	n.s.
Ich versuche (unter Umständen gemeinsam mit meinem Verband) möglichst häufig öffentliche Präsenz zu zeigen und mit der Presse zu kommunizieren. (MAR)	66	2,67	75	1,88	141	n.s.

Item (Strategie)	Strategie genutzt		Strategie nicht genutzt		n	Sig.
	n	Mittelwert geworbener Neumitglieder	n	Mittelwert geworbener Neumitglieder		
Ich verteile möglichst häufig aktuelles Material zur Mitgliederwerbung an Bürger und Bürgerinnen. (MAT)	14	3,21	127	2,14	141	n.s.
Ich nutze komplexe Strategiepakete, die mehrere der genannten Strategien beinhalten. (STR)	6	2,17	135	2,25	141	n.s.

Quelle: Eigene Darstellung. n =141; \* p<0,05; \*\* p<0,01

Hinsichtlich der in der Mitgliederwerbung genutzten Strategien ist auffällig, dass nur *eine* der genannten Strategien statistisch signifikante Mittelwertunterschiede produziert. Wenngleich ‚mit bloßem Auge‘ auch bei der Framework-Strategie markante Unterschiede erkannt werden können, ist die Fallzahl derjenigen, die diese Strategie überhaupt nutzen, zu gering, um statistische Signifikanz bzw. in diesem Fall Robustheit zu erhalten. Die Strategie, gezielte Mitgliederwerbaktionen durchzuführen, zeigt als einzige signifikante Zusammenhänge zur Zahl der geworbenen Neumitglieder. Dies lässt einhergehend mit den bivariaten Analysen im oberen Teil dieses Abschnitts vermuten, dass nicht nur die Häufigkeit von Mitgliederwerbaktionen, sondern auch ihre dezidierte Ausarbeitung positive Effekte auf die Neumitgliederwerbung der CDU haben.

Table 24: Nutzung von Beitrittsanreizen und ihre Korrelation zur Neumitgliederwerbung – CDU

Item (Beitrittsanreiz)	Strategie genutzt		Strategie nicht genutzt		n	Sig.
	n	Mittelwert geworbener Neumitglieder	n	Mittelwert geworbener Neumitglieder		
Sie teilen Ihrem Gegenüber mit, dass der Beitritt persönliche Vorteile bietet, bspw. das Erlangen eines Amtes oder Mandats. (INC-SELERG)	33	2,52	105	2,19	138	n.s.
Sie teilen Ihrem Gegenüber mit, dass der Beitritt die Gelegenheit bietet, in geselligem Beisammensein neue Freunde kennenzulernen und Spaß an der Parteiarbeit zu haben. (INC-SELPRO)	69	2,41	69	2,13	138	n.s.
Sie teilen Ihrem Gegenüber mit, dass der Beitritt die Möglichkeit bietet, den Einfluss der Partei zu stärken und gemeinsame Ziele durchzusetzen. (KOL)	115	2,38	23	1,70	138	n.s.
Sie teilen Ihrem Gegenüber mit, dass er / sie der Partei beitreten solle, weil seine / ihre Familie bzw. sein / ihr Bekanntenkreis auch Mitglied der Partei ist. (NOR)	13	2,54	125	2,24	138	n.s.
Sie teilen Ihrem Gegenüber mit, dass ein Parteibeitritt zum Erhalt der Demokratie beiträgt. (ALT)	84	2,30	54	2,22	138	n.s.
Sie teilen Ihrem Gegenüber mit, dass der Parteibeitritt die Gelegenheit bietet, den von ihm / ihr bevorzugten politischen Flügel zu stärken und den politischen Kurs der Partei mitzusteuern. (IDEO)	86	2,55	52	1,81	138	n.s.
Sie teilen ihrem Gegenüber mit, dass er / sie mittels direktdemokratischer Beteiligungsinstrumente die Entscheidungen der Partei direkt mit beeinflussen kann. (PART)	66	2,97	72	1,63	138	**
Sie teilen Ihrem Gegenüber mit, dass er / sie ja doch sowieso bereits mit der Partei sympathisiere und er / sie diese Sympathieäußerung auch durch eine formelle Mitgliedschaft bekunden könne. (EXP)	68	2,24	70	2,30	138	n.s.

Quelle: Eigene Darstellung. n = 138; \* p<0,05; \*\* p<0,01

Bezüglich der Beitrittsanreize ist festzustellen, dass lediglich der Anreiz zur Partizipation in der Neumitgliederwerbung der CDU zu wirken scheint. Des Weiteren ist bemerkenswert, dass eine Vielzahl der Befragten – ca. die Hälfte derjenigen, die diese Frage beantwortet haben – auf diese Strategie setzt und zugleich einen hohen Durchschnittswert geworbener Mitglieder vorweisen kann. Dass die CDU zwar ebenfalls Beteiligungsmechanismen anbietet (bspw. zu Programmdiskussionen im Vorfeld von Bundestagswahlen, siehe Korte und Schoofs 2013: 4 sowie Abschnitt 6.2.3), diese aber im Gegensatz zu anderen Parteien wie z.B. B90/Die Grünen nicht so weit reichen, dass Mitglieder über Parteivorsitzende, Spitzenkandidaten oder aber, wie bei der SPD geschehen, über Koalitionsverträge abstimmen können, scheint dabei kein Hindernis zu sein. An dieser Stelle sollen die Beteiligungsinstrumente der CDU nicht kleingeredet werden: Wie Detterbeck (2013: 287) zeigt, hat die CDU auf Landesebene bereits Mitgliederbefragungen und -entscheide zu Parteivorsitzenden und Spitzenkandidaten für Landtagswahlen durchgeführt<sup>193</sup>. Zahlenmäßig rangieren diese aber immer noch deutlich hinter jenen der SPD, sodass der Titel des Beitrags von Detterbeck hinsichtlich innerparteilicher, direktdemokratischer Partizipationsinstrumente durchaus treffend für die CDU zu sein scheint: *The Rare Event of Choice*.

193 Auch die Bestellung von Landtags- und Bundestagskandidaten läuft in einigen Bundesländern über das Mitgliederprinzip ab, ebenso bei der SPD. Siehe dazu Höhne (2017) sowie die Abschnitte 4.4.1 und 6.5.3.1.

*Tabelle 25: Innerorganisationale Merkmale und ihre Korrelation zur Neumitgliederwerbung – CDU*

Innerorganisationales Merkmal	Vorhanden		Nicht vorhanden		n	Sig.
	n	Mittelwert geworbener Neumitglieder	n	Mittelwert geworbener Neumitglieder		
Aufforderung zur Mitgliederwerbung	91	2,38	50	1,92	141	n.s.
Nutzung von Werbematerialien zur Mitgliederwerbung	62	2,97	77	1,73	139	**
Nutzung einer Adresskartei	40	3,55	96	1,72	136	**
Abhalten von Urwahlen zu Sach- und Personalfragen	65	2,85	72	1,72	137	*
Nutzung von Urwahlen als Anreiz in der Mitgliederwerbung	41	2,39	91	2,21	132	n.s.
Unterstützung von höheren Organisationsebenen	72	2,76	55	1,47	127	**
Unterstützung der Regionalgeschäftsführer	71	2,92	63	1,57	134	**
Partei als Mitgliederpartei wahrgenommen	118	2,42	17	0,94	135	**
Neue Impulse durch Peter Tauber in der Mitgliederwerbung	58	2,64	75	2,04	133	n.s.
Wahrnehmung, dass die eigene Mitgliederwerbung gelingt	55	3,44	80	1,35	135	***

Quelle: Eigene Darstellung. n = 105 bis 143; \* p<0,05; \*\* p<0,01; \*\*\* p<0,001

Die innerorganisationalen Merkmale und ihre Zusammenhänge zum Erfolg der Mitgliederwerbung weisen einige spannende Korrelationen auf. Wie sich aus Tabelle 25 ablesen lässt, sind nur drei der erhobenen Items nicht signifikant im Hinblick auf den Erfolg in der Neumitgliederwerbung. Das Abhalten von Urwahlen zu Sach- und Personalfragen ist auf dem 5-Prozent-Niveau signifikant zur Zahl der geworbenen Neumitglieder. Vertreter der These, dass innerparteiliche Demokratie als Beitrittsanreiz für parteibeitrittswillige Bürger genutzt werden kann (z.B. Bukow 2014: 133), werden sich hier bestätigt sehen. Spannend ist vor allem, dass der Beitrittsanreiz, mit Mitentscheidung zu werben, *nicht* multikollinear dazu ist, dass auch Urwahlen auf der eigenen Organisationsebene stattfinden und sich auch keine signifikanten bivariaten Korrelationen zwischen den beiden Variablen feststellen lassen. Es sind also diejenigen Mitglieder, die mit Urwahlen werben, diese aber selbst auf ihrer Organisationsebene nicht kennen. Bemerkenswert ist jedoch zugleich, dass der Einsatz von Urwahlen als explizites Werbeargument *keine* signifikant

positiven Effekte zur Zahl der geworbenen Neumitglieder hat, was wiederum in Frage stellt, ob und wenn ja inwieweit innerparteiliche Demokratie als Beitrittsanreiz genutzt werden kann. Die Nutzung von Werbematerialien zur Mitgliederwerbung, der Aufbau und die Nutzung einer Adresskartei, die Unterstützung von höheren Organisationsebenen sowie von den Regionalgeschäftsführern und nicht zuletzt die eigene Wahrnehmung der Partei als Mitgliederpartei sind im Mittelwertvergleich sogar auf dem 1-Prozent-Niveau signifikant. Die teilweise bemerkenswerten Unterschiede in den Mittelwerten wie bei der Nutzung einer Adresskartei überraschen in ihrem Ausmaß, lassen sich jedoch über die Vorannahmen dieser Studie erklären und zeigen auf, dass die Inhalte der Handreichungen der CDU zur Mitgliederwerbung durchaus sinnvoll und effektiv sind.

*Tabelle 26: Commitment und Soziale Identität und ihre Korrelationen zur Neumitgliederwerbung – CDU*

Merkmals	Erwarteter Zusammenhang	Geworbene Neumitglieder $r_s =$
Die Partei hat eine große persönliche Bedeutung für mich (COMM I)	positiv	0,266**
Ich arbeite lieber für die Partei als für andere Vereine, in denen ich Mitglied bin (COMM II)	positiv	0,171*
Ich empfinde ein starkes persönliches Zugehörigkeitsgefühl zur Partei (COMM III)	positiv	0,351***
Ich fühle mich emotional mit der Partei verbunden (COMM IV)	positiv	0,284**
Die Arbeit, die ich für die Partei leiste, wird von meinen Parteikollegen/Parteigenossen und übergeordneten Ebenen gewürdigt (COMM V)	positiv	0,193*
Ich identifiziere mich mit meiner Partei (SISI)	positiv	0,220*

Quelle: Eigene Darstellung. n = 130-131; \* p<0,05; \*\* p<0,01; \*\*\* p<0,001

Was die affektive Bindung der Mitglieder an ihre Partei betrifft und wie diese sich auf die Neumitgliederwerbung auswirkt, entspricht bei der CDU in Teilen den Erwartungen. Es wurde angenommen, dass alle hier erhobenen Spielarten affektiven Commitments sowie die soziale Identität statistisch signifikant und positiv mit der Zahl der geworbenen Neumitglieder korrelieren. Vor allem das persönliche Zugehörigkeitsgefühl, die emotionale Verbundenheit und die persönliche Bedeutung der Partei korrelieren hochsignifikant sowie

hinsichtlich ihrer Effektstärke schwach bis moderat mit Erfolgen in der Neumitgliederwerbung. Empfundener Respekt von Parteikollegen und übergeordneten Ebenen hat lediglich schwache Effekte auf die Erfolge in der Neumitgliederwerbung. Die soziale Identität zeigt statistisch signifikante Effekte hinsichtlich der Zahl der geworbenen Mitglieder, die jedoch ebenfalls eher schwach sind.

Diese Befunde zeigen auf, dass die Parteienforschung die Psychologie des Ehrenamtes zu lange ignoriert hat. Die affektive Bindung an die Partei sowie die soziale Identifizierung mit ihr ist ein nicht zu vernachlässigender Faktor in der Mitgliederwerbung, der ungerechtfertigterweise keine Beachtung erhält – statt sich auf Anreize und Strategien in der Praxis der Mitgliederwerbung zu konzentrieren, wäre ein Fokus auf die Individuen, die diese Anreize und Strategien vermitteln, durchaus sinnvoller.

Table 27: Lineare Regression zur Mitgliederwerbung – CDU

	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7
Politisches Interesse und efficacy							
Politisches Interesse	0,172						
Internal Efficacy	-0,164						
External Efficacy I	0,116						
External Efficacy II	0,132						
External Efficacy III	-0,133						
Ehrenamtliche Faktoren							
Zeit für die Neumitgliederwerbung		0,099					
Zeit für die Parteiarbeit		-0,114					
Zahl der Vereinsmitgliedschaften		-0,049					
Zahl der Unterstützer		0,132					
Häufigkeit der Mitgliederwerbung		0,153					
Anzahl der Mitgliederwerbaktionen		0,001					
Mitgliederwerbhandbücher gelesen		-0,030					
Mitgliederwerbhandbücher als hilfreich empfunden		0,197					
Mitgliederwerbestrategien							
Ansprachen-Strategie (ANS)			0,046				
Issue-Strategie (ISS)			-0,045				
Aktions-Strategie (AKT)			0,245*				0,132
Framework-Strategie (FRA)			0,041				
Linkage-Strategie (LIN)			0,062				
Netzwerk-Strategie (NET)			0,057				
Professionalisierungs-Strategie (PROF)			0,023				
Supporter-Strategie (SUPP)			0,016				
Marketing-Strategie (MAR)			0,056				

	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7
Material-Strategie (MAT)			0,113				
Paket-Strategie (STR)			-0,125				
Beitrittsanreize				0,037			
Selektiv, ergebnisbezogen (INC-SELERG)				0,053			
Selektiv, prozessbezogen (INC-SELPRO)				0,059			
Kollektiv (KOL)				-0,012			
Normativ (NOR)				-0,049			
Altruistisch (ALT)				0,086			
Ideologisch (IDEO)				0,252**			0,194*
Partizipationsorientiert (PART)				-0,017			
Expressiv (EXP)							
Innerorganisationale Merkmale							
Aufforderung zur Mitgliederwerbung					0,093		
Nutzung von Werbematerialien					0,109		
Nutzung einer Adresskartei					0,238**		0,205**
Abhalten von Urwahlen					0,157		
Werben mit Urwahlen					-0,160		
Unterstützung von höheren Organisationsebenen					-0,020		
Unterstützung vonseiten der Geschäftsführer					0,120		
Mitgliederparteiverständnis					0,126		
Neue Impulse durch Parteireform / Tauber					-0,075		
Gelingen der eigenen Mitgliederwerbung					0,351***		0,312***
Commitment und Soziale Identität							
COMM I						0,056	
COMM II						-0,020	

	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7
COMM III						0,242	
COMM IV						-0,017	
COMM V						0,014	
SISI						0,024	
Konstante	1,004 (1,462)	-1,335 (1,878)	1,383 (0,461)	1,047 (0,632)	-5,750** (1,604)	-0,537 (0,993)	-2,530** (0,775)
N	128	76	129	129	106	122	130
R-Quadrat	0,040	0,114	0,118	0,088	0,353	0,082	0,286
Korrigiertes R-Quadrat	0,003	0,020	0,043	0,031	0,292	0,037	0,264

Quelle: Eigene Darstellung. Angegeben sind die standardisierten Koeffizienten sowie in Klammern die Standardfehler (für die Konstante). \*  $p < 0,05$ ; \*\*  $p < 0,01$ ; \*\*\*  $p < 0,001$

Die Ergebnisse hinsichtlich des Commitments überraschen zum Teil. Erwartet wurden hohe Korrelationen sowie eine hohe Varianzaufklärung. Die starke Kollinearität zwischen einzelnen Commitment-Variablen verletzt jedoch die Voraussetzungen zur Durchführung einer linearen Regression, womit der überraschende Befund erklärt werden kann.

In der Regressionsanalyse stechen vor allem die Modelle 5 und 7 hervor. Modell 5, das die innerorganisationalen Faktoren der Mitgliederwerbung beinhaltet, zeigt dabei mit einer korrigierten Modellgüte von 29,2 Prozent eine überraschend hohe Erklärungskraft. Innerhalb des Regressionsmodells sind es vor allem die Nutzung einer Adresskartei sowie die Wahrnehmung des Gelingens der eigenen Mitgliederwerbung, die zu der hohen Varianzaufklärung beitragen. Andere Modelle, vor allem aber jenes des politischen Interesses und der *efficacy* sowie der Beitrittsanreize, jedoch auch des Commitments und der Sozialen Identität können teilweise nur einen Determinationskoeffizient von unter zehn Prozent vorweisen. Wie bei den Mitgliederwerbern der SPD auch wurde hier mit einer Skala gearbeitet. Mit einem R-Quadrat von 0,069 ist dieses Modell aus Commitment-Skala und Sozialer Identität insgesamt zwar etwas schlechter als Modell 6, jedoch ist die Commitment Skala mit einem p-Wert von 0,06 auf dem 10-Prozent-Niveau signifikant und daher nicht völlig zu ignorieren.

Modell 7, das die statistisch signifikanten Faktoren aller Modelle zusammenfasst, kommt immer noch auf ein korrigiertes R-Quadrat von 26,4 Prozent, was hinsichtlich der Sparsamkeit des Modells hervorzuheben ist. Mit lediglich vier Faktoren leistet es eine starke Varianzaufklärung, die sich im Wesentlichen auf die Faktoren ‚direktdemokratische Beitrittsanreize‘, ‚Nutzung einer Adresskartei‘ und ‚Wahrnehmung des Gelingens der eigenen Mitgliederwerbung‘ stützt. Ein Modell 8 mit allen Variablen, so wie es für die Daten der SPD berechnet wurde, ist aufgrund der sehr geringen Fallzahlen ( $n = 14$ ), die in dieses Modell eingehen, nicht sinnvoll zu berechnen.

#### 6.4.4 Vergleich zwischen SPD und CDU

In diesem Abschnitt sollen die *wesentlichen* Gemeinsamkeiten und Unterschiede zwischen SPD und CDU, die sich im Rahmen der statistischen Untersuchung ergaben, besprochen werden. Die sozio-ökonomischen Merkmale der Befragten weisen nur beim Alter sowie beim Geschlecht der Befragten Unterschiede auf: So sind in der SPD jüngere Mitglieder in der Werbung eher stärker. In der CDU ist zwar die Zahl individuell geworbener Mitglieder abhängig vom Geschlecht, der Korrelationskoeffizient Cramér-V in Abschnitt 6.4.3 ist jedoch irreführend (, aufgrund des Skalenniveaus der Variable *Geschlecht* jedoch nicht zu vermeiden): Wie ein Mittelwertvergleich letzt-

lich zeigte, sind die Durchschnittswerte geworbener Neumitglieder zwischen den Geschlechtern fast gleich.

*Tabelle 28: Politisches Interesse, Efficacy und Mitgliederzahl. Korrelationen zur Neumitgliederwerbung – SPD und CDU im Vergleich*

Merkmal	Erwarteter Zusammenhang	SPD	CDU
		Geworbene Neumitglieder r =	Geworbene Neumitglieder r =
Politisches Interesse	positiv	0,118 (r <sub>s</sub> )	0,127 (r <sub>s</sub> )
Fühle mich in der Lage, politische Vorgänge verstehen können ( <i>internal efficacy</i> )	positiv	0,197* (r <sub>s</sub> )	0,051 (r <sub>s</sub> )
Fühle mich in der Lage, politische Vorgänge auf kommunaler Ebene zu beeinflussen ( <i>external efficacy I</i> )	positiv	0,184* (r <sub>s</sub> )	0,204* (r <sub>s</sub> )
Fühle mich in der Lage, politische Vorgänge auf landespolitischer Ebene zu beeinflussen ( <i>external efficacy II</i> )	positiv	0,259** (r <sub>s</sub> )	0,188* (r <sub>s</sub> )
Fühle mich in der Lage, politische Vorgänge auf bundespolitischer Ebene zu beeinflussen ( <i>external efficacy III</i> )	positiv	0,157* (r <sub>s</sub> )	0,095 (r <sub>s</sub> )

Quelle: Eigene Darstellung. n = 120 bis 157; \* p<0,05; \*\* p<0,01

Hinsichtlich des politischen Interesses und der *efficacy* der Befragten zeigen sich Gemeinsamkeiten lediglich bei der *external efficacy* I und II, also dem Gefühl, politische Vorgänge auf kommunaler bzw. landespolitischer Ebene beeinflussen zu können. Parteiübergreifend lässt sich, zumindest im bivariaten Vergleich, der Schluss ziehen, dass weniger das politische Interesse noch die *internal efficacy* erfolversprechend in der Mitgliederwerbung sind, sondern die Werber selbst das Gefühl haben müssen, etwas bewirken zu können – und damit in ein responsives System eingebettet zu sein.

*Tabelle 29: Ehrenamtliche Faktoren und die Zusammenhänge zur Mitgliederwerbung – SPD und CDU im Vergleich*

Merkmal	Erwarteter Zusammenhang zur Zahl geworbener Neumitglieder	SPD r =	CDU r =
Zeit für die Neumitgliederwerbung	positiv	0,115 (r <sub>P</sub> )	0,227** (r <sub>P</sub> )
Zeit für die Parteiarbeit	positiv	0,189* (r <sub>P</sub> )	0,055 (r <sub>P</sub> )
Zahl der Vereinsmitgliedschaften	positiv	0,108 (r <sub>P</sub> )	0,008 (r <sub>P</sub> )
Zahl der Unterstützer in der Mitgliederwerbung	positiv	0,187* (r <sub>P</sub> )	0,225** (r <sub>P</sub> )
Häufigkeit der Mitgliederwerbung	positiv	0,257** (r <sub>S</sub> )	0,326*** (r <sub>S</sub> )
Anzahl der Mitgliederwerbeaktionen	positiv	0,222** (r <sub>S</sub> )	0,182* (r <sub>S</sub> )
Mitgliederzahl im Ortsverein	positiv	0,432*** (r <sub>P</sub> )	0,150 (r <sub>P</sub> )

Quelle: Eigene Darstellung. SPD: n = 145 bis 159. CDU: n = 132 bis 144; \* p<0,05; \*\* p<0,01; \*\*\* p<0,001

*Tabelle 30: Mitgliederwerbehandbücher und die Zusammenhänge zur Neumitgliederwerbung – SPD und CDU im Vergleich*

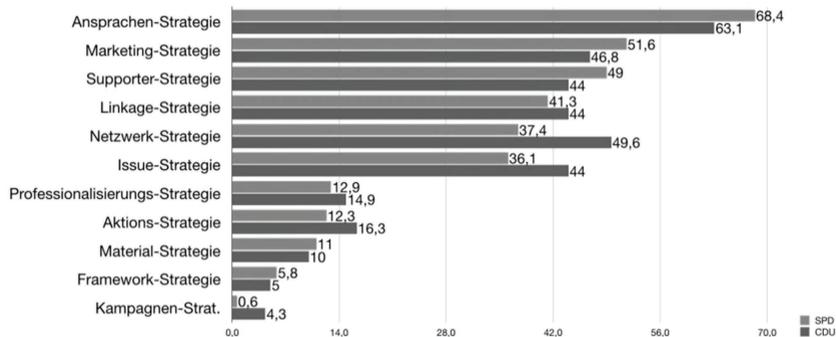
Strategie	SPD					
	Strategie genutzt		Strategie nicht genutzt		n	Sig.
	n	Mittelwert geworbener Neumitglieder	n	Mittelwert geworbener Neumitglieder		
Mitgliederwerbehandbücher gelesen	105	1,96	52	1,23	157	*
Mitgliederwerbehandbücher als hilfreich empfunden	71	1,77	65	1,92	156	n.s.
	CDU					
	n	Mittelwert geworbener Neumitglieder	n	Mittelwert geworbener Neumitglieder	n	
Mitgliederwerbehandbücher gelesen	79	2,71	64	1,58	143	**
Mitgliederwerbehandbücher als hilfreich empfunden	56	3,25	49	1,71	105	**

Quelle: Eigene Darstellung. n = 105 bis 157; \* p<0,05; \*\* p<0,01

Wird die Arbeit im Ehrenamt den Effekten auf die Mitgliederwerbung gegenübergestellt, zeigen sich gewisse Gemeinsamkeiten: Bei beiden Parteien korreliert die Häufigkeit der Mitgliederwerbung mit der Zahl der geworbenen Neumitglieder, auch ist bei beiden Parteien die Anzahl der Mitgliederwerbemaßnahmen signifikant positiv zur Zahl der geworbenen Neumitglieder. Daneben ist bei beiden Parteien – wenngleich bei der CDU stärker – die Zahl der Unterstützer, auf die Werber zurückgreifen können, ausschlaggebend für die Zahl der geworbenen Neumitglieder. Bei der CDU steht nicht nur die aufgewendete Zeit in einem Zusammenhang zum Erfolg der Mitgliederwerbung, auch die Effektstärke der Häufigkeit der Mitgliederwerbung ist höher. Ein zeitlicher Mehraufwand für die Mitgliederwerbung sowie eine erhöhte ‚Schlagzahl‘ der Mitgliederwerbung haben bei der CDU die erwarteten Effekte, wobei sich dies für die SPD nur partiell bestätigen lässt.

Hinsichtlich der Nutzung der Mitgliederwerbemaßnahmen zeigen sich bei der CDU deutlich stärkere Effekte als bei der SPD, bei der nur das Lesen der Handbücher einen signifikanten Zusammenhang zur Zahl der geworbenen Neumitglieder aufweist. Gründe dafür können sein, dass die Handbücher der CDU die *richtigen*, also erfolgreichen, Strategien präsentieren, was im Diskussionsteil dieses Buches beurteilt werden soll.

Abbildung 35: Nutzung der Mitgliederwerbestrategien – SPD und CDU im Vergleich



Quelle: Eigene Darstellung

*Tabelle 31: Nutzung von Neumitgliederwerbestrategien und ihre Korrelation zur Neumitgliederwerbung – SPD und CDU im Vergleich*

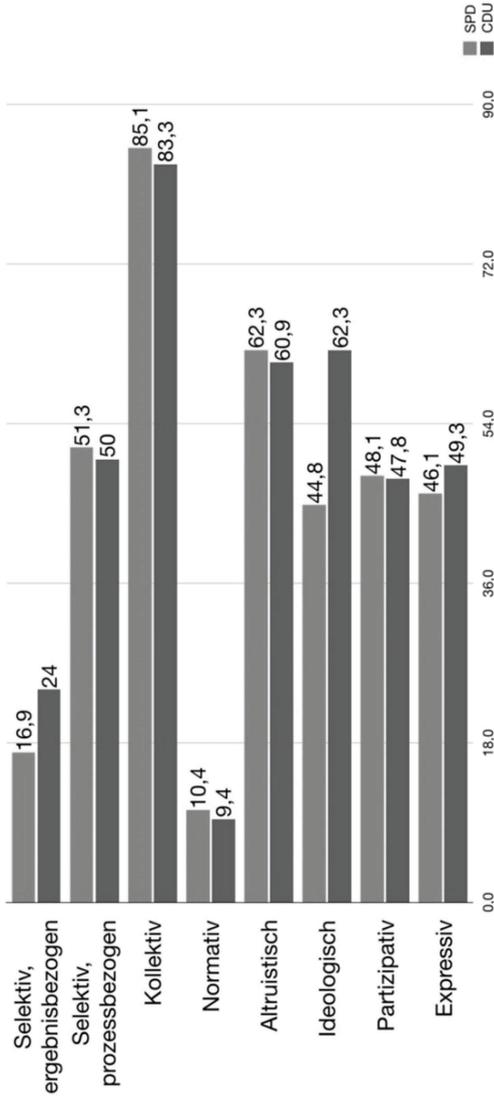
Item (Strategie)	SPD				CDU					
	n	Mittelwert geworbener Neumitglieder	n	Sig.	n	Mittelwert geworbener Neumitglieder	n	Sig.		
Ich spreche Bürger und Bürgerinnen direkt an (bspw. bei politischen Veranstaltungen) und biete ihnen die Möglichkeit zum Parteibeitritt an. (ANS)	106	1,98	49	1,01	155	1,96	52	2,42	141	n.s.
Ich ermuntere Bürger und Bürgerinnen zum Parteibeitritt, indem ich auf die Politikerfolge meiner Partei hinweise. (ISS)	56	2,32	99	1,40	155	2,11	79	2,42	141	n.s.
Ich erarbeite (unter Umständen gemeinsam mit meinem Verband) gezielte Mitgliederwerbemaßnahmen, die in einem bestimmten Zeitraum stattfinden. (AKT)	19	2,68	136	1,60	155	1,93	118	3,87	141	**
Ich lots die finanziellen Möglichkeiten des Verbandes aus (unter Umständen gemeinsam mit dem Kassierer) und baue darauf die Mitgliederwerbung auf. (FRA)	9	3,11	146	1,65	155	2,16	134	4,00	141	n.s.
Ich versuche, interessierte Bürger und Bürgerinnen über Organisationen zu erreichen, die der Partei nahesteht (z.B. die Jugendorganisationen der Partei, über Kirchen, Vereine, Gewerkschaften, etc....). (LIN)	64	1,97	91	1,57	155	2,00	79	2,56	141	n.s.

Item (Strategie)	SPD				CDU					
	Strategie genutzt		Strategie nicht genutzt		Strategie genutzt		Strategie nicht genutzt		Sig.	
	n	Mittelwert geworbener Neumitglieder	n	Mittelwert geworbener Neumitglieder	n	Mittelwert geworbener Neumitglieder	n	Mittelwert geworbener Neumitglieder		
Ich spreche die anderen Mitglieder darauf an, dass sie in ihrer Familie und ihrem Freundeskreis aktiv Neumitglieder werben sollen. (NET)	85	1,99	70	1,43	155	2,57	71	1,93	141	n.s.
Ich nehme an Schulungen teil, in denen Strategien und Methoden der Mitgliederwerbung gelehrt werden. (PROF)	20	2,20	135	1,67	155	2,95	120	2,13	141	n.s.
Ich spreche Unterstützer, Gastmitglieder oder Sympathisanten gezielt an und lege ihnen den Parteibeitritt nahe. (SUJP)	76	2,03	79	1,46	155	2,60	79	1,97	141	n.s.
Ich versuche (unter Umständen gemeinsam mit meinem Verband) möglichst häufig öffentliche Präsenz zu zeigen und mit der Presse zu kommunizieren. (MAR)	80	1,90	75	1,56	155	2,67	75	1,88	141	n.s.
Ich verteile möglichst häufig aktuelles Material zur Mitgliederwerbung an Bürger und Bürgerinnen. (MAT)	17	2,94	138	1,59	155	3,21	127	2,14	141	n.s.
Ich nutze komplexe Strategiepakete, die mehrere der genannten Strategien beinhalten. (STR)	1	5,00	154	1,78	155	2,17	135	2,25	141	n.s.

Quelle: Eigene Darstellung. SPD: n = 155; CDU: n = 141; \* p<0,05; \*\* p<0,01

Wie der Vergleich der Werbestrategien zeigt, gibt es zwischen SPD und CDU deutliche Gemeinsamkeiten der Nutzung von Strategien. Keine der Strategien weicht in ihrer Nutzungshäufigkeit zwischen den Parteien markant voneinander ab. Erfolgversprechende Strategien mit generalisierbarer Tendenz hinsichtlich erfolgreicher Mitgliederwerbung lassen sich jedoch nicht finden, nur die Strategie, Mitgliederwerbemaßnahmen zu planen und durchzuführen, hängt bei beiden Parteien signifikant mit einer höheren Zahl geworbener Neumitglieder zusammen. Bemerkenswert ist, dass die Mitglieder der SPD mit der Kommunikation von Politikerfolgen gelingende Mitgliederwerbung betreiben können, wenngleich die SPD zumindest auf bundespolitischer Ebene in den letzten Jahren nur geringe Erfolge vorweisen konnte, zumindest, wenn der Wählerzuspruch als Indikator verwendet wird. Hier wäre zu erwarten gewesen, dass die Mitgliederwerber der CDU – als langjähriger Seniorpartner entweder einer Großen Koalition oder einer Koalition mit der FDP – einen statistisch signifikanten Zusammenhang präsentiert hätten. Angemerkt werden soll jedoch, dass im Zeitraum der Erhebung die Flüchtlingskrise 2015 sicherlich noch in einigen Köpfen präsent war – mitsamt den dazugehörigen innerparteilichen Widerständen. Dass die Werber der CDU in dieser Zeit nicht unbedingt mit (bundespolitischen) Erfolgen der Partei werben konnten, ist vor diesem Hintergrund angesichts des Untersuchungszeitraumes anzunehmen.

Abbildung 36: Nutzung der Beitrittsanreize in der Mitgliederwerbung – SPD und CDU im Vergleich



Quelle: Eigene Darstellung

Table 32: Nutzung von Beitrittsanreizen und ihre Korrelation zur Neumitgliederwerbung – SPD und CDU im Vergleich

Item (Beitrittsanreiz)	SPD			CDU			n	Sig.
	Strategie genutzt	Strategie nicht genutzt	n	Strategie genutzt	Strategie nicht genutzt	n		
	n	Mittelwert geworbener Neumitglieder	n	Mittelwert geworbener Neumitglieder	n	Mittelwert geworbener Neumitglieder		
Sie teilen Ihrem Gegenüber mit, dass der Beitritt persönliche Vorteile bietet, bspw. das Erlangen eines Amtes oder Mandats. (SELERG)	26	1,46	128	1,79	154	2,52	138	n.s.
Sie teilen Ihrem Gegenüber mit, dass der Beitritt die Gelegenheit bietet, in geselligem Beisammensein neue Freunde kennenzulernen und Spaß an der Parteilarbeit zu haben. (SEL-PRO)	79	1,82	75	1,64	154	2,41	138	n.s.
Sie teilen Ihrem Gegenüber mit, dass der Beitritt die Möglichkeit bietet, den Einfluss der Partei zu stärken und gemeinsame Ziele durchzusetzen. (KOL)	131	1,85	23	1,09	154	2,38	138	n.s.
Sie teilen Ihrem Gegenüber mit, dass er / sie der Partei beitreten solle, weil seine / ihre Familie bzw. sein / ihr Bekanntenkreis auch Mitglied der Partei ist. (NOR)	16	0,81	138	1,84	154	2,54	138	n.s.
Sie teilen Ihrem Gegenüber mit, dass ein Parteibeitritt zum Erhalt der Demokratie beiträgt. (ALT)	96	1,99	58	1,31	154	2,30	138	n.s.



Die Nutzung der Beitrittsmotive ist bei beiden Parteien überraschend ähnlich. Lediglich die Nutzung des selektiven, ergebnisbezogenen sowie des ideologischen Beitrittsanreizes weicht gering voneinander ab. Bei den Beitrittsanreizen ergibt sich auf Basis der Datenlage ein noch schlechteres Bild als hinsichtlich der genutzten Strategien, was den statistischen Zusammenhang zum Erfolg der Mitgliederwerbung betrifft. Dies liegt maßgeblich daran, dass bei der CDU nur der Beitrittsanreiz direktdemokratischer Beteiligungsmechanismen in der Mitgliederwerbung zu verfangen scheint, bei der SPD hingegen andere Beitrittsanreize signifikante Mittelwertunterschiede aufweisen. Dies ist insofern bemerkenswert, als weniger die CDU und stärker die SPD ein Image der *Mitmachpartei* zu pflegen versucht. Wenngleich auch die SPD Mitgliederbegehren bzw. Mitgliederentscheide als Partizipationsinstrumente auf bundespolitischer Ebene selten durchführt (vom Parteivorstand initiierte Mitgliederentscheide beschränkten sich auf die Abstimmungen zu den Koalitionsverträgen 2013 und 2018 in den letzten Jahren, Mitgliederbegehren und -entscheide, die von der Basis initiiert werden, scheitern zumeist an zu hohen Hürden), gilt sie doch im Vergleich zur CDU als stärker partizipationsorientierte Partei. Doch: „So partizipationsorientiert und offen für neue Einflüsse sich die Partei nach außen hin präsentierte, so rigide und halbherzig gestaltete sich bislang die Implementation der Reformen in der Praxis“ (Jun 2017: 482) – und gerade hier liegt zumindest die mögliche Erklärung, warum dieser Beitrittsanreiz in der Praxis keine signifikant positiven Effekte bei der SPD bringt. Eine Erklärung, warum es für die CDU signifikante Effekte hervorbringt, bleiben die quantitativen Daten allein jedoch schuldig.

Table 33: Innerorganisatorische Merkmale und ihre Korrelation zur Neumitgliederwerbung – SPD und CDU im Vergleich

Innerorganisatorisches Merkmal	SPD				CDU							
	Vorhanden		Nicht vorhanden		Vorhanden		Nicht vorhanden		n	Sig.		
	n	Mittelwert der geworbenen Neumitglieder	n	Mittelwert der geworbenen Neumitglieder	n	Mittelwert der geworbenen Neumitglieder	n	Mittelwert der geworbenen Neumitglieder				
Nutzung von Werbematerialien zur Mitgliederwerbung	67	1,88	86	1,62	153	n.s.	62	2,97	77	1,73	139	**
Nutzung einer Adresskartei	44	2,07	106	1,61	150	n.s.	40	3,55	96	1,72	136	**
Abhalten von Urwahlen zu Sach- und Personalfragen	64	2,11	88	1,45	152	*	65	2,85	72	1,72	137	*
Nutzung von Urwahlen als Argument in der Mitgliederwerbung	42	2,45	105	1,47	147	*	41	2,39	91	2,21	132	n.s.
Unterstützung von höheren Organisationsebenen	69	1,71	77	1,68	146	n.s.	72	2,76	55	1,47	127	**
Unterstützung der Regionalgeschäftsführer	82	1,73	64	1,67	146	n.s.	71	2,92	63	1,57	134	**
Partei als Mitgliederpartei wahrgenommen	141	1,76	10	1,50	151	n.s.	118	2,42	17	0,94	135	**
Neue Impulse durch die Parteireform in der Mitgliederwerbung	43	1,93	108	1,64	151	n.s.	58	2,64	75	2,04	133	n.s.
Wahrnehmung, dass die eigene Mitgliederwerbung gelingt	54	2,59	96	1,21	150	***	55	3,44	80	1,35	135	***

Quelle: Eigene Darstellung. SPD: n = 146 bis 158; CDU: n = 105 bis 143; \* p<0,05; \*\* p<0,01; \*\*\* p<0,001

Hinsichtlich der innerorganisationalen Merkmale sind deutlich mehr Unterschiede denn Gemeinsamkeiten zu erkennen. Die einzigen statistisch signifikanten Mittelwertvergleiche, die sich bei beiden Parteien finden lassen, sind das Abhalten von Urwahlen zu Sach- und Personalfragen sowie die Wahrnehmung, dass die eigene Mitgliederwerbung gelingt. Wie sowohl ältere Studien (bspw. Gabriel 1973: 90 sowie Walter-Rogg und Mößner 2004: 149) als auch neuere Studien zeigen (siehe Laux 2011b: 176), verlangt zumindest ein Teil der Mitglieder innerparteiliche Partizipationsmöglichkeiten – woraus die Parteienforschung den Schluss gezogen hat, dass dieser Wunsch auch bei Beitrittsbereiten vorliegt. Bemerkenswert ist im Vergleich beider Parteien der Befund, dass das Abhalten von Urwahlen signifikant mit der Zahl der geworbenen Mitglieder korreliert, der Einsatz dieser Wahlen als Argument in der Mitgliederwerbung jedoch nur bei der SPD einen statistischen Zusammenhang zur Zahl der geworbenen Mitglieder aufweist. Dennoch ist es erklärungsbedürftig, warum allein das Abhalten von Urwahlen solche deutlichen Mittelwertunterschiede vor allem bei der CDU produziert. So ist nicht anzunehmen, dass Bürger auf lokaler Ebene einschätzen können, ob und inwieweit Parteien dort Entscheidungen per Urwahl treffen. Mediale Großereignisse innerparteilicher Partizipation wie die Abstimmungen über die Koalitionsverträge 2013 und 2018 vonseiten der SPD stellen Ausnahmeereignisse dar und liegen für die CDU überhaupt nicht vor<sup>194</sup>.

Die CDU weist insgesamt deutlich mehr signifikante Mittelwertunterschiede zwischen innerorganisationalen Merkmalen und dem Wert der geworbenen Mitglieder als die SPD auf. Bei der CDU – im Gegensatz zur SPD – bestätigt sich der angenommene Zusammenhang, dass die Einschätzung der Partei als Mitgliederpartei eine positive Wirkung auf den Erfolg in der Mitgliederwerbung hat. Für beide Parteien gilt jedoch, dass die überwiegende Zahl der Befragten die jeweilige Partei als Mitgliederpartei betrachtet und nur wenige Befragteangaben, die eigene Partei nicht für eine Mitgliederpartei zu halten.

Beiden Parteien ist gemein, dass die Wahrnehmung des Gelingens der eigenen Mitgliederwerbung signifikant höhere Werbezahlen produziert. Hier unterscheiden sich die absoluten Werte geworbener Mitglieder bei beiden Parteien jedoch in bedeutendem Maße. Der schon genannte und angenommene Kausalzusammenhang muss dabei nicht unbedingt einseitig in die Rich-

194 Wie Dose (2014: 156f.) in Anlehnung an Niehuis (2011) aufzeigt, können Parteiführungen demotivierend wirken, wenn sie den Eindruck vermitteln, Entscheidungen seien vorbestimmt und in Klügelrunden vorab ausgemacht. Die Folge sei, dass Bürger sich auch auf lokaler Ebene andere Formen der Partizipation wie Bürgerinitiativen suchen würden, in denen sie ihre Interessen eher umsetzen können. „Demotivierende Parteiführungen schrecken [die] politisch Interessierten ab und zerstören von oben nach unten die Parteiendemokratie“ (Niehuis 2011: 9). Ob und inwiefern die Lokalpresse jedoch über Urwahlen auf unteren Gliederungsebenen berichtet und ob dies dann dem genannten Effekt entgegenwirkt, bedarf einer eigenen Untersuchung.

tung zeigen, dass hohe Mitgliederwerbezahlen die Wahrnehmung stärken, dass die eigene Mitgliederwerbung gelingt. Gewiss ist anzunehmen, dass hohe Mitgliederwerbezahlen sicherlich den Eindruck verschaffen, dass die eigene Mitgliederwerbung gelingt. Umgekehrt kann aber das Gefühl, über gelingende Werbetechniken zu verfügen, wiederum weitere Werbeerfolge bringen, da die für die Mitgliederwerbung notwendige Selbstsicherheit vorliegt. Da „nichts motivierender als der Erfolg selbst ist“ (Bullinger 1996: 34), ist die Wahrnehmung einer gelingenden Mitgliederwerbung zugleich der Ausgangspunkt weiterer gelingender Mitgliederwerbung. Wie die Daten aber auch zeigen, liegt der relative Anteil derjenigen Werber, die die eigene Werbung als erfolgreich betrachten, bei beiden Parteien unter der Hälfte der Befragten (SPD: 36,0 %; CDU: 40,7 %). Der größere Teil der Mitgliederwerber bei beiden Parteien ist damit also nicht davon überzeugt, dass die eigene Werbung gelingt.

Angesichts der hohen Werbezahlen in der Gruppe der Werber, die die eigene Mitgliederwerbung als erfolgreich wahrnehmen, scheint hier bei beiden Parteien der Schlüssel zu erfolgreicher Werbung zu liegen. Hier lässt sich an die bereits erläuterte „participation efficacy“ (Boezemann und Ellemers 2014: 77) denken: Werber, die spüren, dass ihre ehrenamtlich investierte Zeit Früchte trägt und zum Erhalt der Organisation beiträgt, sind stärker bereit, weitere Arbeit für ihre Organisation zu übernehmen. Somit wird die Wahrnehmung einer erfolgreichen Mitgliederwerbung gewissermaßen zum *perpetuum mobile* für die eigene Mitgliederwerbung.

*Tabelle 34: Commitment und Soziale Identität und ihre Korrelationen zur Neumitgliederwerbung – SPD und CDU im Vergleich*

Merkmal	Erwarteter Zusammenhang	SPD	CDU
		Geworbene Neumitglieder $r_s =$	Geworbene Neumitglieder $r_s =$
Die Partei hat eine große persönliche Bedeutung für mich (COMM I)	positiv	0,182*	0,266**
Ich arbeite lieber für die Partei als für andere Vereine, in denen ich Mitglied bin (COMM II)	positiv	0,188*	0,171*
Ich empfinde ein starkes persönliches Zugehörigkeitsgefühl zur Partei (COMM III)	positiv	0,182*	0,351***
Ich fühle mich emotional mit der Partei verbunden (COMM IV)	positiv	0,096	0,284**
Die Arbeit, die ich für die Partei leiste, wird von meinen Parteikollegen/Parteigenossen und übergeordneten Ebenen gewürdigt (COMM V)	positiv	0,115	0,193*
Ich identifiziere mich mit meiner Partei (SIS I)	positiv	0,252**	0,220*

Quelle: Eigene Darstellung. SPD: n = 145 bis 147; CDU: n = 130 bis 131; \* p<0,05; \*\* p<0,01; \*\*\* p<0,001

Die psychologischen Konstrukte zeigen Gemeinsamkeiten in einigen Bereichen auf, jedoch sind sowohl Effektstärke als auch Signifikanzniveau unterschiedlich. Die Commitment-Faktoren I, II und III haben bei beiden Parteien signifikante Effekte auf die Zahl der geworbenen Neumitglieder. Wenn die Partei eine große persönliche Bedeutung für die Mitglieder hat sowie ein starkes Zugehörigkeitsgefühl zur Partei empfunden wird, ist dies parteienübergreifend wirksam in der Neumitgliederwerbung, wenngleich die Effekte bei der CDU deutlich stärkere sind (außer bei COMM II). Die Commitment-Indikatoren IV und V (die emotionale Verbundenheit zur Partei sowie der von übergeordneten Ebenen entgegengebrachte Respekt) sind lediglich bei der CDU signifikant. Die soziale Identität mit der Partei hat bei beiden Parteien statistisch signifikante und schwache bis moderate Effekte.

Im Vergleich zu den anderen in diesem Abschnitt erhobenen Faktoren, die eine Wirkung auf die Neumitgliederwerbung haben können, haben das Commitment und die soziale Identität die meisten und mitunter stärksten bivariaten Effekte. Damit zeigt sich, dass das Commitment als Konstrukt der Arbeits- und Organisationspsychologie für die Ehrenamts- sowie für die Parteienforschung nicht zu unterschätzen ist. Dass die Zeit, die für die Mit-

gliederwerbung aufgewendet wird, nicht in einem direkten Zusammenhang zur Zahl der geworbenen Mitglieder steht, das Commitment und die Soziale Identität hingegen schon, zeigt, dass Mitgliederwerbung nicht von Quantität, sondern von Qualität bestimmt wird. Um es *basierend auf den bivariaten Analysen* auf eine Faustformel zu bringen: *Nicht wer häufiger wirbt, wirbt mehr Neumitglieder, sondern wer ein höheres Commitment und eine höhere Soziale Identität hat, wirbt mehr Neumitglieder.*

Zuletzt soll mithilfe eines stufenweisen Regressionsmodells ermittelt werden, welche der betrachteten Faktoren eine vergleichsunabhängige Rolle in der Mitgliederwerbung spielen. Ohne die untersuchten Fälle nach Parteien zu filtern, sollen damit Effekte herausgestellt werden, die für die beiden deutschen Großparteien für die Neumitgliederwerbung signifikant sind (s. Tabelle 35).

Parteiübergreifend lässt sich unter allen Befragten auf Ortsvereinsebene vor allem ein Modell erkennen, das eine hohe Varianzaufklärung bietet: Modell 5 zeigt, dass parteiübergreifend die Nutzung einer Adresskartei, das Abhalten von Urwahlen und die Wahrnehmung, dass die eigene Mitgliederwerbung gelingt, signifikant positiv mit der Zahl der geworbenen Neumitglieder korrelieren und zugleich erheblich zur Modellgüte beitragen. Modell 7, das die signifikanten Faktoren der anderen Modelle bündelt, kommt gar auf einen korrigierten Determinationskoeffizienten von 0,231 und bietet mit insgesamt sechs Faktoren ein sowohl sparsames als auch – hinsichtlich der Stichprobengröße – empirisch gutes Modell. In diesem Modell sind es wiederum die innerorganisationalen Merkmale, die zum Gelingen der Mitgliederwerbung deutlich beitragen. Die Häufigkeit der Mitgliederwerbung sowie die Strategie, gezielte Mitgliederwerbeaktionen zu initiieren, stoßen als relevante Faktoren dazu.

Modell 6 kann nicht überzeugen. Eine Regression unter Einbezug der Commitment-Skala und der Sozialen Identität ergab keine Signifikanzen und nur einen geringen Determinationskoeffizienten von 0,03. Modell 8, das alle Variablen einbezieht, kann mit 104 Fällen gut interpretiert werden; dass die Fallzahlen hierbei deutlich über den addierten Fallzahlen der Einzeluntersuchungen liegen, ist darauf zurückzuführen, dass zwei Items nicht in das Modell aufgenommen wurden (Neue Impulse durch die Parteireform / durch Peter Tauber)<sup>195</sup>. Das Modell ist insgesamt, trotz der Aufnahme sehr vieler Variablen, im korrigierten R-Quadrat schwach und bietet mit der signifikant negativen Korrelation des politischen Interesses auf die Zahl geworbener Mitglieder einen theoretischen Widerspruch; auch geht dieser Befund nicht mit den bisherigen empirischen Ergebnissen einher. Das Modell 8 muss daher zurückgewiesen werden, auch aufgrund der geringen und damit verzerrenden Fallzahlen.

195 Eine Aufnahme der beiden Items hätte logischerweise zum Ausschluss aller Fälle geführt.

Tabelle 35: Lineare Regression zur Mitgliederwerbung – SPD und CDU

	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8
Politisches Interesse und efficacy								
Politisches Interesse	-0,019							-0,338*
Internal Efficacy	0,092							0,248
External Efficacy I	0,063							0,075
External Efficacy II	0,156							-0,036
External Efficacy III	-0,123							-0,224
Ehrenamtliche Faktoren								
Zeit für die Neumitgliederwerbung		0,048						-0,057
Zeit für die Parteilarbeit		-0,022						-0,105
Zahl der Vereinsmitgliedschaften		0,016						0,099
Zahl der Unterstützer		0,069						-0,030
Häufigkeit der Mitgliederwerbung		0,165*					0,141*	0,152
Anzahl der Mitgliederwerbaktionen		0,132						0,015
Mitgliederwerbhandbücher gelesen		0,049						-0,703
Mitgliederwerbhandbücher als hilfreich empfunden		0,045						0,095
Mitgliederwerbstrategien								
Ansprachen-Strategie (ANS)			0,065					0,131
Issue-Strategie (ISS)			0,066					-0,010
Aktions-Strategie (AKT)			0,174**				0,115*	-0,006
Framework-Strategie (FRA)			0,061					0,176
Linkage-Strategie (LIN)			0,052					0,013
Netzwerk-Strategie (NET)			0,047					0,048
Professionalisierungs-Strategie (PROF)			0,040					0,012
Supporter-Strategie (SUJP)			0,046					0,104
Marketing-Strategie (MAR)			0,003					-0,084
Material-Strategie (MAT)			0,112					0,057
Paket-Strategie (STR)			-0,057					-0,078

	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8
Beitrittsanreize								
Selektiv ergebnisbezogen (INC-SELERG)				0,011				-0,147
Selektiv, prozessbezogen (INC-SELPRO)				0,046				0,052
Kollektiv (KOL)				0,090				-0,009
Normativ (NOR)				-0,072				-0,056
Altruistisch (ALT)				0,032				0,051
Ideologisch (IDEO)				0,074				-0,154
Partizipationsorientiert (PART)				0,136*			0,077	0,118
Expressiv (EXP)				-0,015				0,086
Interorganisationale Merkmale								
Aufforderung zur Mitgliederwerbung					0,000			0,008
Nutzung von Werbematerialien					0,072			0,054
Nutzung einer Adresskartei					0,191**		0,151**	0,095
Abhalten von Urwahlen					0,164*		0,143**	0,244*
Werben mit Urwahlen					-0,027			-0,138
Unterstützung von höheren Organisationsebenen					-0,019			-0,002
Unterstützung vonseiten der Geschäftsführer					0,018			0,038
Mitgliederparteienvorstandnis					0,067			0,009
Neue Impulse durch Parteireform / Tauber					/			
Gelingen der eigenen Mitgliederwerbung					0,330***		0,289***	0,311**
Commitment und Soziale Identität								
COMM I						0,036		0,048
COMM II						0,048		0,000
COMM III						0,030		0,260
COMM IV						0,026		-0,090
COMM V						-0,043		-0,047
SISI						0,122		-0,028

	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8
Konstante	0,463 (0,923)	-1,582 (1,023)	1,045 (0,277)	0,922 (0,388)	-3,664** (1,067)	0,100 (0,637)	-3,521 (0,742)	-3,968 (2,732)
N	280	190	284	283	241	164	276	104
R-Quadrat	0,033	0,091	0,108	0,049	0,220	0,041	0,248	0,380
Korrigiertes R-Quadrat	0,016	0,053	0,074	0,022	0,191	0,019	0,231	0,100

Quelle: Eigene Darstellung. Angegeben sind die standardisierten Koeffizienten sowie in Klammern die Standardfehler (für die Konstante). \*  $p < 0,05$ ; \*\*  $p < 0,01$ ; \*\*\*  $p < 0,001$

In der Mitgliederwerbung beider Parteien sind es insgesamt die innerorganisationalen Faktoren, die den höchsten Erklärungswert zum Erfolg der Mitgliederwerbung bieten, gefolgt von ehrenamtlichen Faktoren und strategischen Elementen. Die Werbung mit Parteibeitrittsanreizen ist in den Einzelanalysen der Parteien überraschend unauffällig geblieben. Die folgende und letzte empirische Untersuchung – die leitfadengestützten Interviews unter Mitgliederwerbern – soll daher versuchen, eine Erklärung dafür anzubieten.

## **6.5 Die *Party on the Ground* II: Leitfadengestützte Interviews mit Mitgliederwerbern der SPD und CDU**

Dieser letzte empirische Teil bietet das qualitative Kernstück dieser Studie. Nach dem quantitativen Überblick und damit der Erstellung eines größeren Bildes sollen in diesem Abschnitt vor allem Kausalzusammenhänge gefunden werden. Der erste Abschnitt leitet dabei in das Vorgehen und die Methodik ein, woraufhin die Analyse leitfadengestützter Interviews unter Mitgliederwerbern der SPD und anschließend der CDU folgt. Nach einem Vergleich der Interviewergebnisse bündelt ein letzter Abschnitt die Ergebnisse zweier Interviews mit Seminarleitern, die bereits seit einigen Jahren Mitgliederwerbung an Parteimitglieder und Hauptamtliche im Rahmen von Workshops vermitteln. Sie können es leisten, eine Doppelperspektive sowohl von innen (hinsichtlich der organisationalen Herausforderungen) als auch von außen (mit kritischem Blick auf die zu unterrichtenden Seminarteilnehmer selbst) zu schaffen und die vorliegende Studie damit um einen externen Blick zu erweitern.

### *6.5.1 Vorgehen und Methodik*

Im Folgenden dargestellt sind die Ergebnisse leitfadengestützter Interviews mit Mitgliederwerbern<sup>196</sup>. Dazu wurden insgesamt 19 Interviews mit Mitgliederwerbern der SPD geführt, zwei mit Beratern, die innerhalb der SPD Seminare zur Mitgliederwerbung anbieten und 14 mit Mitgliederwerbern der CDU. Von den Mitgliedern der SPD sind insgesamt zwölf Vorsitzende ihrer jeweiligen Ebenen, eine ist KassiererIn, sechs sind explizit Mitgliederbeauftragte. 15 der Interviewpartner sind auf der Ortsvereinsebene tätig, einer auf Kreisverbandsebene und drei im Unterbezirk. Bei der CDU sind von 14 Befragten elf in der Position eines Vorsitzenden, drei sind explizit als Mitglie-

196 Den Interviewpartnern wurde umfassende Anonymität zugesichert. Orts- und Personennamen sowie weitere Angaben, die eine Identifikation der Interviewpartner ermöglichen, sind daher mit XXX versehen.

derbeauftragte benannt bzw. gewählt. Elf der Befragten operieren auf Ortsverbandsebene, zwei in Kreisverbänden und ein Befragter ist auf der Ebene des Landesverbandes tätig. Alle Befragten auf höheren Gliederungsebenen zeichneten sich jedoch – nach eigenen Angaben – durch einen guten Kontakt zu ihrem jeweiligen Ortsverein bzw. Ortsverband sowie der aktiven Mitarbeit darin aus.

Die Auswahl der Interviewpartner richtete sich vorrangig nach der Eigenschaft, ob sie für die Mitgliederwerbung zuständig sind oder nicht. Ob sie dabei ‚offiziell‘ das Amt des Mitgliederbeauftragten bekleideten, war irrelevant. Im Rahmen der Akquise stellte sich ohnehin heraus, dass Mitgliederbeauftragte nicht immer zugleich die Mitgliederwerbung betreuen und durchführen – teilweise gar im Gegenteil: Wie in der qualitativen Analyse noch gezeigt wird, betrachten einige Befragte das Amt explizit als Bindungs- und Austrittsmanagement, nicht aber als solches, das die Werbung neuer Mitglieder umfasst. Des Weiteren sollten nicht nur erfolgreiche Mitgliederwerber interviewt werden, sondern ebenfalls diejenigen, die in der Mitgliederwerbung Misserfolge hinnehmen mussten. Damit sollten auf der einen Seite Faktoren des Gelingens der Mitgliederwerbung und auf der anderen Seite Faktoren ihres Scheiterns aus qualitativer Perspektive erhoben werden. In der Akquise der Interviewpartner war es schwierig, aber nicht unmöglich, auch an diese Personen heranzukommen, wobei sich schnell herausstellte, dass Mitglieder, die lediglich ein Mindestmaß an Zeit in Mitgliederwerbung investieren, zumindest ein oder zwei Neumitglieder im Jahr aktiv werben konnten. Als Misserfolg wurde bewertet, wenn *kein* Mitglied im zurückliegenden Jahr geworben werden konnte.

Geführt wurden die Interviews im Zeitraum vom 09.08.2016 bis zum 31.08.2017. Der lange Erhebungszeitraum bot den Vorteil, den Fragebogen an geeigneten Stellen zu modifizieren, wenn parallel ablaufende Analysen der anderen empirischen Teile dieser Untersuchung induktive Erweiterungen notwendig erschienen ließen. Die in den Interviews genutzten Fragebögen weichen jedoch nicht so sehr voneinander ab, dass eine gemeinsame Analyse bzw. ein Vergleich nicht mehr möglich wären, im Gegenteil: Erweiterungen betrafen lediglich Detailfragen.

Von den 33 Mitgliederwerbern stammen 16 aus Westdeutschland und 17 aus Ostdeutschland. Letztere wurden überwiegend im Rahmen einer zweiwöchigen Forschungsreise, die vom 21.08.2017 bis zum 02.09.2017 stattgefunden hat, interviewt. Wie sich daraus ableiten lässt, war es das unbedingte Ziel des Autors, möglichst viele Interviews persönlich zu führen, um die Vorteile dieses Vorgehens auszuschöpfen (vgl. Hildebrandt 2015: 246). In sechs Fällen mussten telefonische Interviews bzw. Interviews über *Skype* geführt werden, womit der *Worst Case* – das schriftliche Interview (siehe dazu bspw. Reuband 2014) – vermieden werden konnte. Sicherlich lassen sich in Telefoninterviews und vor allem in schriftlichen Interviews gewisse Interview-

verzerrungen vermeiden, die persönlichen Interviews zu eigen sind (vgl. Häder 2010: 221f. oder Glantz und Michael 2014: 316). Der Autor dieses Buches ist jedoch aus methodischer Perspektive der Auffassung, dass die mit persönlichen Interviews einhergehenden Vorteile der Datenakquise die Nachteile möglicher Verzerrungen schlagen<sup>197</sup>.

Die unterschiedliche geographische Verteilung der Interviewpartner soll zuletzt noch aufgeschlüsselt werden. Ein Interviewpartner stammt aus Brandenburg, einer aus Hessen, drei stammen aus Nordrhein-Westfalen, zwölf aus Rheinland-Pfalz, zwölf aus Sachsen und vier aus Sachsen-Anhalt. Mit Rheinland-Pfalz wurde ein Bundesland gewählt, in dem beide Parteien eine hohe Rekrutierungsfähigkeit aufweisen. Die persönlichen Interviews in Ostdeutschland wurden daher auf Sachsen und Sachsen-Anhalt beschränkt<sup>198</sup>, da die Rekrutierungsfähigkeit von SPD und CDU in diesen Bundesländern zumeist das Schlusslicht bildet (vgl. Niedermayer 2018a: 354). Einer in der Literatur sogenannten „Ostidentität“ (Neller 2006: 17) folgen gewisse Besonderheiten in der politischen Partizipation, begonnen mit einer geringeren Unterstützung demokratischer Institutionen (vgl. Völkl 2006: 62ff.) über stärkere Protestbereitschaft hin zu geringerer Bereitschaft, einer politischen Partei beizutreten (vgl. Vetter und Remer-Bollow 2017: 99 und 157ff.). Die geringere Parteiidentifikation in Ostdeutschland (vgl. Vetter und Remer-Bollow 2017: 205) bietet spezifische Hürden in der Mitgliederwerbung, die mit der gezielten Auswahl ostdeutscher Interviewpartner untersucht werden sollen.

Der Interviewleitfaden (siehe Abschnitt 9.4) ist, dem Mixed-Methods-Forschungsdesign dieser Untersuchung folgend, stark an den in der Online-Umfrage genutzten Fragebogen angelehnt. Im Vordergrund stand bei den Interviews, die in der Online-Umfrage zumeist auf nominalen oder ordinalen Skalenniveaus verorteten Antworten tiefergehend zu explorieren. Die geringeren Fallzahlen erlauben jedoch keine eigene statistische Auswertung. Die Nutzung des weitgehend identischen Fragebogens gestattete es, die Ergebnisse vollständig zu quantifizieren – um damit die Ergebnisse der Online-Umfrage zu validieren sowie gleichzeitig die Interviewpartner in den Datensatz der Online-Umfrage integrieren zu können.

197 Face-to-Face-Situationen bestehen neben sprachlichen auch aus nichtsprachlichen Bestandteilen (vgl. Soeffner 2014: 47), womit sie den Vorteil bieten, Mimik, Gestik, ja: Körpersprache insgesamt zuzulassen. Interviewpartner, die eher verschlossen wirken, können mit entsprechenden Gesten der Offenheit dazu ermuntert werden, mehr von sich preiszugeben, als dies beispielsweise in Telefoninterviews, die nur die Stimme transportieren, möglich ist. Dass diese sichtbaren Interviewereigenschaften eine Wirkung haben, wird in der Literatur konstatiert (siehe bspw. Glantz und Michael 2014: 316). Sicherlich bedarf es einer gewissen Erfahrung vonseiten des Interviewers sowie der Kontrolle über seine Körpersprache, um keine negativen Effekte zu erzeugen.

198 Der Interviewpartner aus Brandenburg wurde telefonisch interviewt.

Hinsichtlich der Transkriptionen der Interviews bedient sich diese Studie gängigen sozialwissenschaftlichen und zugleich pragmatischen Kriterien. Eine strengere, nach linguistischen Kriterien<sup>199</sup> arbeitende Transkription der Interviews sollte aufgrund der Unverhältnismäßigkeit von Aufwand zu erwartetem Ertrag nicht geleistet werden. Die von Kowal und O'Connell (2013) vorgeschlagene Transkriptionsmethode scheint adäquat, wenngleich sie hinsichtlich der Transkription von Gesprächspausen sowie mimischen und gestischen Äußerungen eingeschränkt wurde.

Um bei der Auswertung keinem *confirmation bias* zu unterliegen bzw. diesen weitmöglich zu vermeiden, wurde auf die computergestützte Auswertung der qualitativen Interviews zurückgegriffen. Hierzu wurde, wie bereits in der Dokumentenanalyse, das Programm *MAXQDA* genutzt, das die computergestützte Codierung und Auswertung der erhobenen Daten ermöglicht. Mit der elektronischen Unterstützung sollte zudem der Warnung von Schmidt, dass das transkribierte Material zu stark auf die Vorannahmen des Forschenden zugeschnitten werden könnte (vgl. Schmidt 2013: 450), Rechnung getragen werden.

Zur Anwendung kam in der Analyse die inhaltlich-strukturierende Inhaltsanalyse (siehe bspw. Schreier 2014: 5ff.) mit dem Ziel, Gemeinsamkeiten und Unterschiede herauszustellen sowie exemplarische Inhalte zu filtern. Hierbei konnten insgesamt 838 Passagen codiert werden. Das Codierschema orientierte sich dabei an den Modellblöcken der Regressionsanalyse im oberen Abschnitt, um ein einheitliches chronologisches Vorgehen zu gewährleisten. Da die Analyse der Interviews zum einen nur *einen* Teil dieser Untersuchung darstellt und zum anderen – was letztlich auch dem qualitativen Zugang geschuldet ist – nicht repräsentativ sein kann, beschränkt sich die Auswertung bzw. Darstellung der Ergebnisse im Folgenden auf die besonders exemplarischen Fälle und Aussagen. Unterteilt wurden die Befragten in der Analyse zudem in *erfolgreiche* (mehr als *null* Neumitglieder geworben) und *nicht-erfolgreiche Mitgliederwerber* (*null* Neumitglieder geworben). Aufgrund der recht geringen Zahl erfolgloser Mitgliederwerber (sechs bei der SPD, vier bei der CDU), empfiehlt sich eine induktiv-typenbildende Inhaltsanalyse an dieser Stelle nicht. Dennoch wird die Analyse nach diesen Befragten getrennt vorgenommen, um am Ende mögliche Gemeinsamkeiten und Unterschiede erfolgreicher und nicht-erfolgreicher Mitgliederwerbung auf Basis der qualitativen Untersuchung aufzuzeigen. Die dargestellten soziodemographischen und sozio-ökonomischen Merkmale sowie die Skalen zum politischen Interesse, der *efficacy*, dem Commitment und der Sozialen Identität

199 Siehe dazu bspw. Brinker und Sager (2010: 149ff.) oder Deppermann (2008: 45), die neben dem ‚herkömmlichen‘ gesprächsanalytischen Transkriptionssystem (GAT) noch ein Feintranskript kennen, das für sozialwissenschaftliche Analysen zwar nicht völlig unbrauchbar wirkt, aber aufgrund des exorbitant hohen Aufwandes und des vergleichsweise geringen Ertrages unangemessen erscheint.

tät wurden analog zur quantitativen ebenfalls in der qualitativen Umfrage erhoben. Die dargestellten Werte lassen sich damit direkt mit den Werten der quantitativen Umfrage ohne weitere Transformation in Beziehung setzen.

Zuletzt sollen die Ergebnisse mit den offenen Antworten aus der Online-Umfrage verglichen werden. Diese wurden bewusst im vorherigen Abschnitt ausgespart, da die Interviews die tieferen Einsichten in das Thema bringen, ganz im Gegensatz zu den recht knapp gehaltenen Antworten, die die Befragten in der Online-Umfrage gaben. Wenngleich Züll und Menold (2014: 715) darauf hinweisen, „dass offene Angaben zwar erhoben, aber letztendlich in der Analyse nicht verwendete oder nur einige interessante Zitate in den Texten gesucht und berichtet werden“ und dies „mit einer wissenschaftlichen Vorgehensweise nicht vereinbart werden“ (Züll und Menold 2014: 715) könne, möchte die vorliegende Studie trotz dieser Kritik dennoch genau dieses Vorgehen nutzen. Das hat zwei Gründe: Die Antworten auf die offenen Fragen sollen der Validitätssicherung der Ergebnisse der Interviews dienen und können damit durchaus pragmatisch analysiert werden. Zweitens würde die Codierung, Auswertung und vor allem Darstellung der gegebenen Antworten das Volumen dieser Untersuchung deutlich erhöhen, ohne einen entsprechenden Erkenntnisgewinn zu liefern. Für weitere Forschungsarbeiten ist es sicherlich sinnvoll und spannend, eine breitere Auswertung der zum großen Teil stichpunktartig gegebenen Antworten vorzunehmen, im Rahmen dieser Studie ist es aber nicht zielführend – ausreichende Datenmengen werden bereits über die zahlreichen Interviews geliefert.

### 6.5.2 *Die Mitgliederwerber der SPD*

Die Befragten der SPD sind im Durchschnitt 42,5 Jahre alt (SD: 15,586) und verfügen über ein Nettoeinkommen von 2296,00 Euro monatlich (SD: 1169,72). Elf Befragte arbeiten in Vollzeit, vier in Teilzeit, vier sind in Ausbildung oder nicht erwerbstätig. 13 der Befragten sind Männer, nur sechs Frauen konnten befragt werden. Der höchste Schulabschluss ist bei 15 Befragten das Abitur, ein Befragter verfügt über das Fachabitur, einer über die Mittlere Reife und zwei über einen Volks-/Hauptschulabschluss. Die Befragten weichen damit, trotz des kleinen Samples, nicht fundamental von den Befragten der Online-Umfrage ab, außer, dass sie jünger sind und etwas weniger verdienen.

Im Mittel konnten die Befragten 4,00 Neumitglieder werben (SD: 5,916). Was das politische Interesse betrifft, sind die Befragten überdurchschnittlich

stark politisch interessiert<sup>200</sup> und fühlen sich stark oder sehr stark in der Lage, politische Vorgänge zu beeinflussen. Der Wert, auf der kommunalen Ebene mit eigenen Handlungen politische Entscheidungen beeinflussen zu können, liegt knapp über dem Mittelwert der Skala, auf landespolitischer und bundespolitischer Ebene sinkt das Einflussgefühl. 15 Befragte sind Mitglieder in Vereinen, vier nicht, was bedeutet, dass sich ihre ehrenamtliche Tätigkeit ausschließlich auf die Parteiarbeit beschränkt. Im Mittel wenden die Befragten 4,00 Stunden im Monat (SD: 3,73) für die Neumitgliederwerbung auf, für die Parteiarbeit hingegen 31,30 Stunden (SD: 31,69), wobei die hohe Standardabweichung erkennen lässt, wie stark diese Werte unter den Befragten schwanken. Explizite Mitgliederwerbemaßnahmen werden selten durchgeführt (MW: 1,17, SD: 0,39). Was die Mithilfe anderer Ehrenamtlicher angeht, so können die Befragten im Schnitt auf 6,67 Parteikollegen (SD: 5,12) zurückgreifen.

Die Befragten weisen überdurchschnittlich hohes Commitment sowie eine starke Soziale Identität zur Partei auf<sup>201</sup>, unterscheiden sich aber teilweise von den Befragten der Online-Umfrage. Beide Gruppen vereint jedoch, dass die Mittelwerte deutlich über dem Mittelwert der Skala liegen.

### 6.5.2.1 Erfolgreiche Mitgliederwerber

In einem ersten Schritt soll dargestellt werden, wie die erfolgreichen Mitgliederwerber der SPD ihre Aufgaben innerhalb der Partei betrachten. Sie sehen ihr Selbstverständnis weniger in der Werbung neuer Mitglieder, sondern räumen anderen Aufgaben einen höheren Stellenwert ein, wie der Bindung von Mitgliedern oder dem Austrittsmanagement, sprich: der Rückholung ausgetretener Mitglieder. Ein Befragter, der auf Unterbezirksebene Mitgliederbeauftragter ist, zeigt dabei auf, dass die Mitgliederbeauftragten auf Ortsvereinsebene ihre Arbeit zum großen Teil überhaupt nicht erledigen, was seiner Ansicht nach an den fehlenden Sanktionsmöglichkeiten von Parteien liegt. „Wenn du in einem Unternehmen bist, dann hast du Zielvereinbarungen, dann hängt das Ergebnis der Zielvereinbarungen, da hängt dein Gehalt mit dran oder deine Förderung. Es gibt Repressalien [...]. [D]as gibt es im Ehrenamt nicht“ (SPD 2: 190)<sup>202</sup>.

200 Politisches Interesse: MW: 4,79 (SD: 0,419); *internal efficacy*: MW: 4,32 (SD: 0,478); *external efficacy* I: MW: 3,39 (SD: 1,037); *external efficacy* II: MW: 2,33 (SD: 0,970); *external efficacy* III: 1,67 (SD: 0,594). Alle Skalen von 1 (sehr schwach) bis 5 (sehr stark).

201 COMM I: MW: 4,21 (SD: 0,713); COMM II: MW: 3,72 (SD: 1,127); COMM III: MW: 3,95 (SD: 0,848); COMM IV: MW: 3,74 (SD: 1,098); COMM V: MW: 3,61 (SD: 1,195); SISI: MW: 3,92 (0,641). Alle Skalen von 1 (sehr schwach) bis 5 (sehr stark).

202 Ausgewiesen sind im weiteren Verlauf die Absatznummern, wie sie in der *MAXQDA*-Datei der codierten Interviews zu finden sind. Diese Dateien sind nicht zur öffentlichen Freigabe gedacht. Bei besonderer Begründung und nach Rücksprache mit den Interviewpartnern

Was die Häufigkeit der Mitgliederwerbung betrifft, so wirbt der Großteil der Befragten der SPD sporadisch, aber außerhalb von Wahlkampfzeiten, zwei Befragte werben permanent, einer überhaupt nicht und einer ausschließlich zu Wahlkampfzeiten<sup>203</sup>. Geplante Mitgliederwerbungen finden zu meist überhaupt nicht oder höchstens ein bis zwei Mal im Jahr statt. Lediglich ein Befragter zeigt auf, dass die Mitgliederwerbung im Rahmen von Parteiveranstaltungen ritualisiert wurde: So wird ein jährliches Sommerfest gezielt zur Werbung neuer Parteimitglieder genutzt (vgl. SPD 14: 82). Mitgliederwerbung ist damit in der Empirie *kein* Prozess, der kontinuierlich mitläuft, wie es die Handbücher der SPD empfehlen.

Zur Aktivierung ehrenamtlicher Helfer berichtet ein Befragter (auf Ortsvereinsebene), dass es seiner Meinung nach lediglich eines Initiierens bedürfe: „Es ist immer nur: es muss einer vorgehen. Es ist wie bei allem. Ich habe ja nicht so lange Vorstand gemacht, weil die sich um den Vorstandsposten reißen [...]. Das musst du denen nur ausarbeiten und da machen sie auch noch mit, aber von den Mitgliedern selber kommt relativ wenig“ (SPD 1: 220). Der auf Unterbezirksebene arbeitende und dort die Mitgliederwerbung koordinierende Befragte äußert sich diesbezüglich anders. Er weist darauf hin, dass nicht nur die Initiative notwendig sei, sondern dass auch der persönliche Kontakt zu den Ortsvereinsvorsitzenden hergestellt sein müsse, um diese zur Mitgliederwerbung zu bewegen. Da in seinen ‚Verantwortungsbe reich‘ jedoch 84 Ortsvereine eingeschlossen sind, ist es ihm selbst schlichtweg nicht möglich, all diese Vorsitzenden regelmäßig persönlich zu kontaktieren und zur Mitgliederwerbung aufzufordern (vgl. SPD 2: 184). Hier werden schnell die organisationsstrukturellen Unterschiede deutlich: Wohingegen SPD 1 mit einem Konzept der Mitgliederwerbung ‚lediglich‘ die Mitglieder des eigenen Ortsvereins aktivieren muss, muss SPD 2 bei der Initiierung eines Werbekonzeptes eine weitere Instanz, die Ortsvereinsvorsitzenden, berücksichtigen und auf ihre Mitwirkung hoffen. Ein anderer Befragter, der auf Kreisverbandsebene aktiv ist, greift daher bei Mitgliederwerbungen gezielt auf diejenigen Personen in Ortsvereinen zurück, von denen er weiß, dass sie als zu aktivierende Ansprechpartner zur Verfügung stehen (vgl. SPD 5: 211ff.) – womit er sich eine gewisse Frustration erspart.

Hinsichtlich der Einschätzung, ob die Handbücher zur Mitgliederwerbung hilfreich in der praktischen Mitgliederwerbung sind, gibt ein Befragter an, dass er seit den 1980er Jahren viele Mitgliederwerbhandbücher gelesen habe, aber keine Veränderungen in den Strategien erkennen könne (vgl. SPD 9: 137). Andere Befragte antworten recht unverblümt: „Wir haben Handbü-

können die Transkripte eingesehen werden. Hierzu ist der Autor über die beim Verlag hinterlegten Kontaktdaten zu kontaktieren.

203 Für diese wie auch für alle folgenden Zahlen gilt, dass die Diskrepanz zur Zahl aller interviewten Mitgliederbeauftragten der SPD daraus resultiert, dass die Antworten der Befragten nicht immer eindeutig quantifiziert werden konnten.

cher? [lacht]“ (SPD 10: 113) und betrachten das Lesen von Handbüchern als Zeitverschwendung. Effektiver und effizienter sei statt der Lektüre der Handbücher die Zeit genutzt, in Kontakt mit beitragsbereiten Menschen zu treten und sich um ihre Probleme zu kümmern, so der Befragte (vgl. SPD 10: 115).

Im folgenden Teil werden die in der Mitgliederwerbung verwendeten Strategien dargestellt. Die Befragten wurden in einem ersten Schritt gebeten, Strategien, mit denen sie ihrer Meinung nach vorrangig Mitglieder werben, in offener Form zu nennen, ohne von einer geschlossenen Frage beeinflusst zu werden.

Hierbei stechen quantitativ vor allem die Ansprachen- und die Marketing-Strategie hervor, die unter allen Strategien am häufigsten genannt werden. Um der chronologischen Ordnung des Codierschemas zu folgen, werden die Strategien im Folgenden nicht nach ihrem quantitativen Gewicht, sondern der genannten Ordnung nach entsprechend präsentiert, wobei erst die Darstellung der offenen Abfrage geleistet wird und danach weitere Erkenntnisse aus der geschlossenen Abfrage präsentiert werden.

Hinsichtlich der Ansprachen-Strategie gibt eine Befragte an, dass der Wahlkreisabgeordnete des Bundestages den Erstkontakt herstellt. So habe er „über Praktikanten [...] Kontakt zu jungen Leuten, die er dann an uns weiter schickt. Ich lade die dann ein, treffe mich zum Kaffee mit denen, erzähle denen bisschen was dazu, wer wird sind, was wir machen, wie man sich so bei uns einbringen kann...“ (SPD 11: 91). Die Einschätzung, dass vor allem (regional oder überregional) bekannte Mandatsträger eine besondere Anziehungskraft für potentiell beitragsbereite Mitglieder haben, teilt auch ein weiterer Befragter, der auf der Kreisverbandsebene aktiv ist (vgl. SPD 5: 51). Damit kann, vor allem im Rahmen öffentlicher Veranstaltungen, die Prominenz des Abgeordneten genutzt werden, um eine wirksame Erstansprache zu leisten, die von weniger bekannten, aber lokal verwurzelten Parteimitgliedern ausgebaut und fortgesetzt werden kann. Der Befragte zeigt die Vorteile auf, im Haustürwahlkampf Mitgliederwerbung zu machen und spricht von einer geradezu „abschreckende[n] Wirkung“ (SPD 5: 87) der klassischen Infostände, die er dem Haustürwahlkampf kontrastierend gegenüberstellt. In der geschlossenen Abfrage stechen hingegen die ‚Skeptiker‘ der direkten Ansprache hervor. Vor allem die Werber in Ostdeutschland stehen dieser Strategie mit großen Vorbehalten gegenüber und bezeichnen sie unter anderem als „übergriffig“ (SPD 16: 98) oder weisen zumindest darauf hin, dass der Versuch, interessierte Gesprächspartner direkt zu einer Mitgliedschaft zu bewegen, wenig erfolgversprechend sei. Andere Befragte geben an, dass sie direkt Beitrittsformulare aushändigen, wenn sie Interesse beim Gegenüber empfinden; Reaktionen darauf beschreibt ein Interviewpartner als „[e]igentlich überwiegend positiv“ (SPD 6: 161). Für SPD 5 ist eine direkte Ansprache an einem gewissen Zeitpunkt notwendig, da man nicht darauf warten dürfe, dass interessierte Bürger von sich aus nach einer Mitgliedschaft fragen. „Ich warte

einfach, bis man so aufgrund einer normalen Menschenkenntnis den Eindruck gewinnt, bei dem ist generelles Interesse an der Politik da, bei dem ist vielleicht auch ein hohes Maß an Zustimmung oder Übereinstimmung mit der SPD da, wo man einfach so den Eindruck hat“ (SPD 5: 95). Hier wird implizit zum Ausdruck gebracht, worauf schon die Studie von Oerder (2015: 93) hinweist: Es geht in der direkten Ansprache vor allem um eine gewisse kommunikative Kompetenz, um *social skills*, die sicherlich schwer erlernbar sind und eine Persönlichkeitseigenschaft darstellen – schlichtweg ein gewisses Verkaufstalent gepaart mit dem Gespür, den richtigen Moment zur Frage nach einem Parteibeitritt abzupassen.

Zur Issue-Strategie gibt nur ein Befragter in der offenen Abfrage explizit an, diese als Strategie zur Mitgliederwerbung zu nutzen. Dabei verweist er vor allem auf kommunale Erfolge:

„[W]ir hatten letztes auf dem Sommerfest einen Fall, dass jemand vor der Schule an einem Fußweg einen Poller haben wollte, weil die Eltern da drauf fahren oder so. Also ganz lebensnah und eine Kleinigkeit, aber da den Dialog zu öffnen und zu sagen, ‚o.k., wenn du das zu uns bringst, dann setzen wir das um‘ und den Leuten zu sagen, ‚seht ihr, das funktioniert, bleibt doch dabei‘“ (SPD 19: 121).

In der geschlossenen Abfrage werden dann jedoch die Grenzen dieser Strategie klar. So hat der Autor nach den ersten Interviews recht schnell den Eindruck gewonnen, dass die Strategie, mit Themen zu werben, zwar häufig genutzt wird, aber von den Befragten selbst eine Abgrenzung zur Bundespolitik erfolgt, weswegen die Folgefrage gestellt wurde, ob die bundespolitische Großwetterlage in der Mitgliederwerbung als förderlich oder hinderlich wahrgenommen wird. Hierbei traten deutliche Unterschiede zutage: So berichtet SPD 2, dass er gegen den Eindruck kämpfen muss, dass die bundespolitische Linie der Partei ungeteilten Zuspruch auch an der Basis erhalte (vgl. SPD 2: 81). Weitere Befragte (vgl. SPD 5: 103; SPD 9: 156; SPD 11: 103ff. und SPD 19: 141) klammern die Bundespolitik ebenfalls bewusst aus, da sie als „Hindernis“ (SPD 19: 141) betrachtet wird. Andere Befragte, wie beispielsweise SPD 14, neigen hingegen zum bundespolitischen *Cherry picking*:

„Also als Beispiel nehme ich dann vor allen Dingen solche Sachen wie arbeitspolitische Sachen, Mindestlohn war halt gewesen oder halt, wenn jetzt jemand sagt ‚Mehr Rechte für Homosexuelle‘, dann natürlich Öffnung der Ehe. Aber ansonsten, die anderen Themen lieber weglassen. Denn sonst landet man zum Schluss immer bei der Agenda“ (SPD 14: 124).

Dass die Parteibasis in der Mitgliederwerbung immer noch unter der Agenda 2010 ‚leidet‘, zeigt sich hier sehr deutlich. Die von der Forschung beschriebenen negativen Effekte der Agenda 2010 (siehe dazu bspw. Spier und Alemann 2013: 445), vor allem das Versagen der Parteispitze in kommunikativer Hinsicht (vgl. Nullmeier 2008: 186), äußern sich noch in der jüngeren Vergangenheit sehr deutlich. Dass „aktive Mitglieder immer wieder für die Ar-

beit der Bundes- und insbesondere der Regierungsparteien haftbar gemacht [werden], was frustrierend sei“ (Bergemann und Striebing 2013: 98), spiegelt sich in der oben zitierten Aussage wider.

Gezielte Mitgliederwerbeaktionen zu erarbeiten wird von den Befragten eher abgelehnt, wengleich in der offenen Abfrage darauf verwiesen wird, dass sie diese Aktionen von anderen Verbänden kennen (vgl. SPD 13: 133). Andere Befragte weisen darauf hin, dass sie die zeitlichen Kapazitäten dafür nicht aufwenden können (vgl. SPD 16: 108) und mit ‚Mitgliederschwemmen‘, wie sie beispielsweise durch den *Schulz-Effekt* ausgelöst wurden, bereits hinsichtlich der Integration der Neumitglieder, die eigeninitiativ in die Partei eingetreten sind, überfordert waren. Wieder andere zeigen auf, dass die Trägheit der eigenen Mitglieder dazu führt, dass eine Mitgliederwerbeaktion an demjenigen hängen bleibt, der sie initiiert – was zeitlich überfordernd wirkt. Lediglich ein Befragter (vgl. SPD 2: 85) arbeitet mit gezielten Aktionen wie z.B. *10 unter 20*, also der Werbung von zehn Neumitgliedern in einem bestimmten Zeitraum, die unter 20 Jahre alt sind. Alle anderen in der Mitgliederwerbung erfolgreichen Befragten zeigen sich Mitgliederwerbeaktionen gegenüber reserviert, wenn nicht gar ablehnend.

Die Framework-Strategie, also das Ausloten finanzieller Rahmenbedingungen bzw. die Kalkulation finanzieller Mittel, die für die Mitgliederwerbung aufgewendet werden können, finden in der offenen Abfrage keine Erwähnung. In der geschlossenen Abfrage zeigt sich, dass Mitgliederwerbung als nicht besonders kostenintensiv betrachtet wird (vgl. SPD 8: 147; SPD 6: 180), zumindest, was monetäre Ressourcen betrifft. Nur SPD 5 gibt für die Kreisverbandsebene an, dass für die Mitgliederwerbung keine Budgets zur Verfügung stünden, selbst wenn der Befragte mit konkreten Ideen, Aktionen oder Vorschlägen eine Mitgliederwerbekampagne initiieren wollen würde (vgl. SPD 5: 109).

Die Linkage-Strategie, also das Herantreten an Vorfeldorganisationen, Vereine, Kirchen, etc. wird von einigen Befragten in der offenen Abfrage genannt. Ein Befragter nutzt diese Strategie, um Gespräche mit Bürgern zu initiieren: „Und das ist nämlich auch das einfachste. In Vereinen oder in Organisationen kommen die Menschen aus den verschiedensten gesellschaftlichen Schichten zusammen. Und dort erfahre ich [...], wo die praktischen Probleme der theoretischen Politik sind“ (SPD 10: 117). SPD 2 geht dabei etwas ‚engmaschiger‘ vor, indem er zielgruppenorientiert zu arbeiten und gezielt, „Gewerkschaft, AfA oder Handwerkerschaft, Landwirtschaft, Jusos“ (SPD 2: 71) zu adressieren versucht. In der geschlossenen Abfrage äußert sich die Mehrheit der Befragten positiv gegenüber dieser Strategie, wobei davor gewarnt wird, dass ein zu zielgerichtetes Vorgehen auch eine abschreckende Wirkung entfalten könne (vgl. SPD 8: 151). SPD 11 zeigt auf, dass ein Problem der Linkage-Strategie in der Inaktivität der anderen ehrenamtlichen Organisationen selbst zu finden sei. Diese seien früher deutlich aktiver

gewesen, was den Erfolg der Strategie in der Vergangenheit bedingt habe (vgl. SPD 11: 111). SPD 16 empfiehlt, Jusos vor dem Ablauf einer Nur-Juso-Mitgliedschaft direkt zu kontaktieren: „Das hat schon dazu geführt, dass zwei oder drei von denen beigetreten sind. [...] Und einen großen Teil davon haben wir damals dann auch verloren, so 20 Leute sind uns damals abgegangen, die einfach die Mitgliedschaften nicht gemacht haben“ (SPD 16: 118). Dies zeigt, dass selbst bei bereits parteiaffinen Personen die Erfolgsquote von Mitgliederwerbung – hier für die ‚Mutterpartei‘ – nicht besonders hoch ist.

Mit der Netzwerk-Strategie zu arbeiten und diese anderen Mitgliedern nahezulegen, ist in der offenen Abfrage bei den erfolgreichen Befragten der SPD recht beliebt. Einige Befragte zeigen die Potentiale dieser Strategie auf und nennen zugleich eigene Werbeerfolge (vgl. SPD 7: 189, SPD 9: 141, SPD 13: 133 und SPD 19: 121). SPD 2 nennt mögliche negative Reaktionen, warnt jedoch nicht explizit vor der Nutzung der Strategie. Auf die Frage nach der Reaktion von Freunden, Verwandten oder Bekannten auf das Angebot einer Parteimitgliedschaft antwortet er: „Tja [lacht]. Das kommt drauf an. Also viele reagieren positiv und es gibt welche, die fühlen sich abgestoßen. Das ist...ist leider so“ (SPD 2: 97).

Zu Seminaren und Seminarteilnahmen, die die Kompetenzen zur Mitgliederwerbung schulen sollen, äußern sich die Befragten eher vorsichtig. In der offenen Abfrage spielen Mitgliederwerbeseminare keine Rolle, in der geschlossenen Abfrage signalisieren die Befragten, dass die Seminare nicht besonders stark frequentiert sind bzw. Mitglieder des eigenen Unterbezirks (siehe bspw. SPD 2: 103) oder des eigenen Ortsvereins (siehe z.B. SPD 1: 114) weder Interesse an einer Teilnahme hegen noch persönliche Freizeit in den Besuch von Mitgliederwerbeseminaren investieren zu wollen.

Zur Supporter-Strategie verweist ein Befragter in der Mitgliederwerbung gezielt auf die eher unverbindlichen Gastmitgliedschaften, sobald er feststellt, dass sich sein Gegenüber hinsichtlich einer Vollmitgliedschaft zielt, aber einer Parteiaffiliation gegenüber nicht grundsätzlich abgeneigt ist (vgl. SPD 1: 128). SPD 13 zeigt in der offenen Abfrage auf, dass die direkte Ansprache bei Unterstützern dann gewählt werden sollte, wenn das Gegenüber mit dem Beitrittsgedanken spielt und bekannt ist, dass eine Sympathie zur Partei vorliegt (vgl. SPD 13: 133). Der Befragte hält jedoch nicht viel von Unterstützer- oder Gastmitgliedschaften, sondern empfiehlt bei Sympathiebekundung die direkte Frage nach einer Mitgliedschaft:

„Ich frage aber eher am Anfang, ob sie sich sicher sind, dass sie wirklich nur eine Unterstützermemberschaft wollen und versuche sie zu überzeugen...Ich persönlich bin nicht so ein großer Fan von diesen Unterstützermemberschaften, denn entweder in der Tat treten die entweder schnell direkt ein oder treten nach den zwei Jahren auslaufen dann auch wieder aus oder lassen es einfach auslaufen“ (SPD 13: 165).

SPD 10 zeigt hierzu die Tendenz eines organisationalen ‚Einschleichens‘ auf, wenn Unterstützer nicht direkt auf eine Vollmitgliedschaft angesprochen

werden: „Ja, als ich Ortsvereinsvorsitzender geworden bin, also damals, 2010, da hatten wir zwei Gastmitglieder und ich habe die einfach nur gefragt, warum die eigentlich noch Gastmitglieder sind, weil da hat irgendwie niemand darauf geachtet“ (SPD 10: 148). Hierin zeigt sich, dass gewisse, durchaus naheliegende Möglichkeiten der Mitgliederwerbung in organisationalen Routinen und eingeschliffenen Verhaltensweisen geradezu untergehen – diese negative Wirkung, die organisationalem Wandel grundsätzlich zuwiderläuft, wird auch in der Literatur genannt (siehe bspw. zu diesen Annahmen und der Kritik dazu Roehl 2014: 42ff.).

Die nach der Ansprachen-Strategie am häufigsten in der offenen Abfrage genannte Strategie, die Marketing-Strategie, also öffentliche Präsenz zu zeigen, Veranstaltungen abzuhalten und mit der (lokalen) Presse zu kommunizieren, wird von den Befragten mal explizit, mal implizit benannt, so beispielsweise SPD 10: „Meine Strategie ist: ich habe keine. Ich mache draußen mein Ding, ich bin in der Stadt präsent, ich bin in XXX [Heimatstadt, Anm. d. Verf.] mittlerweile bekannt wie ein bunter Hund“ (SPD 10: 117). Die Bekanntheit, die hier eine Art des Marketings via Person darstellt, ist damit Aufhänger und Ausgangspunkt der Mitgliederwerbung, wengleich der Befragte dies nicht als intentional verwendete Strategie versteht. Andere Befragte versuchen, auch außerhalb von Wahlkampfzeiten einmal im Monat Bürgerdialoge an Infoständen vor Ort abzuhalten und damit Bürger für die Partei und ihre Ziele zu begeistern (vgl. SPD 19: 121). Dennoch verzichtet SPD 19 darauf, die Bürger konkret auf eine Mitgliedschaft anzusprechen und belässt es eher bei passivem Werben (vgl. SPD 19: 121). SPD 7 setzt verstärkt auf digitale Möglichkeiten inklusive Homepage und eigener Facebook-Seite des Ortsvereins und versucht damit, Präsenz zu zeigen und sich selbst bzw. den eigenen Ortsverein bekannt zu machen. „Du musst Gesichter sehen, du musst Menschen auch mal vor dem Stadtbild sehen, das ist einfach wichtig. Ja, das ist die Strategie eigentlich“ (SPD 7: 163). SPD 11 verweist ebenfalls auf die – für sie gegebene – Notwendigkeit, eine Facebook-Präsenz zu haben, gibt aber zu bedenken, dass der Aufbau und die Pflege einer nicht zu unterschätzenden ehrenamtlichen Arbeit bedürfen (vgl. SPD 11: 119). Andere Befragte weisen in der geschlossenen Abfrage darauf hin, dass lokale Bekanntheit dabei helfe, mit Menschen im Rahmen von Veranstaltungen ins Gespräch zu kommen (vgl. SPD 1: 197). In digitalen Medien präsent zu sein, kann gewiss unterstützend dabei wirken, doch zeigt sich in den Interviews, dass es vor allem um den Aufbau persönlicher Bekanntheit und damit um Kontakte geht. Hier sind wiederum die unterschiedlichen Ausgangsbedingungen zu beachten: So umfasst der Ortsverein von SPD 1 eine kleine Gemeinde, wohingegen der Ortsverein von SPD 7 eine Kleinstadt mit ca. 20.000 Einwohnern abdeckt. Öffentliche Präsenz zu zeigen, sich bekannt zu machen und Außenkommunikation zu betreiben, ist damit stets im Rahmen des entsprechenden Kontextes und des damit verbundenen Aufwands zu betrachten.

Material auszugeben im Sinne einer strategischen Entscheidung wird von den Befragten seltener genannt.

„Ansonsten hatten wir halt die Überlegung, es tatsächlich mit einem Flyer auch zu machen, wo man quasi ankreuzen kann, ‚ich bin‘... Wo halt mal der Ortsverein kurz vorgestellt wird, welches Gebiet er umfasst, welche Aufgaben er hat. Aber dann aber halt auch die Rückantwortmöglichkeit zum Beispiel geben, ‚ich bin interessiert an einem Gespräch mit jemandem aus dem Ortsverein, mit jemandem aus dem Stadtrat, mit jemandem aus Bund oder Land oder Europapolitik‘, also dass man über den Weg geht. Und als letzte Möglichkeit daneben, ‚ich bin interessiert an einer Mitgliedschaft“ (SPD 13: 133).

Neben dieser zur Mitgliederwerbung sicherlich hilfreichen Strategie lassen sich in den Interviews jedoch keine Aussagen ausmachen, die den besonderen Nutzen von Werbematerial für die Mitgliederwerbung herausstellen<sup>204</sup>.

Was gezielte Mitgliederwerbestrategien angeht, geben sich die Befragten zurückhaltend, ja negativ. So äußert SPD 5: „Ich halte nichts von einem festen Konzept, das dann einfach schon bei der Umsetzung in die Realität relativ schnell an seine Grenzen kommt“ (SPD 5: 133). Andere Befragte sprechen von „Zielvorgabe[n]“ (SPD 9: 162), die sie sich setzen, entwickeln jedoch kein strategisches Vorgehen, um diese Vorgaben zu erreichen. SPD 10 stellt im Interview die kritische Nachfrage: „Gibt es wirklich Menschen, die sich so strategisch daransetzen, weil die ehrenamtlich politisch Engagierten haben meistens eins nicht und das ist Zeit“ (SPD 10: 154). Der Befragte weist darauf hin, dass er sich ein strategisches Vorgehen nur bei den hauptamtlichen Mitarbeitern vorstellen kann – wenngleich die Ergebnisse aus der Geschäftsführerumfrage sowie Gespräche mit den Geschäftsführern aufgezeigt haben, dass diese Mitgliederwerbung eher als untergeordnete Aufgabe betrachten, da andere Tätigkeiten ihre Aufmerksamkeit deutlich mehr beanspruchen.

Unter sonstigen Strategien der Mitgliederwerbung wurde von SPD 10 genannt, der mit 25 geworbenen Mitgliedern in einem Jahr als überaus erfolgreiches Beispiel für gelungene Mitgliederwerbung betrachtet werden kann, sich vor allem um Menschen zu kümmern, ihre Anliegen weiterzuleiten und zumindest zu versuchen, ihre Interessen durchzusetzen (vgl. SPD 10: 117). Er lehnte im Interview den Einsatz strategischer Elemente ab und gab an, diese – wenn überhaupt – nur implizit, nicht aber intentional zu verfolgen.

„Oder einer hat mich die ganze Zeit bei Facebook bepöbelt. Und dann habe ich mich einfach mit dem getroffen, zum Kaffee und Kuchen, ‚dann komm‘, dann treffen wir uns mal live, dann musst Du nicht die ganze Zeit meine Pinnwand vollspammen‘. Und dann habe ich den zum Kuchen eingeladen und mich mit ihm unterhalten und dann fanden wir uns ganz nett und zwei Monate später war er Mitglied in der SPD. Aber den habe ich nie gefragt, ‚willst du Mitglied werden‘, das ist ja genau das Spannende“ (SPD 10: 117).

204 Hierzu finden sich an späterer Stelle der qualitativen Analyse noch weitere Einschätzungen zum Nutzen des Werbematerials der Partei insgesamt.

Was die Beitrittsanreize betrifft, wurden – wie in der quantitativen Abfrage – die Anreize der deutschen Parteimitgliederstudie als Grundlage der Befragung sowie der von dieser Studie induktiv hinzugefügte partizipatorische Parteibeitrittsanreiz angelegt. Hinsichtlich des selektiven, ergebnisbezogenen Beitrittsanreizes äußern sich die Befragten ablehnend – lediglich einer gibt an, mit diesem Beitrittsanreiz zu werben. Tenor ist, dass der selektive, ergebnisbezogene Beitrittsanreiz als „falsche Motivation“ (SPD 5: 141; dieselben Worte verwendet auch SPD 14: 150) betrachtet wird. „Wer das macht, der hat aus meiner Sicht eine falsche Einstellung. Ein Amt kommt oder auch nicht, es gehört auch ein gewisser Zufall oder so dazu, es gehören, ja, gewisse Fügungen dazu, dass vielleicht ein Altersumbruch oder so da steht, aber das sollte nicht das Ziel sein“ (SPD 5: 141). Ein anderer Befragter begegnet beitragsbereiten Bürgern, die das Ziel einer Ämterübernahme artikulieren, mit besonderer Skepsis: „Ich bin halt auch oft bei Leuten, die in so eine Richtung gehen, also bei den Interessierten bin ich da sehr, sehr vorsichtig, weil ich das tatsächlich für die Parteikultur ganz schwierig finde“ (SPD 16: 136). Und weiter: „Mein Eindruck ist, dass Leute, die irgendwie so herangehen an eine Parteiarbeit, dass dadurch das Klima in der Partei vergiftet wird“ (SPD 16: 136). Ergo: Ämterorientierte ‚Karrieristen‘ werden von den Befragten mit deutlicher Mehrheit als potentielle Neumitglieder abgelehnt. Welches Motiv dabei aus einer individualpsychologischen Sicht überwiegt, kann nur gemutmaßt werden. Durchaus plausibel ist das genannte Argument, dass der Parteilieder beeinträchtigt würde. Andererseits kann ein ämterorientierter Beitrittsbereiter als potentieller Konkurrent betrachtet werden, was eigene Aufstiegswünsche betrifft.

Nahezu exakt umgekehrt verhält es sich mit selektiven, prozessbezogenen Anreizen. Diese werden in den allermeisten Fällen verwendet, wobei sie nicht immer als Hauptargument der Mitgliederwerbung gelten (vgl. SPD 2: 115). Einige Befragte weisen darauf hin, dass vor allem im Juso-Bereich der selektive, prozessbezogene Anreiz eine positive Wirkung auf den Parteibeitritt hat (vgl. SPD 16: 138), während wieder andere die Interviewfrage differenzieren. Diese enthält zwei voneinander trennbare Elemente, wobei intendiert war, dass die Befragten von sich aus auf eine mögliche Trennung hinweisen<sup>205</sup>. Das Element, neue Freunde zu finden, wird von den Befragten relativiert. SPD 14 macht darauf aufmerksam, dass Freunde und Parteifreunde beileibe nicht dasselbe seien (vgl. SPD 14: 152). Der zweite Teilaspekt des Anreizes, die Geselligkeit, ist für die Befragten hingegen relevant und wird aktiv in der Werbung genutzt. Gezeigt werden soll, „dass wir nicht nur uns im stillen Kämmerlein treffen und irgendwelche Anträge schreiben, sondern dass wir auch mal andere Sachen machen wie ein Grillfest oder Ähnli-

205 Wie in Abschnitt 6.4 lautete der selektive, prozessbezogene Anreiz auch hier: ‚Sie teilen Ihrem Gegenüber mit, dass der Beitritt die Gelegenheit bietet, in geselligem Beisammensein neue Freunde kennenzulernen und Spaß an der Parteiarbeit zu haben‘.

ches und dass das auch mehr ist als eben nur diese politische Arbeit“ (SPD 11: 129).

Was die kollektiven Beitrittsanreize betrifft, so gibt es keinen Befragten, der diese nicht in der Mitgliederwerbung nutzt. Ein Befragter zeigt interessierten Bürgern auf, dass ein Beitritt vor allem daher geboten sei, da die Parteiaktiven vor Ort zum einen überaltern, zum anderen aber auch nicht mehr selbst von der Politik profitieren, die sie machen. „Also ich sage denen: ‚Ich bin jetzt in dem Alter, das, was wir heute machen, trifft Dich mal und nicht mich, also bring‘ Dich ein, kannst Du auch für Deine Zukunft mitbestimmen, was da kommt und Dich nicht nachher beschweren‘. In erster Linie, dass sie gestalten können, die man wirbt“ (SPD 1: 145).

Hinsichtlich der normativen Beitrittsanreize äußern sich die Befragten ambivalent. Diejenigen, die diesen Beitrittsanreiz nutzen, arbeiten damit nicht übermäßig stark. Diejenigen, die ihn explizit ablehnen, verweisen bemerkenswerterweise auf eigene biographische Vorerfahrungen. So gibt SPD 19 an: „Also ich komme selbst aus einem sozialdemokratischen Haushalt und deswegen habe ich das lange abgelehnt, überhaupt was zu machen. Also eher so als Negativargument“ (SPD 19: 187). SPD 11 äußert sich ähnlich: „Nein, das machen wir eigentlich nicht. Wir haben zwar tatsächlich viele Parteifamilien, meine Mutter ist selbst auch SPD-Mitglied, aber das wäre für mich persönlich nie ein Grund gewesen, deshalb Mitglied zu werden, deswegen mache ich das auch nicht bei anderen“ (SPD 11: 133). Andere Befragte nutzen den Anreiz, wenn es sich im Gespräch vonseiten des Gegenübers ergibt und sie ihn lediglich aufgreifen müssen, so z.B. SPD 13: „[B:] Wir haben einen Freund, bei dem oder der hat gesagt, dass sein Opa mal Mitglied war, jetzt überlegt er zumindest. [I:] Aber es kam von ihm? [B:] Er hat gesagt, dass sein Opa oder Uropa Mitglied war und da habe ich gesagt, ‚nimm dir doch ein Beispiel‘...“ (SPD 13: 181). Aus strategischer Sicht ist davon abzuraten, mit diesen Beitrittsanreizen zu werben, zeigt die Deutsche Parteimitgliederstudie doch, dass normative Anreize „einen signifikanten positiven Einfluss auf die Austrittswahrscheinlichkeit“ (Rohrbach 2011: 195) haben.

Mit dem Beitritt zum Erhalt der Demokratie beizutragen, wird als Anreiz von den meisten Befragten verwendet, wobei sie darauf verweisen, dass er insbesondere durch das Aufkommen der AfD sowie durch die Präsidentschaft Donald Trumps an Gewicht gewonnen hat (vgl. SPD 13: 187 und SPD 10: 182). SPD 10 nennt damit einhergehend eine Neuausrichtung in der eigenen Werbung:

„Ich sage mal, bevor AfD und der Rechtsruck in Europa zu verspüren war, war das eigentlich nicht, da hat man das eher nicht bei Parteibeitritten gesagt, sondern um Leute zu begeistern, wählen zu gehen, da hat man das gesagt, es geht um die Demokratie, für die haben wir lange gekämpft und die Möglichkeit zu wählen und mittlerweile sagt man immer, ihr müsst alle in die Parteien kommen, in die demokratischen Parteien, um ein ausgewogenes Verhältnis, ausgewogenes Kräfteverhältnis zu geben zu dem, was in Europa gerade passiert“ (SPD 10: 182).

Diese altruistischen Anreize haben aus der Forschungsperspektive den stärksten motivationalen Einfluss auf den Parteibeitritt (vgl. Hoffmann 2011: 91) und können daher, insbesondere im Rahmen des zunehmenden Erfolgs der AfD (siehe dazu überblicksartig Bebnowski 2015, den Sammelband von Häusler 2016 sowie Ruhose 2019), strategisch betrachtet das Mittel der Wahl in der Neumitgliederwerbung sein.

Zum ideologischen Parteibeitrittsanreiz äußern sich die Befragten differenziert. Die Mehrzahl der erfolgreichen Mitgliederwerber der SPD arbeitet zwar mit diesem Anreiz, doch geht es weniger um die Stärkung von Parteiflügeln, sondern „vielleicht in Kombination mit diesem Punkt ‚Du kannst innerparteilich was verändern‘, dass es durchaus viele Leute gerade auch aus dem Stück linken Umfeld, die man damit auch überzeugen kann. Also dass man sagen kann, ‚auch du trägst dazu bei, dass es ein bisschen anders wird‘“ (SPD 16: 150). Ein Befragter konzentriert sich bei der Frage nach ideologischen Beitrittsanreizen unmittelbar auf den Teil der Frage, der mit den Parteiflügeln zu tun hat und zeigt auf, dass interessierte Bürger überhaupt keinen Bezug zu den innerparteilichen Faktionen hätten. Dies spitzt er insoweit zu, als er den bestehenden Parteimitgliedern zuschreibt, innerparteiliche Gruppierungen selbst nicht zu kennen. „Ich behaupte, dass 80 Prozent der Parteimitglieder nicht wissen, dass es diese drei Gruppierungen gibt und wer die größte ist, das wissen die nicht. Bin ich fest von überzeugt. Gut, aber das, so differenziert finden die Gespräche nicht statt“ (SPD 2: 125), womit er darauf verweist, dass sich Mitgliederwerbegespräche nicht so tief in die Materie innerparteilicher Logik hineinwagen.

Sympathisanten der Partei anzusprechen, die eine klare Sympathie gegenüber der Partei geäußert haben oder bei denen erkennbar ist, dass sie mit einem Beitrittsgedanken spielen, werden von allen Befragten auf einen Beitritt hingewiesen bzw. darauf, ihre Zuneigung zur Partei durch eine formelle Mitgliedschaft zu äußern. Ein Befragter wirbt dabei auch mit materiellen Vergünstigungen, die die Mitgliedschaft bietet (vgl. SPD 9: 206). Er veranstaltet mit seinem Ortsverein häufig Ausflüge und kleine Reisen, die für Mitglieder günstiger sind als für Nicht-Mitglieder: „Bei diesen Fahrten oder Reisen ist natürlich der Preis für Mitglieder günstiger als der für Nicht-Mitglieder. D.h. man hat natürlich auch einen Vorteil als Mitglied. Die Reise kostet 30 Euro weniger. Das ist für die meisten ein halber Jahresbeitrag“ (SPD 9: 206). Bemerkenswert ist, wie der Befragte damit den zu entrichtenden Mitgliedsbeitrag in der Werbung mit einem materiellen Anreiz versieht. So sind es ja gerade eigentlich die Kosten, die Interessierte von einem Parteibeitritt abhalten<sup>206</sup> (vgl. Hoffmann 2011: 91), wobei der Befragte die materiellen Kosten, die durch den Mitgliedsbeitrag entstehen, relativiert, wenn er selektive, finanzielle Anreize einer Parteimitgliedschaft aufzeigen kann.

206 Hierunter fallen auch immaterielle Kosten wie der Zeit- und Arbeitsaufwand für die Partei.

Der von dieser Studie den Anreizen der Parteimitgliederstudie hinzugefügte Partizipationsanreiz wird – wider Erwarten – nur von einem geringen Teil der Befragten überhaupt genutzt. Die Gründe dafür sind vielfältig und bieten eine Reihe fruchtbarer Erkenntnisse für die Parteiorganisationsforschung. Die wenigen Mitglieder, die diesen Beitrittsanreiz in der Werbung verwenden, weisen entweder darauf hin, dass die Kandidatenaufstellung im eigenen Unterbezirk nach dem Vollversammlungsprinzip abläuft (vgl. SPD 13: 215) oder dass Sachfragen wie die Entscheidung über den Koalitionsvertrag zwischen SPD, CDU und CSU 2013 oder aber auch Koalitionsverträge auf Landesebene durch die Mitglieder getroffen werden können (vgl. SPD 19: 164). In beiden der genannten Fälle sind spezifische Kontextbedingungen zu beachten: So stammt SPD 13 aus einem ostdeutschen Bundesland, in dem Kandidatenaufstellungen zu Landtags- und Bundestagswahlen im Landesverband *grundsätzlich* nach dem Vollversammlungs- und nicht nach Delegiertenprinzip ablaufen. Wie an späterer Stelle ausgeführt werden soll, wundert es daher, dass mit diesen Wahlen *nicht* explizit geworben wird. Gerade sie bieten ein hohes Maß an innerparteilicher Mitentscheidung an, sind jedoch nicht in jedem Landesverband vorgesehen (siehe zu einer Übersicht der Nominierungsverfahren für Wahlkreiskandidaten Höhne 2017: 236 sowie Hellmann und Höhne 2020: 23). Andere Mitglieder berichten von einer gewissen Resignationserfahrung hinsichtlich direkter Demokratie in der Partei. So sei zwar im Kleinen, also auf lokaler Ebene, Mitbestimmung und Mitentscheidung möglich, nicht aber auf höheren Ebenen. Mit diesem Argument vonseiten interessierter Bürger konfrontiert, antwortet der Befragte: „Und da muss ich auch sagen, fallen mir gerade nach den Erfahrungen, die ich nach elf Jahren Parteimitgliedschaft gemacht habe, auch relativ wenige Argumente dagegen ein“ (SPD 5: 187). Wieder andere Mitglieder zeigen auf, dass sie überhaupt nicht wahrnehmen, dass sich Bürger für direkte Mitentscheidungsmöglichkeiten innerhalb von Parteien interessieren würden. Dies steht in Widerspruch zu den Annahmen der Parteienforschung, dass der Ausbau innerparteilicher Partizipationsmöglichkeiten die Parteimitgliedschaft quantitativ und qualitativ revitalisieren könne. Ein weiterer Befragter konstatiert, dass Bürger gar nicht weit genug denken würden, um innerparteiliche Mitentscheidung überhaupt in Erwägung zu ziehen (vgl. SPD 11: 153), ein anderer differenziert wiederum nach Alter; nach den Erfahrungen gefragt, ob Bürger im Rahmen eines Werbegesprächs innerparteiliche Mitentscheidung als Wunsch angeben, antwortet er: „Jüngere ja, Ältere nein. Also ich würde sagen: bis 26 die wollen es, darüber hinaus nicht mehr. Weil die werden auch aus meiner Sicht so ein bisschen die Vorteile der repräsentativen Demokratie sehen...Dass manchmal auch gewisse Steuerelemente ganz gut sind“ (SPD 14: 186). Wieder andere Befragte glauben, dass die Bürger sich nicht besonders für Mitentscheidung auf Landes- oder Bundesebene interessieren, sondern stärker auf lokaler Ebene mitbestimmen wollen und sich für Projekte,

die in ihrer Nahumgebung stattfinden, engagieren möchten (vgl. SPD 16: 170). Partizipationstheoretisch betrachtet scheint damit die persönliche Betroffenheit wichtiger für eigene Mitbestimmungsmöglichkeiten und Mitentscheidungsmöglichkeiten zu sein als die eher ‚weit entfernte‘ Landes- oder Bundespolitik.

Unter der Kategorie *Sonstiges* wurden am Schluss der Analyse Anreize in der Werbung gesammelt, die nicht in die anderen Kategorien eingeordnet werden konnten. Ein Befragter nennt hierbei ein Element der Mitgliederwerbung, auf das Oerder (2015: 74) eingeht, das sich jedoch schlecht objektiv messen lässt: dass es das Gespür braucht, dem Gesprächspartner gegenüber sensibel zu sein und dessen konkrete Beitrittsmotivation zu errahnen (vgl. SPD 8: 189). So ist der beste Beitrittsanreiz wohl derjenige, der individuell verfängt, was geschulte Werber im persönlichen Gespräch herausfinden können – wie jedoch aus der quantitativen Umfrage dieser Untersuchung sowie den Interviews hervorgeht, wird insbesondere die dafür notwendige Professionalisierungs-Strategie, sich also als Werber für diese Aufgaben schulen zu lassen, äußerst selten genutzt.

Zuletzt sollen die innerorganisationalen Merkmale der Mitgliederwerbung dargestellt werden, begonnen mit der Aufforderung zur Mitgliederwerbung. Bemerkenswert ist, dass weniger als die Hälfte der Befragten angeben, in irgendeiner Weise zur Mitgliederwerbung aufgefordert zu werden. Besonders bei der SPD ist dies, insbesondere hinsichtlich des *Schulz-Effektes*, der noch in den Interviewzeitraum dieser Studie fiel, auffällig. Die Eintrittswelle, die durch die Ankündigung der Kanzlerkandidatur von Martin Schulz ausgelöst wurde, hätte im Rahmen verstärkter Werbung von der Partei besser genutzt werden können. Dass selbst in dieser Zeit keine Aufforderung dazu kam – in einer Phase, in der Mitgliederwerbung für die SPD wohl die höchsten Potentiale gehabt hätte (!) – ist mehr als bemerkenswert und zeigt, welch geringen Stellenwert die Mitgliederwerbung in der Partei hat, oder, wie SPD 2 konstatiert: „Neumitglieder werden mehr als Geschenk betrachtet als [...] ein Ergebnis eines Handelns“ (SPD 2: 159). Diejenigen Mitglieder, die von Aufforderungen berichten, schwächen diesen Begriff zumeist wieder ab, zum Beispiel SPD 16: „Also vom Landesverband kriege ich relativ regelmäßig irgendwelche Bildungsangebote, wie man Mitgliederwerbung am sinnvollsten ausgestalten kann. Ich würde das aber sehr selten als Aufforderung bezeichnen [...]“ (SPD 16: 67). Ein anderer wirkt skeptisch gegenüber dem, was er an Aufforderungen erhält: „Ich kriege immer wieder kluge Rundschreiben von der Bundesebene, die ziemlich an der Realität vorbeigehen“ (SPD 5: 73).

Das Werbematerial der Partei wird von der Hälfte der Befragten genutzt, wobei einschränkend hervorgehoben wird, dass zum einen nicht jegliches Material, das die Partei ausgibt, genutzt wird und zum anderen nicht immer eine Nutzenüberzeugung vorhanden ist (vgl. bspw. SPD 5: 175). Ein Befrag-

ter kann sich vorstellen, in einer Art Flyeraktion Werbematerial flächendeckend zu verteilen,

„um eine gewisse Aufmerksamkeit zu schaffen, aber es ist für viele Leute einfach zu abstrakt. Weil die werden ja auch jetzt nicht sofort Mitglied in der Bundes-SPD, sondern Mitglied werden sie bei mir im Ortsverein. Sie haben erst mal mit den Leuten aus dem Ort und aus dem Ortsverein zu tun und deswegen ist das glaube ich die bessere Ansprache“ (SPD 8: 113).

Des Weiteren seien die Flyer der Partei von ihrer thematischen Ausrichtung problematisch, um ein Gespräch mit interessierten Bürgern zu eröffnen, da zumeist die landes- oder bundespolitische Ebene im Werbematerial hervorgehoben wird und weniger die Arbeit des Ortsvereins (vgl. SPD 8: 115). Ein anderer Befragter – derjenige mit den größten Werbeerfolgen – lehnt den Einsatz von Werbematerial zur Mitgliederwerbung grundsätzlich ab. „Ich nutze am liebsten gar kein Werbematerial. Aus einem folgenden Grund: ich finde, das Parteivermögen gehört eingesetzt, um parteipolitische Arbeit zu machen und nicht, um Mitgliederwerbung zu machen“ (SPD 10: 107). Mit dieser Ansicht bezieht der Befragte eine exponierte Stellung unter allen Befragten, vor allem in dem Aspekt, dass er Mitgliederwerbung als einen Ausgabenposten in der Partei betrachtet, der keiner sein dürfte. Die anderen Befragten, die Werbematerial nutzen, bestellen dies jedoch nicht aktiv und verwenden, wenn überhaupt, lediglich die Beitrittsformulare. SPD 13 weist darauf hin, dass es vor allem an kontextspezifischem Material fehle (vgl. SPD 13: 125), wobei hier noch ein anderes Argument im Gegensatz zu dem von SPD 8 oben genannten vorgebracht wird. So zeigt SPD 13 auf, dass er Layout und Design der Werbematerialien nicht schlecht findet, es jedoch im Druckportal eine Möglichkeit geben müsste, dieses Material inhaltlich an die lokalen Gegebenheiten anzupassen (vgl. SPD 13: 125).

Eine Adresskartei wird von den Befragten nicht genutzt, häufig, weil es datenschutzrechtliche Bedenken gibt. Ein Befragter hat daher lediglich einen Verteiler für Vereine, Verbände, Kirchen und Kitas aufgebaut (vgl. SPD 13: 219), verwaltet jedoch keine personenbezogenen Daten. Andere Befragte „nehmen die Leute schon systematisch in irgendwelche Verteiler auf“ (SPD 16: 174), wieder andere nutzen eine Adresskartei, aber nur zum Zwecke einer „Wahlkampfkartei“ (SPD 10: 210) und nicht als Mittel zur Mitgliederwerbung.

Was das Abhalten von Urwahlen betrifft, so werden diese nur bei drei der Befragten innerparteilich genutzt. Zudem betrifft dies nur diejenigen aus Ostdeutschland, deren Landesverbände Urwahlen bei der Aufstellung von Wahlkreiskandidaten zu Landtags- und Bundestagswahlen institutionalisiert haben. Andere Befragte kennen verbindliche Mitgliederbefragungen zwar nicht, dafür aber unverbindliche Regionalkonferenzen, in denen Mitglieder in eine Art Diskussionsforum treten können (vgl. SPD 5: 181). Andere Befragte scheuen den Aufwand einer Urwahl und nutzen das Instrument daher nicht:

„Ich habe es gesehen, welchen Aufwand die Landespartei bei dieser Frage, da hatten wir einmal einen Mitgliederentscheid zu, was war es, Schuldenbremse und das war schon ein Riesenaufwand mit Notar und allem drum und dran. Und da muss man fragen, muss man das machen, aber wenn man es nicht anfechtbar haben möchte, dann wird es wahrscheinlich so gemacht werden müssen und deswegen nein. Ich würde mir aber das Element auf Bundesebene und Landesebene insbesondere stärker wünschen“ (SPD 13: 211).

Explizit mit Urwahlen wirbt lediglich ein einziger Befragter. SPD 8 weist dabei darauf hin, dass direkte Beteiligung von interessierten Bürgern zumeist nur themenabhängig gewünscht wird und sie daher keine Rolle in der aktiven Mitgliederwerbung spielt (vgl. SPD 8: 223). Für SPD 9 steht eher Mitsprache im Vordergrund der Bedürfnisse interessierter Bürger:

„Die wird schon gewünscht und wir haben auch eine gute Beteiligung bei unseren Mitgliederversammlungen, wenn ich überlege, dass wir 97 Mitglieder haben und regelmäßig 30 bis 40 Leute auf der Mitgliederversammlung sind, dann ist das gut. Da ist auch die Beteiligung gewährleistet. Und alle können ihren Senf dazugeben. Und die Kritikpunkte, die dann kommen, die werden dann in die Entscheidung eingearbeitet. Das wird alles mit aufgenommen und weitergegeben. Es gibt auch eine Bürgersprechstunde im Rathaus. Wenn spezielle Probleme angesprochen werden, dann gehe ich auch schon mal mit den Betreffenden zur Bürgersprechstunde. Direkt zum Bürgermeister und erläutere das Problem und wir versuchen dann, Abhilfe zu schaffen“ (SPD 9: 234).

Hier sticht nicht nur das Element der ‚indirekten‘ Mitsprache heraus, sondern auch, wie SPD 10 es ebenfalls hervorhebt, das Image der SPD als Kümmererpartei (siehe Micus und Walter 2017: 78 sowie Bajohr 2012: 549). Es geht diesen beiden Befragten weniger darum, dass die Partei substantielle Partizipationsmöglichkeiten anbieten muss, sondern darum, dass Bürger das Gefühl haben können, die Partei kümmere sich um die Anliegen, die sie persönlich berühren – was bei Urwahlentscheidungen nicht immer der Fall sein muss<sup>207</sup>. Für SPD 19 bringt das Streben nach direkter Demokratie in der Partei sogar eine gewisse Skepsis mit sich, vor allem, wenn es um Personalentscheidungen geht (vgl. SPD 19: 213). Ihr ist es wichtiger, Bürger über inhaltliche Zugänge zu erreichen und nicht über direkte Mitentscheidung. Anders arbeitet da SPD 16:

„Das ist also tatsächlich ein Argument zu sagen, „du kannst beitreten und du kannst dann auch im nächsten Kreisparteitag mit abstimmen und muss nicht erst mal fünf Jahre Plakate kleben oder so, bis du da vielleicht irgendwo mal mitmachen darfst, sondern kannst einfach vorbeikommen und kannst da mitdiskutieren“ (SPD 16: 162).

Neben diesem offensichtlichen Desinteresse der Bürger an innerparteilichen Mitentscheidungsmöglichkeiten ist es für die Partei den Befragten zufolge

207 So sind die von SPD 9 angesprochenen „spezielle[n] Probleme“ (SPD 9: 234) deutlich stärker im Bereich persönlicher Betroffenheit zu verorten als im Rahmen der Aufstellung eines Bundestagskandidaten beispielsweise.

nicht zu leisten, regelmäßig Urwahlen abzuhalten. Wengleich die Mitgliederentscheide der SPD auf Bundesebene aufgrund seiner Reichweite und Organisation exorbitant hohe Kosten verursacht haben (genannt wird für das Votum 2013 die Zahl von 1,6 Millionen Euro, siehe Gathmann 2013), so lassen diese zumindest erahnen, welche Kosten ein Mitgliederentscheid auf Landesverbands- bzw. auch auf Unterbezirksebene verursachen könnte – angesichts der knappen Budgets dieser Ebenen sicherlich zu hohe. An dieser Stelle lässt sich konstatieren, dass direktdemokratische Beteiligungsinstrumente nicht zum Repertoire erfolgreicher Mitgliederwerbung gehören und die Befragten zudem nicht mehrheitlich äußern, dass Bürger diese überdurchschnittlich stark wünschen würden. Dies revidiert zumindest *teilweise* die Aussagen der Parteienforschung, ein Ausbau der Beteiligungsinstrumente für Mitglieder könnte attraktivitätssteigernd wirken. Teilweise daher, da einerseits die aktiven Mitgliederwerber keinen Nutzen in diesen Instrumenten erkennen, es andererseits aber auch keine empirischen Erkenntnisse gibt, ob und inwiefern innerparteiliche Demokratie als Vehikel der Mitgliederwerbung dienen und ob sie mittelbare oder unmittelbare Effekte auf diese haben kann.

Große Unterschiede lassen sich darin erkennen, wer laut den Befragten die Mitgliederwerbung steuert. Dabei wurden alle möglichen Antworten (Ortsverein, Kreisverband, Unterbezirk, Landesverband, Bundesverband) mindestens von jeweils einem Befragten ausgewählt, wobei es kein zahlenmäßiges Übergewicht für eine der genannten Parteiebenen gibt. Obere Parteebenen geben eher Impulse für die Mitgliederwerbung, so der Großteil der Befragten – oder wie SPD 5 es ausdrückt: „Vom Selbstverständnis her meint manchmal der Bundesverband, dass er wahnsinnig Vieles weiß, diese theoretischen Programme, die aber [...] aus meiner Sicht in der Praxis nicht viel bringen“ (SPD 5: 163). Bei der Bewertung, welche Ebene die Mitgliederwerbung steuert, scheint entscheidend zu sein, welche Kompetenzen die übergeordneten Ebenen sich selbst darin zuweisen. Tenor ist jedoch, dass der Ortsverein diejenige Instanz ist, die die Mitgliederwerbung durchführt und Steuerungseffekte stets versenden, wenn die Mitglieder im Ortsverein Mitgliederwerbung nicht in der Praxis durchführen.

Unterstützung von höheren Organisationsebenen erhalten die Befragten häufiger als von den Regionalgeschäftsführern. Die Unterstützung beschränkt sich zumeist nur auf organisatorische Hilfe. Höhere Organisationsebenen stellen z.B. Flyer zur Verfügung, die dann wiederum über die Geschäftsstellen an die Ortsvereine verteilt werden können. Einige Befragte fordern jedoch überhaupt keine Unterstützung an, entweder, weil sie sie nicht brauchen (vgl. SPD 6: 133), weil sie sie nicht wollen (vgl. SPD 8: 103) oder weil sie die Aufgaben der Geschäftsführer stärker in der Mitgliederbindung und weniger in der Mitgliederwerbung erkennen (vgl. SPD 14: 100). Dass dabei ein gewisser Autonomiegedanke im Vordergrund steht, heben unter anderem SPD

8 und SPD 9 hervor, wobei letzterer äußert: „Da würde ich auch gar nicht erst fragen wollen, weil ich nicht möchte, dass sich da jemand einmisch. Viele Köche verderben den Brei“ (SPD 9: 121). Vor dem Hintergrund der Ehrenamtsforschung verwundern diese Ergebnisse zum Teil, was in der Diskussion an späterer Stelle noch aufgegriffen werden soll. Dass die Möglichkeit, organisatorische Hilfe in Anspruch zu nehmen, häufig ungenutzt bleibt, spiegelt einen gewissen Eigenwillen der Befragten wider, Mitgliederwerbung und die dazu gehörenden Aktionen vollständig zu kontrollieren, es erhöht jedoch die zu leistende ehrenamtliche Eigenarbeit.

Die Befragten verstehen ihre Partei fast vollständig als Mitgliederpartei und betonen dabei den Vereinscharakter (vgl. SPD 2: 165; SPD 19: 272), die immer noch breite gesellschaftliche Verankerung (vgl. SPD 6: 323), die Tradition der Partei (vgl. SPD 7: 251; SPD 10: 222) und die Anzahl an Mitgliedern in der Partei (vgl. SPD 8: 246; SPD 13: 237). Die erfolgreichen Werber der SPD verweisen zudem – explizit oder implizit – darauf, dass Mitgliederwerbung ihrer Ansicht nach notwendig ist, um den Status als Mitgliederpartei zu erhalten (vgl. bspw. SPD 5: 217; SPD 9: 278; SPD 13: 237; SPD 19: 272), wengleich sie jeweils unterschiedliche individuelle Definitionsmerkmale für die Mitgliederpartei anführen, die sich nur bedingt mit denen der Parteienforschung überschneiden. Hier ist – wie in der Volksparteiendiskussion innerhalb der Parteienforschung – ein wissenschaftlicher Terminus der Mitgliederpartei von einem alltagssprachlichen Verständnis zu trennen. Das Selbstverständnis einer Mitgliederpartei zu haben, egal, wie es definiert wird, ist aus Sicht dieser Studie ein wesentlicher Beitrag zur Sozialen Identität und sollte nicht unterschätzt werden. Angenommen wird, dass insbesondere die nicht-erfolgreichen Mitgliederwerber dieses Selbstverständnis nicht teilen.

Von der Parteireform der SPD im Jahre 2011 haben die Befragten zumindest auf die Mitgliederwerbung geringe bis keine Effekte wahrgenommen. Wenn Effekte konstatiert werden, bleiben die Befragten auffällig vage und geben, zynisch betrachtet, Gefälligkeitsantworten, so zum Beispiel SPD 5: „Ja ich erkenne so was [...]. [Effekte] sind vorhanden, man hat einiges reformiert, man hat einiges auf neue Füße gestellt, man hat einige neue Sachen eingeführt, Beteiligungsmöglichkeiten, ja, wie gesagt, ob es dann was bringt... Ich stehe dem Ganzen eher kritisch gegenüber“ (SPD 5: 189) oder SPD 7: „[I]: Wo würdest Du denn sagen, hat sich was getan? Wo merkst Du das? [B]: Dass Genossen und Genossinnen mehr darüber sprechen, dass sie SPD-Mitglied sind und dass sie auch mehr werben sollen. Und dass viele Leute, die auch angesprochen werden wollen, in die SPD eintreten“ (SPD 7: 239). Die anderen Befragten erkennen keine Veränderungen innerhalb der Mitgliederwerbung und weisen auch nicht auf die innerparteilichen Reformergebnisse hin. Im Bewusstsein der Befragten hat die Reform zwar formal stattgefunden, offensichtlich jedoch keine erkennbaren Ergebnisse, vor allem nicht in der Neumitgliederwerbung, produziert.

Von den erfolgreichen Befragten sind lediglich zwei der Meinung, dass die eigene Mitgliederwerbung nicht gelingt. Diese nennen zum einen das Zeitproblem sowie das Fehlen spezifischer Ressourcen<sup>208</sup> (vgl. SPD 13: 223), gehen zum anderen aber auch hart mit ihren Parteigenossen ins Gericht. Auf die Frage an einen Mitgliederbeauftragten auf Unterbezirksebene, ob Neumitgliederwerbung scheitert, weil ämterorientierte Mitglieder eine Machtkonkurrenz fürchten könnten, antwortet der Befragte: „Das glaube ich nicht. Also ich glaube nicht, dass da so ein taktischer... taktische Motivation ist, um die eigene Macht zu erhalten, das glaube ich nicht. Ich bin fest davon überzeugt, das ist in erster Linie Desinteresse und Unvermögen“ (SPD 2: 161). Er spricht damit zwei essentielle Kernpunkte der Mitgliederwerbung an, die aus seiner Sicht nachvollziehbar pejorativ formuliert wurden, von dieser Untersuchung aber in eine etwas neutralere Terminologie überführt werden sollen. Desinteresse spiegelt sich im geringen Zeitaufwand wider, den die Befragten inklusive derjenigen der Online-Umfrage anteilig an der Parteiarbeit für die Mitgliederwerbung aufwenden. Unvermögen ist das fehlende Gespür für den Umgang mit Beitrittsinteressierten in persönlichen Gesprächen auf der einen und mangelnde strategische Planungsfähigkeit auf der anderen Seite, was zu einer vorläufigen Zwischenbilanz führt: Erfolgreiche Mitgliederwerbung bedarf Mitgliederbeauftragter, die einen gewissen Zeitaufwand nicht scheuen sowie *skills* mitbringen, die sich mit den *civic skills* der Partizipationsforschung überschneiden. Diese müssen aber noch weiter gehen und setzen strategische Planungsfähigkeit, langfristiges Denken und eine gewisse Art der Personaldisposition, also den geschickten Einsatz anderer, zur Mitgliederwerbung fähiger Mitglieder voraus. Dieses Anforderungsprofil macht schnell eines deutlich: Das Ehrenamt alleine kann dies nicht leisten, hier bedarf es bezahlter Posten.

An dieser Stelle soll jedoch nicht das Scheitern der Mitgliederwerbung im Vordergrund stehen, sondern ihr Gelingen. Gründe dafür sind für die Befragten die lokale Präsenz und die Sichtbarkeit, verbunden mit regelmäßigen Veranstaltungen „[u]nd darüber kriegt man die Leute doch, was ich vorhin gesagt habe, ins Gespräch und da sagt der ein oder andere, ‚Dann trete ich halt auch ein‘“ (SPD 1: 195). SPD 6, SPD 7 und SPD 14 nennen ebenfalls diese lokale Präsenz im Rahmen von Veranstaltungen als wesentliches Element gelingender Mitgliederwerbung, gepaart mit direkter Ansprache (vgl. SPD 6: 311ff.; SPD 7: 247; SPD 14: 210). Andere Befragte fügen das Element des ‚Dranbleibens‘ hinzu, also Bürger immer wieder anzusprechen (vgl. SPD 16: 184), jedoch, wie auch SPD 14 anmerkt, ohne sie zu bedrängen (vgl. SPD 14: 208). SPD 10 stellt wiederum auf das Element des Kümmerns ab:

208 So wünscht sich SPD 13 einen Graphiker auf Landesverbandsebene, der ihn bei der Gestaltung von auf den lokalen Kontext zugeschnittenem Material unterstützt (vgl. SPD 13: 223).

„Kümmern. Das ist tatsächlich das Zauberwort, kümmern. Und ich sage den Leuten auch immer, auch in unserem Team, wenn von irgendwo eine Anfrage kommt, beantwortet diese Fragen. Fragt in der Stadtverwaltung nach, was wir tun können, trägt alles zusammen was ihr getan habt und beantwortet sie, selbst wenn die Antwort ‚geht nicht‘ heißt. Aber dokumentiert, was wir getan haben“ (SPD 10: 214).

SPD 5 verweist dabei vor allem auf Authentizität als wesentlichen Baustein erfolgreicher Mitgliederwerbung:

„Das große Wort Glaubwürdigkeit vor allem auf der Bundespolitik. Aus meiner Sicht überlagert das sehr vieles, auch sehr viele Erfolge, die auf der Landes- oder auf der kommunalen Ebene erreicht werden und wir müssen einfach wieder dahin kommen, dass die SPD auf der Bundesebene wieder glaubwürdig ist“ (SPD 5: 215).

Damit kann zur Nennung der Probleme in der Mitgliederwerbung übergeleitet werden. Dabei wird unter anderem angegeben, dass die Parteigenossen nicht in der Lage seien, geschickte Mitgliederwerbung zu machen, sondern sich buchstäblich hinter Infoständen verstecken, ohne aktiv auf interessierte Bürger zuzugehen. „Und die glauben immer noch, dass die Leute noch zu ihnen kommen“ (SPD 7: 161). SPD 14 verweist darauf, dass Bürger, die potentiell beitragsbereit sind, sich nicht als solche erkennbar zeigen würden (vgl. SPD 14: 212), was einhergehend mit der Aussage von SPD 7 aufzeigt (vgl. SPD 7: 161), wie wichtig die direkte Ansprache ist, kombiniert mit der öffentlichen Präsenz. SPD 19 verweist zudem darauf, dass öffentliche Veranstaltungen der Partei zumeist nur auf die eigenen Mitglieder anziehend wirken können, nicht aber auf interessierte Bürger. „Wir haben häufig, wir organisieren die tollsten Veranstaltungen und der Prozentsatz derer, die selbst nicht schon Parteimitglieder sind, der ist relativ gering. [...] [B]ei kleineren kommunalen Geschichten schwimmt man doch häufig im eigenen Saft“ (SPD 19: 131) – öffentliche Veranstaltungen der Partei scheinen damit de facto semi-öffentlich zu sein und werden entweder zu wenig beworben oder finden kein Interesse vonseiten der Bürger.

Andere Befragte zielen bezüglich der Probleme in der Mitgliederwerbung auf die Parteien- und Politikerkrebs (vgl. SPD 8: 242), kombiniert mit der „allgemeine[n] Stimmungslage auf Bundesebene oder Landesebene“ (SPD 9: 258) sowie spezifischen Themen wie der Flüchtlingspolitik (vgl. SPD 9: 268). Auch, dass die SPD nicht mehr „hip“ (SPD 10: 218) genug sei, wird als Problem benannt; die Personalie Martin Schulz zeige dabei, dass das schlechte Image der Partei durchaus nicht dauerhaft so schlecht bleiben muss (vgl. SPD 10: 218). Auf diese Imageprobleme geht ebenfalls SPD 19 ein, die vor allem Parteirituale wie das Singen von Arbeiterliedern als abschreckend für potentielle Neumitglieder betrachtet (vgl. SPD 19: 225) und SPD 11, die vorrangig im Juso-Bereich Neumitglieder zu rekrutieren versucht: „Ich glaube, gerade wir Jusos haben so bisschen das Image, dass wir immer noch die linken Kommunisten sind, was ja gar nicht so stimmt und mit dem Image hat

man doch ein bisschen zu kämpfen. Der Freund von meiner Schwester sagt immer ‚Ihr seid doch eine Sekte‘ [...]‘ (SPD 11: 169).

Andere Befragte argumentieren mit inhärenten Problemen der Art der Mitgliederwerbung, ‚[d]ass sie im Drückerstyle passiert, wenn sie organisiert ist. Überzeuge durch Leistung und pflücke dann. Anstatt erst zu pflücken oder pflücken zu wollen, ohne... Ich finde, das funktioniert nicht‘ (SPD 10: 216). Ein anderer Befragter beklagt explizit die fehlende Unterstützung vonseiten des Regionalgeschäftsführers (vgl. SPD 16: 186). Nicht zuletzt werden eigene persönliche Defizite als Problem benannt: ‚Und dann tatsächlich so ein Gefühl von ‚es ist mir unangenehm, offensiv auf Leute zuzugehen, mit dem Ziel, sie zu werben‘‘ (SPD 19: 274). Selbst unter erfolgreichen Mitgliederwerbern der SPD wird damit noch eine Vielzahl an Problemen benannt, die teilweise in der Organisation selbst liegen und vom einzelnen Werber nicht behoben werden können.

Was die Befragten zur Mitgliederwerbung motiviert, ist unterschiedlich. Dennoch lassen sich gewisse Muster erkennen. ‚Einfach, dass die Partei nicht ausblutet‘ (SPD 5: 63) ist dabei in den Interviews ein häufig genanntes Motiv, Mitgliederwerbung zu betreiben (siehe auch SPD 8: 248; SPD 9: 280ff.). Die zahlenmäßige Vergrößerung der eigenen Organisationsebene hat nicht nur den Selbstzweck des Überlebens, sondern zudem weitere Vorteile: ‚Ach so, noch ein Grund ist natürlich, sage ich jetzt mal ganz offen: bei uns werden Ratsmandate auch anhand der Mitgliederstärke vergeben. Wenn ein Ortsverein sehr viele Mitglieder hat, hat er dabei einen Vorteil‘ (SPD 9: 296; siehe auch SPD 14: 222ff.); zudem, so SPD 9, steige mit der Zahl der Mitglieder das Spendenaufkommen, was im Gegensatz zu den Mitgliedsbeiträgen aufgrund ihrer Abführungspflicht deutlich größere finanzielle Vorteile für den Ortsverein bringt (vgl. SPD 9: 282). SPD 11 bemüht sich mit der Vergrößerung der Mitgliederbasis ebenfalls um mehr Einfluss. Sie rekrutiert vorwiegend junge Neumitglieder, um ihre eigene (junge) Generation innerhalb der Partei zu stärken (vgl. SPD 11: 179ff.). Für SPD 8 bringen neue Mitglieder eine Entlastung für die eigene Parteiarbeit vor Ort. Nur wenige Befragte nennen eine intrinsische Motivation als treibende Kraft der eigenen Mitgliederwerbung. SPD 13 verweist auf die ‚Überzeugung von der Partei sozusagen‘ (SPD 13: 239), die für ihn ein Faktor ist, neue Mitglieder zu werben. Ein anderer Befragter kann die Gründe, warum er neue Mitglieder wirbt, nicht explizit benennen (vgl. SPD 10: 224ff.). Auffällig ist insgesamt, dass die erfolgreichen Werber der SPD keine persönlichkeitsinhärenten Motivationsgründe zur Mitgliederwerbung nennen, sondern solche, die nur teilweise auf ein hohes Maß Sozialer Identität schließen lassen. Einige Befragte wollen mit Mitgliederwerbung den Einfluss der eigenen Organisationseinheit innerhalb der Partei vergrößern. Damit wird die Partei offensichtlich nicht so stark in das eigene Leben integriert, dass sie die Identität der Befragten wesentlich mitbestimmt, was wiederum erklärt, warum intrinsische Motivation unter den

hier analysierten Interviewpartnern so schwach ausgeprägt ist. Das wiederum steht jedoch einer Verstetigung und damit dem langfristigen Erfolg der Mitgliederwerbung im Weg.

Die Motivation der Befragten zur Mitgliederwerbung geht mit hohem Commitment sowie hoher Sozialer Identität einher. In fast allen Items befinden sich die Befragten bei Mittelwerten im Bereich von ‚eher stark‘ bis ‚sehr stark‘<sup>209</sup>, was die große Bedeutung der Partei für die Interviewpartner, aber auch die ihnen entgegengebrachte hohe Wertschätzung verdeutlicht. Letztere hängt jedoch offensichtlich von der Höhe der Parteiebene ab. So zeigt beispielsweise SPD 8 auf, dass seine Anstrengungen in der Mitgliederwerbung von den Parteigenossen im Ortsverein sehr stark gewürdigt werden, doch „je weiter wir nach oben gehen usw. können wir auf der Skala nach unten gehen“ (SPD 8: 270).

#### 6.5.2.2 *Nicht-erfolgreiche Mitgliederwerber*

Bei den nicht-erfolgreichen Mitgliederwerbern stechen die ersten Unterschiede schnell hervor: Die Hälfte der nicht-erfolgreichen Befragten der SPD (n = 6) wirbt überhaupt nicht. Hier bestätigen sich die Ergebnisse der quantitativen Umfrage, da in dieser die Häufigkeit der Mitgliederwerbeaktionen in deutlicher Korrelation zum Werbeerfolg steht. Mitgliederwerbeaktionen finden bei den nicht-erfolgreichen Interviewpartnern ebenso nicht statt, wengleich ein Befragter angibt, permanent Mitgliederwerbung zu betreiben. Die Befragten drücken dabei teilweise ihr Bedauern darüber aus, dass sie selbst nicht in der Lage sind, Mitglieder zu werben (vgl. SPD 18: 85) oder sie zeigen auf, dass sie lediglich der Mitgliederbindung Zeit einräumen, nicht aber der Werbung (vgl. SPD 12: 85).

Im Schnitt wenden die nicht-erfolgreichen Befragten lediglich zwei Stunden im Monat für Mitgliederwerbung auf (im Gegensatz zu einem Mittelwert von ca. 14 Stunden für die allgemeine Parteiarbeit). Wengleich die Befragten zwar – auf Nachfrage – Hilfe von ihren Parteigenossen erhalten, scheint dies die Mitgliederwerbung nicht nachhaltig zu beeinflussen. Eher scheint ein grundsätzliches Problem in der fehlenden Ansprache zu liegen, insbesondere bei den ostdeutschen Befragten:

„Wir haben es zum einen noch nicht gemacht [Mitgliederwerbeaktionen, Anm. d. Verf.], zum anderen wird sich immer jemand finden, der sagt, ‚ja, unterstütze ich‘. [Ein weiterer Grund] ist, dass wir auch hier besonders im Osten die Situation haben, dass man eher zurückhaltend ist und nicht so aktiv auf die Leute zugeht“ (SPD 12: 91).

209 Lediglich im Item COMM II (Ich arbeite lieber für die Partei als für andere Vereine, in denen ich Mitglied bin) liegen die Befragten im Mittel im Bereich von ‚es geht so‘ bis ‚eher stark‘.

Ein anderer Befragter zeigt auf, dass es die fehlende Hilfe anderer Ehrenamtlicher sei, die einen Teufelskreis konstituiere „und die wenigen Leute müssen deshalb viele Aufgaben schultern, die Aufgaben werden deshalb nicht ganz so gut erfüllt“ (SPD 18: 103). Für Mitgliederwerbung bleibe damit nur wenig Zeit übrig.

Was die offene Abfrage genutzter Werbestrategien in der Mitgliederwerbung betrifft, äußern sich die Befragten verhalten, wobei sich kein Übergewicht *einer* Strategie feststellen lässt (, die letztlich dann als besonders wenig erfolgreich hätte klassifiziert werden können). Als Grundelement kann eine gewisse Passivität in der Ansprache aus den Gesprächen extrahiert werden. So verweist SPD 12 im Rahmen offener Strategien darauf, dass seine Parteiliederschaft im Freundeskreis bekannt sei. „Also ich gehe da sehr offen mit um. Also könnte mich erst mal jeder ansprechen“ (SPD 12: 113; ähnlich auch SPD 3: 92ff.). SPD 18 arbeitet ähnlich: „Wohlwissend, dass es eine defizitäre Strategie ist, meine Strategie ist super simpel, ich glaube ‚do shit and talk about it‘, das ist meine Grundsache“ (SPD 18: 125). Auch SPD 15 versucht, mit guter politischer Arbeit vor Ort zu zeigen, „dass wir als lokale Ortsgruppe eine interessante Truppe sind, bei der es sich lohnt, sich einzubringen und insofern eher eine passive Strategie, [...] also dass man jetzt explizit sagt, wir wollen Mitglieder gewinnen, sondern einfach seine eigene Arbeit präsentiert“ (SPD 15: 113). Dass diese Strategien nicht funktionieren, hat laut den Befragten vielfältige Gründe: Für SPD 12 ist es dabei vor allem die negative Grundstimmung gegenüber der SPD in der Bevölkerung sowie innerhalb der eigenen Partei. Besonders hart geht er mit der Partei ins Gericht, wenn es um die Ermunterung der Ehrenamtlichen in Sachen Mitgliederwerbung geht:

„Aber wie stattet man Ehrenamtliche aus, mal abgesehen von diesen Alibifunktionen: es gibt ein Mitgliederhandbuch, es gibt irgendwelche Flyer, aber die kannst nicht bringen, wenn die Grundstimmung nicht da ist. Sondern dann landen die so wie bei mir, das habe ich schon mal gemacht, die Briefkästen zugeflyert mit Infomaterial zum Wahlkampf und das ist ein guter Indikator, wie viele von den Dingen landen dann in dem kleinen Pappkarton, der auf dem Boden steht. Das ist dann so mein persönlicher Indikator. Und das funktioniert halt vorn und hinten nicht. Du kannst nicht irgendwas machen und bereitstellen, aus Marketingsicht arbeitet eh niemand für das Thema Mitgliederbetreuung und Mitgliederwerbung, d.h., ich muss denen ja Materialien zur Verfügung stellen. Ja bestimmt das Angebot die Nachfrage oder die Nachfrage das Angebot? Das ist die grundsätzliche Frage, die man da mal anstellen müsste. Da kannst du noch so viele Flyer und Plakate drucken und was weiß ich, aber da kannst du es dir auch sparen“ (SPD 12: 113).

Insgesamt kritisiert er dabei die Partei in einer Weise, die an die Resultate der Parteienforschung erinnert. So wie Jun (2009a) konstatiert, dass die Parteiformen der SPD als wenig erfolgreich anzusehen sind, zeigt SPD 12 auf: „Dann kommt der dritte Punkt hinzu: immer das Gleiche zu machen, und dann ein anderes Ergebnis zu erwarten, das wird auch nicht funktionieren“ (SPD 12: 117). SPD 15 hingegen sieht Mitgliederwerbung weniger pessimis-

tisch und gibt an, dass das Interview selbst einen Einfluss auf seine strategische (Neu-)Ausrichtung haben könnte: „Also es liegt mir einfach mehr, es ist eher eine passive Art. Man könnte vielleicht überlegen, das auch aktiver zu machen, und deswegen finde ich auch das Gespräch gerade sehr interessant. Weil man selber kritisch an seine eigenen Methoden rangeht“ (SPD 15: 115). Wie er aufzeigt, liegt das eher passive, zurückhaltende Element in seiner eigenen Person – in diesem Fall sollte Mitgliederwerbung also an ein Mitglied abgegeben werden, das im Rahmen seiner persönlichen Charaktereigenschaften in der Lage ist, aktive Ansprache zu leisten. SPD 18 konstatiert, dass ein gutes Programm der erste Schritt der Mitgliederwerbung sei, um den eigenen Ortsverein für Beitrittsbereite attraktiv zu machen, „damit die dann von sich aus den Schritt machen. Sie dabei zu unterstützen, diesen Schritt zu machen, diesen letzten Punkt zu gehen, da wäre es sicherlich sinnvoll, nochmal Aktivitäten zu unternehmen, [...] aber zu der Zusatzaktivität reicht es bei mir einfach gerade nicht“ (SPD 18: 125) – auch hier sticht wieder die fehlende Ansprache hervor.

Den Befragten gemein ist in der strategischen Arbeit eine grundsätzliche Passivität. Es mangelt vor allem daran, aktiv auf Interessierte zuzugehen und diese auf eine Mitgliedschaft anzusprechen. Darauf zu warten, dass Bürger selbst nach einer Mitgliedschaft fragen, scheint Kernmerkmal der nicht-erfolgreichen Mitgliederwerbung zu sein.

Auf die Ansprachen-Strategie explizit angesprochen, geben die Befragten dann an, dass sie – ab und zu – direkt an Bürger herantreten, aber eher zurückhaltend agieren (vgl. SPD 3: 92ff.; SPD 4: 66) oder sie verneinen es explizit (vgl. SPD 15: 119; SPD 17: 139ff.; SPD 18: 127), wobei vor allem SPD 15 als ostdeutscher Befragter auf die Parteienskepsis der Ostdeutschen verweist, zumindest „ab einem Lebensalter von 40 Jahren. Das ist eine historische Last, die... als ich Ortsvereinsvorsitzender geworden bin, habe ich angefangen, die Mitglieder mit Genossen und Genossinnen anzureden. Das war schwierig“ (SPD 15: 141). Hier ist es offensichtlich die Scheu, in einem Umfeld ostdeutscher Sozialisationserfahrungen Bürger auf eine Mitgliedschaft anzusprechen. Der Befragte wähnt sich anscheinend in einer Art selbst-erfüllender Prophezeiung<sup>210</sup> und geht davon aus, Ablehnung gegenüber dem Angebot einer Parteimitgliedschaft zu erfahren.

Was die Politikerfolge der Partei betrifft, so gibt SPD 3 an, dass es leichter sei, Mitglieder in Oppositionszeiten denn in Regierungszeiten zu werben (vgl. SPD 3: 111ff.), ein Argument, das andere Befragte nicht vorgebracht haben. Die restlichen nicht-erfolgreichen Befragten äußern sich ähnlich den erfolgreichen, wesentliche Unterschiede sind nicht zu erkennen.

210 Siehe dazu Merton (1948: 195): „The self-fulfilling prophecy is, in the beginning, a *false* definition of the situation evoking a new behaviour which makes the originally false conception come *true* [Hervorhebungen i. O.]”.

Mitgliederwerbung im Rahmen strategisch geplanter Aktionen findet bei den nicht-erfolgreichen Befragten durchweg nicht statt, was ihr Scheitern zum Teil erklärt. Am verfügbaren finanziellen Rahmen scheint es dabei jedoch, den Befragten zufolge, nicht zu liegen (vgl. SPD 15: 147).

Des Weiteren nutzen die Befragten verfügbare Netzwerke im Sinne der Linkage-Strategie nicht oder glauben, dass sie zu diesen keinen Zugang hätten. „[A]lso bei den Kirchen sind ein paar drin, aber jetzt unsere konfessionellen Leute fühlen sich unwohl, in ihrer Kirchengemeinde für die SPD zu werben“ (SPD 18: 141). Andere Vorfeldorganisationen seien dem Befragten zufolge selbst so unterentwickelt, dass es im Prinzip keine der SPD nahestehenden Organisationen und Vereine gebe, auf die er zurückgreifen könne (vgl. SPD 18: 140ff.). SPD 3 hat demgegenüber zwar Zugang zu Netzwerken, vor allem zu den Jusos, bei denen die Befragte Werbepotentiale erkennt. „Aber bei den anderen ist eher, dass man mal guckt, dass die wenigstens SPD wählen, dann ist das ja schon viel. Wissen Sie, was ich meine? Direkt immer dieses Mitglied in der heutigen Zeit, das ist schwierig“ (SPD 3: 129). SPD 4 weist darauf hin, dass es in seinem Ortsverein zumindest keine Jusos gebe, er in anderen Vereinen aber nicht aktiv werben würde, da er einen Verlust sozialer Reputation befürchtet: „Nein, das versuche ich gar nicht, weil, wenn ich auf dem Sportplatz bin, bin ich auf dem Sportplatz und da bin ich als xxx-Mitglied [Vereinsmitglied, Anm. d. Verf.] und nicht als SPD-Chef, also... Weil das kommt gar nicht gut“ (SPD 4: 92). Anders scheint es sich im engeren persönlichen und privaten Freundes- und Bekanntenkreis zu verhalten. Hier zeigen die Befragten auf, dass sie auch ihre Genossen stets dazu anhalten, in diesen Kreisen zu werben (siehe bspw. SPD 3: 130ff.; SPD 4: 96; SPD 17: 173).

Hinsichtlich der Professionalisierungs-Strategie äußern sich einige Interviewpartner interessiert, andere ablehnend. SPD 17 hat zwar bereits an einem Seminar teilgenommen, verweist in seiner Bewertung des Seminars jedoch auf sein eigenes berufliches Umfeld, das aus seiner Perspektive die Mitgliederwerbeseminare der Partei entbehrlich macht: „Ich denke, wie Werbung funktioniert, weiß ich aus meinem professionellen Umfeld ganz gut“ (SPD 17: 181). Demgegenüber steht die Tatsache, dass er kein Neumitglied werben konnte. Ohne an dieser Stelle zu tief in Einzelfallbetrachtungen abgleiten zu wollen, ist dieser inhärente Widerspruch zumindest auffällig.

Unterstützer und Sympathisanten scheinen, auf explizite Nachfrage, von den Befragten mehrheitlich angesprochen zu werden; auch öffentliche Präsenz zu zeigen und mit der Presse zu kommunizieren, wird von den Befragten als Strategie zur Mitgliederwerbung genutzt (vgl. bspw. SPD 18: 153; SPD 17: 167; SPD 3: 149). Werbematerial hingegen wird kaum verwendet (vgl. SPD 18: 153), komplexere Strategien der Mitgliederwerbung werden nicht entwickelt.

Was die genutzten Beitrittsanreize der Befragten in der Mitgliederwerbung betrifft, arbeiten diese teilweise mit selektiven, ergebnisbezogenen Anreizen, vor allem aber mit selektiven, prozessbezogenen Anreizen und altruistischen Anreizen. Ausgehend davon, dass die nicht-erfolgreichen Werber mehrheitlich passiv agieren und direkte Ansprache vermeiden, ist zu bezweifeln, ob diese Anreize überhaupt von den Befragten im Rahmen ihrer Mitgliederwerbung genannt werden. In diese Kerbe schlägt SPD 4, wenn er angibt, dass er den selektiven, ergebnisbezogenen Anreiz zwar erwähnt, aber erst, wenn ein Bürger ihm gegenüber das direkte Interesse eines Beitritts bekundet. Des Weiteren versucht er, in Gesprächen mit potentiell Beitrittsbereiten darauf hinzuweisen, dass es in seinem Ortsverein vor allem um Geselligkeit geht (vgl. SPD 4: 120), was ebenso von SPD 15 geäußert wird, wenn er sich in einem Gespräch befindet (vgl. SPD 15: 167ff.). SPD 17 hingegen versperrt sich diesem Anreiz gegenüber und weist darauf hin, dass diese Geselligkeit, die der Ortsverein biete, erlebt werden müsse und man nicht bloß mithilfe von Erzählungen über die Atmosphäre im Ortsverein Werbung machen könne (vgl. SPD 17: 193) – er lässt jedoch offen, wie er es dann leisten möchte, Beitrittsinteressierte von der Schwelle der Beitrittsbereitschaft zur tatsächlichen Teilnahme an einer Ortsvereinsitzung zu bringen.

Mit kollektiven Anreizen wird kaum geworben, normative Anreize werden überhaupt nicht genutzt. Hinsichtlich der hohen Austrittsrate derjenigen Mitglieder, die aufgrund normativer Anreize in die Partei eingetreten sind, ist dies sicherlich sinnvoll. Insgesamt zeigt sich jedoch, dass die nicht-erfolgreichen Werber nur wenige Anreize überhaupt nutzen, um Bürger zu einem Parteibeitritt zu bewegen. Das Phlegma der fehlenden direkten Ansprache setzt sich somit in der Nennung der Beitrittsanreize fort, wenn es überhaupt zu einem Werbegespräch kommt. SPD 18 ist davon gewissermaßen auszunehmen, wenn er angibt, dass er die direkte Ansprache zwar nicht regelmäßig verwendet, aber bei Menschen, bei denen er eine prinzipielle Engagementbereitschaft erkennt, zumindest den altruistischen Beitrittsanreiz nutzt (vgl. SPD 18: 165).

Ebenso ist hinsichtlich des Partizipationsanreizes sowie des expressiven Anreizes zu konstatieren, dass vor allem ersterer von den nicht-erfolgreichen Befragten überwiegend nicht genutzt wird und letzterer nur von der Hälfte der Befragten in der Mitgliederwerbung zur Sprache kommt. Die Art und Weise, wie beispielsweise SPD 4 mit diesem Anreiz zu arbeiten versucht, drückt eine gewisse ‚Verlierermentalität‘ aus, die aus der Perspektive der Freiwilligenforschung den Beitritt äußerst unattraktiv macht:

„Ich habe jetzt zwei, drei Kandidaten, morgen Abend [...], den einen sehe ich da, hatte ich mir eigentlich vorgenommen, ihm zu sagen, ‚Hey, nicht nur immer reden, handeln! Komm und mach mit‘. Dann...und wenn er dann zwei, drei Mal dabei war, dann sage ich, ‚Hier, da ist noch ein Stück Papier, das kostet dich fünf Euro im Monat, ist von der Steuer absetzbar, also du verlierst nicht viel und dann haben wir wieder ei-

nen stärkeren Auftritt, wir sind nicht nur 44, wir sind dann 45 Leute. Und wenn wir irgendwann dann bei Zahl X sind, wird es auch vielleicht wieder was“ (SPD 4: 130).

Was die innerorganisationalen Faktoren betrifft, kann nicht konstatiert werden, dass die nicht-erfolgreichen Mitgliederwerber seltener zur Mitgliederwerbung aufgefordert werden, wengleich die geringe Fallzahl stark anfällig für Zufälle ist. Die Hälfte der sechs nicht-erfolgreichen Befragten der SPD erhält Aufforderungen zur Mitgliederwerbung per Email, „halt entweder Infopakete oder Post von der Generalsekretärin, eine Mail, was man verbessern könnte. Da kommt schon immer was“ (SPD 3: 71). Ein anderer Befragter zeigt auf, dass er die Aufforderungen zwar erhält, aber nach dem Lesen der Überschrift der Mails diese sofort in den Papierkorb verschiebt und damit den Aufforderungen von übergeordneten Ebenen (vor allem dem Bundesverband) keine Beachtung schenkt. Offensichtlich scheint diese Art der Aufforderungen vollständig wirkungslos zu bleiben.

Das Werbematerial zur Mitgliederwerbung wird mehrheitlich nicht genutzt, SPD 17 hat dabei nicht vor Augen, dass Mitgliederwerbematerial überhaupt existiert (vgl. SPD 17: 125). Auch eine Adresskartei wird lediglich von wenigen Befragten angelegt. Was Urwahlen betrifft, so existieren diese bei zwei der sechs nicht-erfolgreichen Befragten, in der Mitgliederwerbung genutzt werden sie nur von einem Befragten. SPD 3 berichtet davon, im Rahmen von Mitgliederversammlungen Sach- oder Personalfragen zu diskutieren und dort abstimmen zu lassen (vgl. SPD 3: 215ff.); dies ist jedoch nicht im Sinne einer Urwahl zu verstehen, sondern eher als regulärer Tagesordnungspunkt auf der Versammlungsagenda. Für die Befragten aus Ostdeutschland gilt, je nach Bundesland, dass Urwahlen in der Kandidatennominierung für Landtags- und Bundestagswahlen, wie bereits ausgeführt, vom Landesverband vorgesehen sind. SPD 15 verweist jedoch darauf, dass dies keinen spezifischen Bestandteil der Mitgliederwerbung darstellt, wengleich er die seiner Ansicht nach positive Wirkung des Mitgliederentscheids zum Koalitionsvertrag als Hilfsmittel zur Mitgliederwerbung betrachtet: „Es gab ja mal tatsächlich die Zeit, als wir über die Regierungsbeteiligung 2013, das war aus meiner Sicht etwas, da war das wirklich ein starkes Argument. Da hatten wir auch einen leichten Mitgliederzuwachs gehabt. Aber ansonsten ist das jetzt kein, kein spezielles Argument“ (SPD 15: 217). SPD 18 gibt ebenfalls an, nicht mit direktdemokratischen Beteiligungsinstrumenten zu werben, hält es aber prinzipiell für sinnvoll. Auf die Frage, ob Bürger Beteiligungsmöglichkeiten explizit wünschen, antwortet er: „Der Wunsch wird nicht geäußert, nur die Kritik. Also die Kritik, ihr seid nur ein Abnickverein, und dann kannst du das erwidern und sagen, naja, wie war’s denn beim Koalitionsvertrag, da haben alle abgestimmt“ (SPD 18: 197). Bei den Interviews der nicht-erfolgreichen Werber der SPD sticht somit heraus, dass weder mit Urwahlen *noch eine Nachfrage vonseiten der Bürger konstatiert wird*. Ob Urwahlen damit aus Sicht der Parteienforschung als Mittel der Mitglieder-

werbung überschätzt werden, soll die spätere Untersuchung der Mitgliederwerber der CDU zu beurteilen helfen.

Was die Steuerung der Mitgliederwerbung betrifft, geben die Befragten mehrheitlich an, dass der Ortsverein die Mitgliederwerbung steuert. Der Bundesverband sei derjenige, der „entsprechend die Kampagnen hin und wieder fährt“ (SPD 15: 197), der Ortsverein hingegen führe sie aus. Aus der Perspektive von SPD 15 könne es ausschließlich der Ortsverein sein, der die Mitgliederwerbung steuert, „weil wir eigentlich direkt an den Menschen dran sind. Anders kann es ja nicht gehen, ja. Aber wir dürfen halt auch nicht alleine gelassen werden“ (SPD 15: 199). SPD 17 hingegen gibt an, dass die Mitgliederwerbung keinerlei Steuerung erfährt, sondern es lediglich „Aktionsmöglichkeiten“ (SPD 17: 215) gebe – diese lägen dann wiederum ausschließlich beim Ortsverein. SPD 18 fasst es zynisch, aber zumindest dem Grundtenor dieser Untersuchung folgend, mit den Worten zusammen: „Mitgliederwerbung? Die steuert niemand, weil sie keiner macht“ (SPD 18: 177). Wenngleich die Befragten damit zwar aufzeigen, dass in der Mitgliederwerbung keine Steuerungsinstanz existiert, ist es letztlich die fehlende Eigeninitiative, die die Mitgliederwerbung scheitern lässt.

Unterstützung von höheren Organisationsebenen erhalten die Befragten kaum (vgl. SPD 12: 99; SPD 17: 95-97; SPD 18: 109). Sie zeigen auf, dass ihnen die Unterstützung sogar explizit versagt wird (vor allem SPD 18: 109). Die Regionalgeschäftsführer werden zum großen Teil nicht angefragt, was sich unter anderem daraus ergibt, dass die nicht-erfolgreichen Befragten keine Mitgliederwerbaktionen starten und die Häufigkeit der Mitgliederwerbung auf einem sehr niedrigen Niveau ist. Ein Befragter weist sehr eindeutig darauf hin, was er von seinem Regionalgeschäftsführer hält: „Der XXX [Regionalgeschäftsführer] ist eine Pfeife“ (SPD 17: 97). Keine Unterstützung erhalten zu können, weil der Geschäftsführer als inkompetent wahrgenommen wird, mag sich dabei motivationstheoretisch weniger auf die ehrenamtliche Aktivität auswirken als die aktive Versagung von Unterstützung, die sich deutlich stärker auf den antizipierten Respekt niederschlagen müsste. Dennoch ist für diesen Befragten Unterstützung zumindest vonseiten des Geschäftsführers im Rahmen der Mitgliederwerbung offensichtlich ausgeschlossen, womit wiederum mehr Arbeit auf seinen Schultern lastet.

Was die Einschätzung der SPD als Mitgliederpartei betrifft, teilt die eine Hälfte der Befragten die Ansicht, die SPD sei eine Mitgliederpartei, die andere Hälfte negiert dies. SPD 4 gibt dabei an, dass die SPD aufgrund ihrer Mitgliederverluste einst Mitgliederpartei gewesen sei, aber gegenwärtig nicht mehr als solche bezeichnet werden könne. Für SPD 18 ist die SPD keine Mitgliederpartei, da sie zu sehr Funktionärspartei sei (vgl. SPD 18: 227). SPD 3 hingegen betont den Vereinscharakter der Partei und rekurriert in ihrer Antwort stets auf diesen:

„Nee nee, also einfach, weil wir ein Verein sind. Was soll ein Verein machen ohne Mitglieder? Alleine vom Vereinsrecht her, wie soll das gehen? Also ich denke nicht, dass beide Parteien in den nächsten Jahrzehnten, da wird sich viel verändern, es wird nicht mehr so viele Mitglieder geben, also die Ortsvereine, die so eine Kernmitgliedschaft haben, die praktisch das Geschäft führen, das muss es ja weiterhin geben, sonst müsste man ja praktisch den Vereinsstatus aufkündigen, ein Verein braucht ja Mitglieder. Aber es wird natürlich nicht so sein, wie es vielleicht in den 70er Jahren noch war mit unglaublich vielen Mitgliedern“ (SPD 3: 249).

Neue Impulse in der Mitgliederwerbung durch die Parteireform 2011 erkennen die Befragten geschlossen nicht. SPD 4 fasst seine Antwort mit „War da was [lacht]? Sorry“ (SPD 4: 158) zusammen, für SPD 18 hat die Reform ebenfalls nicht stattgefunden. „In meiner Wirklichkeit gab es keine Reform. Ich habe keine Veränderung hier in meiner Welt, also Ortsverein und XXX [Stadt des Befragten, Anm. d. V.], da gab es keine Veränderungen. Alles andere kann ich nicht beurteilen“ (SPD 18: 203).

Werden die Befragten nach den Gründen für das Misslingen ihrer Mitgliederwerbung gefragt, geben sie zum einen an, dass sie das Amt des Mitgliederbeauftragten in ihrer Funktion als Ortsvereinsvorsitzende übernehmen müssten, wenngleich dies ihrer Meinung nach ein eigenständiger Posten im Vorstand des Ortsvereins sein sollte (vgl. SPD 3: 235). SPD 15 nennt die eigene Passivität als ausschlaggebend für den Misserfolg seiner Mitgliederwerbung (vgl. SPD 15: 243). SPD 17 äußert selbstkritisch, dass die Mitgliederwerbung eben nicht gelingen könne, weil sie bei ihm nicht stattfindet; doch: „Wenn man die Kapazitäten und die Prioritäten so setzen würde, würde man auch Ergebnisse erzielen. Das ist klar“ (SPD 17: 247). SPD 18 formuliert es vorsichtiger, jedoch mit ähnlichem Inhalt: „Es gelingt mir nicht, weil ich es auf meiner Prioritätenliste zu weit hinten habe, als dass ich die Zeit, die ich habe, die ich zur Verfügung habe, dafür einsetzen würde. Ich finde andere Dinge aktuell wichtiger...“ (SPD 18: 209). Aus diesen Aussagen lassen sich mangelnder Ressourceneinsatz, selbst wahrgenommene falsche Prioritätensetzung, zu geringe Frequenz der Mitgliederwerbung und übermäßige Aufgabenfülle im Rahmen einzelner Ämter als ausschlaggebend für den Misserfolg der Mitgliederwerbung ableiten. Insgesamt wird die genannte Passivität als vereinendes Merkmal aller Befragten als subjektiv wahrgenommener Grund für den Misserfolg der eigenen Mitgliederwerbung herausgestellt (explizit dazu siehe bspw. SPD 15: 227).

Auf die Frage, warum die Befragten Mitgliederwerbung machen, bzw. nicht machen, antworten sie mit den schon genannten Gründen wie dem Vorrang anderer Aufgaben (vgl. SPD 17: 257 und SPD 18: 229).

„Am Anfang des Interviews hätte ich einfach gesagt, es ist der Zeitfaktor. Im Verlauf dieses Interviews wird mir mehr und mehr klar, dass das eine Ausrede ist und ein vorgeschobener Grund. Der wahre Grund ist die falsche Priorisierung und über die muss ich sagen denke ich mehr und mehr nach, auch jetzt mit diesen permanenten Fragen zur Mitgliedergewinnung, ist das eigentlich richtig, müsste ich das nicht eigentlich

verändern? Ich glaube, die wahre Antwort ist eine falsche Prioritätensetzung“ (SPD 18: 229).

Die Befragten weisen jedoch darauf hin, dass sie sich neuen Mitgliedern gegenüber nicht verschließen, eine *Closed-Shop-Mentalität* gebe es vor Ort nicht (vgl. SPD 3: 139). Ein anderer Befragter weiß um die Bedeutung von Mitgliederwerbung zum Erhalt des eigenen Ortsvereins, zeigt aber auf, dass Mitgliederwerbung aufgrund ihres frustrierenden Charakters keine Aufgabe sei, die er dauerhaft übernehmen möchte. „Ich sage mal so, dadurch, dass Mitgliederwerbung ein sehr langfristiges und zähes Geschäft ist, macht es keinen Spaß. Weil der Erfolg einfach zu lange ausbleibt. Das ist demotivierend an der Stelle“ (SPD 15: 245). Wie aus der Inaktivität des Befragten zu entnehmen ist, führte die Demotivation letztlich dazu, dass er Mitgliederwerbung nicht mehr als Aufgabe innerhalb der Parteiarbeit in Erwägung zieht.

Was die Probleme der Mitgliederwerbung betrifft, so antworten die nicht-erfolgreichen Befragten erwartungsgemäß ausführlich. SPD 4, der vor allem Bürger mit Migrationshintergrund zu rekrutieren versucht, konstatiert: „Du kriegst sie nicht gepackt“ (SPD 4: 51), für SPD 12 hingegen ist die Grundstimmung gegenüber der Partei das Hauptproblem, womit ein angebotsseitiges Hindernis in der Mitgliederwerbung für ihn besteht (vgl. SPD 12: 157). Für SPD 15 kommen fehlendes innerparteiliches Qualitätsmanagement sowie gesellschaftliche Entwicklungen hinzu, die ihm die Mitgliederwerbung erschweren (vgl. SPD 15: 203). Darauf weist ebenso SPD 17 hin, wenn er vom Aufbrechen traditioneller sozialer Milieus spricht, die Ausweitung von Partizipationsangeboten erkennt und auf das Verdrängen von Parteien durch Organisationen mit Bewegungscharakter wie z.B. *En marche* unter Emmanuel Macron eingeht (vgl. SPD 17: 249). Für SPD 15 sind es zusätzlich die Parteimitglieder auf der Ortsvereinsebene, die zu wenig engagiert seien, um die Parteiarbeit inklusive der Mitgliederwerbung ordentlich erledigen zu können. „Da haben wir eben Schwierigkeiten, ich sage es mal ganz offen, die Leute, die bei uns was machen, das sind alles Vorstandsmitglieder. Die Normalen, die nicht im Vorstand sind, da kommt auch relativ wenig“ (SPD 15: 237). Für SPD 18 ist es hingegen wieder die eigene Schuld, die die Probleme in der Mitgliederwerbung konstituiert, worunter vor allem die von ihm schon genannte falsche Prioritätensetzung fällt (vgl. SPD 18: 229). Doch auch aus seiner Perspektive gibt es gesellschaftliche Gründe für das Scheitern der Mitgliederwerbung, vor allem „eine ganz manifeste Aversion. Also Parteien werden als..., wir haben unheimliche viele Vorurteile, die wir durchbrücken müssen“ (SPD 18: 217). Die Partei bezeichnet er dabei als „schwieriges Produkt“ (SPD 18: 213), das es zu verkaufen gelte und das in seinem sozial-räumlichen Kontext – im Falle von SPD 18 Ostdeutschland – insbesondere aufgrund der negativen Sozialisierungserfahrungen ehemaliger DDR-Bürger nur wenig Nachfrage finde.

Werden zuletzt das Commitment sowie die Soziale Identität betrachtet, spiegelt sich das Scheitern der Mitgliederwerbung teilweise in den Mittelwerten der einzelnen Items wider. Zwar hat die Partei für die Befragten im Mittel eine ‚eher große‘ persönliche Bedeutung, die Würdigung der eigenen Arbeit vonseiten der Parteigenossen ist jedoch im Bereich zwischen ‚eher nicht‘ und ‚es geht so‘ angesiedelt. Es lässt sich jedoch kein Bild eines insgesamt unterdurchschnittlich niedrigen Commitments zeichnen. Auch die Soziale Identität liegt im Bereich von ‚es geht so‘ bis ‚eher hoch‘. Damit kann nicht darauf geschlossen werden, dass sich die nicht-erfolgreichen Befragten nicht mit ihrer Partei identifizieren würden.

### 6.5.2.3 *Zwischenfazit*

Die wesentlichen Unterschiede zwischen Erfolg und Misserfolg sind auf Basis der geführten Interviews die zeitlichen Ressourcen, die für die Mitgliederwerbung aufgewendet werden sowie die Art der Ansprache. Die erfolgreichen Befragten treten deutlich direkter an interessierte Bürger heran, während die nicht-erfolgreichen Befragten eine grundsätzliche Passivität, gepaart mit einer Unzufriedenheit gegenüber der eigenen Organisation – entweder auf der übergeordneten oder der eigenen Ebene – verbindet. Vor allem die Ansprachen-Strategie hat sich, und das liegt gewissermaßen in der Natur dieser Strategie, als Türöffner erwiesen, um die meisten der genannten anderen Strategien sowie vor allem die Beitrittsanreize offensiv in der Mitgliederwerbung zu nutzen. Offensichtlich ist aber ein Zweischritt bzw. sogar Dreischritt am zielführendsten: begonnen mit dem Aufbau und der Aufrechterhaltung einer positiven öffentlichen Präsenz bzw. eines positiven öffentlichen Images über die Herstellung des Erstkontaktes mittels der Linkage- und Netzwerkstrategie zur direkten Ansprache im Sinne einer Frage nach dem Beitrittswillen kann Mitgliederwerbung gelingen. Der dahinterstehende Aufwand überfordert jedoch das Ehrenamt und bedarf besonders motivierter Mitglieder. Wie sich an den nicht-erfolgreichen Werbern ablesen lässt, ist es *auch* diese Verzahnung unterschiedlicher Strategien in Kombination mit dem Einsatz und der Motivation, die fehlen.

Der Einsatz von Urwahlen leistet keinen Erklärungsbeitrag bezüglich Erfolg oder Misserfolg der Mitgliederwerbung. Das Werben mit direktdemokratischen Beteiligungsinstrumenten wird von den erfolgreichen Befragten nur in einem einzigen Fall genutzt, Grundtenor ist, dass Bürger diese Art der Mitentscheidung in Parteien nicht in dem Maße wünschen, wie es die Parteienforschung mutmaßt. Es scheinen andere Elemente zu sein, die bei beitragsbereiten Bürgern verfangen: Wenn die Partei ihre Kümmererfunktion ernst nimmt und damit eine direkte Linkage (wieder)herstellt, wenn sie Glaubwürdigkeit vermittelt und durch politische Arbeit vor Ort überzeugt und wenn sie

zugleich Geselligkeit und Vereinsleben, aber ohne *Closed-Shop-Charakter*, ausstrahlt, dann kann Mitgliederwerbung auf Basis der Erkenntnisse aus den Interviews gelingen. Zugleich sind es besondere individuelle Voraussetzungen, die den Werbern zu eigen sein müssen. Darunter fallen eine gewisse unaufdringliche Beharrlichkeit, eine hohe Frustrationstoleranz und nicht zuletzt die Kunst der Persuasion. Dieses Anforderungsprofil ist letztlich für den Rahmen des Ehrenamtes zu hoch, um sich in der Fläche durchsetzen zu können. Mehr innerorganisationale Hilfe im Rahmen von Schulungen sowie das Setzen (monetärer) Anreize könnten dazu beitragen, weitere Mitglieder zu aktiver Mitgliederwerbung zu bewegen. Wenngleich die Befragten auf das schlechte Image der Partei hinweisen – vor allem diejenigen mit ausbleibendem Erfolg –, zeigt doch die hohe Zahl erfolgreicher Werber unter allen Befragten, dass gelingende Mitgliederwerbung dennoch durchaus möglich ist.

Was bei beiden untersuchten Gruppen auffällt, ist das überwiegende Fehlen sowohl innerparteilicher Unterstützung als auch einer Aufforderung zur Mitgliederwerbung. Vor allem die nicht-erfolgreichen Mitgliederwerber werden stärker allein gelassen als die erfolgreichen, wobei sich in beiden Gruppen Stimmen finden, die sich die eigene Autonomie nicht durch Zuhilfenahme anderer Akteure einschränken lassen wollen. Angebote der Partei zur Mitgliederwerbung, die kostenfrei und schnell umsetzbar wären, könnten jedoch, basierend auf den Interviewaussagen, förderlich im Sinne der Mitgliederwerbung wirken. Dass dazu finanzielle Ressourcen der Partei notwendig wären, ist nicht zuletzt daran abzulesen, dass die Regionalgeschäftsführer wenig Zeit für die Mitgliederwerbung finden und diese im Hauptamt nicht im Tagesgeschäft verankert ist – das Hauptamt müsste daher mithilfe neu geschaffener Stellen gestärkt werden. Bemerkenswert ist auch, dass einige erfolgreiche Befragte angeben, neue Impulse durch die Parteireform der SPD 2011 erhalten bzw. verspürt zu haben, dies hingegen von *allen* nicht-erfolgreichen Befragten negiert wurde. Darin drückt sich zum einen ein Desinteresse an organisationalen Innovationen aus, zum anderen eine sehr starke organisationale Autonomie der eigenen Gliederung, die sich gegenüber organisationalen Neuerungen abschottet.

Zusätzlich zu der Abfrage des Commitments und der Sozialen Identität fällt auf, dass die nicht-erfolgreichen Werber der SPD in allen Items niedrigere Werte als die erfolgreichen Befragten aufweisen. Insbesondere in der emotionalen Verbundenheit und der Würdigung der Parteiarbeit von Parteigenossen und übergeordneten Ebenen sind die stärksten Unterschiede zu sehen. Dies hilft auf Basis der Theorien zum Commitment und der Sozialen Identität, das Scheitern der Mitgliederwerbung zu erklären. Vor allem der geringe Respekt vonseiten übergeordneter Ebenen und Parteigenossen stellt sicherlich für einige Befragte den Grund dar, Bemühungen in der Werbung neuer Mitglieder einzustellen oder nur halbherzig zu verfolgen.

### 6.5.2.4 *Ergebnisse der Online-Umfrage*<sup>211</sup>

Nicht zu allen Fragekomplexen wurden im Rahmen der Online-Umfrage offene Fragen gestellt, da dies sowohl den Fragebogen als auch die Befragten überfordert hätte. Insgesamt lieferten die Befragten ca. 8.800 Wörter auf die gestellten offenen Fragen, wofür an dieser Stelle ein Dank ausgesprochen werden soll. Wiedergegeben werden im Folgenden vor allem die Antworten zu den für diese Studie wesentlichen Fragekomplexen, dem Gelingen und Misslingen der Mitgliederwerbung sowie ihren allgemeinen Problemen und der Motivation der Befragten, neue Mitglieder zu werben. Andere Bereiche wie z.B. die Unterstützung vonseiten der Geschäftsführer oder der Parteiorganisation erhielten zu wenige Antworten, um aus ihnen valide Erkenntnisse ableiten zu können.

Faktoren gelingender Mitgliederwerbung sind den Befragten zufolge ein positives politisches Umfeld sowie Klima (2), die Attraktivität des Ortsvereins (4) und die Ansprache der „richtigen regionalen Themen“ (4). Auffallend häufig wird aber die persönliche und direkte Ansprache genannt (3f.), wobei die Befragten auch „Probleme besprechen und Lösungen erarbeiten“ (4) als Teil davon betrachten. Des Weiteren wird die Aktivität des Ortsvereins als Faktor des Gelingens der Mitgliederwerbung angeführt (4).

Faktoren misslingender Mitgliederwerbung sehen die Befragten der Online-Umfrage in Politikverdrossenheit, Desinteresse und Parteiskepsis (5-8), wobei erstere bei der Abfrage der allgemeinen Probleme der Mitgliederwerbung häufig genannt wird. Die Befragten suchen die Gründe ihres Scheiterns jedoch nicht nur darin, sondern auch in den organisationalen Kontextfaktoren wie der Überalterung ihrer Ortsvereine (5), der Inaktivität der Parteigenossen (5, 6) und der schlechten bundespolitischen Arbeit der Partei (9). Nicht zuletzt zeigen sich einige Befragte selbstkritisch und konstatieren eigenes Versagen, so beispielsweise ein Befragter: „Es gelingt mir kaum, Menschen zu werben, die sich mit einer Mitgliedschaft dauerhaft binden wollen. Meine Argumente zur Beteiligung und Mitgestaltung sind scheinbar [sic!] zu schwach, um die Menschen zu überzeugen, sich persönlich zu engagieren“ (6). Ebenso wird vorgebracht, dass nicht genügend Zeit vorhanden sei, um die Aufgabe der Mitgliederwerbung zu übernehmen (9), auf der Seite der interessierten Bürger herrsche zudem eine Überzeugung vor, dass die Partei-

211 Die Ergebnisse der offenen Fragen der Online-Umfrage wurden in eine Word-Datei, sortiert nach der Reihenfolge im Fragebogen, übertragen. Um die Lesbarkeit zu gewährleisten, werden Verweise nur als reine Zahlen in Klammern angegeben, die wiederum die Seitenzahlen in der Word-Datei angeben. Die Zuordnung der Antworten zu einzelnen Befragten kann über die dem Autor vorliegende SPSS-Datendatei geleistet werden; diese erscheint dem Autor jedoch nicht zitierfähig bzw. hätte die Übersichtlichkeit sowohl im Fließtext als auch im Anhang deutlich beeinträchtigt. Selbiges Vorgehen wird in Abschnitt 6.5.3.4 angewandt. Zur Einsicht in die SPSS-Datei gelten die Bestimmungen aus Fußnote 202.

mitgliedschaft berufliche Nachteile mit sich bringen könnte (7) oder es im Ortsverein keine politischen Handlungsmöglichkeiten gebe (7-8).

Allgemeine Probleme der Mitgliederwerbung sehen die Befragten überwiegend in der Bindungsangst sowie der Politikverdrossenheit der Bürger (11-16), sieben Befragte hingegen nennen explizit, dass es „keine“ Probleme in der Mitgliederwerbung gebe (14). Des Weiteren wird wieder die Politik sowohl der Bundes- als auch der Landespartei angesprochen, die die Mitgliederwerbung (zum Teil deutlich) erschwere (11-12, 15-17) und ein schlechtes Image produziere (siehe insb. 16). Ein Befragter weist dabei darauf hin, dass es die Möglichkeit geben sollte, „ausschließlich dem Ortsverein und nicht der ganzen Partei einzutreten [sic!]. Mit der Lokalpolitik erreicht man oft die Menschen“ (13). Der Mitgliedsbeitrag als Problem bzw. Hinderungsgrund zum Parteibeitritt wird seltener genannt (14, 17).

Die Motivation zur Mitgliederwerbung sehen die Befragten häufig darin, sowohl den Ortsverein als auch die Demokratie sowie demokratische Mitbestimmung erhalten zu wollen (17-22). Es wird zudem auf die aus den Interviews bekannten pragmatischen Gründe einer innerorganisational höheren Schlagkraft sowie einer besseren Finanzierung hingewiesen (18-19, 21). Die Zukunft der Partei sowie des Ortsvereins sichern zu wollen, spricht dabei für ein hohes Maß an von Sozialer Identität und affektivem Commitment getragener intrinsischer Motivation, was sich nicht zuletzt über den gesamten Datensatz hinweg gezeigt hat.

Somit bringen die offenen Antworten der Online-Befragung keine neuen Erkenntnisse hervor, sondern bestätigen die in den Interviews benannten Punkte. Damit kann nicht nur eine Validierung der Interviewergebnisse geleistet werden, sondern auch die Reduktion eines komplexen Themas auf Aspekte, die für das Ge- bzw. Misslingen der Mitgliederwerbung maßgeblich zu sein scheinen.

### 6.5.3 *Die Mitgliederwerber der CDU*

Die Befragten der CDU sind im Mittel 45,43 Jahre alt (SD: 8,225) und verfügen über ein Nettoeinkommen von 4066,66 Euro monatlich (SD: 1950,447). Von den Befragten sind die meisten in Vollzeit tätig, lediglich einer arbeitet in Teilzeit. Die Männerquote unter den Befragten ist mit 92,9 Prozent überdurchschnittlich hoch – nur eine Befragte ist weiblich. 11 Befragte verfügen über ein Abitur, zwei über die Fachhochschulreife und ein Befragter hat die Mittlere Reife. Die Befragten sind im Vergleich zur Online-Umfrage damit deutlich häufiger in Vollzeit erwerbstätig, der Anteil der Männer ist höher und der Bildungsstand ist deutlich höher. Auch das Nettoeinkommen der Befragten in den Interviews liegt deutlich über dem der Befragten in der Online-Umfrage, das Durchschnittsalter hingegen ist ähnlich.

Im Durchschnitt konnten die Befragten 2,14 Neumitglieder werben (SD: 1,916). Was das politische Interesse betrifft, sind die Befragten überdurchschnittlich stark interessiert<sup>212</sup> und fühlen sich stark oder sehr stark in der Lage, politische Vorgänge zu beeinflussen. Auf der kommunalen Ebene mit eigenen Handlungen politische Entscheidungen beeinflussen zu können schätzen die Befragten als eher stark ein, auf landespolitischer und bundespolitischer Ebene sinkt das Einflussgefühl deutlich. Eine Vereinsmitgliedschaft neben der Parteimitgliedschaft haben alle Befragten, die Zahl der Vereine beträgt dabei im Durchschnitt 3,86 (SD: 3,302). Im Mittel wenden die Befragten 6,38 Stunden (SD: 16,179) für die Neumitgliederwerbung auf, für die Parteiarbeit hingegen 22,607 Stunden (SD: 23,228), wobei hinsichtlich der Zeit für die Mitgliederwerbung die extrem hohe Standardabweichung auffällig ist<sup>213</sup>. Gezielte Mitgliederwerbemaßnahmen werden selten durchgeführt (MW: 1,30, SD: 0,483). Was die Mithilfe anderer Ehrenamtlicher angeht, so können die Befragten im Schnitt auf 8,00 Parteikollegen (SD: 5,00) zurückgreifen.

Die Befragten haben in den meisten Commitment-Items überdurchschnittlich starkes Commitment sowie eine starke Soziale Identität zur Partei<sup>214</sup>. Das Commitment der Befragten in den Interviews ist, bis auf das Item *Commitment II*, höher als das derjenigen, die an der Online-Umfrage teilgenommen haben. Auch die Soziale Identität liegt über derjenigen der quantitativ Befragten.

### 6.5.3.1 Erfolgreiche Mitgliederwerber

Die Befragten der CDU sehen den Mitgliederbeauftragten weniger als denjenigen, der Verkaufsgespräche für die Partei führt, sondern eher die Stimmung der Partei einzufassen versucht (vgl. CDU 6: 64). Für CDU 14 hingegen ist der Mitgliederbeauftragte vollkommen obsolet. Er hält nichts davon, dieses Amt vom Amt des Vorsitzenden zu trennen. *Dessen Aufgabe sei es, gemeinsam mit anderen Mitgliedern, die ebenfalls persönliche Bekanntheit vor Ort genießen, den Ortsverein bekannt zu machen und Präsenz zu zeigen – und mit Interessierten ins Gespräch zu kommen.*

212 Politisches Interesse: MW: 4,86 (SD: 0,363); *internal efficacy*: MW: 4,21 (SD: 0,426); *external efficacy I*: MW: 3,62 (SD: 0,650); *external efficacy II*: MW: 2,33 (SD: 0,651); *external efficacy III*: 1,50 (SD: 0,522). Alle Skalen von 1 (sehr schwach) bis 5 (sehr stark).

213 So befindet sich in den Daten ein Ausreißer. Ein Befragter gibt an, 60 Stunden im Monat für die Mitgliederwerbung aufzuwenden. Wird er aus den Daten herausgerechnet, ergibt sich nur noch ein Mittelwert von 1,92 Stunden (SD: 1,56).

214 COMM I: MW: 4,17 (SD: 0,718); COMM II: MW: 3,07 (SD: 1,492); COMM III: MW: 4,29 (SD: 0,611); COMM IV: MW: 3,93 (SD: 0,267); COMM V: MW: 4,14 (SD: 0,864); SIS: MW: 4,20 (SD: 0,632). Alle Skalen von 1 (sehr schwach) bis 5 (sehr stark).

Für die Befragten ist Mitgliederwerbung in der Regel permanent nicht zu leisten, aber häufiger als zu Wahlkampfzeiten. CDU 8 spricht von einer permanenten Mitgliederwerbung, jedoch „nicht in dem Maße, dass wir permanent Klinken putzen gehen“ (CDU 8: 83). CDU 5 stellt fest, dass es enorm wichtig sei, sich auch außerhalb von Wahlkampfzeiten der Öffentlichkeit zu zeigen, damit nicht der Eindruck entsteht, dass sein Ortsverband dies außerhalb von Wahlen nicht tue (vgl. CDU 5: 78). Von den erfolgreichen Befragten arbeiten drei mit dezidierten Mitgliederwerbemaßnahmen; CDU 9 nutzt dabei ein jährliches Stadtteilfest, um vor allem in Nicht-Wahlkampfjahren Mitgliederwerbung zu machen (vgl. CDU 9: 87); CDU 12 hat Mitgliederwerbemaßnahmen für das Folgejahr geplant (vgl. CDU 12: 128), während CDU 5 vor allem auf Online-Kampagnen setzt, aber nicht ausschließlich. „Also wir haben verschiedene Instrumente, wir machen zum Beispiel in Facebook dann Mitgliederwerbemaßnahmen, in dem wir da was initiieren auf unserer CDU Facebook-Seite. Da bin ich auch ganz stolz drauf“ (CDU 5: 82). Zudem weist er mehrfach auf die CDU-App hin (siehe bspw. CDU 5: 82), mit der es ihm zu jedem Zeitpunkt möglich ist, neue Mitglieder zu registrieren, ohne in die Situation geraten zu müssen, kein Beitrittsformular dabei zu haben und möglicherweise eine Gelegenheit zur Anwerbung eines Neumitglieds zu verpassen.

Was die Arbeit mit den Mitgliederwerbemaßnahmen bzw. -leitfäden der CDU betrifft, heben die Befragten hervor, dass sie die Handbücher durchaus als Impulsgeber genutzt haben, „aber es ist jetzt nicht so, dass da jetzt eine super Sache drin stand, auf die man jetzt nicht irgendwie anders auch gekommen wäre“ (CDU 5: 135). CDU 6 sieht die Empfehlungen der Handbücher kritischer und konstatiert: „Das ist alles schön geschrieben, aber das nutzt nicht unbedingt was“ (CDU 6). CDU 9 äußert ebenfalls, einige Impulse aus dem Handbuch mitgenommen zu haben, „[a]ber ich hab es nicht zur Bibel gemacht oder zu meinem Leitfaden“ (CDU 9: 121). CDU 11 zeigt auf, dass die Handbücher und Leitfäden nicht zu systematischer Werbung führen, nutzt sie aber ebenfalls, um Impulse zu gewinnen (vgl. CDU 11: 124). Nur CDU 14 und CDU 12 lehnen die Handbücher explizit als unnützlich ab (vgl. CDU 12: 92; CDU 14: 111); insgesamt lässt sich eine hohe Nutzungsrate bei den Mitgliederwerbemaßnahmen erkennen.

In der offenen Abfrage der verwendeten Strategien zur Mitgliederwerbung stechen vor allem die Ansprachen-Strategie, die Marketing-Strategie und die Issue-Strategie hervor. Bemerkenswert ist, dass von zehn erfolgreichen Werbepersonen der CDU allein fünf die Ansprachen-Strategie in der offenen Abfrage nennen, was aufzeigt, dass diese Strategie bei einem Großteil der Mitglieder internalisiert ist. CDU 2 versucht dabei, in der direkten Ansprache darauf zu verweisen, dass die Partei auf lokaler Ebene Projekte gestartet hat und dabei Mitwirkungen und Mitarbeit begrüßen würde und „[...] im Rahmen dieser Projekte gehe ich gezielt auf Leute zu und sage: ‚Ich würde mich

freuen, wenn Du an diesem Projekt mitarbeiten würdest. Ich schätze Deine Erfahrungen oder Dein Engagement in dem Thema“ (CDU 2: 83). Für CDU 4 bieten sich besonders lokale Veranstaltungen an,

„also zum Beispiel Schlachtfest, oder andere öffentliche Feste, wir haben für nächstes Jahr ein Familienfest geplant, dass man da auch speziell für Familien mit Kindern, wo wir auch großes Potential sehen, da vielleicht jemand hängen bleibt und dass man auch Öffentlichkeitsarbeit macht, dass die Leute auch sehen, wer ist da überhaupt dabei, wer ist die CDU vor Ort, weil es gibt nichts wichtigeres, als rauszugehen und dem Ganzen ein Gesicht zu geben, indem man sich selber auch zeigt draußen, bei verschiedenen Veranstaltungen, und mit den Leuten offensiv ins Gespräch geht und nach Meinungen fragt“ (CDU 4: 81).

CDU 5 arbeitet ebenfalls mit persönlicher Ansprache, insbesondere in Kombination mit Veranstaltungen, worin sich die Verbindung von Ansprachen-Strategie und Marketing-Strategie erkennen lässt. Er führt dabei in der geschlossenen Abfrage weiter aus, dass er vor allem dann „in die Offensive“ (CDU 5: 141) geht, wenn er merkt, „da ist ein brandheißes Interesse da“ (CDU 5: 141). CDU 14 weist zudem darauf hin, innerhalb der Ansprache keine pauschalen Antworten zu geben, sondern „einfach auf die Leute [zu]zugehen, wenn Sie ein Problem haben, sich die auch mal in Ruhe anzuhören, die Probleme“ (CDU 14: 127). In der geschlossenen Abfrage zeigt sich, dass die Befragten die Strategie in Teilen etwas niederschwelliger nutzen. So spricht CDU 7 keinen Interessierten direkt auf eine Mitgliedschaft an, lädt jedoch zu Ortsverbandssitzungen ein (vgl. CDU 7: 123). CDU 8 hingegen spricht vereinzelt Bürger an, wenn er ein gewisses Grundinteresse zu verspüren glaubt (vgl. CDU 8: 121ff.), wohingegen CDU 11 klar davon abrückt. Auf die Frage, warum er die direkte Ansprache *nicht* nutzt, antwortet er:

„Vielleicht ist das sagen wir mal eine zu gut gemeinte Zurückhaltung, vielleicht ist es auch das Bestreben, den Bürger nicht zu sehr zu belästigen, ja. So nach dem Motto: die quatschen mich immer voll da, da gehe ich gar nicht mehr hin. So. Aber vielleicht kann es auch sein, dass das zu defensiv ist. Mag sein, mag sein“ (CDU 11: 134).

Auf Nachfrage des Autors gibt er an, dass er als Mitgliederwerber in einer ostdeutschen Stadt spüre, dass Parteien ein schlechteres Ansehen genießen und dies seine Zurückhaltung begründe.

Mit der Issue-Strategie arbeiten die Befragten nicht in dem Sinne, dass sie die Politikerfolge der Partei besonders hervorheben – zumindest in der offenen Abfrage –, sondern dass sie versuchen, Themen, die Bürgern wichtig sind, aufzugreifen und zu bearbeiten (vgl. CDU 2: 107), also eine gewisse Responsivität im Sinne einer substantiellen Repräsentation zu leisten (vgl. dazu Wiesendahl 2017b: 14 und grundlegend Pitkin 1967). Für CDU 8 geht es im Rahmen dieser Strategie darum, mit einem bestimmten politischen Problem und der Arbeit an der Lösung daran identifiziert zu werden. „Für uns ist das Thema Parkplatzsituation in einem wachsenden Stadtteil einfach

enorm wichtig, wir haben dort einen klaren Gegner, das ist unsere Position und da müssen wir dann in irgendeiner Weise diesen Kampf austragen“ (CDU 8: 119). Hinzutritt ein themenbezogener Antagonismus zum politischen Gegner, der zugleich die Polarisierung und damit die Abgrenzbarkeit der Parteien auf lokaler Ebene erhöht. In der geschlossenen Abfrage weisen die Befragten auf bundespolitische Themen hin, wie beispielsweise CDU 2, der auf die innerparteilichen Schwierigkeiten verweist, die die Flüchtlingskrise 2015 seiner Meinung nach verursacht hat. Er verbindet damit jedoch weder in der Mitgliederwerbung noch in der -bindung Probleme auf der lokalen Ebene (vgl. CDU 2: 107). CDU 8 – im Gegensatz zu CDU 2 ein Befragter aus Ostdeutschland – zeigt auf, dass eine Abgrenzung von der Politik der Bundespartei teilweise nicht nur geboten, sondern notwendig sei, aber: „Meine feste Grundüberzeugung ist: von der Fahne zu gehen, bringt nichts, weil dann überlasse ich denen das Feld, denen ich es nicht überlassen möchte politisch und inhaltlich in der Partei“ (CDU 8: 129). CDU 6 weist darauf hin, dass die Menschen, die mit der Politik der CDU ein generelles Problem hätten, ohnehin nicht auf die Erfolge der CDU hingewiesen werden müssten, da diese Menschen selten den Kontakt zur Partei suchen. „Also in der Regel sind das eher Leute, die uns eher wohlgesonnen sind, die haben eher die Erfolge im Sinn, die haben eher die Erfolge auf der Palette, als dass sie sagen würden, da ist es gescheitert“ (CDU 6: 116), was aus der Perspektive von CDU 12 essentiell in der Mitgliederwerbung ist: „Interesse kann ich nur durch Erfolg schüren, anders geht’s nicht“ (CDU 12: 102). Er empfiehlt daher, in der Mitgliederwerbung Erfolge der Partei auf allen politischen Ebenen – kommunal, landespolitisch und bundespolitisch – zu kommunizieren.

Die Strategie, mit Mitgliederwerbemaßnahmen zu arbeiten oder die finanziellen Rahmenbedingungen auszuloten und darauf die Mitgliederwerbung aufzubauen, wird von den Befragten nicht in der offenen Abfrage genannt. In der geschlossenen Abfrage nennen zwei Befragte die Nutzung dieser Strategie, wobei CDU 5 darunter keine Kampagnen im Sinne der vorliegenden Untersuchung versteht: „... ich erarbeite Kampagnen, die permanent in den Köpfen sein können von unseren Leuten, die sie anwenden können, also Ideen, Strategien, aber jetzt nicht für ein Zeitfenster“ (CDU 5: 155). CDU 8 konstatiert, dass eine Mitgliederwerbemaßnahme, wie sie diese Studie in der Frage vorsieht, auf Ortsverbandsebene überhaupt nicht zu realisieren ist, da die finanziellen Möglichkeiten es nicht hergeben. In größeren Gemeinden oder auf Stadtverbandsebene sei dies kein Problem, so der Befragte, für Ortsverbände gelte hingegen: „Wenn, dann müsste man eine Mitgliederkampagne machen, die alle Ortsverbände übernehmen könnten“ (CDU 8: 135). CDU 14 hat es da leichter, vor allem, was die finanziellen Rahmenbedingungen betrifft. „[W]ir sind einige Selbstständige, die dann auch mal schnell sponsern“ (CDU 14: 196), was bemerkenswert ist, da der Befragte bzw. die Mitglieder

seines Ortsverbandes nicht davor zurückscheuen, private Mittel für die Zwecke der Partei einzusetzen.

Die Linkage-Strategie wird von den Befragten zwei Mal in der offenen Abfrage genannt, wobei CDU 7 darauf verweist, dass er in der Partei nahestehenden Organisationen eher passiv wirbt. „Wir sitzen dann dabei oder ich sitze dann dabei, die wissen wer ich bin, die wissen, was ich mache. Ich habe dort ein offenes Ohr. Ich gehe aber auch nicht hin und sage, „komm, jetzt werd' mal Mitglied“ (CDU 7: 117). Die Arbeit mit der eigenen Bekanntheit in nahestehenden Organisationen hebt CDU 9 ebenfalls hervor und gibt an, dass sich die Gesprächsbereitschaft eines potentiellen Neumitglieds zum großen Teil aus dieser ergibt (vgl. CDU 9: 123). Für CDU 5 steht zusätzlich im Vordergrund, dort aktiv zu werden, wo man die CDU nicht erwartet, womit er vor allem Umweltverbände fokussiert. „Die CDU XXX [Stadt des Befragten, Anm. d. Verf.] gilt als sehr grüne Partei, in XXX [Stadt des Befragten, Anm. d. Verf.] werden wir die grünen Schwarzen oder die schwarzen Grünen genannt“ (CDU 5: 163), so seine Beschreibung der Partei vor Ort. Das Erscheinen in Vereinen und Organisationen, in denen sein Stadtverband nicht erwartet wird, führt dabei jedoch nicht zu Ablehnung, sondern im Gegenteil: „[D]a werden wir dann auch gehört“ (CDU 5: 163).

Die Netzwerk-Strategie wird von den Befragten in der offenen Abfrage nur einmal genannt. Wieder ist es CDU 5, der diese Strategie nutzt und aufzeigt, dass er zwar viel von der Präsenz der Partei in den sozialen Medien hält, aber die offline-Kommunikation bedeutender sei, um Mitglieder zu werben (vgl. CDU 5: 112). Im eigenen Bekanntenkreis zu werben, betrachtet er als selbstverständlich und gibt an, dass dies auch seine Parteikollegen tun. Bei der geschlossenen Abfrage geben sieben Befragte an, mit dieser Strategie zu arbeiten, wobei hier ebenfalls Wert darauf gelegt wird, nicht als ‚Drückerkolonnie‘ wahrgenommen zu werden, ergo: nicht überfallartig zu agieren (vgl. CDU 5: 141; CDU 8: 145).

Schulungen und Seminare zur Mitgliederwerbung zu besuchen, nennt in der offenen Abfrage keiner der Befragten als explizite Strategie innerhalb der Mitgliederwerbung bzw. zur Verbesserung dieser. In der geschlossenen Abfrage bejaht die Hälfte der Befragten, an Schulungen teilzunehmen oder teilgenommen zu haben, der Großteil weist jedoch darauf hin, dass der Besuch der Seminare teilweise Jahre her sei. Eher überwiegt der Tenor, dass die Befragten keine Zeit zum Besuch solcher Seminare hätten (vgl. CDU 7: 145) oder ihr Privatleben den Seminaren vorziehen (vgl. CDU 8: 151).

Die Ansprache von Unterstützern von einem Großteil der Befragten genutzt, wobei dies – zumindest den Leitfäden der CDU zufolge – einer gewissen Tradition in der CDU folgt. CDU 4 weist darauf hin, dass er auch hier vorsichtig agiert. So verfüge sein Ortsverband über Sympathisanten, die aktiv bei Parteiveranstaltungen mithelfen, doch seien diese teilweise nicht bindungswillig im Sinne einer Mitgliedschaft „und da bringt's nichts, wenn man

den zum zehnten Mal fragt, ändert der seine Meinung dann auch nicht“ (CDU 4: 109). Hartnäckiger bleibt er hingegen bei denjenigen, die mit der Unterstützung der Partei um Ämter kandidieren, aber sich nicht dazu durchringen wollen, eine Mitgliedschaft einzugehen. Er macht dabei darauf aufmerksam, dass auch dies schwierig sei:

„Das große Problem ist oft: der Mehrwert wird oft nicht gesehen und oft wird dann gesagt als Begründung ‚ja, ich sehe keinen Sinn darin, weil ich kann ja auch so mitarbeiten und mich einbringen, ich muss nicht unbedingt Mitglied werden, was hab ich davon, außer 60 € zu bezahlen?‘ Das ist das große Argument, kann man wenig entgegenhalten, weil die Vorteile einer Mitgliedschaft doch sehr überschaubar sind...“ (CDU 4: 111).

Diese Aussage ist vor allem insofern bemerkenswert, als es sich hier um Bürger handelt, die das Interesse bekunden, sich für Wahlen auf kommunaler Ebene aufstellen zu lassen und damit die Unterstützung der Partei in Anspruch nehmen, jedoch ohne eine Gegenleistung in Form einer Mitgliedschaft sowie des Mitgliedsbeitrages entrichten zu wollen. Parteien scheinen in diesem Bereich zunehmend als Serviceagenturen begriffen zu werden, deren Leistungen unentgeltlich zur Verfügung gestellt werden sollten. Je nach ‚Angebot‘ auf kommunaler Ebene verwundert dies aber nicht. So gibt CDU 4 an: „Natürlich sind wir um jeden froh, der sich aufstellen lässt bei uns auf der Liste“ (CDU 4: 111) und weist damit darauf hin, dass die Partei zum einen aus eigener Kraft nicht mehr in der Lage ist, Kommunalwahllisten zu füllen und damit zum anderen auf Sympathisanten angewiesen sind, um diese Lücke zu stopfen. Wie Berichten lokaler Medien zu entnehmen ist, ist dies längst keine Seltenheit mehr, vor allem in Ostdeutschland, aber zunehmend auch in den alten Bundesländern (vgl. bspw. Klaus und Debes 2018; Jacobsen 2018). Andere Befragte versuchen, die Sympathisanten mit weiteren Angeboten ‚anzufüttern‘. So arbeitet CDU 12 mit einem Patenschaftsprogramm, in dessen Rahmen geplant ist, dass Interessierte „Leuchtturmpatenschaften“ (CDU 12: 152) übernehmen und die praktische Arbeit von Landtagsabgeordneten oder Fraktionsmitgliedern begleiten können. Laut CDU 12 sei dies der bestmögliche Weg, aus Sympathisanten und Unterstützern Mitglieder zu machen, da seiner Ansicht nach der Mitgliedsbeitrag keine Hürde in der Mitgliederwerbung darstelle:

„Man sollte sich dazu vor Augen halten, jedenfalls ist das mein Eindruck der Situation, es liegt nie am Geld. Das Problem ist die Finanzen, also fünf Euro im Monat zu bezahlen, das ist für jeden überhaupt kein Problem. Also wer sich politisch interessiert, für den ist das in Ordnung oder sogar ein Wunsch, das zu bezahlen“ (CDU 12: 154).

Die Marketing-Strategie ist, wie eingangs genannt, bereits in der offenen Abfrage recht populär. Die Befragten zeigen auf, dass sie vor allem mit Familienfesten, Fachveranstaltungen, Exkursionen sowie einer Facebook-Präsenz arbeiten (vgl. CDU 4: 81; CDU 6: 108; CDU 8: 119; CDU 11: 130).

Die Kommunikation mit der Presse wird angestrebt, scheint in Teilen aber schwierig zu sein. CDU 6 und CDU 7 verweisen darauf, dass die lokale Presse „linkslastig“ (CDU 6: 135; ähnlich CDU 7: 149) und damit schwer zugänglich sei. CDU 9 hingegen spricht von einem „Top-Zugang zur Presse“ (CDU 9: 161) und verweist im Zuge der Marketing-Strategie darauf, dass zwar auch eine Facebook-Präsenz vorhanden sei – um möglichst viele Medienkanäle zu bespielen –, aber dass damit bisher noch kein Neumitglied gewonnen werden konnte. Werbematerial wird im Rahmen dieser Strategie von dem überwiegenden Teil der Befragten ausgegeben, jedoch nicht als essentieller Beitrag zu gelingender Mitgliederwerbung betrachtet.

Lediglich zwei der zehn erfolgreichen Interviewpartner der CDU nutzen komplexe Strategiepakete in der Mitgliederwerbung, die mehrere der abgefragten Strategien beinhalten. CDU 2 versteht diese Strategiepakete als mehrstufiges Vorgehen, was für ihn ein gewisses ‚Nachfassen‘ impliziert, das er wiederum ablehnt. Dennoch kombiniert er verschiedene Strategien zur Attraktivitätssteigerung der Partei, wobei er die direkte Frage nach einer Mitgliedschaft vermeidet und diesbezüglich eher eine passive Strategie nutzt. Mit von ihm so genannten „Vis-à-Vis-Veranstaltungen“ (CDU 2: 137) wird versucht, Bürger im Rahmen von Veranstaltungen im kleinen geselligen Rahmen mit Parteimitgliedern in Kontakt zu bringen und ihr Interesse für eine Mitgliedschaft oder zumindest Mitarbeit zu wecken. CDU 6 hingegen äußert sich unmissverständlich zur Erarbeitung und Nutzung von Strategiepaketen:

„Ach Quatsch, das macht keine Sau. Das macht niemand. Also das ist meine Meinung. So glaube ich, funktioniert das nicht. Konzepte... Nein, so funktioniert Mitgliederwerbung glaube ich generell nicht. Also Konzepte und so... Mitgliederwerbung hat was mit Du und ich zu tun. ‚Kommst du zum Grillen, ach ist ja schön, wo arbeitest du denn, ich bin da bei der Stadtverwaltung, Mensch usw.‘. ‚Ach, das ist doch wunderbar, die Stadtverwaltung, na, willst du nicht Mitglied werden‘, ‚ja, kann ich mir doch mal überlegen‘. So funktioniert das (CDU 6: 141).

Bemerkenswert ist dabei, dass er – der Befragte kennt die Ergebnisse der Deutschen Parteimitgliederstudie – selbst einen Strategiemix nutzt, um neue Mitglieder zu werben:

„Das Tableau, was in dieser Studie ist, genau dem folge ich. Also mit anderen Worten oder mit eigenen Worten gesagt, ein abwechslungsreiches Programm den Mitgliedern anbieten und Neumitgliedern anbieten einerseits, fachliche Themen, andererseits geselliges, drittens Exkursionen und viertens Kommunikation“ (CDU 6: 108).

Hinsichtlich der Rolle der Mitgliederwerbung im Wahlkampf findet sich in einem der Interviews, codiert unter der Kategorie *Sonstiges*, der Verweis darauf, dass Mitgliederwerbung im Wahlkampf zwar möglich sei, der Befragte würde aber dann von einer beitragsorientierten Werbung abraten (vgl. CDU 9: 89). So seien die Bürger in Wahlkampfzeiten zwar sensibler für Politik, ein

Beitritt könne jedoch erst nach dem Wahlkampf ins Visier genommen werden:

„Das kommt danach. Egal, wie die Wahl ausgeht. Danach klappt das besser. Auch bei verlorenen Wahlen ist durchaus nicht...Da passieren weniger Austritte, da passieren Eintritte, weil die Leute sagen, ‚das, was ich dort verfolge, das muss ich jetzt auch anders unterstützen, ich muss jetzt auch mal Mitglied werden‘“ (CDU 9: 89).

Seinem Urteil nach wäre auf Mitgliederwerbung im Wahlkampf zumindest insoweit zu verzichten, als der direkte Beitritt nicht angesprochen werden sollte. Die hohe Sensibilität für Politik, kann, diesem Gedankengang folgend, in eine Art Reizüberflutung beim Wähler münden und abschreckend wirken, ist dieser bereits einer „Informations- und Medienflut“ (Toman-Banke 1996: 377) ausgesetzt. Ob und inwiefern Wähler im Wahlkampf politische Reizüberflutung erleben und wo die Grenze zu dieser liegt, ist jedoch von individuellen Faktoren aufseiten der einzelnen Wähler abhängig und kann wohl nicht verallgemeinert werden.

Hinsichtlich der Beitrittsanreize verzichten die Befragten weitgehend auf den selektiven, ergebnisbezogenen Anreiz. Ein Befragter hingegen arbeitet gezielt mit diesem Anreiz und setzt ihn als eine Art informelle Beitrittsvoraussetzung fest.

„Dann bin ich aber auch so korrekt und ehrlich und sage, ‚Pass auf, wenn du mitgestalten willst, dann kommst du aber nicht an Ämtern vorbei‘. Bedeutet: du müsstest jetzt im Vorstand mitmachen, du müsstest dich jetzt auf die nächste Liste setzen lassen vom Ortschaftsrat, vom Stadtrat“ (CDU 7: 157).

Besonders bei denjenigen Bürgern, die ein Kommunalmandat anstreben, aber der Parteimitgliedschaft noch skeptisch gegenüberstehen, ist der Befragte vorsichtig. „[D]a habe ich schon gesagt ‚bevor wir dich auf die Liste setzen auf Platz eins, musst du bitte Mitglied werden‘“ (CDU 7: 159). Tenor ist jedoch, dass die Aussicht auf ein Amt nicht als Beitrittsanreiz genutzt werden sollte. CDU 5 weist darauf hin, dass es eine gewisse Zeit benötigt, bis ein Amt erlangt werden kann, „da ist man schon mal ein paar Jahre dabei vom Bekanntheitsgrad“ (CDU 5: 184). CDU 6 spricht sich ebenfalls explizit dagegen aus, eine Erwartungshaltung aufzubauen, die einen möglichen Ämtergewinn verspricht (vgl. CDU 6: 149); CDU 9 liefert dazu die Gründe: „Ich kann es nicht versprechen, ich kann es ihm nicht garantieren, die Enttäuschung ist grenzenlos“ (CDU 9: 171). CDU 12, Mitgliederbeauftragter auf Landesebene, hält den selektiven, ergebnisbezogenen Anreiz für grundsätzlich falsch: „Nein, wer in eine Partei kommen will, um da eine Karriere zu machen, der ist da falsch“ (CDU 12: 168).

Der selektive, prozessbezogene Anreiz und damit das Geselligkeitsmotiv werden nicht mehrheitlich genutzt; der Geselligkeitscharakter der Partei scheint damit in der Mitgliederwerbung nicht im Vordergrund zu stehen. CDU 5 wehrt sich ganz entschieden gegen das Geselligkeitsargument und

will beitragsbereiten Bürgern symbolisieren, dass es nicht um geselliges Beisammensein geht, sondern um die „Menschen oder wegen der Idee“ (CDU 5: 190). Ein anderer Befragter ist da anderer Meinung und hält das gesellige Element der Partei für einer ihrer wesentlichen Pluspunkte; gefragt nach der potentiellen Nutzung des selektiven, prozessbezogenen Beitrittsanreizes antwortet er: „Ja das würde ich unbedingt machen, saufen, miteinander saufen ist besser als oder ohneinander reden, das sage ich immer wieder. Quatsch [lacht]. Und das funktioniert immer“ (CDU 12: 170).

Kollektive Beitrittsanreize werden in der Mitgliederwerbung erfolgreicher CDU-Werber häufig genutzt, lediglich ein einziger der Interviewpartner verwendet diesen Anreiz nicht. CDU 4 weist dabei darauf hin, dass kollektive Beitrittsanreize dann an Gewicht in der praktischen Werbung gewinnen, wenn sie sich auf den Einfluss auf lokale Themen beziehen (vgl. CDU 4: 133). Ein anderer Befragter lockt mit dem Argument: „Wenn ihr wollt, dass wir noch erfolgreicher werden, dann müsst ihr uns auch verstärken“ (CDU 9: 191). In der qualitativen Analyse äußern sich die Befragten insgesamt sparsam, sodass angenommen werden kann, dass der Anreiz zwar in der Mitgliederwerbung genutzt, nicht aber als Hauptargument verwendet wird.

Der normative Beitrittsanreiz wird von den Befragten mehrheitlich abgelehnt. Nur CDU 4 setzt auf diesen Anreiz und glaubt, dass es am „ehesten die [sind], die man noch bewegen kann und die vielleicht noch auch CDU-affin sind“ (CDU 4: 135). Als Befragter auf Ortsvereinsebene in einer kleinen Gemeinde besteht bei ihm das Problem, über ein recht kleines Einzugsgebiet zu verfügen. Andere Befragte, zum Großteil aus dem städtischen Bereich, scheinen dieses Problem nicht in dem Maße zu empfinden bzw. verzichten aus anderen Gründen auf diesen Anreiz, vor allem die Befragten aus Ostdeutschland (vgl. CDU 7: 171; CDU 8: 171). Sie weisen auf die eigene Sozialisation in der ehemaligen DDR hin oder auf diejenige ihrer Familienmitglieder und betonen, wie wichtig es sei, keinen normativen Druck zum Parteibeitritt aufzubauen.

Anders verhält es sich hingegen mit dem altruistischen Beitrittsanreiz. Dieser wird von allen Befragten bis auf einen in der Mitgliederwerbung genutzt, wobei vor allem auf jüngere politische Entwicklungen verwiesen wird. Ein Interviewpartner antwortet auf die Frage, ob er mit dem Argument wirbt, dass ein Parteibeitritt zum Erhalt der Demokratie beitrage: „Vor einem Jahr hätte ich jetzt gegrinst, aber ja, mittlerweile ist das ein Thema, dass man das Leuten vorschlägt“ (CDU 2: 153). Darin zeigt sich, dass gerade das Aufkommen neuer politischer Gegner – oder gar Feindbilder im übersteigerten Sinne – eine durchaus belebende Wirkung für die Mitgliederwerbung haben kann, da es letztlich die Zivilgesellschaft auch für die ‚Altparteien‘ zu mobilisieren scheint. Dies geht zudem einher mit den Gedanken von Mouffe (2013: 103), dass das Ziel demokratischer Politik aus der Perspektive ihres „agonistischen Pluralismus“ (Mouffe (2013: 103) die Konstruktion von Geg-

nern sein müsse, deren Ideen es zu bekämpfen gelte. Wie sich aus der zunehmenden Verwendung des altruistischen Beitrittsanreizes in der Mitgliederwerbung zeigt, findet ihr Gedanke empirischen Widerhall. Bemerkenswert ist nur, dass Teile der Forschung Parteien offensichtlich aus diesem Gedanken aussparen: bei den „Muster[n] und Kanäle[n] der Politisierung der Zivilgesellschaft“, die Grande (2018: 56) erkennt, lässt er die Parteien außer Acht – auf Basis der geführten Interviews in dieser Untersuchung jedoch zu Unrecht.

Mit ideologischen Beitrittsanreizen arbeitet die Hälfte der Befragten. Dabei unterscheiden sie zwischen den beiden in der Frage genannten Elementen der Stärkung politischer Flügel auf der einen und der (Mit-)Steuerung des politischen Kurses auf der anderen Seite. Für CDU 7 z.B. ist es sehr wichtig, dass der politische Kurs nicht allzu eng ausgelegt wird und Mitglieder die Freiheit haben können, eigene Meinungen auszubilden: „Und gerade jetzt in der Flüchtlingspolitik. Da bin ich überhaupt nicht der Bundesmeinung und da lasse ich mich ungerne dort reinknechten“ (CDU 7: 175). Er möchte neuen Mitgliedern jedoch nicht vorschreiben, *genau seinen* politischen Kurs zu unterstützen. Letztlich konkludiert er: „Ich denke, jeder muss für sich selber entscheiden, ob er sich wiederfindet im Programm“ (CDU 7: 175) – was das idealtypische Merkmal der programmatischen Offenheit einer Volkspartei (vgl. Hofmann 2004: 110) zu einem gewissen Vorteil macht. CDU 8 versucht vor allem, die gegenwärtige Unzufriedenheit interessierter Bürger gegenüber Angela Merkel mithilfe des ideologischen Beitrittsanreizes aufzufangen.

„Und ich sage immer, ‚wenn ihr unzufrieden seid, wie die CDU sich aufgestellt hat unter Angela Merkel, dann werdet Mitglied und arbeitet eben in eine andere Richtung hin und sagt eben, nein, wir wollen eine CDU, die wieder konservativer ist‘. Also das kann man mittlerweile auch so nicht mehr unterschreiben, weil die CDU hat sich in den letzten Jahren auch wieder nach rechts bewegt unbenommen, aber in der Flüchtlingskrise, 2015 vor allem, da habe ich gesagt, ‚Leute werdet Mitglied. Jammert mir nicht die Ohren voll, wie doof ihr alles findet und was für Idioten wir alle sind, sondern da müsst ihr Mitglied werden‘“ (CDU 8: 163).

Gerade in Zeiten innerparteilicher Inkohärenz kann der ideologische Anreiz anscheinend zur Mitgliederwerbung genutzt werden. Ob dieser jedoch innerparteilicher Geschlossenheit dient, ist fraglich. Auf der einen Seite ließe sich argumentieren, dass Neumitglieder auf der Ortsverbandsebene sicherlich keinen direkten *individuellen* Einfluss auf den landes- oder bundespolitischen Kurs der Partei nehmen können. Auf der einen Seite kann diese programmatische Abspaltung an der Basis jedoch in größeren *Kollektiven* mittel- bis langfristig zu einer zunehmenden innerparteilichen Zersplitterung führen. Wie CDU 14 angibt, „hatten [wir] auch einen bösen Brief nach Berlin geschickt“ (CDU 14: 167). Wie sich durch ‚Brandbriefe‘ vor allem ostdeutscher Landesverbände bereits 2010 (siehe bspw. Bannas 2010), insbesondere aber im Rahmen der Flüchtlingskrise (vgl. Schuler 2015) gezeigt hat, lässt sich

hier die in der Parteienforschung bekannte Feststellung, dass innerhalb einer Partei die „Subsysteme lediglich lose gekoppelt und nur begrenzt zentral steuerbar sind“ (Schmid 1990: 36) bestätigen.

Mit direktdemokratischen Beteiligungsmöglichkeiten wirbt lediglich eine Minderheit der Mitglieder. Die Befragten zeigen auf, dass sie kein besonderes Verlangen der Bürger nach direktdemokratischen Teilnahmeverfahren empfinden. „Die Gespräche, die ich führe, da habe ich das Gefühl, dass die Leute sich mehr wünschen, dass die Politik wieder für ihre Probleme ein Ohr hat. Weil sie, weil jeder hat seine Problemchen, jeder schleppt sein Päckchen mit sich rum“ (CDU 7: 191). CDU 8 weist im Gespräch darauf hin, dass partizipatorische Demokratie innerhalb der Partei für ihn per se kein Werbungsgrund ist, da er die CDU nicht als partizipationsorientierte Partei empfindet. „Aber da ist die CDU auch eine andere Partei als die Grünen und die Linkspartei, von ihren ganzen Strukturen her“ (CDU 8: 198). CDU 9 wiederum weist darauf hin, dass Bürger zwar vor dem Beitritt diesen Wunsch nicht äußern, aber nur deswegen, weil sie seiner Meinung nach davon ausgehen, gewisse Mitentscheidungsmöglichkeiten allein durch die Mitgliedschaft zu erlangen: „Die denken natürlich, die können mitentscheiden; wie viel das dann wirklich ist... Das ganze Prozedere, was kann entstehen und da ist das, das hinterfragt keiner, das würde zu lange dauern und das kann man den Leuten dann so kurz auch nicht erklären“ (CDU 9: 217). Einmal beigetreten, „haben [neue Mitglieder] das schon bemängelt, also dass sie merken, dass sie nur ein ganz kleines Rädchen im großen Getriebe sind, die dachten, es geht demokratischer zu“ (CDU 9: 211). Für andere Befragte zählt durchaus ein gewisses ‚Mitmachargument‘, aber nicht im Sinne direktdemokratischer Entscheidungen innerhalb der Partei, sondern hinsichtlich der Möglichkeit, sich als Parteimitglied einzubringen, seine Anliegen vorzutragen und um Mehrheiten für diese zu kämpfen (vgl. CDU 14: 274; CDU 13: 258). Doch: „Jeder kann, wenn er will, sich einbringen, aber dann muss er tun, dann muss er machen und die machen nicht, da wird nur gemeckert“, so CDU 11 (258), womit er auf das Phlegma bestehender Mitglieder hinweist, sich innerparteilich einzubringen.

Mit expressiven Anreizen werben bis auf einen alle erfolgreichen Befragten der CDU. Ein Befragter lässt Interessierten dabei durchaus Zeit, ohne Parteibuch in die Partei ‚hineinschnuppern‘ zu können, doch:

„Irgendwann mal kommt der Punkt, wenn dann jemand wirklich mal ein Jahr dabei ist, dann sage ich schon mal, obwohl ich den jetzt nicht rausschmeiße und ihm sage ‚du brauchst nicht mehr kommen‘, aber ich sage schon mal ‚wie sieht’s denn aus mein Guter?‘ Und wenn ich mir ein Nein abhole, dann lass ich das einfach so und dann frage ich, ob er dann trotzdem noch kommt. Es sind unsere Supporter sozusagen. Der hat zwar keine Aufkleber wie die von den Hell’s Angels, aber die unterstützen uns trotzdem“ (CDU 7: 179).

Diesen Eindruck bestätigt auch CDU 8, der angibt, dass er zwar unbedingt – wie wiederholt in den Interviews zutage tritt – den Stil einer Drückerkolonne zu vermeiden sucht, „aber irgendwann muss man ja auch den Sack zumachen, sage ich mal“ (CDU 8: 177). Interessierte, die öffentliche Parteiveranstaltungen oder Ortsverbandssitzungen besuchen, werden damit nicht unbezogen in den Reihen der Partei zugelassen, sondern ab einem gewissen Zeitpunkt auf den Beitritt angesprochen. Dies ist zum einen notwendig, um die Vollmitgliedschaft herbeizuführen, es stellt sich zum anderen jedoch auch die Frage, wie sinnvoll Gastmitglied- oder Unterstützermemberschaften sind, wenn die Befragten auf Ortsverbandsebene selbst versuchen, so niedrigschwellig wie möglich zu agieren und interessierte Bürger vollständig ohne irgendeine Art der Mitgliedschaft in Parteiveranstaltungen zu integrieren. Dies zeigt zugleich auf, dass die direkte Ansprache als *Trigger* notwendig ist, da selbst Sympathisanten und Unterstützer – anscheinend – nicht eigeninitiativ den Weg zu einer Vollmitgliedschaft suchen<sup>215</sup>.

Hinsichtlich der innerorganisationalen Faktoren werden die Befragten von übergeordneten Ebenen teilweise zur Mitgliederwerbung aufgefordert. Einer wird von Parteifreunden auf der eigenen Parteiebene zur Mitgliederwerbung angehalten, ein anderer erhält E-Mails und zwei weitere erhalten sowohl E-Mails als auch Anrufe. CDU 5 steht dabei in engem Kontakt zu seinem Bezirksvorsitzenden, „der hat das Thema Mitgliederwerbung zu einem ganz großen gemacht, das er in dem Jahr angehen will. Weil Jahre, in denen Wahlen stattfinden, sind auch ganz gute Jahre für die Mitgliederwerbung“ (CDU 5: 96)<sup>216</sup>. CDU 7 wird ebenfalls auf der vom ihm aus gesehen nächsthöheren Parteiebene zur Mitgliederwerbung aufgefordert und nimmt Mails der Bundesebene zur Kenntnis. Er wünscht sich dabei jedoch explizit Werbematerial, „[a]lso einfach nur so ein einfaches Papier, so ein Flyer, Mitgliederwerbung Flyer, den wir tatsächlich irgendwie werfen können“ (CDU 7: 91) anstatt einer Aufforderung. Da der Kreisvorstand regelmäßig über das Thema der Mitgliederwerbung diskutiere, brauche er weniger Aufforderungen und mehr tatsächliche Hilfsmittel (vgl. CDU 7: 86). CDU 11 erlebt dies ähnlich:

„Ja, wir erleben ja, wie die anderen Parteien auch, kontinuierlich einen leichten Rückgang der Mitgliederzahl [...]. [D]ie Mitgliedszahlen werden immer am Ende jedes Kreisvorstandes werden Ein- und Austritte besprochen und dann gibt es auch immer die aktuellen Mitgliederzahlen und in einem solchen Zusammenhang wird dann auch immer dafür geworben, dass man vielleicht und so... Das ist aber dann eher unter-schwellig“ (CDU 11: 96).

215 Um dies letztgültig zu bestätigen, bedürfte es freilich einer quantitativen, repräsentativen Umfrage unter ehemaligen Sympathisanten und Gastmitgliedern, die Vollmitglieder geworden sind.

216 Siehe einschränkend dazu, wie schon genannt, CDU 9 (89). Er würde die Mitgliederwerbung mit der konkreten Beitrittsfrage erst *nach* dem Wahlkampf beginnen lassen.

Andere Mitglieder sprechen davon, keinerlei Aufforderungen zu erhalten (vgl. CDU 9: 95) oder nehmen diese nicht wahr, zumindest, wenn sie in Form von E-Mails zu ihnen gelangen (vgl. CDU 8: 93ff.). CDU 14 zeigt ebenso auf, dass Mitgliederwerbung von außen nicht angestoßen wird (vgl. CDU 14: 97). CDU 12, Mitgliederbeauftragter auf Länderebene, konstatiert zwar, dass „man auch in Berlin erkannt hat, dass das Thema Mitgliederwerbung auch ein entscheidendes wird für die Zukunft“ (CDU 12: 71). Von expliziter Aufforderung vonseiten der Bundesmitgliederbeauftragten spricht er jedoch nicht.

Werbematerial wird von den Befragten ebenfalls teilweise genutzt; in den Interviews äußern sich die Befragten dazu ausführlich. Diejenigen, die kein Werbematerial verwenden, bestellen dieses aus unterschiedlichen Gründen nicht. CDU 2 ist das Material „egal“ (CDU 2: 78), CDU 8 sieht keinen tieferen Nutzen in der Verwendung des Werbematerials: „Man braucht es [...], um so die erste Hürde zu überwinden. Dafür ist es schon wichtig. Aber um jetzt konkret Mitglieder zu werben, da sind andere Dinge wichtiger als Werbematerial“ (CDU 8: 115). CDU 4 zeigt auf, dass es eine Geldfrage sei, da das seiner Meinung nach zwar sinnvolle Material durchaus beachtlicher finanzieller Investitionen bedarf. Für ihn ist die Überlegung „was kann man den Leuten mitgeben, weil meistens ist es so eine Art Schlacht, wer kriegt das meiste? Wo gibt es mehr? Und ‚ah, bei der SPD habe ich das gekriegt, bei euch gibt es nur das““ (CDU 4: 165). Der Kampf darum, wer das bessere Wahlkampfmaterial hat und das gegenseitige Sich-Überbieten-Müssen erinnert dabei an die Ausführungen von Hebenstreit (2016: 94ff.), der die amerikanische Wahlkampffinanzierung in Anlehnung an das Sicherheitsdilemma von John H. Herz als eine Art des *finanziellen Wettrüstens* bezeichnet. Ähnlich betrachtet CDU 4 offensichtlich den Wettbewerb zwischen den Parteien, immer besseres – und damit kostspieligeres – Material an die Bürger ausgeben zu müssen, wenngleich der Effekt anscheinend begrenzt ist. CDU 5 arbeitet vor allem auf elektronischem Wege mit Werbematerial (vgl. CDU 5: 119). Ausgedruckte Flyer hält er für wenig sinnvoll: „Also wir sehen das bei den Wahlen ganz oft, wir geben denen viele Prospekte mit, die lesen das aber nicht, sondern die fragen dann, was steht denn da drin, sagen Sie es mir doch einfach so. Oder die nehmen sie mit, aber die liegen dann im nächsten Müllimer“ (CDU 5: 129). CDU 6 arbeitet daher mit Flyern, die auf den eigenen Ort zugeschnitten sind, um höhere Aufmerksamkeit bzw. höheres Interesse bei Bürgern zu wecken (vgl. CDU 6: 93ff.). CDU 9 zeigt auf, dass er das beste Werbematerial nicht im Material, sondern in der Person sieht, die die Partei vor Ort bewirbt (vgl. CDU 9: 111). Tenor aller Aussagen der Befragten ist jedoch, dass Werbematerial der Partei – wenn es eingesetzt wird – zu Wahlzwecken genutzt wird, nicht aber der Mitgliederwerbung dient. Dies liegt zum Teil daran, dass das Material aus Sicht der Befragten nicht auf die Mitgliederwerbung passt, teilweise daran, dass insbesondere am Wahlkampf-

stand andere Aufgaben im Vordergrund stehen und Mitgliederwerbung nur ein untergeordnetes Ziel darstellt – insbesondere dort geben Parteimitglieder jedoch das meiste Material aus. Dies zeigt ein grundsätzliches Problem sowie Verbesserungspotential auf. Wenngleich die Befragten in den Interviews vereinzelt darauf hinweisen, dass Mitgliederwerbung permanent gedacht werden müsse, wird in der Nutzung von Werbematerial sichtbar, dass Mitgliederwerbung doch getrennt von anderen Aktivitäten abläuft, obwohl vor allem Wahlkampfaktivitäten durchaus Potential böten, Mitgliederwerbung zu betreiben.

Mit einer Adresskartei arbeitet die Mehrzahl der Befragten. Damit schließen zumindest die erfolgreichen Interviewpartner an die Empfehlungen der CDU zur Mitgliederwerbung an, eine Adresskartei aufzubauen. Wie bereits in dieser Untersuchung erwähnt, ist vor dem Hintergrund der EU-Datenschutzgrundverordnung 2018 zu erwarten, dass zum Zeitpunkt der Befragung vorhandene schriftliche Adresskarteien entweder gelöscht oder aber die Zustimmung der dort eingetragenen Personen eingeholt werden musste – ein Aufwand, der im Rahmen des Ehrenamtes nicht zu erwarten ist. Für CDU 2 würde dies kein Problem darstellen, „die Liste habe ich im Kopf, sagen wir mal so“ (CDU 2: 230). Er verfügt nicht über eine schriftliche Liste, in der die Namen interessierter Bürger hinterlegt sind, sondern versucht, sich diejenigen Bürger zu merken, die eine Affinität zur CDU zeigen. CDU 4 verfügt demgegenüber über eine schriftliche Liste, die regelmäßig aktualisiert wird; er nimmt – ohne explizite Zustimmung – Interessierte in diese Liste auf bzw. Bürger, von denen er glaubt, dass sie der Partei gegenüber interessiert sind (vgl. CDU 4: 175ff.). CDU 6 bzw. dessen Stellvertreter verfügen ebenfalls über eine solche Liste (vgl. CDU 6: 173), wohingegen CDU 7 die von dieser Studie genannten datenschutzrechtlichen Bedenken teilt (vgl. CDU 7: 173). Letztlich scheint die Nutzung einer Adresskartei, ob schriftlich oder nicht schriftlich, auf Basis der Interviews nicht signifikant auf die Zahl der geworbenen Mitglieder einzuwirken. Wie die bisherige Ergebnisdarstellung zeigt, ist es weniger das Vorhandensein von Adressen interessierter Bürger, sondern eher die direkte Ansprache dieser, die den Weg zur Mitgliedschaft ebnen kann.

Urwahlen werden von der Mehrzahl der Befragten abgehalten, wobei sich diese auf die ostdeutschen Befragten konzentrieren. Das ist bedingt durch das Mitgliederprinzip der CDU bei der Nominierung der Wahlkreiskandidaten in den Bundesländern, in denen die Befragung durchgeführt wurde (vgl. dazu Höhne 2017: 236; Hellmann und Höhne 2020). Ein Befragter weist jedoch darauf hin, dass er mit diesem Prinzip nicht vollständig zufrieden ist und auf lokaler Ebene mit einer „Findungskommission [arbeitet], um bestimmte Positionen zu besetzen“ (CDU 11: 233). Danach befragt, warum er die auf Landesebene bereits institutionalisierten Verfahren nicht im eigenen Kreisverband einsetzen möchte, antwortet er: „Das möchte ich unseren normalen

Mitgliedern auch erstens nicht zumuten und zweitens vertraue ich auch nicht auf den Sachverstand, weil da stehen die zu wenig in der Materie, als dass die das beurteilen könnten, wer da ein guter Mann oder eine gute Frau ist“ (CDU 11: 238). Gefragt nach der Nutzung von Urwahlen in der Mitgliederwerbung gibt lediglich ein einziger Befragter an, Urwahlen als Mittel zur Mitgliederwerbung zu nutzen. Ein Befragter gibt dabei an, dass er bisher nicht an das Argument, als Mitglied an Kandidatenaufstellungen direkt teilhaben zu können, in der Mitgliederwerbung gedacht habe (vgl. CDU 9: 207). Es ist bemerkenswert, wie sich hier wieder die Diskrepanz zwischen Forschung und Praxis aufzut: Während die Parteienforschung Urwahlen als Heilmittel für die Rekrutierungsschwäche der Parteien betrachtet, so scheint es selbst bei den erfolgreichen Mitgliederwerbern der CDU an der Kommunikation dieses Instruments der Mitgliederwerbung zu mangeln. CDU 11 verweist darauf, dass interessierte Bürger nach Urwahlen überhaupt nicht fragen (vgl. CDU 11: 252ff.). CDU 14 hingegen geht gar nicht erst davon aus, dass die Bürger Partizipationsmöglichkeiten innerhalb der Partei interessieren könnten. „...[D]as erfahren die dann im Gespräch mit, aber dass ich das jetzt nochmal explizit sage, dass du da mitentscheiden kannst. Ich glaub, das interessiert die auch nicht. Das, das... nee“ (CDU 14: 272). Wie in der Diskussion zu diesen Ergebnissen weiter ausgeführt werden soll, bieten sich an dieser Stelle zwei Erklärungen an: Entweder, die Forschung überschätzt die Wirkung von Urwahlen oder die Mitgliederwerber unterschätzen sie.

Was die Steuerung der Mitgliederwerbung betrifft, sehen die Befragten mehrheitlich den Kreisverband als Steuerungsinstanz. Es folgen der Bundesverband und dann gleichrangig Landesverband und Ortsverband. Für CDU 2 ist es der Bundesverband, der die Mitgliederwerbung initiiert, der Kreisverband, der sie für und auf die Ortsverbände herunterbricht und diese sind es letztlich, die die Mitgliederwerbung dann zwar ausführen sollen, aber

„da haben wir so eine Art Kommunikationsdurststrecke. Manche greifen diese Initiativen, die der Kreisverband anstößt, nicht auf, bei manchen verläuft es im Sande, einige wenige machen es und dann gibt es halt noch so ein paar wie mich, die dann sagen, sehr selektiv, mal schauen, was wir dann tun oder nicht“ (CDU 2: 163).

Hier lassen sich – wieder – die für Parteien typischen Steuerungsprobleme wiedererkennen, wobei hierarchische Steuerung offensichtlich schon von der nächsthöheren zur nächstniedrigeren Organisationsebene versagt. Dies ist jedoch nicht zu verallgemeinern: CDU 4 spricht von einer Zusammenarbeit zwischen den einzelnen Ortsverbänden und dem Gemeindeverband, was wiederum aufzeigt, dass die Kommunikation zwischen den Organisationsebenen – sowohl inter-, intra- und superorganisational – bei ihm besser abläuft (vgl. CDU 4: 149). Für andere Befragte ist es klar der Kreisverband (vgl. CDU 7: 183) oder klar der Bundesverband, der die Mitgliederwerbung steuert (vgl. CDU 6: 159 und CDU 12: 188). CDU 14 hingegen weist darauf hin, dass nur der Ortsverband die Mitgliederwerbung steuern könne, „die

anderen können das gar nicht. Die können unterstützend theoretisch sein, aber mehr nicht“ (CDU 14: 256).

Hinsichtlich dieser Unterstützung ist bemerkenswert, dass die Befragten bis auf einen einzigen von höheren Organisationsebenen sowie den Geschäftsstellenmitarbeitern unterstützt werden. Vorwiegend handelt es sich dabei um organisatorische und weniger um finanzielle Unterstützung. CDU 2 berichtet, dass Initiativen des Kreisverbandes von diesem finanziert werden, was seine eigene Ortsverbandskasse entlastet (vgl. CDU 2: 171ff.) – damit ist er jedoch die Ausnahme. CDU 5 und CDU 6 berichten davon, überdurchschnittlich stark unterstützt zu werden, wobei CDU 5 vor allem hinsichtlich administrativer Aufgaben entlastet wird (Bestellung von Anträgen, Erstellen von Reisekostenabrechnungen; vgl. CDU 5: 102ff.) und CDU 6 in der „absolut glücklichen Situation“ (CDU 6: 90) ist, dass der Generalsekretär der CDU auf Landesebene zugleich Kreisvorsitzender und ein alter Freund von ihm ist. Die anderen Befragten sprechen ebenfalls davon, jederzeit Hilfe anfordern und stets Unterstützung erhalten zu können (vgl. z.B. CDU 7: 95ff.; CDU 9: 99; CDU 14: 99). Lediglich CDU 11 zeigt sich reserviert, wobei er den Nutzen der Unterstützung nicht erkennen kann: „Ich meine, wo sollen die mich denn unterstützen? Die können mir ein paar Aufnahmeanträge mitgeben, o.k.“ (CDU 11: 102). Es ist damit zu konkludieren, dass die erfolgreichen Mitgliederwerber der CDU insgesamt sowohl von übergeordneten Organisationsebenen als auch von den Geschäftsstellenmitarbeitern ein hohes Maß an Unterstützung erhalten, das zum Gelingen der Mitgliederwerbung beitragen kann.

Das Mitgliederparteiverständnis wird von einem Großteil der Befragten geteilt. CDU 4 weist darauf hin, dass die CDU für ihn trotz des stetigen Mitgliederverlustes Mitgliederpartei bleibt, sieht jedoch die Organisation in Zukunft als „bisschen losere[s] Gebilde [...], [das] nicht mehr so starr und fest sein [könnte]“ (CDU 4: 193). CDU 9 macht sein Mitgliederparteiverständnis vor allem daran fest, dass die Mitglieder in allen Themen der Partei mitdiskutieren und mitbestimmen könnten (vgl. CDU 9: 233), für CDU 11 ist die CDU auf Landesebene aufgrund ihrer Stimmenanteile Volkspartei und damit Mitgliederpartei (vgl. CDU 11: 292). Nur CDU 8 weist explizit darauf hin, dass die CDU in seinem Verständnis keine Mitgliederpartei ist,

„[w]eil das nie ihr Anspruch war. Die CDU war nie eine Mitgliederpartei, zumindest im großen Ganzen. Die CDU war immer eher eine sagen wir mal etwas distinguierte Funktionärspartei [...]. [D]ie CDU ist keine Mitgliederpartei, nicht im Großen. Im Kleinen sicherlich, aber nicht im Großen“ (CDU 8: 236).

Damit trifft CDU 8 nicht das proklamierte Selbstverständnis der Partei, die in Parteiprogrammen und Grundsatzprogrammen – wie die Auswertung im Rahmen dieser Studie gezeigt hat – eine Gleichsetzung von Volkspartei und Mitgliederpartei sowie ein damit einhergehendes Selbstverständnis vornimmt.

In diesem Kontext ist zu besprechen, wie die Befragten neue Impulse auf die Mitgliederwerbung wahrnehmen, seitdem Peter Tauber 2013 das Generalsekretariat der CDU übernommen (und 2018, nach Ende des Befragungszeitraums, wieder abgegeben) hat. Drei Befragte erkennen dabei Neuerungen. Diese werden aber nicht in der Mitgliederwerbung gesehen, sondern eher in den Aktivitäten Taubers in sozialen Netzwerken (siehe z.B. CDU 8: 205ff.); lediglich CDU 5 und CDU 12 erkennen Gestaltungsansätze in der Mitgliederwerbung, die sich aber auf Mitgliederkonferenzen (vgl. CDU 5: 222) und das Programmportal *Meine CDU 2017* beschränkten (vgl. CDU 12: 208). Die Befragten nennen jedoch keine neuen Strategien oder Ansätze zur Mitgliederwerbung. Dies zeigt den geringen Stellenwert, der der Mitgliederwerbung im Rahmen organisationaler Innovationen und Neuausrichtungen zugewiesen wird, auf.

Von den erfolgreichen Mitgliederwerbern geben drei an, dass sie ihre Mitgliederwerbung nicht als gelingend betrachten. Sie führen dies darauf zurück, keine Argumente für den Mehrwert einer Mitgliedschaft nennen zu können (vgl. CDU 4: 181), zu wenig Zeit in die Mitgliederwerbung zu investieren (vgl. CDU 7: 201) oder – aus der Perspektive eines Landesmitgliederbeauftragten – zu wenig Engagement der Ehrenamtlichen vor Ort zu sehen (vgl. CDU 12: 216).

Gründe für ein Gelingen der Mitgliederwerbung sehen die Befragten in der Wertschätzung gegenüber denjenigen, die sich für einen Parteibeitritt interessieren. Wichtig sei „auch ein hoher Grad an Informationsweitergabe, ein hoher Grad an Einbindung in die politische Arbeit, politische Willensbildung, wie man das so schön nennt. Und eine große Nähe. Großes Verständnis auch für Privates [...], gegenseitige Hilfsbereitschaft“ (CDU 2: 242). Ähnlich argumentiert CDU 9, der das Gelingen vor allem auf beständige Parteiarbeit vor Ort und persönliche Ansprache zurückführt (vgl. CDU 9: 227; ähnlich CDU 14: 288). Ein anderer Befragter gibt als Grund für das Gelingen der Mitgliederwerbung an, dass diese im Kreisvorstand häufiger Gegenstand bzw. Tagesordnungspunkt von Sitzungen sei und damit ein Bewusstsein für stetige Mitgliederwerbung geweckt werde (vgl. CDU 5: 232). Mit Treffen an wechselnden Orten versucht der Befragte, innerparteiliche „Denkstrukturen auf[zu]brechen“ (CDU 5: 236). Für CDU 8 speist sich das Gelingen aus einer „gute[n] Mischung [...] aus Geselligkeit und konkreter Politik“ (CDU 8: 218).

Die Probleme in der Mitgliederwerbung, die die Befragten nennen, sind vielfältig. Einige Befragte führen gesellschaftliche Veränderungen als Problem an, darunter den Bindungsunwillen der Bürger (vgl. CDU 4: 143; CDU 5: 238; für Ostdeutschland insbesondere CDU 8: 228; CDU 9: 229; CDU 12: 218; dagegen: CDU 14: 352). Für CDU 4 ist es vor allem die politische Lage zum Zeitpunkt der Befragung gewesen, die den Unwillen, sich an die CDU zu binden, hervorbringe. „Momentan, denke ich, ist vor allem, dass sie Angst

haben vor Argumenten: ‚die Merkel. Was soll ich in einer Partei, wo die Merkel da Vorsitzende ist? Die hat uns das ja alles eingebrockt‘ und das wird sehr, sehr kritisch von vielen gesehen, die Flüchtlingsfrage“ (CDU 4: 185; ähnlich CDU 14: 292ff.). Häufig genanntes Problem in der Mitgliederwerbung ist die mangelnde Zeit der Bürger bzw. das Problem, dass sie ihre Freizeit nicht für eine Parteimitgliedschaft aufwenden wollen (vgl. CDU 6: 145). Hinzutrete eine prinzipielle Skepsis gegenüber den Parteien, die durch die Medien nur noch weiter verstärkt werde (vgl. CDU 6: 147; ähnlich CDU 12: 218). Des Weiteren habe die CDU Inhalte aufgegeben, „für die sie aber lange gestanden hat“ (CDU 8: 228), was im Gegensatz zu der oben genannten Aussage von CDU 4 auf längerfristige programmatische Veränderungen zu Ungunsten der Partei aus der Sicht von CDU 8 hinweist.

Andere Befragte zielen auf die monetären Kosten ab, die eine Parteimitgliedschaft mit sich bringt (vgl. CDU 5: 238). CDU 11 zeigt zudem auf, dass der Rückhalt in der eigenen Partei für Mitgliederwerbung fehle und er seine Ortsverbandsmitglieder nicht gewillt sieht, neben der Arbeit an Wahlkampfständen noch Neumitglieder zu werben (vgl. CDU 11: 282). Für CDU 12, den Mitgliederbeauftragten auf Landesebene, bestehe ein Problem nicht nur darin, die Mitglieder dahingehend zu überschätzen, überhaupt Zeit in die Mitgliederwerbung investieren zu wollen, sondern auch darin, dass „die rhetorisch so stark sind und auch die Möglichkeiten sehen, von der Einstellung her bereit sind, auf andere Menschen zuzugehen“ (CDU 12: 114). Damit verweist der Befragte neben dem ‚klassischen‘ Ehrenamtsproblem, überhaupt Mitglieder für die Erledigung ehrenamtlicher Arbeit zu finden, auch auf das Problem, solche zu finden, die sie mit einer entsprechend hohen Qualität erledigen und für die spezifische Aufgabe der Mitgliederwerbung aus seiner Sicht persönlich geeignet wären.

Eine bemerkenswerte Problematik, und die hatte der Autor dieses Buches nicht vor Augen, ergibt sich aus der Pflicht der Ortsverbände – je nach Finanzordnungen der Kreisverbände –, Mitgliedsbeiträge abführen zu müssen. CDU 2 zeigt auf, dass dies seine Motivation, Bürger für eine Vollmitgliedschaft begeistern zu wollen, deutlich hemmt:

„Wenn ich Sie inklusive ihrer Freundin werbe, sind Sie für mich als Ortsvorsitzender zwei Personen. Beide zahlen üblicherweise, wie das halt so ist, den Mindestbeitrag und dann muss ich zwei Mal den Mindestbeitrag abführen. Für jede Einladung, die schriftlich verschickt werden muss, kosten Sie mich Geld. Das sind nur, was weiß ich, ein Euro oder so. Aber über das Jahr gerechnet ist das ein bisschen was. Und ich rutsche immer weiter ins Minus. Die Kasse einer Partei auf Ortsebene ist nicht sonderlich dick, wenn das mal 300, 400, 500 Euro sind, ist das richtig viel. Also habe ich damals gesagt ‚Wir werden das nicht tun‘. Natürlich sind üblicherweise die Partner unserer Mitglieder uns auch sehr nahe stehend. Aber bevor jetzt Sie, bleiben wir bei den vorhin genannten acht Euro, bezahlen pro Monat und Ihre Partnerin auch acht Euro und ich gebe davon 16 Euro nach oben ab, ist mir doch viel lieber, ich rede mit Ihnen und sage ‚Hör mal, wir informieren Dich, wir freuen uns, wenn Deine Partnerin mitkommt und wenn Du (neben Deinem Beitrag für sie zusätzlich) am Ende des Jah-

res vier Euro pro Monat spendest, bekommst Du eine Spendenquittung, bekommst Du genauso, wenn Du acht Euro bezahlst, nur die vier Euro bleiben bei mir. Mit denen kann ich agieren'. Dafür habe ich massivst Prügel bezogen. Aber wir haben es durchgezogen, auf Ortsebene“ (CDU 2).

Hier pervertieren die Finanzstatuten die Mitgliederwerbung, wenn Ortsverbandsvorsitzende selbst *explizit von der Mitgliedschaft abraten* und zu einer Art spendenbasiertem Unterstützersystem tendieren.

Die erfolgreichen Mitgliederwerber führen unterschiedliche Gründe an, die sie zur Mitgliederwerbung motivieren. Für CDU 2 besteht sie darin, die Vielfalt der Parteibasis und damit die Meinungsvielfalt der Partei zu erhalten (vgl. CDU 2: 234; CDU 7: 213), für CDU 6 ist es schlicht die Überzeugung von der „christdemokratischen Idee“ (CDU 6: 177). Für CDU 8 hingegen ist es die Durchschlagskraft des Ortsverbandes, auch im Vergleich zu anderen Ortsverbänden innerhalb des Kreisverbandes (vgl. CDU 8: 240). CDU 11 nennt ebenfalls eher pragmatische Gründe: „Naja, die Hauptgründe sind sozusagen das Altwerden der bisher aktiven Mitglieder. [...] Mit 75 und älter gehen die nicht mehr plakatieren“ (CDU 11: 294). Um die Motivation zur Mitgliederwerbung bei den anderen Mitgliedern zu steigern, steht CDU 11 Prämienprogrammen und Bonussystemen nicht abgeneigt gegenüber. „Ich würd' das absolut versuchen zu professionalisieren, wenn ich zuständig wäre. Aber da bin ich aber ein zu kleines Licht...“ (CDU 11: 288). Für CDU 2 sind Prämienprogramme ausgeschlossen, „[i]ch wüsste auch nicht, wo der Kreisverband Kohle hernehmen sollte dafür, weil die Kassen sind überall relativ knapp, weil jeder sich scheut, die Beiträge so zu erhöhen, dass er gut leben kann, weil er Angst hat, dass ihm dann die Mitglieder weglaufen“ (CDU 2: 260). Es vermischen sich hier pragmatische Gründe mit solchen, die auf eine tiefe Überzeugung von den Ideen der Partei schließen lassen. Beide Motivlagen verstärken, so wird angenommen, die Unterstützungsbereitschaft dazu, die Partei ‚überleben‘ zu lassen – und daher in der Mitgliederwerbung aktiv zu sein.

Dies geht einher mit dem hohen Commitment und der hohen Sozialen Identität der Befragten. Auffällig ist lediglich, dass die erfolgreichen Befragten nicht überdurchschnittlich lieber für die Partei als für andere Vereine, in denen sie Mitglied sind, arbeiten. In den anderen Items weisen sie jedoch Mittelwerte im Bereich von ‚eher hoch‘ bis ‚sehr hoch‘ auf und können damit als sehr verbunden zu ihrer Partei betrachtet werden. Der hohe entgegengebrachte Respekt von Parteikollegen und übergeordneten Ebenen dient sicherlich als Verstärker für die Bemühungen in der Mitgliederwerbung. Wenn gleich nicht alle erfolgreichen Befragten angeben, von übergeordneten Ebenen eine Würdigung ihrer Arbeit zu erhalten, so gebe es dennoch Momente, in denen zumindest die Mandatsträger ihren Dank für die geleistete Arbeit in persönlichen Gesprächen ausdrücken (vgl. CDU 7: 233). Bei den Befragten, die zwischen der Würdigung ihrer Arbeit im Ortsverband und übergeordneten

Ebenen trennen, ist auch von diesen zumindest ein mindestens moderater entgegengebrachter Respekt zu erkennen (vgl. z.B. CDU 9: 265ff.).

### 6.5.3.2 *Nicht-erfolgreiche Mitgliederwerber*

Als nicht-erfolgreiche Mitgliederwerber sind nach den Kriterien dieser Studie lediglich vier Befragte der CDU zu bezeichnen. Hier generalisierbare Muster entdecken zu wollen, ist anhand der Datenlage schlichtweg nicht möglich; dennoch sollen diese Interviews nicht ignoriert werden, sondern dazu dienen, Einblicke in mögliche Ursachen des Misserfolgs der Mitgliederwerber der CDU zu finden.

Zur Arbeit der Mitgliederbeauftragten geben die Befragten an, dass Mitgliederwerbung durchaus auf der Agenda von Ortsverbands- und Kreisverbandssitzungen steht (vgl. CDU 1: 126). CDU 13 benennt die Probleme, die die Bestimmung eines Mitgliederbeauftragten seiner Meinung nach mit sich bringen kann: „Man macht so verschiedene Dinge, dann kommt mal so was auf wie, jetzt wählen wir einen Mitgliederbeauftragten und dann denkt man, man hat irgendwas damit geschafft effektiv, aber im Prinzip hat man damit auch noch kein Mitglied geworben“ (CDU 13: 213). Des Weiteren seien die Mitgliederbeauftragten auf Kreisebene nicht fähig, eine Strategie zur Mitgliederwerbung zu entwickeln, die auf die einzelnen Ortsverbände heruntergebrochen und damit übernommen werden könnte (vgl. CDU 13: 275) – insbesondere das würde er sich jedoch wünschen, um gelingende Werbung zu gewährleisten.

Hinsichtlich der Häufigkeit der Mitgliederwerbung geben die nicht-erfolgreichen Befragten keine Werte an, die sie auf den ersten Blick von den erfolgreichen Befragten unterscheiden könnten. Drei der Befragten werben laut eigenen Angaben sporadisch, aber häufiger als zu Wahlkampfzeiten, einer gibt an, permanent zu werben. Mitgliederwerbeaktionen als konzertierte und zielgerichtete Maßnahmen finden bei den Befragten jedoch nicht statt. Auffällig ist die Zeit, die die nicht-erfolgreichen Befragten in die Mitgliederwerbung investieren: Zwei Befragte geben „null“ an (CDU 3: 43 und CDU 10: 63), ein Befragter ein bis zwei Stunden (vgl. CDU 1: 50) und einer zwei Stunden (vgl. CDU 13: 71). Wengleich die Korrelationen zwischen der Zeit für die Mitgliederwerbung und dem Erfolg in der quantitativen Umfrage nicht sehr stark war, so ist doch zu erwarten, dass ein Zeitaufwand von *null Stunden* in der Mitgliederwerbung keine Erfolge hervorbringen kann. Was die aufgewendete Zeit für die Parteiarbeit betrifft, zeigen sich die Befragten deutlich weniger phlegmatisch, was für eine äußerst niedrige Prioritätensitzung der Mitgliederwerbung spricht.

Was die potentielle Mithilfe der anderen Mitglieder im eigenen Ortsverband betrifft, reicht die Zahl von ein bis zwei Parteikollegen (vgl. CDU 1:

175) über fünf bis sechs (vgl. CDU 13: 87) bis hin zu zehn bis 15 Personen (vgl. CDU 10: 73), von denen die Befragten glauben, dass diese im Rahmen von Mitgliederwerbaktionen unterstützend tätig werden würden. Angesichts der Tatsache jedoch, dass diese Aktionen nicht stattfinden und zwei der vier nicht-erfolgreichen Befragten überhaupt keine Zeit in die Mitgliederwerbung investieren, ist dieses Potential recht irrelevant. Was die Materialien zur Mitgliederwerbung angeht, zeigen sich die Befragten indifferent (vgl. CDU 3: 161) bis ablehnend (vgl. CDU 10: 99).

„Wenn ich da jemanden mit Strategien und allem möglichen oder sonst was überreden muss, habe ich die Erfahrung gemacht, hält das meistens nicht allzu lange oftmals und ich finde, eine Partei, eine politische Überzeugung, habe ich und wenn ich die habe, dann komme ich von alleine in der Regel“ (CDU 10: 99).

Aus diesen Aussagen geht hervor, dass der Befragte weder gewillt ist, sich die Strategien der Partei zur Mitgliederwerbung anzusehen (hierbei stellt sich zudem die Frage, was der Interviewpartner mit „Strategien und allem möglichen oder sonst was überreden“ meint) noch dazu zu tendieren scheint, aktive Mitgliederwerbung im Sinne einer Ansprache zu leisten.

Was die direkte Ansprache als genutzte Strategie betrifft, äußern sich die Befragten nur verhalten – in der offenen Strategieabfrage wird sie überhaupt nicht genannt. CDU 1 geht in der Mitgliederwerbung offenbar sehr behutsam vor und wartet bei politischen Veranstaltungen darauf, von interessierten Bürgern angesprochen zu werden und „dann versuchen wir schon, Leute dann zu überzeugen, aber das ist eher selten der Fall“ (CDU 1: 94). CDU 10 tendiert zur direkten Ansprache nur dann, wenn „man spürt, es ist Interesse da“ (CDU 10: 107) und nicht zuletzt entspricht CDU 13 diesem ‚passiven Muster‘, indem er von einem vorsichtigen Herantasten spricht (vgl. CDU 13: 131). Die nicht-erfolgreichen Befragten vereint damit ihre Passivität in der direkten Ansprache; darauf zu warten, von den Bürgern angesprochen zu werden, scheint nachvollziehbarerweise kein probates Mittel der Mitgliederwerbung zu sein.

Was die Issue-Strategie betrifft, äußert sich CDU 3 in der offenen Abfrage dahingehend, dass seine Mitgliederwerbestrategie vor allem darauf beruht, Bürger auf die politische Arbeit vor Ort hinzuweisen „und zu versuchen, die Leute dazu zu bringen, die erfolgreiche Arbeit vor Ort zu unterstützen“ (CDU 3: 75). Hinsichtlich der politischen Großwetterlage antwortet der Befragte, dass diese – zum Zeitpunkt der Befragung im Jahr 2016 – in der Mitgliederwerbung eher hinderlich gewesen sei (vgl. CDU 3: 85). Für CDU 13 spielen politische Themen sowie das Werben mit diesen eine untergeordnete Rolle in der Mitgliederwerbung und sind seiner Meinung nur relevant, wenn es um die Bindung von Mitgliedern sowie um drohende Austritte geht (vgl. CDU 13: 137).

Mitgliederwerbaktionen werden von den Befragten nicht als strategisches Mittel zur Mitgliederwerbung genutzt; die finanziellen Rahmenbedin-

gungen lotet lediglich ein Befragter aus, was aufgrund der überwiegend ausbleibenden Werbeaktionen bei den anderen Befragten wohl schlichtweg nicht notwendig ist.

Die Linkage-Strategie wird vom überwiegenden Teil der Befragten genutzt. Hierbei ist ebenfalls wieder eine gewisse Passivität zu erkennen, so zum Beispiel CDU 10, der berichtet, dass Ortsverbandsmitglieder in Vereine „[hinein]strahlen“ (CDU 10: 123) „und dadurch vielleicht Interesse bei denjenigen [...] geweckt wird, die sagen, ‚aha, die CDU kümmert sich darum. Vielleicht gucke ich da auch mal vorbei‘. Also da kommen schon Kontakte zustande“ (CDU 10: 123). In diesen Aussagen wirkt es nicht so, dass der Befragte den Kontakt zu anderen Vereinen aktiv sucht. Ähnlich ist es bei CDU 13, der selbst nicht mit dieser Strategie arbeitet, aber aufzeigt, dass Mitglieder seines Ortsverbands dies tun würden (vgl. CDU 13: 151ff.). Damit gehen die Aussagen zur Netzwerk-Strategie einher, wobei diese teilweise explizit abgelehnt wird. Familie oder Freunde zur Parteilarbeit zu bewegen, hält CDU 10 für vermessen (vgl. CDU 10: 127). Bei CDU 3 hingegen wird die Strategie nicht selbst genutzt. Er gibt lediglich Hinweise an die Mandatsträgerkollegen, Freunde und Bekannte auf eine Mitgliedschaft in der CDU anzusprechen.

An Schulungen und Seminaren zur Mitgliederwerbung nehmen die Befragten überhaupt nicht teil. Auf Basis der bisherigen Ergebnisse war dies zu erwarten; der Befund überrascht damit nicht.

Gastmitglieder, Unterstützer und Sympathisanten anzusprechen, ist für drei der vier Befragten das Mittel der Wahl, wobei CDU 10 klar die Grenzen aufzeigt, ab denen ein Unterstützer Vollmitglied werden sollte:

„Also man kann nicht ewig sozusagen nur zu uns kommen und dann nur Gast sein, das geht nicht. Also wenn jemand möchte, kann er kommen, kann noch ein zweites Mal kommen, aber beim dritten Mal, das kommt selten vor, da würde ich schon sagen, da müsste man sich entscheiden, ob man Mitglied werden will“ (CDU 10: 135).

Bemerkenswert ist, dass Parteilose, die für die CDU im Kommunalparlament sitzen, von dieser ‚Behandlung ausgenommen‘ sind (vgl. CDU 10: 135) – insbesondere hier ließe sich jedoch, mit Rückgriff auf die von Peter Tauber ausgelobten Strategien, Mitgliederwerbung einfach gestalten.

Mit der Marketing-Strategie arbeiten die nicht-erfolgreichen Befragten vorwiegend. Sie geben an, örtliche Präsenz zeigen zu wollen (vgl. CDU 1: 68), führen teilweise Bürgerumfragen durch (vgl. CDU 10: 101) oder versuchen, politische Themen mit geselligen Veranstaltungen zu kombinieren (vgl. CDU 1: 179). Des Weiteren versucht vor allem CDU 1, gewisse Veranstaltungen, die zwar parteiintern sind (wie Wanderungen bspw.), über lokale Anzeigenblätter einer breiteren Öffentlichkeit bekannt zu machen, um auf die Aktivitäten des Ortsverbandes hinzuweisen (vgl. CDU 1: 181). Material zur Mitgliederwerbung wird nur selten verteilt. CDU 13 nutzt dabei in seiner Mitgliederwerbung eigene Parteilflyer, die er selbst erstellt und auf die The-

men in Land und Kreis zugeschnitten hat und auf denen sich ein „Werbeblock“ (CDU 13: 79) befindet. „Dann hofft man natürlich, dass das wer liest und dann die Idee hat, ‚ich könnte doch...‘, dass man daraufhin dann aktiv wird [...]. Wer mitmachen will, ist gerne eingeladen. So läuft das im Prinzip mit der direkten Ansprache“ (CDU 13: 81).

Mit komplexen Strategiepaketen arbeitet laut eigenen Angaben nur einer der Befragten. Der Erfolg ist dabei begrenzt, wie die Zahl der von ihm gewonnenen Mitglieder zeigt.

Wenn die Befragten dann in einem direkten Gespräch sind, arbeiten sie nur teilweise mit selektiven, ergebnisbezogenen Anreizen. Überwiegend werben die Befragten mit selektiven, prozessbezogenen Anreizen, ebenso mit kollektiven Beitrittsanreizen sowie altruistischen Anreizen. Da sie jedoch insgesamt selten Beitrittsgespräche führen, fallen die Angaben zu den einzelnen Anreizen recht kurz aus. An dieser Stelle lässt sich zum wiederholten Male konstatieren, dass insbesondere die direkte Ansprache fehlt, um diese Beitrittsanreize überhaupt zu kommunizieren.

Wenn es um Aufforderungen zur Mitgliederwerbung geht, berichten drei der vier nicht-erfolgreichen Befragten, zur Mitgliederwerbung aufgefordert zu werden. Teilweise wird diese Aufforderung persönlich über Parteikollegen im Kreisvorstand geleistet (vgl. CDU 1: 60), teilweise erhalten die Befragten lediglich Emails von der Bundes- oder Landespartei (vgl. CDU 10: 77).

Werbematerial wird von den Befragten kaum genutzt bzw. bestellt. Lediglich die kostenfreien Mitgliederaufnahmeformulare werden zu öffentlichen Veranstaltungen ausgelegt, z.B. von CDU 13 (vgl. CDU 13: 105). Mit einer Adresskartei arbeitet die Hälfte der Befragten, wobei sie diese eher zu Wahlkampfzwecken bzw. zur Listenaufstellung nutzen (vgl. CDU 1: 152ff.). Andere Interviewpartner verweisen, wie bereits Befragte vorher, auf datenschutzrechtliche Bedenken, weswegen sie auf Adresslisten generell verzichten. Urwahlen werden von den Befragten zum Zeitpunkt der Befragung nicht durchgeführt. Lediglich ein Befragter nutzte Urwahlen in der Vergangenheit, jedoch nur, um sich selbst die Kandidatur in einer Bürgermeisterwahl zu sichern.

„Es war natürlich, wenn ich ehrlich bin, von mir auch bewusst genutzt, ich bin Ortsbürgermeister ja von einem der kleineren Orte hier, um dann den Rückhalt der Mitglieder zu haben, um dann letzten Endes auch mal als Vorsitzender des kleinen Ortes die gemeinsame Liste anführen zu können. Weil ich mir eigentlich sicher war, dass die Mitglieder mich wählen werden“ (CDU 3: 193).

Die Urwahl war hier gezielt genutztes strategisches Instrument zur eigenen Mehrheitsbeschaffung. Sie diente nicht dazu, die eigene Mitgliederbasis mit Entscheidungskompetenzen auszustatten. Dass der Befragte angibt, dass danach keine Urwahl mehr stattgefunden hat (vgl. CDU 3: 191) – um die eigene Aufstellung in den Folgejahren nicht zu gefährden – zeigt auf, welche ‚Gefahren‘ hinsichtlich des Einsatzes von Urwahlen bestehen.

Entsprechend der geringen Nutzung von Urwahlen werden diese kaum als strategisches Werbemittel eingesetzt. Dabei weist ein Befragter im Interview darauf hin, dass bereits äußerst wenige Mitglieder über die Aufstellung von Kandidaten für Landtagsmandate bestimmen könnten und zeigt auf, dass dies einen gewissen „Aha-Effekt“ (CDU 10: 195) bei den Bürgern hervorruft. „Ob das jetzt zieht und für den Eintritt reicht, das weiß ich nicht. Einen konkreten Fall in dem Sinne habe ich nicht“ (CDU 10: 195). Trotz maßgeblicher Entscheidungsmöglichkeiten scheint dies nicht in der Mitgliederwerbung als Beitrittsargument zu verfangen. CDU 13 glaubt ebenfalls nicht an die Effekte von Urwahlen in der Mitgliederwerbung: „Ich glaube nicht, nur weil ich sagen würde, ich habe Urwahlen, dass es nur ein Mitglied mehr bringen würde. Das ist nicht so entscheidend“ (CDU 13: 205). Die Praktiker der Mitgliederwerbung – wenngleich es die nicht-erfolgreichen sind – gehen hierbei im Gegensatz zur Forschung nicht davon aus, dass direktdemokratische Instrumente zur verstärkten Mitgliedergewinnung beitragen können.

Gesteuert wird die Mitgliederwerbung aus Sicht der nicht-erfolgreichen Befragten vor allem von Orts- und Kreisverband. Für CDU 10 ist die Steuerung der Mitgliederwerbung hierarchisch von Organisationsebene zu Organisationsebene angeordnet (vgl. CDU 10: 169 und CDU 10: 173). Für CDU 3 ist es klar der Kreisverband, der die Mitgliederwerbung steuert und der Ortsverband, der die tatsächliche Arbeit erledigt (vgl. CDU 3: 151); CDU 13 sieht ebenso im Ortsverband den Hauptakteur in der Mitgliederwerbung, wobei es vom Bundesverband „Hilfestellungen“ (CDU 13: 193) gebe.

Wenn es um Unterstützung von übergeordneten Ebenen oder den Geschäftsführern geht, erhalten die Befragten bemerkenswerterweise alle organisatorische Unterstützung, was den Misserfolg in der Mitgliederwerbung aus organisationaler Perspektive umso erstaunlicher macht. CDU 1 weist darauf hin, dass übergeordnete Ebenen Email-Verteiler erstellen und Landtags- und Bundestagsabgeordnete zu Aktionen eingeladen werden könnten (und diese auch erscheinen) (vgl. CDU 1: 62). Hier ist der Misserfolg anscheinend nicht durch mangelnde Unterstützung bedingt, sondern stärker durch fehlende Eigeninitiative, diese Unterstützung anzufordern bzw. in einem ersten Schritt überhaupt Mitgliederwerbungsaktionen zu initiieren. Andere Befragte erhalten zwar Unterstützung, aber nur in geringem Maße (vgl. CDU 3: 68ff.). Dennoch stellt CDU 13 fest: „Ja, also ich würde auf jeden Fall, also wenn wir mehr machen würden, würde ich von unserem Kreisgeschäftsführer auch mehr Unterstützung kriegen, da bin ich mir ziemlich sicher“ (CDU 13: 95) – was den oben genannten Eindruck fehlender Eigeninitiative bekräftigt.

Zwei der Befragten sehen ihre Partei als Mitgliederpartei an, einer nicht. CDU 3 hält die Partei nicht für eine Mitgliederpartei und führt dazu vor allem programmatische Gründe an: So sei die Bundes-CDU nicht mehr an den Interessen der Mitglieder orientiert (vgl. CDU 3: 226). Für CDU 10 und CDU 13 hingegen ist die Partei Mitgliederpartei, da ihrer Meinung nach jedes Mit-

glied die Möglichkeit hat, sich einzubringen und mitzuentcheiden (vgl. CDU 10: 227; CDU 13: 241). Für CDU 13 zählt dazu der gesellige Charakter der Partei, „so Sachen wie Frühjahrsputzaktionen, da machen wir auch als Ortsverband immer mit und wir uns einen Platz raussuchen und sagen, wir reinigen jetzt da und da das Gebiet, dann so Mitmachaktionen, wo ich sagen würde, davon lebt die Partei letztlich auch“ (CDU 13: 241).

Neue Impulse in der Mitgliederwerbung durch die Arbeit Peter Taubers sehen nur zwei der vier Befragten. „Naja es ist ein bisschen pfiffiger, ein bisschen mehr Twitter und es sieht alles ein bisschen schicker und moderner aus“ (CDU 10: 203). Inwiefern dies ein neuer Impuls *in der Mitgliederwerbung* sein soll, hat der Autor aus Höflichkeit nicht weiter erfragt; Aufklärung bietet dabei CDU 13, der die berechnete Frage stellt, wo Mitgliederwerbung anfangen und wo sie aufhören (vgl. CDU 13: 207). Ein besseres, moderneres Image der Partei kann, wie in dieser Studie in der Marketing-Strategie verkörpert, die Außenwirkung der Partei verbessern und damit als passives Instrument der Mitgliederwerbung dienen.

Spannend ist, dass in der abschließenden Frage zur Wahrnehmung des Gelingens der Mitgliederwerbung zwei Befragte angeben, dass sie ihnen gelingt – obwohl niemand geworben wurde. Nach den Gründen des Gelingens gefragt, antwortet CDU 3: „Dass wir in unserer kommunalpolitischen Arbeit erfolgreich sind, dass wir so im Dorf, im Ort, eine positive Stimmung, ein positives Image haben und dass es da immer noch Leute gibt, die da mitmachen wollen“ (CDU 3: 208)<sup>217</sup>. Für CDU 10 ist die Mitgliederwerbung daher erfolgreich, da sein Ortsverband zahlenmäßig wächst, was aber – laut eigener Aussage – dem Zuzug von Menschen in das Ortsverbandsgebiet geschuldet ist (vgl. CDU 10: 208ff.). Dass hier nicht von einem Gelingen der eigenen Mitgliederwerbung die Rede sein kann, ist offenkundig. Die beiden Befragten, die das Scheitern ihrer Werbung auch anerkennen, führen dafür einen Zeit- und Postenmangel sowie das Problem an, die eigenen Mitglieder nicht zur Werbung neuer Mitglieder motivieren zu können (vgl. CDU 1: 160ff.). Für CDU 13 spielen die „Strukturen des Ortsverbandsgebietes“ (CDU 13: 223) eine Rolle, da sei

„Plattenbau mit dabei, wo halt auch sozial sicherlich nicht sonderlich Bevorteilte leben. Also viele ALG-2-Empfänger, und da ist vielleicht die Sympathie mit der CDU nicht sonderlich groß und B, die Hürde ist mit fünf Euro im Monat für eine Parteimitgliedschaft vielleicht auch noch mal eine gewisse Hürde“ (CDU 13: 223).

Ergänzt werden können dazu die weiteren, aus Partizipations- und Parteienforschung bekannten Erklärungsfaktoren politischer Apathie der niedrigeren sozialen Schichten, die sich hier nicht nur als repräsentationstheoretisches,

217 Hier verzichtete der Autor darauf, den Befragten auf diesen offenkundigen Widerspruch hinzuweisen, auch, um die gute Stimmung im Interview sowie die Verwendbarkeit des Datenmaterials nicht zu gefährden.

sondern als ein ganz praktisches Problem entpuppen. CDU 13 verweist, wie die anderen Befragten, ebenfalls auf eine falsche Prioritätensetzung des Themas Mitgliederwerbung in der eigenen Arbeit (vgl. CDU 13: 245) und sucht dabei die Schuld des Scheiterns seiner Werbung nicht monokausal in der Sozialstruktur seines Ortsverbandes.

Bei diesen Befragten wurde im Interview nicht noch ‚Salz in die Wunde gestreut‘ und nach der (fehlenden) Motivation zur Mitgliederwerbung gefragt. Zugleich nennen die Befragten erschöpfend Gründe des Scheiterns, wobei bei CDU 10 und CDU 3 eine gewisse Einsicht zu fehlen scheint. Werden die Befragten dann auf die von ihnen konstatierten allgemeinen Probleme der Mitgliederwerbung angesprochen, antworten sie, dass Bindungsangst, Vereinsmeierei und fehlender sozialer Zusammenhalt, vor allem in städtischen Gebieten (und in Ostdeutschland) die Mitgliederwerbung erschweren (vgl. CDU 10: 217ff.). CDU 13 betont, dass Vorbehalte gegenüber Parteien im Osten vor allem von Älteren ausgehen, nicht aber von den Jüngeren – bei diesen ginge es eher darum, mit einer CDU-Parteimitgliedschaft nicht *uncool* wirken zu wollen (vgl. CDU 13: 237).

Vergleicht man den Misserfolg der Befragten mit ihren Werten zum Commitment sowie der Sozialen Identität, ist in einem ersten Schritt wieder auf die geringe Fallzahl zu verweisen. Außer, dass die Befragten angeben, eher lieber für andere Vereine als für die Partei zu arbeiten, was mit ihrem niedrigen Zeitaufwand für die Mitgliederwerbung für die Partei einhergeht, sind die Mittelwerte der anderen Items überdurchschnittlich hoch. Fehlendes Commitment und mangelnde Soziale Identität können das Scheitern der Mitgliederwerbung daher insgesamt nicht erklären.

### 6.5.3.3 *Zwischenfazit*

Die erfolgreichen Mitgliederwerber der CDU unterscheiden sich von ihren nicht-erfolgreichen Parteikollegen dadurch, dass sie die Mitgliederwerbhandbücher und Leitfäden der Partei nutzen und in der Ansprache interessierter Bürger deutlich direkter sind. In den Interviews hat sich herausgestellt, dass die nicht-erfolgreichen Werber die direkte Ansprache – wenn überhaupt – im besten Falle behutsam, im schlechtesten Fall gar nicht nutzen. Eher herrscht bei den nicht-erfolgreichen Befragten eine *Laisser-faire-Haltung* sowie die Erwartung vor, dass Bürger, wenn sie nur ausreichend interessiert seien, den Weg in die Parteien von alleine fänden. Innerhalb der Gruppen ist auffällig, dass die erfolgreichen Mitgliederwerber durchaus Unterschiede in

der Nutzung der Ansprachen-Strategie erkennen lassen, die sich vor allem entlang der Trennlinie Ost/West manifestieren<sup>218</sup>.

In der für die Neumitgliederwerbung aufgewendeten Zeit lassen sich ebenfalls deutliche Gruppenunterschiede erkennen. Wenngleich auch erfolgreiche Befragte teilweise nur einen geringen zeitlichen Aufwand erkennen lassen, ist dieser doch zumindest vorhanden. Zwei der vier nicht-erfolgreichen Befragten der CDU wenden hingegen *überhaupt keine* Zeit für die Mitgliederwerbung auf. Ausbleibende Werbeaktionen, fehlendes strategisches Vorgehen und damit insgesamt nicht stattfindende Mitgliederwerbung sind die Folge.

Weitere Unterschiede lassen sich hinsichtlich der Linkage- und Netzwerk-Strategie finden. Die Inaktivität der nicht-erfolgreichen Werber geht mit dem Fehlen einer direkten Ansprache einher und zeigt auf, dass diese offensichtlich auch den offensiven Kontakt zu ihnen nahestehenden Personen oder Organisationen scheuen. Werden die Gemeinsamkeiten der Gruppen betrachtet, ergeben sich weitere Schlüsse, die mit den vorherigen einhergehen: So erhalten sowohl erfolgreiche als auch nicht-erfolgreiche Werber Unterstützung von höheren Organisationsebenen oder den Regionalgeschäftsführern. Zwar unterscheiden sich Art und Ausmaß der Unterstützung teilweise stark voneinander, doch kann fast jeder Befragte auf ein gewisses Mindestmaß an Hilfestellungen zurückgreifen. Es ist somit die fehlende Eigeninitiative der nicht-erfolgreichen Befragten, die gelingende Mitgliederwerbung verhindert.

Worauf beide Gruppen gleichermaßen verweisen, ist der fehlende Nutzen von Urwahlen in der Mitgliederwerbung. Wenngleich die CDU in ihren Statuten solche Wahlen nicht vorsieht, haben vor allem die ostdeutschen Landesverbände in Personalfragen – zumindest bei der Bestimmung der Wahlkreiskandidaten – das Mitgliederprinzip implementiert und sich gegen das Delegiertenprinzip ausgesprochen. Wenn ein Befragter darauf hinweist, dass er Bürgern zu erklären versucht, wie gewichtig die einzelne Stimme bei der Bestimmung dieser Kandidaten sein kann, zugleich jedoch dieses Argument nicht angenommen wird, dann weist das auf einen äußerst geringen Nutzen des Ausbaus innerparteilicher Demokratie zur Mitgliederwerbung hin.

Konstatiert werden kann somit am Ende dieses Abschnitts, dass erfolgreiche Mitgliederwerbung in der CDU vor allem auf Eigeninitiative und direkter Ansprache zu fußen scheint, wobei sich letztere auch in anderen strategische Elemente wie der gesellschaftlichen Vernetzung der Partei niederschlägt, die von einigen Befragten aktiv wiederherzustellen versucht wird. Zum Scheitern führen Passivität, fehlende Eigeninitiative und eine gewisse ‚soziale

218 Die Gründe dafür wurden in dieser Untersuchung bereits hinreichend dargelegt und bedürfen keiner weiteren Erläuterung.

Angst<sup>219</sup>, die in ausbleibende Ansprache mündet. Commitment und Soziale Identität weichen in den Gruppen erfolgreicher und nicht-erfolgreicher Werber nicht übermäßig stark voneinander ab (die geringen Fallzahlen verbieten t-Tests) und können bei den Interviewpartnern der CDU keinen Erklärungsbeitrag zum Gelingen bzw. Scheitern der Mitgliederwerbung leisten.

#### 6.5.3.4 *Ergebnisse der Online-Umfrage*

Wie bei der Darstellung der Ergebnisse der Online-Umfrage unter den Mitgliederwerbern der SPD soll auch hier der Dank an die Befragten der CDU nicht ausbleiben, sich die Zeit genommen und auf die offenen Fragen geantwortet zu haben. Insgesamt lieferten die Befragten ca. 11.600 Wörter auf die gestellten offenen Fragen, wobei die Wiedergabe der Inhalte sich analog zum Vorgehen in Abschnitt 6.5.2.4 auf die wesentlichen Fragen beschränkt.

Um gelingende Mitgliederwerbung zu erreichen, stellen die Befragten der CDU die direkte Ansprache heraus (3-7), verweisen aber auch auf die Notwendigkeit des Zuhörens (3, 7). Ein Befragter fasst den Erfolg direkter Ansprache wie folgt zusammen: „[Mitgliederwerbung] gelingt nicht strategisch, sondern durch persönliche Ansprachen bei gesellschaftlichen Gelegenheiten. Die Chemie zwischen Werber und demjenigen, der angesprochen wird, muss stimmen. Andernfalls versuche ich es erst gar nicht“ (5). Veranstaltungen sowie öffentliche Präsenz stechen unter den Nennungen ebenfalls hervor, was auf eine verstärkte Nutzung der Marketing-Strategie hinweist (4-7). Andere Befragte heben die eigenen Netzwerke hervor und zeigen auf, dass die persönliche Bekanntheit den der direkten Ansprache vorgelagerten ersten Schritt in der Mitgliederwerbung darstellt (4-6).

Zum Misslingen nennen die Befragten die Überalterung der eigenen Strukturen, Desinteresse vonseiten der Bürger und Politikverdrossenheit (7-9, 11); auch alternative Politikangebote werden als Gründe des Scheiterns benannt (12), oder, wie ein Befragter aufzeigt: „Hier im Dorf kann sich jeder einbringen, ohne Mitglied einer Partei zu sein“ (12), was bei den Bürgern vor Ort dazu führt, eine Parteimitgliedschaft als obsolet zu betrachten. Genannt werden vereinzelt der Mangel an Strategien (9, 12) sowie fehlende Unterstützung vonseiten anderer Organisationsebenen (10). Die Inaktivität der Partei-

219 Unter sozialer Angst soll hier nicht der klinisch-psychologische Begriff einer Angst als extremer Stresssituation verstanden werden. So berichten psychologische Autoren davon, dass Menschen, die unter starker Angst leiden, gewissen sozialen Situationen ausgesetzt zu sein, mit „Zittern, Schwitzen, Erröten, Weinen, Benommenheit, schnellem Herzschlag, unsicherer Stimme oder trockenem Mund“ (Ambühl et al. 2001: 20) reagieren. In dieser Studie meint soziale Angst übersteigerte Schüchternheit, die Teile dieser Symptome durchaus implizieren kann, sich jedoch vor allem in ausbleibender Ansprache gegenüber potentiellen Neumitgliedern äußert.

kollegen sowie des Ortsverbandes wird nur selten als Grund des Misslingens vorgebracht (10), Selbstkritik wird kaum geäußert (12).

Allgemeine Probleme der Mitgliederwerbung werden in den bereits genannten Faktoren wiedererkannt. Fehlendes Interesse, mangelnde Bindungsbereitschaft und Parteiskepsis stechen hervor (13-21). Auffällig ist die häufige Nennung einer schlechten Themensetzung sowie -kommunikation vonseiten der Bundes- und Landesparteien, vor allem in Bezug auf die Flüchtlingskrise (14-17, 20). Zeitmangel (20-21) sowie der Mitgliedsbeitrag (15-19) werden an einigen Stellen als allgemeine Probleme benannt, sieben Befragte hingegen erkennen keinerlei Probleme in der Mitgliederwerbung (18).

Gründe für die Befragten, neue Mitglieder zu werben, sehen sie überwiegend in der Stärkung sowie dem Erhalt der Demokratie und der Partei (21-28). Dabei zeigen sie auf, dass die innerparteiliche Demokratie massiv unter dem Mitgliederschwund leidet und Entscheidungen verzerrt werden können:

„Bei der Nominierung eines neuen Landtagskandidaten haben von knapp 5.000 Mitgliedern ca. 450 am Parteitag teilgenommen. Ein Kandidat hatte aus seinem Stadtverband ca. 250 Wahlmänner und Wahlfrauen mitgebracht – davon viele Neumitglieder. Die Vorstellung der Kandidaten wurde so zur reinen Nebensache. Die Wahl war vorher schon entschieden“ (25).

Häufig genannt ist zudem der als bedrohlich wahrgenommene hohe Altersdurchschnitt, den es zu senken gelte (21-28), aber auch der Spaß daran, gemeinsam mit anderen politische Arbeit zu leisten, „Ehrgeiz für die Partei“ (23) und die Überzeugung von den Zielen und Grundwerten der Partei, die in vielen Fällen im Rahmen der offenen Abfrage Auslöser zur Mitgliederwerbung (21-28) bilden.

Die Antworten aus den offenen Abfragen bestätigen dabei das Bild, das aus den Interviews mit den Mitgliederwerbern der CDU hervorgegangen ist. Wesentliche neue Erkenntnisse konnten die offenen Abfragen nicht hervorbringen, womit wiederum gezeigt werden kann, dass die ausgewählten Interviewpartner als repräsentativ für ihre ebenfalls mit der Mitgliederwerbung beschäftigten Parteikollegen stehen können.

## 6.5.4 Vergleich zwischen SPD und CDU

### 6.5.4.1 Erfolgreiche Mitgliederwerber

Die erfolgreichen Mitgliederwerber der SPD und CDU verbindet zunächst ihr stark ausgeprägtes politisches Interesse sowie ihre hohe *efficacy*. Ebenso sind alle erfolgreichen Befragten bis auf einen einzigen in anderen Vereinen Mit-

glied und damit ehrenamtlich stark vernetzt. Nur zwei erfolgreiche Werber der SPD investieren überhaupt keine Zeit in die Mitgliederwerbung – letztlich widersprechen diese Angaben aber den Ausführungen in den Interviews, mit Bürgern Gespräche zu führen, die unter anderem einen Parteibeitritt zum Thema hatten. Mitgliederwerbeaktionen werden von den erfolgreichen Befragten nicht überwiegend genutzt, in Einzelfällen aber initiiert. Aufforderungen zur Mitgliederwerbung existieren teilweise, sind aber offensichtlich nicht der Schlüssel zu gelingender Werbung, vor allem, da die erfolgreichen Befragten eigeninitiativ handeln. Die Materialien und Handbücher zur Mitgliederwerbung werden teilweise gelesen, aus den Interviews ergab sich jedoch nicht, dass sie als besonders hilfreich eingeschätzt werden. Die Befragten gaben eher an, eigenen Handlungsmaximen zu folgen oder berufliches Know-How zu nutzen.

Was die genutzten Strategien betrifft, so vereint die erfolgreichen Befragten parteiübergreifend, dass sie mehrheitlich die direkte Ansprache nutzen, auf Politikerfolge der Partei verweisen, die Linkage- und Netzwerk-Strategie nutzen, ca. zur Hälfte an Schulungen und Seminaren zur Mitgliederwerbung teilnehmen und Unterstützer ansprechen sowie öffentliche Präsenz zeigen<sup>220</sup>. Sie verzichten hingegen mehrheitlich darauf, Mitgliederwerbung als Kostenkalkulation zu betrachten – vor allem, weil Mitgliederwerbung den Befragten zufolge kein Geld kosten müsse – und komplexe Strategien zu erarbeiten. Tenor der Interviews war, dass erfolgreiche Mitgliederwerbung keine Frage der Komplexität oder aber der Strategiekombination sei. Eher stechen Elemente wie Eigeninitiative, Beständigkeit und Frustrationstoleranz heraus, gepaart mit dem notwendigen Selbstvertrauen, andere Menschen auf eine Parteimitgliedschaft anzusprechen und ihren Nutzen argumentativ zu verteidigen.

Anreize, die von den Befragten gesetzt werden, weisen bemerkenswerte Überschneidungen auf: Sowohl SPD- als auch CDU-Mitglieder lehnen den Einsatz selektiver, ergebnisbezogener Anreize mehrheitlich ab. Kollektive Anreize stehen hingegen bei den erfolgreichen Werbern beider Parteien hoch im Kurs, auch die überwiegende Nutzung altruistischer Anreize eint die erfolgreichen Werber beider Parteien. Politische Einflussnahme, vor allem auf spezifische Flügel, wird von beiden Gruppen ambivalent betrachtet. Bemerkenswert sind die Ergebnisse zur Werbung mit partizipatorischen Instrumenten der Partei. Wenngleich beide Parteien diese zwar in unterschiedlichem Maße kennen – sowohl statuarisch als auch de facto –, werden sie mehrheitlich nicht in der Mitgliederwerbung genutzt. Dass Bürger in der Partei mitdiskutieren und ihre Meinung einbringen könnten, wird zwar genannt, konkrete Mitentscheidungsmöglichkeiten, und das war über alle Gruppen von

220 Dies ergab neben der qualitativen Betrachtung auch eine quantitative Untersuchung der genutzten Strategien in der Mitgliederwerbung erfolgreicher Interviewpartner.

Interviewpartnern hinweg auffällig, scheinen für potentiell beitragsbereite Bürger aber weder interessant noch relevant zu sein.

Unterschiede sind hinsichtlich der Nutzung von Anreizen zum Parteibeitritt nur in geringem Maße zu erkennen: Das Element der Geselligkeit als Anreiz wird von SPD-Mitgliedern deutlich häufiger genutzt als von CDU-Mitgliedern, die darauf weitgehend verzichten. Normative Anreize zu setzen wird überwiegend abgelehnt.

Werbematerial zur Mitgliederwerbung wird von beiden Gruppen teilweise genutzt. Aus den Interviews ging zudem hervor, dass dieses nur unwesentliche Effekte hat. Wenn mit Material geworben werde, müsse Bürgern etwas mitgegeben werden, was einen gewissen Eindruck hinterlasse. Insgesamt auffällig war das unterschiedliche Maß an Unterstützung: CDU-Mitglieder werden häufiger und stärker unterstützt als SPD-Mitglieder, wobei bei letzteren teilweise erkennbar ist, dass Unterstützung als nicht erwünscht gilt. Mitgliederwerbung wird damit organisational betrachtet zunehmend eingekapselt, sollte aber aus strategischer Perspektive auf mehrere Schultern verteilt werden, um den einzelnen Ehrenamtlichen zu entlasten. Dass vor allem die Regionalgeschäftsführer von SPD-Mitgliedern in der Mitgliederwerbung nicht unterstützend genutzt oder um Unterstützung gebeten werden, ist überraschend. Beide Gruppen eint wiederum, dass sie das Gelingen der eigenen Mitgliederwerbung mehrheitlich als solches betrachten. Aus psychologischer Perspektive ist dies ein so naheliegender wie wichtiger Befund: Sind Menschen davon überzeugt, eigene Ziele realisieren zu können, ergibt sich daraus Selbstwirksamkeit; ist Selbstwirksamkeit vorhanden, werden wiederum diese Ziele weiter verfolgt (siehe zusammenfassend Hazard und Waltz 1997: 246 und grundlegend Bandura 1977; ebenso Abschnitt 5.2.1 dieses Buches und Bullinger 1996).

Zuletzt eint die erfolgreichen Befragten, dass sie überwiegend hohes bis sehr hohes Commitment aufweisen und sich mit ihrer Partei identifizieren. Dies lässt sich auch in den angegebenen Motivationsgründen der Mitglieder wiedererkennen. Neben pragmatischen Gründen zur Einflussstärkung des eigenen Ortsvereins bzw. Ortsverbandes stechen vor allem das Bewusstsein heraus, dass die Partei überaltert und dieser Trend umgekehrt werden müsse. Ebenfalls wird Spaß an der – eigentlich – frustrationsbeladenen Aufgabe der Mitgliederwerbung genannt. Des Weiteren liegt eine Überzeugung von den Grundwerten und Grundideen der Partei vor, die mit hohem Commitment und hoher Sozialer Identität einhergeht. Hier zeigen sich die Befragten beider Parteien ähnlich stark *committed*, deutliche Mittelwertunterschiede existieren nicht. Zudem sind alle Werte der Commitmentskalen mindestens (leicht) überdurchschnittlich, wobei Mitglieder der SPD noch etwas lieber für ihre Partei arbeiten als Mitglieder der CDU (im Gegensatz zu anderen Vereinen).

#### 6.5.4.2 Nicht-erfolgreiche Mitgliederwerber

Die nicht-erfolgreichen Mitgliederwerber eint ebenfalls ein hohes bis sehr hohes Interesse an Politik – was in Anbetracht einer Parteimitgliedschaft nicht ungewöhnlich erscheint. Hinsichtlich der *efficacy* lässt sich jedoch ein geringeres Selbstwirksamkeitsgefühl der Interviewpartner im Gegensatz zu ihren erfolgreichen Parteikollegen bzw. Parteigenossen erkennen. Bemerkenswert ist, dass zwar alle nicht-erfolgreichen Befragten der CDU Mitglied in weiteren Vereinen sind, die Befragten der SPD hingegen nur zur Hälfte eine Vereinsmitgliedschaft und damit weitere ehrenamtliche Vernetzung haben. Nicht-Vereinsmitgliedern dürfte damit schon aufgrund der fehlenden Vernetzung die Umsetzung der Linkage-Strategie schwerfallen. Die für die Mitgliederwerbung insgesamt aufgewendete Zeit ist bei den nicht-erfolgreichen Befragten beider Parteien ähnlich gering und liegt deutlich unter dem Durchschnittswert aller Befragten. Die Befragten eint, dass sie keinerlei Mitgliederwerbungen durchführen und in der Mitgliederwerbung nur auf wenig Verstärkung vonseiten ihrer Parteikollegen bzw. -genossen hoffen können, so zumindest die subjektive Einschätzung der Interviewpartner selbst. Unterschiede sind darin erkennbar, dass Mitglieder der CDU stärker zur Mitgliederwerbung aufgefordert werden als diejenigen der SPD, wobei die geringen Fallzahlen eine Verallgemeinerbarkeit unter keinen Umständen zulassen. Die Aussagekraft der Ergebnisse ist daher, vor allem bei den nicht-erfolgreichen Mitgliederwerbern, quantitativ limitiert.

Aus qualitativer Perspektive eröffnen sich Vergleichsaspekte, die hinsichtlich des Misserfolgs von Mitgliederwerbung aufschlussreich waren. Nicht nur, dass die Befragten angaben, Mitgliederwerbung schwach oder gar nicht zu priorisieren, auch zeigen sich strategische Gemeinsamkeiten der nicht-erfolgreichen Werber, die sie von ihren erfolgreichen Counterparts unterscheiden. Nicht-erfolgreiche Werber beider Parteien nutzen die direkte Ansprache, wenn überhaupt, lediglich passiv und scheuen es, Bürger auf einen Parteibeitritt anzusprechen und Vorteile einer Mitgliedschaft zu nennen. Dabei ist wiederum an die *soziale Angst* zu denken (siehe dazu z.B. Handy und Cnaan 2007), die insbesondere auf die direkte Ansprache hemmend wirkt. Um zu überprüfen, ob bei den nicht-erfolgreichen Mitgliederwerbern tatsächlich soziale Angst vorliegt, bedürfte es jedoch der Erhebung eines *social fear scores* (z.B. mittels der Liebowitz Social Anxiety Scale, siehe Handy und Cnaan 2007: 47) und damit wiederum einer eigenen Untersuchung.

Dass diese Passivität in Ostdeutschland stärker ausgeprägt zu sein scheint, ergibt sich aus den zivilgesellschaftlichen Voraussetzungen und Kontextfaktoren. Zwar weisen nicht-erfolgreiche Befragte geschlossen auf Politikerfolge der Parteien hin und arbeiten laut eigenen Angaben mehrheitlich mit der Netzwerk-Strategie, doch verzichten sie – im Falle der SPD – überwiegend

auf die Linkage-Strategie und agieren in diesen Bereichen, wie die Interviews ergeben haben, sehr zurückhaltend. Deutliche Unterschiede lassen sich in der Nutzung von Seminaren und Schulungen finden, die zumindest von den Befragten der SPD teilweise besucht werden oder wurden. In den anderen Strategien ähneln sich die Befragten: Sie geben überwiegend an, Unterstützer anzusprechen und öffentliche Präsenz zu zeigen.

Bei den Beitrittsanreizen, die die Befragten vermitteln wollen, wenn sie in ein Beitrittsgespräch kommen, lässt sich die Ablehnung des selektiven, ergebnisbezogenen Anreizes, wie sie bei den erfolgreichen Befragten mehrheitlich erkannt wurde, nicht replizieren. Sowohl Befragte der CDU als auch der SPD sind zu mindestens der Hälfte gewillt, diesen Anreiz in der Mitgliederwerbung zu nutzen. Wie ihre erfolgreichen Parteigenossen verwenden die nicht-erfolgreichen SPD-Mitglieder auch den selektiven, prozessbezogenen Anreiz, ebenso die CDU-Mitglieder – die in der Mitgliederwerbung erfolgreichen Befragten der CDU verzichten hingegen darauf. Normative Anreize werden von keiner der beiden Gruppen genutzt, der kollektive Beitrittsanreiz wird nur teilweise verwendet. Mit altruistischen Beitrittsanreizen werben die Mitglieder beider Parteien fast durchgehend. Deutliche Unterschiede werden hinsichtlich des ideologischen Beitrittsanreizes deutlich: Nicht-erfolgreiche Befragte der SPD verzichten – bis auf einen – auf diesen, CDU-Mitglieder nutzen ihn durchweg, offensichtlich jedoch mit wenig Erfolg. Beide Gruppen verwenden die Supporter-Strategie nur zum Teil; Partizipationsinstrumente der Partei in der Mitgliederwerbung zu nennen halten sie für wenig hilfreich. Im Gegensatz zur Hälfte der nicht-erfolgreichen CDU-Werber geben die SPD-Werber unisono an, dass ihre Mitgliederwerbung scheitert. Die Gründe, die sie anführen, decken sich mit denen, die diese Studie ebenfalls erkennt: der Mitgliederwerbung lediglich einen geringen bis keinen Stellenwert zuzuweisen, keine Zeit in sie zu investieren und wenig Eigeninitiative in der direkten Ansprache zu zeigen.

Zuletzt zeigen sich im Commitment und der Sozialen Identität Unterschiede in den Gruppen. Nicht-erfolgreiche Werber der CDU weisen der Partei im Gegensatz zu den Befragten der SPD eine etwas geringere, aber immer noch überdurchschnittliche persönliche Bedeutung der Partei zu. Sie arbeiten unterdurchschnittlich lieber für die Partei als für andere Vereine, in denen sie Mitglied sind, was fehlendes Engagement erklären kann. In allen anderen Bereichen sind sie jedoch stärker *committed* als die Befragten der SPD. Diese wiederum zeichnen sich insbesondere durch einen unterdurchschnittlichen von Parteigenossen entgegengebrachten Respekt aus. Werden die nicht-erfolgreichen Befragten mit den erfolgreichen Befragten parteiübergreifend verglichen, weisen sie in *allen* Commitment-Items sowie in der Sozialen Identität geringere Werte auf. Die stärksten Abweichungen nach unten lassen sich in der Würdigung der eigenen Arbeit von Parteikollegen bzw. -genossen erkennen.

Auf Basis der Interviews sowie der quantitativen Untersuchung dieser – zugegebenermaßen recht kleinen Stichprobe – lässt sich somit konstatieren, dass Commitment und Soziale Identität im Gruppenvergleich erfolgreicher und nicht-erfolgreicher Werber einen Erklärungsbeitrag zum Gelingen bzw. Scheitern der Mitgliederwerbung leisten. Vor allem der geringe Respekt für die eigenen Arbeit kann eine Negativschleife in der Aktivität bedingen; oder, wie SPD 12 seine Arbeit innerhalb der Partei im Vergleich zu seiner Arbeit in anderen Vereinen anschaulich beschreibt: „Hier kriegst du nur Haeue, bei den anderen kriegst du wenigstens noch Dankbarkeit“ (SPD 12: 195).

### 6.5.5 *Mitgliederwerbung aus der Perspektive von Seminarleitern*

Zuletzt soll in aller Kürze auf die Interviews mit zwei Seminarleitern, die unter anderem Kurse zum Thema Mitgliederwerbung anbieten, eingegangen werden. Beide Berater bieten Mitgliederwerbeseminare ausschließlich für die SPD an, was einen Bezug der Interviews lediglich auf die SPD zulässt. Seminarleiter, die für die CDU arbeiten, wurden kontaktiert, eine Rückmeldung erhielt der Autor jedoch nicht.

Schwerpunkt der Interviews war vor allem die Beurteilung der in dieser Studie entwickelten Strategien sowie der Möglichkeiten zur Motivierung der Parteimitglieder, Neumitglieder zu werben. Die direkte Ansprache wird von beiden Seminarleitern in der offenen Abfrage der von ihnen gelehrt Strategien als hilfreich und nützlich benannt, „aber nicht wahlloses Ansprechen“ (SPD-B1: 34). Wichtig sei es, die richtigen Leute auszuwählen, also diejenigen, die ein prinzipielles Beitrittsinteresse haben und diese dann gezielt anzusprechen. Das vermittelte Bild der Partei müsse ein Gewinnerimage sein, den Gesprächspartnern müsse signalisiert werden, dass ihre spezifischen Fähigkeiten einen wertvollen Beitrag zur Partei leisten (vgl. SPD-B1: 50). „[W]er bitteschön will in eine Organisation eintreten, die [...] sich vom Mantra umgeben lässt, ja, wir sterben bald aus, wir haben Probleme?“ (SPD-B1: 50). SPD-B2 verweist zusätzlich darauf, Phasen politischer Mobilisierung zur Ansprache zu nutzen, aber Menschen nicht zum Beitritt zu drängen, sondern anstelle dessen eher den gemeinsamen Besuch einer Parteiveranstaltung vorzuschlagen (vgl. SPD-B2: 37).

Zu den Themen, die in der Mitgliederwerbung genutzt werden sollen, empfiehlt der interviewte Seminarleiter, diejenigen inhaltlichen Positionen zu betonen, die die Leistungen der Partei widerspiegeln (vgl. SPD-B2: 23; 39). Dem kommt die Ansicht von SPD-B1 entgegen, dass sich Werber dann aus diesen Themen diejenigen aussuchen sollen, hinter denen sie selbst persönlich stehen, um ein Werbegespräch authentisch zu machen (vgl. SPD-B1: 36).

Neumitgliederwerbungen können laut den Seminarleitern erfolgreich sein, doch auch hier wird, wie in der Literatur und den Handbüchern der Parteien zur Mitgliederwerbung, hervorgehoben, dass diese ein dauerhafter, verstetigter Teil der Parteiarbeit sein sollte (vgl. SPD-B2: 43). Das Ausloten finanzieller Möglichkeiten wird zwar von den Interviewpartnern vorgeschlagen, doch sollte die Machbarkeit von Kampagnen nicht von den verfügbaren Mitteln abhängen, sondern im Nachhinein beurteilt werden, welche entwickelten Ideen mit welchen Mitteln umgesetzt werden können (vgl. SPD-B1: 44). Zudem sei Mitgliederwerbung nicht notwendigerweise kostenintensiv, Geld könne eher genutzt werden, um attraktive Veranstaltungen anzubieten, in deren Rahmen Interessierte angesprochen werden sollen (vgl. SPD-B2: 45).

Mit Rekurs auf Ehrenamtsstudien vermitteln beide Seminarleiter die Notwendigkeit, mit Vereinen und Verbänden vernetzt zu sein. „Dieses Klassische mit den Vorfeldorganisationen hat sich in den letzten Jahren glaube ich für alle Parteien ein bisschen erledigt“ (SPD-B2: 47). Diese Vernetzung in der eigenen Familie und im Freundeskreis zu suchen, wird dabei im Gegensatz zu den Empfehlungen der Mitgliederwerbhandbücher nicht genannt. „Das ist jetzt allerdings bei mir einfach eine Frage der persönlichen Einstellung, ich muss auch nicht ständig meine Familie und meine Freunde mit der Politik nerven“ (SPD-B2: 49).

Zu der Frage, wie Parteimitglieder vor Ort an der öffentlichen Präsenz der Parteien arbeiten sollen, wird empfohlen, Kontakt zur Presse zu suchen, nicht aber, „Materialschlacht[en]“ (SPD-B1: 52) zu veranstalten, sondern mit Broschüren und Flyern eher sparsam umzugehen (vgl. SPD-B2: 63), „weil persönliche Präsenz ist sehr viel wirkungsvoller als jedwede Form von bedrucktem Papier“ (SPD-B1: 52). Dazu gehöre jedoch, ein attraktives Umfeld zu schaffen, dass ein geselliges Miteinander ermöglicht und „in dem es auch einfach Leute gibt, mit denen man gerne Freizeit und Ehrenamt verbringt“ (SPD-B2: 23).

Zu der Notwendigkeit, strategische Planungen vorzunehmen und die genannten Strategien nicht als voneinander losgelöst zu betrachten, äußert sich SPD-B2 weiter. Laut seiner Beobachtung in den Seminaren ist den Mitgliedern bewusst, dass Mitgliederwerbung mit einer einmaligen Maßnahme und einer einzigen Strategie nicht getan ist. „Sie verstehen aber gleichzeitig auch, dass sie das ehrenamtlich machen und dass es natürlich schwierig ist, da dauerhaft am Ball zu bleiben“ (SPD-B2: 69). Des Weiteren hebt der Befragte die Verstetigung der Mitgliederwerbung nochmal als übergeordnetes Ziel hervor:

„Also eine Strategie muss ja jetzt nicht so übermäßig kompliziert sein. Das wichtigere ist tatsächlich wirklich bei allem was man macht, und da kommen im Laufe eines Jahres ja wirklich viele Aktivitäten zustande, dass man eben diese Mitgliederwerbung

immer präsent hat und im Hinterkopf hat und alleine das ist ja auch schon eine Strategie, wenn man da bei allen Veranstaltungen das mit denkt“ (SPD-B2: 69).

Zu den zu nutzenden Anreizen in der Mitgliederwerbung geben die Befragten an, dass selektive, ergebnisbezogene Anreize nicht Teil der Werbegespräche sein sollten, es sei denn, es geht um die Besetzung von öffentlichen Mandaten im Rahmen von Kommunalwahlen. Statt der Möglichkeit einer Positionsübernahme sollte eher die Möglichkeit der Verantwortungsübernahme kommuniziert werden (vgl. SPD-B1: 58; SPD-B2: 77). Dabei auch mit Geselligkeit zu werben, sei sinnvoll (vgl. SPD-B1: 62). Der kollektive Beitrittsanreiz ist für SPD-B1 in der Mitgliederwerbung die logische Fortsetzung einer zielgruppenorientierten Ansprache und sollte seiner Meinung nach unbedingt Bestandteil der Mitgliederwerbung darstellen (vgl. SPD-B1: 64). Der normative Beitrittsanreiz wird von den Seminarleitern unterschiedlich betrachtet. SPD-B1 mahnt zu extremer Vorsicht und kommt nach kurzer Überlegung im Interview zu dem Schluss, dass sie den Anreiz nicht kommunizieren bzw. empfehlen würde (vgl. SPD-B1: 66). Für den anderen befragten Seminarleiter kann es hilfreich sein, den normativen Anreiz zu nutzen. Es bedarf seiner Meinung nach im Werbegespräch aber eines guten Gespürs, ob der Anreiz eingesetzt werden sollte (vgl. SPD-B2: 83). Der altruistische Anreiz stößt ebenfalls auf ambivalente Betrachtung. Die befragte Seminarleiterin hält ihn für pathetisch und bezeichnet ihn als „Demokratiekeule“ (SPD-B1: 68), ihr Kollege gibt an, dass er stets empfohlen werden sollte (vgl. SPD-B2: 87). Mit dem ideologischen Beitrittsanreiz agiert SPD-B1 vorsichtig und zeigt auf, dass mehr Einflussnahme auf die Partei als Beitrittsanreiz genutzt werden sollte, nicht aber im Sinne der Stärkung von Parteiflügeln (vgl. SPD-B1: 70). SPD-B2 zeigt ebenso auf, dass der Einsatz für Parteiflügel nicht hervorgehoben, sondern die Gemeinsamkeiten in der Partei betont werden sollten (vgl. SPD-B2: 91). Partizipationsinstrumente in der Werbung zu nutzen, hält SPD-B2 zwar für geboten, weist jedoch darauf hin, diese nicht als Instrumente direkter Demokratie darzustellen, sondern „es ist halt einfach die in Führungsstrichen ‚ganz normale Mitbestimmung‘ in der Partei, also ‚du redest halt mit, du bestimmst das Programm, bestimmst die Person mit, du bestimmst die Strategien mit‘ und das kann halt ein Außenstehender nicht machen“ (SPD-B2: 111). Dies sei der Mehrwert der Parteimitgliedschaft, den es aufzuzeigen gelte (vgl. SPD-B2: 111). Mit expressiven Anreizen zu werben, halten beide Befragten für wichtig und sinnvoll. Menschen, die der Partei gegenüber zugeneigt sind, sollten durchaus damit weiter umworben werden, dass sie mit einer Mitgliedschaft eine Sympathieäußerung gegenüber einer Person in der Partei oder der Partei selbst erbringen (vgl. SPD-B1: 72). Wichtig sei dabei stets, die Wertschätzung für die eigene Partei aufzuzeigen und potentiellen Mitgliedern zu kommunizieren, was man selbst an der Partei schätze und warum man Mitglied sei (vgl. SPD-B1: 56). Für SPD-B2 liegen die Schlüssel der Mitgliederwerbung – die Strategien und Anreize bilanzie-

rend – darin, persönliche Ansprache zu leisten, ein attraktives Umfeld im Ortsverein zu bieten und mit Inhalten punkten zu können (vgl. SPD-B2: 101).

Weiter wurden die Seminarleiter nach ihrer Einschätzung der Parteiform 2011 befragt. Beide begrüßen die Einführung der Mitgliederbeauftragten (vgl. SPD-B1: 79; SPD-B2: 109), konstatieren jedoch, dass sich das Selbstverständnis in der Mitgliederwerbung dadurch nicht gewandelt habe (vgl. SPD-B1: 79). Faktoren ihres Gelingens sehen die Befragten darin, dass das Erscheinungsbild der Partei vor Ort attraktiv sein müsse (vgl. SPD-B1: 30). Momente wie der *Schulz-Hype* seien dabei äußerst hilfreich und zeigten, dass Mitgliederwerbung funktionieren könne (vgl. SPD-B2: 123). Sie müsse aber zum Selbstverständnis werden, d.h., mehrere Mitglieder im Ortsverein müssten bereit sein, neue Mitglieder zu werben und die Hemmschwelle überwinden, andere Menschen anzusprechen. Zudem gelte es, Bürgern zu kommunizieren, warum sie Mitglied werden sollten und in welchen Themen die Partei stark ist, was wiederum das Gelingen der Mitgliederwerbung konstituiere (vgl. SPD-B1: 32). Das Misslingen der Mitgliederwerbung lasse sich daraus ableiten, dass diese Faktoren fehlten bzw. die Hemmschwelle der direkten Ansprache nicht überschritten werde (vgl. SPD-B1: 32). Diese Hemmschwelle sieht die befragte Seminarleiterin dabei in drei Aspekten, zum ersten in persönlicher Schüchternheit, zum zweiten in politischen Gründen, also dass Mitglieder die Politik der eigenen Partei nicht verteidigen wollen oder glauben, dafür angegriffen zu werden. Zum dritten sieht sie organisatorische Gründe in dem Sinne, dass Mitgliederwerbung notwendigerweise ein gewisses Maß an Geld koste und damit für manche Gliederungen nicht machbar sei (vgl. SPD-B1: 32). Mangelnde Veränderungsbereitschaft und „althergebrachte Rituale“ (SPD-B1: 83) kämen hinzu und behinderten erfolgreiche Mitgliederwerbung. Dies zeigt auch SPD-B2 auf:

„Was manchmal ein bisschen dahintersteckt, das wollen die Leute natürlich nicht formulieren, ist, dass manchmal, wenn sie Leute ansprechen, Leute nicht mitmachen, dass die eigene Politik vor Ort nicht so ganz funktioniert oder dass der Ortsverein nicht mehr so attraktiv ist oder dass da nur noch alte Männer drin hocken. Aber das formulieren sie ja in meinem Seminar nicht. Aber natürlich kann es da auch Probleme geben, dass die Ansprache vor Ort nicht ganz funktioniert“ (SPD-B2: 129).

Insgesamt fügen sich die Interviews mit den Seminarleitern in das Bild ein, das von den vorangegangenen empirischen Untersuchungen bereits gezeichnet wurde. Die Ergebnisse bestätigen damit die Eindrücke insbesondere aus den Interviews, bieten aber letztlich keine fundamental neuen Erkenntnisse. Ob und inwiefern sich gelingende Mitgliederwerbung unter einige wenige Aspekte bzw. Erfolgsfaktoren subsumieren lässt, soll im Folgenden in der Zusammenführung und Diskussion der Ergebnisse erarbeitet werden.



## 7 Zusammenführung und Diskussion der Ergebnisse

Auf Basis der Erkenntnisse aus Kapitel 6 diskutiert diese Zusammenführung Fragen, woran die Rekrutierungsfähigkeit der Parteien krankt: Sind es zu wenige Mitglieder, die Neumitgliederwerbung betreiben? Wird Neumitgliederwerbung zu selten betrieben? Sind die Mitgliederbeauftragten zu unmotiviert oder verlagern ihre ehrenamtlichen Aufgaben in andere Bereiche, wie die Betreuung bestehender Mitglieder? Werden die vorgesehenen Strategien nicht angewandt oder sind diese nicht zielführend? Und: Können ressourcenstarke und motivierte Bürger trotz prinzipieller Parteibeitrittsbereitschaft doch nicht getriggert werden, lassen sich also die grundsätzlichen Annahmen der Partizipationsforschung auf Mitgliederparteien in Deutschland gar nicht übertragen?

Das soll aber nicht von den eigentlichen Fragen dieses Buches ablenken:

1. Mit welchen Strategien wollen Parteien Mitglieder werben?
2. Wie werden diese Strategien von den Mitgliedern sowie den Mitarbeitern der Partei umgesetzt?
3. Welche Bestimmungsfaktoren zum Erfolg und Misserfolg der Mitgliederwerbung lassen sich ausmachen?

Die Ergebnisse der empirischen Untersuchungen können eine erste Erkenntnis als Antwort hervorbringen: Wer in der Mitgliederwerbung aktiv wird, hat damit auch Erfolg. Doch hat bereits dieser Schluss seine Restriktionen erfahren: So wächst der Erfolg der Mitgliederwerbung nicht linear mit der aufgewendeten Zeit, sondern sinkt ab einem gewissen Punkt sogar wieder. Zur Beantwortung weiterer offener Fragen soll die Diskussion im Folgenden dienen. Der Aufbau ist dabei wie folgt: Abschnitt 7.1 ordnet das Selbstverständnis der Parteien und die Dokumentenanalyse aus den Abschnitten 6.1 und 6.2 in die gesamten Erkenntnisse der Studie ein, Abschnitt 7.2 fokussiert die Ergebnisse der Geschäftsführerumfrage aus Abschnitt 6.3, Abschnitt 7.3 stellt die Online-Umfrage sowie die qualitativen Leitfadenterviews mit Mitgliederwerbenden aus den Abschnitten 6.4 und 6.5 in den Vordergrund und Abschnitt 7.4 leistet die eigentliche Zusammenführung der Erkenntnisse nach der Besprechung aller einzelnen empirischen Bestandteile. Danach soll die Methodenkritik in Abschnitt 7.5 folgen und zuletzt in Abschnitt 7.6 diskutiert werden, wie trans- und interdisziplinäre Vorgehensweisen weitere Arbeiten zum Thema der Mitgliederwerbung bereichern können.

## 7.1 Handbücher und Leitfäden zur Mitgliederwerbung – Viel Material und geringe Lesebereitschaft?

Wie die Analyse der Mitgliederwerbestrategien gezeigt hat, bildet sich das Selbstverständnis beider untersuchter Parteien als Mitgliederparteien in den Handbüchern und Handreichungen zur Mitgliederwerbung ab. Beide Parteien lavieren dort aber zwischen dem elektoralen und partizipativen Mitgliederparteienverständnis. Diese Positionssuche bestätigt Jun (2018) für die SPD. Bemerkenswert ist, dass beide Parteien in der Mitgliederwerbung eine ähnliche strategische Ausrichtung verfolgen und sich vorwiegend auf die Ansprachen-Strategie, die Marketing-Strategie und die Professionalisierungs-Strategie konzentrieren. Diese drei Strategien umfassen bei der SPD fast 70 Prozent und bei der CDU fast 60 Prozent aller codierten Wörter. Mit der Ansprachen-Strategie antworten die Handbücher dabei auf die Tatsache, dass der Parteibeitritt zumeist eines *Triggers* bedarf. Dem Umstand, dass Mitglieder geschult werden müssen, um Argumentations- und Überzeugungsfähigkeit zu erlernen, tragen die Parteien mit der Wahl der Professionalisierungs-Strategie als weiterer prominent genutzter Strategie in den Dokumenten Rechnung. Die Marketing-Strategie soll zuletzt dafür sorgen, dass das Außenbild der Parteiorganisation vor Ort positiv konnotiert wird und ihr Image möglichst unabhängig vom Bild der Partei auf Bundes- oder Landesebene ist, zumindest, wenn dieses negativ ist. Beachtlich sind die Unterschiede bezüglich der Incentive-Strategie, die bei der SPD eine auffallend untergeordnete Rolle erhält. So scheint die CDU offensichtlich ein stärkeres Bewusstsein dafür ausgebildet zu haben, dass in der Mitgliederwerbung konkrete Beitrittsanreize vermittelt werden sollten. Für die Werber hilfreich sind diese häufig in Argumentationshilfen verpackten Anreize. Damit finden Mitgliederwerber einen Gesprächsleitfaden vor, der ihnen den Einstieg in ein Werbegespräch erleichtern kann. Dass die SPD dabei in der Mitgliederwerbung sowohl strategisch als auch in ihrem Material so sehr auf konkrete Incentives verzichtet, verwundert. So könnten beispielsweise Mitmachmöglichkeiten kommuniziert werden, die bei der SPD sowohl statuarisch als auch in der Praxis stärker ausgeprägt sind als bei der CDU<sup>221</sup>. Der selektive, prozessbezogene Anreiz könnte ebenfalls stärker vermittelt werden, steckt doch im Begriff des *Ortsvereins* der Vereinscharakter der untersten Gliederungsebene. Nicht zuletzt haben darauf die in den Interviews Befragten hingewiesen.

Beide Parteien zeichnet aus, dass sie viel Material zur ehrenamtlichen Arbeit bereitstellen, was strategisch sinnvoll ist. An Mitgliederwerbung interessierte Mitglieder können so auf einen gewissen Fundus zurückgreifen, um sich einen Einblick in strategische Optionen der Mitgliederwerbung zu verschaffen. In der Umfrage sowie den Interviews wird jedoch schnell die Dis-

221 Eine Diskussion zu innerparteilicher Demokratie folgt weiter unten ausführlich.

krepanz zwischen Materialreichtum und Lesebereitschaft deutlich, wenn gleich in beiden Parteien mindestens die Hälfte der in der Mitgliederwerbung Aktiven einige oder – ein kleiner Bruchteil – alle Handbücher zur Mitgliederwerbung gelesen haben. Dass ein Drittel der SPD-Mitglieder und ca. die Hälfte der CDU-Mitglieder *die Handbücher jedoch nicht zur Kenntnis genommen haben*, zeugt davon, dass die Top-Down-Durchsetzung von Strategien nur über Handbücher und Leitfäden nicht erfolgreich verläuft. Ein Erklärungsfaktor dafür bildet die in den Interviews (siehe Abschnitt 6.4) deutlich gewordene Ansicht einiger Befragter, selbst besser zu wissen, wie Mitglieder geworben werden können. Ebenso wird der Faktor Zeit genannt, den die Mitglieder nicht in das Lesen von Mitgliederwerbhandbüchern investieren wollen. Ähnlich verhält es sich mit Schulungen zur Mitgliederwerbung: Die Befragten begrüßen diese in den Dokumenten genannten Schulungsangebote, wollen jedoch selbst kaum daran teilnehmen (siehe dazu die Ergebnisse in Abschnitt 6.3.4), wobei die Frage nach E-Learning-Möglichkeiten keine wesentlich bessere Resonanz erzeugte, sondern zumeist nur unverbindliche Willensbekundungen weckte. Ein anderes Problem besteht in der fehlenden empirischen Überprüfung der in den Mitgliederwerbhandbüchern postulierten Strategien. Die jeweiligen Autoren schöpfen anscheinend aus einem individuellen Erfahrungsschatz, rekurren aber selten auf wissenschaftliche Erkenntnisse und integrieren teilweise Modelle, die in der Marketing-Forschung bereits seit längerem als obsolet gelten (siehe Abschnitt 6.2.2). Auf Basis der Dokumentenanalyse und der empirischen Erkenntnisse sollte insgesamt von einer strategischen Überlast im doppelten Sinne gesprochen werden. Damit ist gemeint, dass eine Vielzahl an Material zwar *quantitativ* bereitsteht, aber die Anforderungen an aufzubringende zeitlichen Ressourcen sowie die Motivation der Ehrenamtlichen, die Inhalte zur Kenntnis zu nehmen, sie zu verarbeiten und auf die eigene Tätigkeit zu übertragen, äußerst hoch gesetzt sind. Zugleich sind die Strategien in großen Teilen *qualitativ* zu fordernd in dem, was sie Ehrenamtlichen abverlangen.

### *7.1.1 Strategische Überlast und fehlende Anreize als Probleme überzogener Ansprüche*

Die Textmengen der einzelnen Handbücher und Handreichungen sind zu umfangreich, um Lesebereitschaft zu wecken, insbesondere dann, wenn Ehrenamtliche mehrere Handbücher der letzten Jahre zurate ziehen wollen. Ebenso werden Maßnahmen vorgeschlagen, deren Zeit- und Kostenintensität nur von sehr wenigen, hochmotivierten Ehrenamtlichen in Kauf genommen werden kann. Beispielhaft ist dafür folgender Passus aus einem SPD-Handbuch: „Eine engagierte SPD, die z.B. mit Ortsvereinszeitungen und Infoständen, mit Nachbarschaftsgesprächen und Bürgersprechstunden, mit

Sommerfesten und Ferienaktionen vor Ort aktiv ist, kann die Belange der BürgerInnen optimal vertreten“ (SPD 2011a: 13). Die Partei erkennt zwar an, dass diese Aufgaben auf viele Schultern verteilt werden müssten, weswegen Mitgliederwerbung „wichtige Daueraufgabe für die gesamte Partei“ (SPD 2011a: 14) sei. Im Gegensatz dazu stehen aber die überalterten, sich ausdünnenden Ortsvereine, die aus Mitgliedermangel teilweise fusioniert oder aufgelöst werden. Die aus den Handreichungen entnommenen Vorschläge sind zwar konzeptionell sinnvoll, kollidieren aber mit der Wirklichkeit organisationaler Erosion. Für diejenigen Ortsvereine – und das gilt freilich auch für die Ortsverbände der CDU –, die ein Interesse an Mitgliederwerbung haben, sollten daher strategische Empfehlungen gegeben werden, die deutlich niedrigschwelliger und weniger ressourcenintensiv sind. Basierend auf den Erkenntnissen der Partizipationsforschung sind die Vorschläge in den Handbüchern zur Mitgliederwerbung insgesamt nicht als verfehlt zu bezeichnen. Sie beinhalten auf der einen Seite aber die schon genannten deutlich zu hohen Anforderungen an die Ehrenamtlichen. Fehlende Anreize, Mitgliederwerbung zu machen, stehen der Umsetzung dieser Vorschläge auf der anderen Seite im Weg. Die Verleihung eines SPD-Toasters durch den Generalsekretär Lars Klingbeil an den Juso-Chef Kevin Kühnert für seine ‚Verdienste‘ in der Mitgliederwerbung<sup>222</sup> (vgl. deutschlandfunk.de 2018) – auf dessen Wunsch hin und als humoristische Aktion aufgezoogene Inszenierung – macht trotz des belustigenden Untertons ein damit einhergehendes Grundproblem der Mitgliederwerbung deutlich: So hat Kühnert im Vorfeld der Aktion nicht ohne Ironie darauf hingewiesen, dass ein Toaster seine Verdienste ausreichend würdige. Wie aus den Interviews dieser Studie deutlich wurde, ist es notwendig, Anreize zur Mitgliederwerbung zu setzen, die die investierte Zeit, den Aufwand und den erfahrenen Frust wenigstens ansatzweise kompensieren können. Dies müssen nicht immer materielle Anreize sein, sondern kann sich auch in Ehrungen und persönlichen Würdigungen äußern, um den Werbern eine Bestätigung für ihr Handeln zu geben sowie das Kompetenz- und Anerkennungsmotiv zu befriedigen.

### *7.1.2 Strategische Überlast als Problem fehlender strategischer Einheitlichkeit*

Das zweite Element einer strategischen Überlast äußert sich darin, dass die verschiedenen Ebenen der Partei sich weder einig in der Wahl der Strategien zu sein scheinen noch eine gemeinsame Kommunikationslinie kennen, wobei

222 Dies bezieht sich auf die Aufforderung von Kevin Kühnert, in die SPD einzutreten, um in der Abstimmung um den Koalitionsvertrag 2018 möglichst *gegen* die Große Koalition zu stimmen.

die Literatur die Wichtigkeit der Kopplung politischer an kommunikative Strategien hervorhebt (vgl. Radunski 1980: 7; Kamps 2002: 74). Wie beide Umfragen und die Interviews dieser Studie gezeigt haben, ist die Sicht darauf, wer die Mitgliederwerbung steuert, in und zwischen den Parteien sehr unterschiedlich. Die föderale Struktur der Parteien und die Struktur einzelner Gliederungsebenen würden jedoch etwas erlauben, was Heilmann als *from point to surface-Prozess* in der chinesischen Politik erkennt (vgl. Heilmann 2008: 2 und Heilmann 2011: 86). Dieser Prozess beinhaltet, in lokal begrenzten Bereichen Policy-Strategien oder -Maßnahmen zu erproben, aus diesen bei Erfolg generalisierbare Elemente abzuleiten und dann auf andere Bereiche zu übertragen. Dabei sollen spezifische lokale Kontextbedingungen beachtet werden, Funktionäre und Politiker höherer Ebenen können formell oder informell Unterstützung leisten. Das Modellprojekt zur Mitgliederwerbung für die CDU (vgl. Bukow 2013a: 170) ging einen ähnlichen Weg, schien sich jedoch nicht im großen Maßstab durchzusetzen. Dass der Bedarf für ein solches Vorgehen besteht, lässt sich den Interviews entnehmen, wenn die Befragten darauf verweisen, dass sie sich Werbematerial im Corporate Design der Partei wünschen, das sie dann inhaltlich auf die lokalen Gegebenheiten anpassen können. Das hier vorgeschlagene Vorgehen im ‚Experimentierlabor‘ denkt dies lediglich weiter.

### 7.1.3 *Das Strategiekonzept in der Mitgliederwerbung – pars pro toto?*

Die strategische Diffusion und die unterschiedlichen Steuerungszentren in der Mitgliederwerbung machen deutlich, dass so etwas wie ein strategisches Zentrum nicht zu existieren scheint – was in der Literatur auch für andere Bereiche der Parteien konstatiert wird (z.B. in der Regierungstätigkeit, siehe Tils 2013: 229; Tils 2011: 112 oder außerhalb von Wahlkämpfen, siehe Donges 2010: 70). Um lokale ‚Experimente‘ in der Mitgliederwerbung durchzuführen, ihre Umsetzbarkeit für andere Gliederungen zu evaluieren und schließlich eine Art Implementationsprogramm zu erstellen, bedürfte es aber eines solchen Zentrums. Die Erstellung eines strategischen Rahmenprogramms, das Raum für lokale Kontextbedingungen lässt und in einzelnen Gliederungen experimentell erprobt wurde, wird mit Blick auf die Erkenntnisse dieser Untersuchung empfohlen, um sowohl der losen Kopplung der Parteigliederungen als auch den Anforderungen an Ehrenamtliche gerecht zu werden.

Warum die Parteien die Mitgliederwerbung zwar strategisch zu unterfüttern versuchen, sich aber in der Implementierung stark zurückhalten, ist Teil der *black box*. Zum einen mag ein Grund das fehlende Bewusstsein für die Notwendigkeit von Mitgliederwerbung sein, das sich erst in den letzten Jah-

ren durch den anhaltenden Mitgliederschwund in beiden untersuchten Parteien herauszubilden scheint. Zum anderen gilt es die Frage zu stellen, ob die Eliten innerhalb der Parteien überhaupt ein veritables Interesse an Mitgliederwerbung haben. Aus der Dokumentenanalyse sowie dem Selbstverständnis beider Parteien geht hervor, dass ihre Attraktivität, die Mitgliederwerbung und die Mitgliederbindung mit der Stärkung innerparteilicher Beteiligungsmöglichkeiten assoziiert werden. Der Erfolg von Urwahlen zu Sachfragen auf Bundesebene und damit einhergehendes Mitgliederwachstum scheinen dem Recht zu geben. Gleichzeitig bedeutet die Abgabe von Entscheidungsgewalt an die Mitglieder einen Machtverlust für die mittlere und höhere Funktionsnärsenebene, weswegen diese an einer auf innerparteiliche Beteiligung fokussierten Mitgliederwerbung prinzipiell kein Interesse haben kann. An dieser Stelle gehen *official story* und *real story* auseinander. Wie sich zudem für die Piratenpartei gezeigt hat, ist innerparteiliche Partizipation offensichtlich nur als punktueller Leuchtfeuer zu verstehen, sowohl für die Parteiorganisation als auch für die Mitglieder, die anscheinend nicht daran interessiert sind, ständigen Input in Diskussionen innerhalb der Partei zu geben (siehe Koschmieder 2016: 164). Folgt man den Angaben aus den Interviews sowie den Daten der Online-Umfrage unter den Mitgliederwerbenden, ist innerparteiliche Demokratie als ambivalent für den Beitrittsentscheid zu betrachten und hat den Befragten zufolge selten die höchste Priorität im Beitrittsgespräch. Teilweise interessieren die Gesprächspartner überhaupt nicht, so die Befragten. Im weiteren Verlauf des Diskussionsteils wird daher noch darauf eingegangen werden, welche Rolle innerparteiliche Demokratie für die Mitgliederwerbung spielt.

Insgesamt spiegelt sich in den Werbestrategien die Suche nach der Identität der untersuchten Parteien zwischen elektoraler und partizipativer Mitgliederpartei und nach dem richtigen Maß innerparteilicher Partizipationsmöglichkeiten wider – stärker für die SPD als für die CDU (siehe Jun 2018). Wie sich an der Debatte um die Neubesetzung des Parteivorsitzes der CDU Ende 2018 gezeigt hat, wird in der CDU vonseiten einiger Mandatsträger die Notwendigkeit eines Mitgliederentscheides in Personalfragen gesehen (vgl. Kupfer 2018). Zwar würden Teile der Parteimitgliedschaft einen solchen Vorstoß begrüßen<sup>223</sup>, doch hat sich im Nachgang der Wahl der neuen Parteivorsitzenden Annegret Kramp-Karrenbauer gezeigt, dass die Anwendung des Delegiertenprinzips nicht zu ‚Massenaustritten‘ führte (vgl. Bender 2018). Das Fehlen innerparteilicher Mitentscheidungsmöglichkeiten auf höchster Parteienebene stellt damit zumindest keinen manifesten Austrittsgrund dar.

Auf Basis der Dokumentenanalyse kann zusammenfassend das Fazit gezogen werden, dass die Handbücher und Handreichungen zwar den Parteizentralen auf Bundesebene entstammen (sowie den Generalsekretariaten),

223 Auf Basis der Daten der Deutschen Parteimitgliederstudie wäre es nur wenig mehr als die Hälfte der Mitglieder (vgl. Laux 2011b: 167).

diese aber anscheinend nicht die strategischen Zentren in Fragen zur Implementierung bilden. Die Anforderungen an die Ehrenamtlichen sind äußerst hoch, sollen sie doch auf Basis der Handbücher und ohne weitere Anleitung in die Mitgliederwerbung einsteigen. Schulungen werden zwar sporadisch angeboten, setzen jedoch voraus, eine nicht unerhebliche Menge an Zeit zu investieren. Dass die in den Handbüchern aufgelisteten Strategien vonseiten der Parteien zudem nicht empirisch überprüft wurden, kann den Erfolg selbst bei der Befolgung der Handbücher und Leitfäden nicht garantieren.

## **7.2 Die Party in Central Offices – Hilfreiche Schaltstellen, aber personell unterbesetzt?**

Die Geschäftsführerumfrage im Rahmen dieser Untersuchung bietet den maßgeblichen Vorteil, zumindest in der Anlage eine Vollerhebung darzustellen. Bedauerlicherweise lässt der Rücklauf jedoch keine Schlüsse auf die Grundgesamtheit zu, sondern bietet lediglich einen nicht-repräsentativen Ausschnitt an. Bemerkenswert war vor allem die sehr hohe Zahl an Urwahlen, die von den Geschäftsführern in ihren Geschäftsbereichen erkannt wurde und die mutmaßlich darauf zurückzuführen ist, dass die Geschäftsführer darunter die turnusmäßigen Vorstandswahlen subsumiert haben.

Wie in Abschnitt 6.3.4 aufgezeigt, sind die Unterschiede in den Parteien überraschend minimal. In der Verwendung der genutzten Strategien ist dabei in der Geschäftsführerumfrage die Ansprachen-Strategie deutlich prominenter als in den Werbehandbüchern beider Parteien. Maßgebliche Unterschiede zwischen den Parteien treten in der Kampagnen-Strategie und der Supporter-Strategie zutage, wobei erstere von den Geschäftsführern der SPD und letztere von denen der CDU häufiger genannt wird (zu möglichen Gründen dafür siehe Abschnitt 6.3.4).

Wie sich erkennen ließ, bauen die Geschäftsführer beider Parteien neben der Ansprachen-Strategie auf die ihr naheliegenden Strategien wie die Netzwerk- und die Linkage-Strategie. Dies zeigt auf, dass an den hauptamtlichen Schaltstellen der Partei offensichtlich das Bewusstsein vorherrscht, vor allem über Netzwerke und den direkten Kontakt den Weg zur Mitgliedschaft für interessierte Bürger zu bereiten. Dies geht einher mit den Befunden aus der Partizipationsforschung, einen *Trigger* zur Partizipation bieten zu müssen. Die Funktion der Geschäftsführer als Unterstützer der Mitgliederwerbung ist, wie aus den Daten der Online-Umfrage hervorgeht, nicht zu unterschätzen. Wie der Mittelwertvergleich zur Zahl geworbener Neumitglieder in Abhängigkeit von der Unterstützung durch die Regionalgeschäftsführer in Abschnitt 6.4.4 zeigt, hängt zumindest in der CDU der Erfolg der Mitgliederwerbung anscheinend von der Unterstützung der Geschäftsführer ab. Dass diese Zusammenhänge für die SPD nicht zutage treten, kann zwei Gründe haben: Der

erste ist – wie üblich bei nicht-repräsentativen Untersuchungen – darin zu sehen, dass die Ergebnisse dem Zufall geschuldet sein können. Der zweite jedoch wirkt organisationssoziologisch überzeugend und rekurriert auf die Zahl der Geschäftsführer der CDU, die deutlich über derjenigen der SPD liegt, sowohl in absoluten Zahlen als auch relativ zur Bevölkerungsgröße innerhalb eines Geschäftsbereichs – und der Mitgliederzahl. Je größer das geographische Einzugsgebiet, umso höher die Aufgabenlast, so die Einschätzung. Wenngleich in den obersten Parteigeschäftsstellen das Mitarbeiter-Mitglieder-Verhältnis bei der SPD besser ist als dasjenige der CDU (vgl. Bukow 2013a: 183), so verschlechtert sich dieses Verhältnis zuungunsten der SPD im Bereich der Regionalgeschäftsstellen. Das bedeutet, dass Geschäftsführer der CDU einzelnen Mitgliedern quantitativ und qualitativ mehr Unterstützung zukommen lassen können als diejenigen der SPD, jedoch nur unter sonst gleichen Bedingungen eines in Relation zur Mitgliederzahl stehenden Arbeitsvolumens. Die Zahl der Geschäftsführer, die in beiden Parteien auf die Mitglieder entfallen und die Aufgabenvielfalt, der sie gegenüberstehen, machen es hingegen unwahrscheinlich, dass sie als Ansprechpartner in der Mitgliederwerbung für jeden Ortsverband bzw. Ortsverein im Geschäftsbereich dienen können. Sollte Mitgliederwerbung an der *Party on the Ground* an Gewicht gewinnen – so, wie es SPD-B2 in den Interviews feststellt –, dann wird auch der Aufwand für die Geschäftsführer steigen, wobei fraglich ist, wie sie diesen dann noch bewältigen können. Das daraus resultierende Versagen von Unterstützung kann aus einer motivationstheoretischen Perspektive für die Mitgliederbeauftragten bzw. Mitgliederwerber Auslöser sein, eigene Bemühungen zu reduzieren oder vollständig einzustellen.

### 7.3 Die *Party on the Ground* – Überfordertes Ehrenamt?

Mitgliederwerbung, so zeigte sich in der Online-Umfrage und den Leitfadenterviews deutlich, hängt maßgeblich von den einzelnen Ehrenamtlichen ab, die sie ausführen, zumal die Durchschnittszahlen der geworbenen Neumitglieder durchaus respektabel sind. Mit 1,77 im Durchschnitt geworbenen neuen Mitgliedern bei der SPD und 2,31 geworbenen Mitgliedern bei der CDU pro Werber wären bereits wenige zehntausende aktive Mitglieder in der Lage, den Mitgliederbestand der Parteien mittels Werbung zu erhalten<sup>224</sup>. Dass die Zahl der Eintritte in der Regel darunter liegt und der Großteil dieser

224 Als Beispielrechnung: Mit Mitgliederverlusten von 21.224 Mitgliedern bei der SPD für das Jahr 2017 und von 18.948 Mitgliedern bei der CDU genügten mit den genannten Durchschnittswerten aus der Online-Umfrage ca. 12.000 bei der SPD und ca. 8.200 in der Werbung aktive Mitglieder bei der CDU, um den Mitgliederbestand zu erhalten. Diese Modellrechnung gilt für den Fall, dass die Zahl der Eintritte ohne Werbung, 0<sup>0</sup> betragen würde.

Eintritte offenbar auf die Eigeninitiative der Beigetretenen zurückzuführen ist, lässt drei Schlüsse zu:

(1) Die angegebene Zahl der geworbenen Neumitglieder ist deutlich zu hoch, wobei der Grund dafür Effekte sozialer Erwünschtheit sein könnte, (2) es handelt sich um zufällig hohe Werte, die aus Gründen der Nicht-Repräsentativität zustande gekommen sind<sup>225</sup> und (3) – und diese Schlussfolgerung wird hier präferiert – ist die Zahl derjenigen Mitglieder, die neue Mitglieder werben, so gering, dass sie auch mit den genannten Durchschnittswerten insgesamt keine Bestandssicherung erreichen. Dies steht in Einklang mit den Ergebnissen von Jeffs et al. (2016: 370). Dennoch steht auch dieser letzte Schluss in Konflikt mit Erkenntnissen anderer Studien, wie z.B. der Erhebung von Hartl und Faus (2016: 21), in der 47 Prozent der von den Autoren befragten SPD-Mitglieder angaben, bereits Mitglieder geworben zu haben. Selbst die repräsentativen Daten von Spier (2011: 109) zeigen auf, dass insgesamt 14 Prozent der Parteimitglieder (parteiübergreifend) neue Mitglieder geworben haben – der Wert gibt jedoch möglicherweise nur einen einmaligen *Zeitpunkt* wieder, nicht aber eine *kontinuierliche* Mitgliederwerbung. Zudem wird nicht unterschieden, ob ein einzelnes Mitglied *allein* ein neues Mitglied geworben hat oder ob die Werbung *im Kollektiv* ablief<sup>226</sup>. An dieser Stelle ist die vorliegende Studie daher empirisch determiniert – und auf eine repräsentative Umfrage unter Parteimitgliedern und dabei insbesondere den Mitgliederwerbern angewiesen.

Neben diesen Punkten sind weitere zu diskutieren. Zu untersuchen wären weiterhin die Ansprache potentieller Neumitglieder und die Ausgestaltung der Mitgliederwerbung in den einzelnen Bundesländern. Nicht in jedem Bundesland verfügen die untersuchten Parteien über einen ähnlichen Organisationsgrad und damit eine entsprechende Rekrutierungsfähigkeit, zumindest hinsichtlich der persönlichen Ansprache und der Präsenz vor Ort. Insbesondere im ländlichen Raum Ostdeutschlands ist die Zahl der noch vorhandenen Mitglieder sehr gering. Von diesen wird, ausgehend von den Erkenntnissen dieser Untersuchung, lediglich ein Bruchteil in der Mitgliederwerbung aktiv sein, was zum ‚Teufelskreis der Mitgliedschaft‘ nach Wiesendahl (2003: 33) führt<sup>227</sup>. Dennoch zeigte sich in den Interviews mit ostdeutschen Mitgliederwerbern, dass die sich ausdünnenden Strukturen erfolgreicher Mitgliederwer-

225 So überwiegt in der Online-Umfrage der SPD-Werber der Anteil bayerischer Befragter. Mit Blick auf die Situation der SPD in Bayern erklärt dies aber gerade keine zufällig hohen Werte, weswegen dieser Schluss extrem unwahrscheinlich scheint.

226 Wenn *mehrere* Parteimitglieder gemeinsam, beispielsweise im Rahmen von Veranstaltungen, einen Beitrittsinteressierten im Gespräch von einer Parteimitgliedschaft überzeugen können, haben alle an diesem Gespräch Beteiligten *ein* neues Mitglied geworben; neben Effekten der sozialen Erwünschtheit wäre dies ein weiterer plausibler Grund für die angegebenen hohen Werte.

227 Siehe dazu Abbildung 5.

bung zwar abträglich sind, sie aber dennoch möglich ist<sup>228</sup>. Unter Rückgriff auf die Ausführungen zur Motivation und Motivierung von Parteimitgliedern zur Parteiarbeit lässt sich zudem auf die Kommunikationsfunktion übergeordneter Ebenen verweisen. Diese können mit Professionalisierungsangeboten und Unterstützungsleistungen Wertschätzung in dem Sinne ausdrücken, dass der Partei daran gelegen ist, die Fähigkeiten ihrer Mitglieder zu verbessern. Einer nicht-repräsentativen Studie von Dose et al. (2016: 78) zu den Mitgliedern der SPD zufolge haben zwei Drittel von diesen Interesse an politischen Weiterbildungsangeboten der Partei. Wird der Begriff der ‚Schulung‘ in den Fragen genutzt, erhalten die Autoren der Studie sogar einen Wert von 89,4 Prozent der Befragten, die sich mehr Schulungs- und Seminarangebote in den Ortsvereinen wünschen (vgl. Dose et al. 2016: 87), was die Autoren auf die unterschiedliche Begriffsverwendung zurückführen. Ungeachtet dessen, welche Terminologie verwendet wird: Das Interesse an Weiterbildungsangeboten scheint sehr hoch zu sein. Wie sich in der Online-Umfrage gezeigt hat, sind die Mittelwerte derjenigen Mitglieder, die Seminarangebote zur Mitgliederwerbung genutzt haben, zwar höher als die derjenigen Mitglieder, die keine Schulungsmaßnahmen besucht haben, es besteht jedoch keine statistische Signifikanz. Auffällig ist im Vergleich zu den Zahlen von Dose et al. (2016) des Weiteren, dass nur ein sehr geringer Anteil der Befragten in der vorliegenden Untersuchung (ca. 13 % bei der SPD und ca. 15 % bei der CDU) diese Angebote überhaupt nutzt. Zwei Erklärungsmöglichkeiten für diese Diskrepanz existieren: Zum einen kann der Unterschied des geplanten zum tatsächlichen Verhalten auf die in der Theorie des geplanten Verhaltens genannten Faktoren zurückgeführt werden, zum anderen ist auf Basis des geringen Stellenwertes der Mitgliederwerbung innerhalb der Parteiarbeit zu erwarten, dass Schulungsangebote in diesem Bereich schwach frequentiert sind. Letztlich liegt die Erklärung der geringen Nutzungsraten wohl in einer Kombination aus beidem<sup>229</sup>. Zu beachten ist ebenso, dass die Schulungsangebote – so zumindest bei der SPD – anscheinend keine einheitlichen Inhalte kennen und die Dozentenautonomie ein nicht zu unterschätzendes Gewicht in der inhaltlichen Ausgestaltung der Mitgliederwerbung hat. Hier wäre ein für alle Seminarleiter anzuwendendes, auf wissenschaftlichen Erkenntnissen beruhendes Konzept vorzuziehen.

Der Mitgliederwerbung vorgelagert ist damit – nicht nur in Bezug auf den Besuch von Seminaren, sondern vor allem hinsichtlich einer generellen Bereitschaft, neue Mitglieder zu werben – die Aktivierung der bestehenden Mitglieder. Die Aktivierung der bisher untätigen oder selten aktiven Partei-

228 Wobei hier sicherlich die Kritik berechtigt ist, dass die Interviews zumeist in städtischen Zentren geführt wurden.

229 Ähnlich auch Totz (2012: 79): „Zum einen bedeuten flächendeckende, regelmäßige Neumitgliederseminare und die Schulung von Mentoren einen hohen finanziellen Aufwand. Zum anderen ist die Bereitschaft der Ortsvereinsfunktionäre zur Mitarbeit notwendig“.

mitglieder, die das Gros der Parteimitgliedschaft ausmachen (vgl. Spier 2011: 99), stellt den ersten Schritt zu erfolgreicher Mitgliederwerbung dar. In der Umfrage unter den Mitgliederwerbern sowie den Interviews zeigte sich zwar, dass die Werber auf die Hilfe ihrer Parteigenossen und Parteikollegen zurückgreifen könnten, wenn sie diese denn benötigten. Insbesondere aus den Interviews ging jedoch hervor, dass der Einbezug anderer Mitglieder entweder teilweise nicht gewollt ist, nicht benötigt wird oder bereits ein kleiner Kreis selektierter Aktiver bereitsteht, denen unterschiedliche Aufgaben zugewiesen wurden.

Zum idealen Zeitpunkt der Mitgliederwerbung konnten ebenfalls Erkenntnisse gewonnen werden. Zunächst ist der Aussage von Niedermayer (2011: 35) zuzustimmen, dass Mitgliederwerbung als Daueraufgabe angesehen werden sollte, was sich insbesondere in den Interviews erkennen lässt. Wie sich gezeigt hat, scheint dabei ein ständiges ‚Mitdenken‘ der Mitgliederwerbung bereits ausreichend zu sein. Geplante Werbeaktionen und Prämiensprogramme können kurzfristige Schübe in der Mitgliederbilanz bewirken, die Verstetigung der Mitgliederwerbung führt jedoch zu einem kontrollierbaren Mitgliederzuwachs, was die Integration der Neumitglieder erleichtert. Da die Neumitgliederintegration sowie die Mitgliederbindung in den Bereich der Mitgliederbeauftragten fallen, sollten die verschiedenen Aufgaben aufgrund ihrer Komplexität in zwei voneinander getrennte Ämter geteilt werden, eines, das der Betreuung dient und eines, das der Werbung dient. Letztlich läge es am Mitgliederwerbebeauftragten, Mitgliederwerbung dann auszuweiten, wenn sich günstige Zeitpunkte wie Wahlkämpfe anbieten. Die höhere Präsenz von Parteimitgliedern vor Ort mit einer direkten Ansprache hinsichtlich einer Parteimitgliedschaft zu verbinden, liegt dabei nahe, doch scheint der klassische Wahlkampfstand obsolet zu sein und, auf Basis der Interviews, die Verbindung von Haustürwahlkampf und Mitgliederwerbung effizienter. Des Weiteren, so einige Befragte, sollte die konkrete Beitrittsfrage nach dem Wahlkampf gestellt werden, insbesondere denjenigen Interessierten, die schon häufiger Parteiveranstaltungen besucht haben. Für die Erstansprache jedoch können innerhalb des Wahlkampfes die Grundlagen gelegt werden.

Erfolgsfaktoren, die aus den Interviews hervorstechen, sind unter anderem hohes politisches Interesse und hohe *efficacy*. Inwieweit diese Einstellungen unvermittelt auf den Werbeerfolg wirken, kann lediglich vermutet werden. Es lässt sich zumindest erahnen, dass hohes politisches Interesse mit größerem politischem Wissen einhergeht und dazu führt, in Werbegesprächen adäquat auf den Gesprächspartner und seine politischen Zielvorstellungen eingehen zu können. Hohe *efficacy* ist mitunter als vermittelter intrinsischer Motivator relevant: Halten Mitglieder die eigene Partei sowie das politische System insgesamt für responsiv und glauben, selbst in einer Gruppe aktiv werden zu können (bzw. tun dies bereits), können sie dies auch anderen Beitrittsbereiten kommunizieren. Es kann auf Basis der Interviews festgestellt

werden, dass Mitglieder mit geringer *efficacy* in der Mitgliederwerbung weniger erfolgreich sind und eine geringere Überzeugungsfähigkeit haben. Besonders exemplarisch war dies bei SPD 12 zu vermerken, der große Unzufriedenheit mit der Partei artikulierte, die in nicht-erfolgreicher Mitgliederwerbung resultierte. Vor allem stach aus den Interviews heraus, dass die erfolgreichen Werber die direkte Ansprache nicht scheuten und darin die Politikerfolge der Partei einkapselten. Eigeninitiativ zu handeln, Frustrationen auszuhalten und Mitgliederwerbung zu verschiedenen Gelegenheiten mitzudenken, ohne in Beitrittsgesprächen penetrant zu sein, scheinen auf Basis der Interviews die Erfolgsfaktoren in der Mitgliederwerbung zu sein. Dabei zu wissen, dass auch Parteifreunde als Helfer eingesetzt werden können, ist auf Basis der Interviews hilfreich und verstärkt das Gemeinschaftsgefühl. Erfolgsversprechend scheint zudem zu sein, Bürger nicht direkt am Wahlstand mit dem Verweis auf eine Mitgliedschaft zu überraschen oder gar zu überfordern, sondern in einem ersten Schritt unverbindliches Interesse zu wecken und in einem zweiten Schritt in ein Beitrittsgespräch einzusteigen, wenn Bürger von sich aus die Mitgliedschaft ansprechen oder sich an Veranstaltungen und Aktivitäten der Partei mehr als sporadisch interessiert zeigen. Diese potentiellen Neumitglieder müssen des Weiteren auf eine gewisse Weise beobachtet und identifiziert werden. Vor allem ist Kommunikation zwischen den Ehrenamtlichen und Präsenz der Ehrenamtlichen auf Veranstaltungen notwendig, um potentiell Beitrittswillige zu identifizieren und anzusprechen. Die hohe Relevanz dessen zeigt sich zudem darin, dass eine Gemeinsamkeit der nicht-erfolgreichen Werber ist, Bürger und Interessierte *nicht* anzusprechen. Bei einigen nicht-erfolgreichen Mitgliederwerbern war zudem auffällig, dass nicht nur das Misslingen der eigenen Mitgliederwerbung – und damit Frustration – klar erkannt wurde, sondern dass sich die Parteikollegen sowie übergeordnete Ebenen für die geleistete ehrenamtliche Mühe nicht bedanken, sondern im Gegenteil noch den Misserfolg tadeln. Höhere Parteiebenen sollten daher dazu angehalten sein, die Ehrenamtlichen ausgiebig zu unterstützen und zugleich Anreize zur Mitgliederwerbung zu setzen, die aus Respekt und Wertschätzung bestehen können und nicht unbedingt materieller Natur sein müssen.

In den Interviews zeigte sich aber auch, dass die Unterstützung höherer Organisationsebenen zwar potentiell vorhanden ist, die Werber aber zum Großteil ohne diese Unterstützung auskommen (wollen). Dies geht einher mit dem hohen Selbstbewusstsein der erfolgreichen Befragten, dass die eigene Mitgliederwerbung eine Erfolgsgeschichte bilde. Dazu passen ihr hohes Commitment und ihre hohe Soziale Identität.

## 7.4 Zusammenführung der Ergebnisse und Abschlussdiskussion

Wie die Partizipationsforschung zeigt, ist ein Reservoir parteibeitrittsbereiter Bürger durchaus vorhanden. Es zeigt sich jedoch auch, dass neben allgemeinen Faktoren, die Partizipation begünstigen, spezifische Faktoren existieren, die den Parteibeitritt bedingen. Die deutsche Parteimitgliederforschung arbeitet dabei mit den aus der britischen Forschung bekannten Anreizmustern<sup>230</sup>, wenngleich der General-Incentives-Ansatz nicht besonders überzeugend ist und in empirischen Untersuchungen eine schlechtere Modellgüte produziert als der sozialpsychologische Ansatz; die Ergebnisse dieser Studie stützen diesen Eindruck, insbesondere mit Blick auf die Regressionsmodelle in den Abschnitten 6.4.2 bis 6.4.4.

Zudem fehlt in der Forschung stets die Berücksichtigung des *Triggers*, der durch aktive Mitgliederwerbung den Parteibeitritt auslösen kann. Dies führte zu der Annahme, dass Mitgliederwerbung sowohl innerhalb persönlicher Netzwerke (durch Parteimitglieder, die im Freundes- und Bekanntenkreis auf die Möglichkeit des Beitritts hinweisen) als auch außerhalb dieser Netzwerke (durch Parteimitglieder, die im Rahmen von Veranstaltungen oder im Wahlkampf Bürger auf einen Parteibeitritt aufmerksam machen können) eine Schlüsselfunktion zum Parteibeitritt darstellen kann. Dieser *Trigger* kann des Weiteren durch gutes strategisches Gespür sowie entsprechende *social skills* die Wirkung der Beitrittsanreize verstärken und die der -hemmnisse senken.

### 7.4.1 Strategische Dimensionen der Mitgliederwerbung

Die Relevanz dieses *Triggers* schlägt sich in der Wahl der Strategien der Parteien nieder, die sich in den Dokumenten zur Mitgliederwerbung finden lassen. Wie sich in der Geschäftsführerumfrage gezeigt hat, dient die Ansprachen-Strategie in der Praxis offensichtlich als wichtigste Strategie. Gepaart wird sie den Geschäftsführern zufolge vor allem mit der Linkage- und Netzwerk-Strategie, die in den Dokumenten der Parteien ein geringeres Gewicht erhalten. Werden dann die Nutzungsraten der Strategien in der Umfrage unter den Mitgliederwerbenden betrachtet, sticht wieder die Ansprachen-Strategie hervor. Mit gewissem Abstand dazu, aber hinsichtlich ihrer Nutzung ähnlich verteilt, sind die Marketing-Strategie, die Supporter-Strategie, die Netzwerk-Strategie, die Linkage-Strategie und schließlich noch die Issue-Strategie.

230 Dabei sollen selbstverständlich nicht die hilfreichen Erkenntnisse aus Niedermayer (1989) unterschlagen werden, die insbesondere im Rahmen der Vorarbeiten zu dieser Untersuchung äußerst gewinnbringend waren.

Eine untergeordnete Rolle nehmen in der Online-Umfrage die Aktions-Strategie, die Framework-Strategie, die Professionalisierungs-Strategie, die Material-Strategie und die Paket-Strategie ein. Die Vielzahl der voneinander zu trennenden Strategien als Resultat der empirischen Untersuchungen dieser Studie macht deutlich, mit welcher strategischen Vielfalt die Mitglieder der Parteien arbeiten können.

Die empirischen Erkenntnisse bieten die Möglichkeit der strategischen Bündelung. Unter *Kollektivstrategien* sollen dabei solche Strategien verstanden werden, die im Organisationsverbund und von einer Gruppe von Mitgliedern verfolgt werden können, und *Individualstrategien* sind solche, die stärker vom einzelnen Mitglied ausgehen. Wie bei nahezu jeder idealtypischen Dichotomie in der Politikwissenschaft lassen sich beide in der Empirie nicht völlig trennscharf voneinander unterscheiden. Die unten stehenden Tabellen 36 und 37 ordnen daher Strategien dem Typus zu, in dem sie sich *eher* verorten lassen. Die Nutzungsrate der Strategien wurde auf Basis der Einzeluntersuchungen zwischen *hoch*, *mittel* und *niedrig* unterschieden. Niedrig ist die Nutzungsrate dann, wenn sie in den Umfragen unter 20 Prozent liegt, mittel bedeutet zwischen 20 und 50 Prozent und hoch über 50 Prozent.

Tabelle 36: Individualstrategien in der Mitgliederwerbung der SPD und CDU

	Rang in der Dokumentenanalyse <sup>1</sup>		Nutzungsrate Geschäftsführer		Nutzungsrate Mitgliederwerb		Signifikant zur Zahl der gewonnenen Neumitglieder?					
	SPD	CDU	SPD	CDU	SPD	CDU	Mittelwertvergleiche		Regression		SPD	CDU
							SPD	CDU	SPD	CDU	SPD	CDU
Ansprachen-Strategie	2	1	Hoch	Hoch	Hoch	Hoch	Ja	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein
Issue-Strategie	6	5	Hoch	Mittel	Mittel	Mittel	Ja	Nein	Nein	Ja	Nein	Nein
Netzwerk-Strategie	11	9	Hoch	Hoch	Mittel	Mittel	Nein	Ja	Nein	Nein	Nein	Nein
Professionalisierungs-Strategie	3	2	Hoch	Hoch	Niedrig	Niedrig	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein
Material-Strategie	/	/	/	/	Niedrig	Niedrig	Ja	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein

Quelle: Eigene Darstellung

Table 37: Kollektivstrategien in der Mitgliederwerbung der SPD und CDU

	Rang in der Dokumentenanalyse <sup>1</sup>		Nutzungsrate Geschäftsführer		Nutzungsrate Mitglieder		Signifikant zur Zahl der geworbenen Neumitglieder?					
	SPD	CDU	SPD	CDU	SPD	CDU	Mittelwertvergleiche		Regression			
Marketing-Strategie	1	3	/	/	Hoch	Mittel	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein
Linkage-Strategie	8	8	Hoch	Hoch	Mittel	Mittel	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein
Supporter-Strategie	5	10	Mittel	Hoch	Mittel	Mittel	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein
Aktions-Strategie	10	7	Hoch	Mittel	Niedrig	Niedrig	Ja	Nein	Nein	Nein	Nein	Ja
Framework-Strategie	9	11	Niedrig	Niedrig	Niedrig	Niedrig	Ja	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein

Quelle: Eigene Darstellung

Bemerkenswert ist die Diskrepanz in den Nutzungsraten der Kollektivstrategien im Vergleich zwischen den Geschäftsführern und den Mitgliederwerbenden. Letztere nutzen beispielsweise die Werbung mithilfe geplanter Mitgliederwerbeaktionen äußerst selten. Zudem zeigt sich in der Linkage-Strategie ein anderes Nutzungsverhalten bei den Mitgliederwerbenden, wozu die Interviews eine Erklärung bieten: Das Ausdünnen von Vorfeldorganisationen, Verbänden, Kirchen und Vereinen bedingt eine damit einhergehende geringere Vernetzung der Partei mit diesen. Doch auch in den Individualstrategien sind Unterschiede zu erkennen, vor allem bei der Professionalisierungs-Strategie. Dies ist dem Umstand geschuldet, dass die Geschäftsführer selbst die Professionalisierungs-Strategie nutzen, da es einen Teil ihrer hauptamtlichen Arbeit darstellt und Weiterbildungsmaßnahmen in der Arbeitszeit stattfinden bzw. zu dieser zählen. Die hohe Nutzungsrate dieser Strategie auch in der Dokumentenanalyse verwundert nicht, vor allem auf Basis der Studienergebnisse von Oerder (2015). Ebenso wenig verwundert zugleich die geringe Nutzung dieser Strategie vonseiten der Ehrenamtlichen, da der Besuch von Schulungen das schon genannte hohe Maß an Zeit voraussetzt. Die Ansprache- und Marketingstrategie erfahren jedoch Nutzungsraten, die den Rängen in der Dokumentenanalyse entsprechen und spiegeln damit wider, dass die Mitgliederwerbenden Werbestrategien im Sinne der Handbücher verwenden, wenngleich sie die Handbücher nicht immer zur Kenntnis nehmen.

Wie die Tabellen 36 und 37 ebenfalls zeigen, sind die Erfolgsraten der einzelnen Strategien in Relation zu höheren Neumitgliederzahlen bei der SPD deutlich besser zu erkennen als bei der CDU (siehe Abschnitt 6.4.4). Für die SPD kann dabei konstatiert werden, dass zumindest auf Basis der Mittelwertvergleiche die Material-Strategie, die Aktions-Strategie und die Framework-Strategie Erfolge erzielen. Für die CDU lässt sich bilanzieren, dass diese auf Basis der multiplen Regression die Aktions-Strategie deutlich häufiger einsetzen sollte; es gelten jedoch die in Abschnitt 7.3 genannten Vorbehalte. Als Ergebnis der Interviews, der Dokumentenanalyse und der Partizipationsforschung ist hinzuzufügen, dass die Ansprachen-Strategie hinsichtlich ihrer Erfolgswahrscheinlichkeit weiterhin als häufigste Strategie genutzt werden sollte, in ihrer Nutzung jedoch ein hohes zwischenmenschliches Gespür verlangt und daher von weiteren Kontextfaktoren abhängig ist (wie bspw. rhetorisch versierten, geschulten und empathischen Werbenden).

Den in der Forschung genutzten Parteibeitrittsanreizen wurde in dieser Studie der Partizipationsanreiz hinzugefügt, da er in der Parteienforschung mit einer Attraktivitätssteigerung für die Parteien gleichgesetzt wird. Dass zwischen Mitgliederwerbung und der innerparteilichen Demokratie ein Zusammenhang herzustellen ist, erkennt bereits Gabriel (1973). Er zeigt auf, dass innerparteiliche Demokratisierung in einem ersten Schritt die Überwindung der Apathie bestehender Mitglieder beinhaltet, was die „Überprüfung der Praxis der Mitgliederwerbung und [das] Aufstellen eines Kataloges mit

Kriterien, an denen sich diese orientieren könnte“ (Gabriel 1973: 90) voraussetzt. Dieser Ansatz, in der Mitgliederwerbung den Ausgangspunkt innerparteilicher Demokratisierung zu sehen, hat sich im Laufe der Jahrzehnte umgekehrt. Innerparteiliche Demokratie gilt heute als Prämisse erfolgreicher Mitgliederwerbung und als wichtigstes Mittel der Attraktivitätssteigerung von Parteien, so die Literatur. Dem gegenüber stehen die Umfrageergebnisse sowie die Aussagen der Interviewpartner. Von innerparteilicher Demokratie scheinen zwar gewisse Effekte auszugehen, es ist jedoch unklar, auf welche Weise diese wirken bzw. vermittelt werden. Aus den Mittelwertvergleichen aus Abschnitt 6.4.4 geht hervor, dass Parteimitglieder der SPD, die Urwahlen in ihrer Gliederung kennen und diese als Anreiz in der Mitgliederwerbung nutzen, signifikant höhere Werbezahlungen erreichen konnten. Mitglieder der CDU werben dann erfolgreicher, wenn Urwahlen abgehalten werden, nicht aber, wenn sie in der Mitgliederwerbung vermittelt werden. Die Regressionsanalysen zeigen in den einzelnen Modellen signifikante Einflüsse von Urwahlen auf die Zahl der geworbenen Neumitglieder ausschließlich für die Mitgliederwerber der SPD auf.

Dennoch ist unklar, ob und inwiefern sich Bürger innerparteiliche Partizipationsmöglichkeiten wünschen – vor allem der Kreis der Beitrittsbereiten. Es kann jedoch konstatiert werden, dass innerparteiliche Demokratie die *efficacy* stimulieren kann (siehe dazu im internationalen Vergleich Wuttke et al. 2017: 2)<sup>231</sup>. „[Actual] participation in an intraparty vote fosters party-specific efficacy because it provides members with the experience of having a say“ (Wuttke et al. 2017: 2). Dies führe dann wiederum zur Attraktivitätssteigerung der Partei sowie zu höherer Identifikation mit der Partei und münde darin, andere Menschen vom Parteibeitritt überzeugen zu wollen (vgl. Wuttke et al. 2017: 9). Anderen Autoren zufolge ist der Effekt von innerparteilicher Demokratie auf eine stärkere Mitgliederbindung mindestens umstritten (siehe z.B. Schlote 2011: 13), was wiederum in Kontrast zu den Ergebnissen von Wuttke et al. (2017: 9) steht.

Im Vergleich zur Literatur sinkt der Beitrag, der Urwahlen in den Interviews zugemessen wird, deutlich. Die Befragten weisen darauf hin, dass Urwahlen als Beitrittsanreiz in Werbegesprächen nicht verfangen würden und beitriffsinteressierte Gesprächspartner diese nur selten auf die Agenda brächten. Selbst die an einer Parteimitgliedschaft oder -mitarbeit interessierten Bürger scheinen demnach zumindest nicht vorrangig auf innerparteiliche Partizipation bedacht zu sein. Im Rahmen dieser Ergebnisse ist daher davor

231 Wie diese Studie anhand der ALLBUS 2018-Daten gezeigt hat, ist die *efficacy* bei den parteibeitrittsbereiten Bürgern höher als beim Rest der Bevölkerung. Diese Bürger haben also *bereits* ein höheres politisches Wirksamkeitsgefühl und sehen die Demokratie damit als responsiv an. Zudem trauen sie sich zu, mit dem eigenen Partizipationsverhalten Einfluss nehmen zu können. Es wäre also zu erwarten, dass insbesondere diejenigen Bürger, die ein geringes politisches Wirksamkeitsgefühl ausgebildet haben, in innerparteilichen Partizipationsangeboten die Möglichkeit erkennen, doch ‚gehört‘ zu werden.

zu warnen, die Effekte von Urwahlen in der Mitgliederwerbung zu überschätzen und sich einseitig darauf zu versteifen, innerparteiliche Demokratisierung allein könne Parteien wieder revitalisieren, zumal die CDU schon organisationskulturell ein anderes Verständnis von Beteiligung hat als die SPD. Letztere ist dabei noch eher auf dem Pol der partizipativen Mitgliederpartei zu verorten als die CDU, die der elektoralen Mitgliederpartei nähersteht. Innerparteiliche Mitentscheidung wird bei der CDU, wie aus den Interviews hervorgeht, stärker aus einer Perspektive der Mitbestimmung, also des *Mitdiskutierens*, betrachtet. Bei der SPD scheint hingegen die *direkte Entscheidungsmöglichkeit* bei den an einer Parteimitgliedschaft interessierten Bürgern zu verfangen. Einer solchen Parteikultur dann mit verordneter innerparteilicher Demokratie zu entgegnen, scheint als strategisches Mittel der Mitgliederwerbung nicht zu passen, vor allem, da die Parteikultur alle Organisationsebenen überspannt (vgl. Schwartz und Lawson 2005: 278f.). Dies ist nicht zuletzt Ausdruck der zwar ‚losen‘, aber immer noch vorhandenen Kopplung. Nicht zu ignorieren sind die Nebeneffekte der Ausweitung direktdemokratischer Entscheidungsmechanismen an der Parteibasis, die vor allem die mittlere Funktionärs Ebene treffen. Sie ist es, die von innerparteilichen Entscheidungen *on the ground* übergangen wird, weil diese von der Parteibasis direkt an die Parteispitze gelangen (vgl. Jun 2018: 945).

Zu den anderen Beitrittsanreizen neben dem der innerparteilichen Beteiligung ist insgesamt zu vermerken, dass ihre Nutzung ähnlich der Strategien auffallend gleichförmig verläuft und zwischen den Parteien nur minimale Unterschiede zu vermerken sind (siehe Abbildung 36). In Mittelwertvergleichen erzielen Werber der CDU vor allem mit dem Argument der innerparteilichen Mitentscheidungsmöglichkeiten höhere Werbeerfolge, die Werber der SPD sind mit altruistischen Anreizen erfolgreicher.

Mit Blick auf die internationale Forschung und die Ergebnisse zu Parteiunterstützern, die einen Beitritt noch scheuen, überschätzen diese vor allem die Opportunitätskosten der Mitgliedschaft und treten deswegen nicht bei (vgl. Poletti et al. 2019: 165). Strategisch sinnvoll sind daher Beitrittsanreize und Werbeargumente, die sich darauf konzentrieren, die Kosten der Parteimitgliedschaft als gering darzustellen. Hierin äußert sich die Notwendigkeit, zielgruppenspezifische Beitrittsanreize zu entwickeln. Dies erschwert freilich die Bündelung von *insgesamt* erfolgreichen Mitgliederwerbestrategien. So können die Strategien in ähnlicher Weise verwendet werden, die Anreize hingegen müssen der Parteipräferenz der Bürger und dem, was sie mit der jeweiligen Partei verbinden, angepasst sein.

Wie die Interviews gezeigt haben, bewerben Mitgliederwerber innerparteiliche Mitentscheidungsmöglichkeiten auf Landes- und Bundesebene nicht aktiv und bringen sie im Dialog mit interessierten Bürgern nicht auf die Gesprächsagenda. Letztlich scheint damit unklar zu sein, welche Effekte von innerparteilicher Demokratie auf die Mitgliederwerbung ausgehen und ob sie

nur deswegen nicht verfangt, weil sie von den Mitgliederwerbern nicht auf die Werbeagenda gesetzt wird. Da sich sowohl in den Forschungen zu innerparteilicher Demokratie als auch in den vorliegenden Daten ein bisher unklares Bild abgezeichnet hat, soll der nächste Abschnitt den notwendigen Raum bieten, Mitgliederwerbung explizit aus einer Perspektive innerparteilicher Mitbestimmung bzw. Mitentscheidung zu betrachten.

#### 7.4.2 *Mitgliederwerbestrategien zwischen Mitbestimmung und Mitentscheidung*

Werden Parteimitglieder nach den Gründen ihres Beitritts befragt, geben sie an, dass sie mit einer Parteimitgliedschaft die Gelegenheit erhielten, „auf ihr unmittelbares Umfeld vor Ort gestaltend Einfluss zu nehmen“ (Klein und Spier 2011a: 211). Dies wiederum lässt sich am ehesten im Ortsverband und Ortsverein realisieren, die zumeist aufgrund ihrer Größe Abstimmungen über Sach- und Personalfragen außerhalb von turnusmäßigen Wahlen in Sitzungen per Handzeichen ermöglichen. Damit können Urwahlen ‚im Kleinen‘ stets abgehalten werden, wie auch die Interviewpartner aufzeigen. Instrumente wie Mitgliederbefragungen oder -entscheide betreffen dabei meist die Landes- und Bundesebene und werden auf Kreisverbandsebene selten und auf Ortsverbands- bzw. Ortsvereinsebene überhaupt nicht genutzt, meist aufgrund der überschaubaren Zahl (aktiver) Mitglieder. So waren die Interviews mit den Mitgliederwerbern auf dieser Ebene aufschlussreich, um zu erfahren, dass innerparteiliche Demokratie zumeist darin gesehen wird, dass jedes Parteimitglied mitdiskutieren, an Anträgen mitwirken und sich einbringen kann.

Die signifikanten Korrelationen in der Online-Umfrage hinsichtlich des bloßen Vorhandenseins von Urwahlen können wie folgt aufgelöst werden: Es kann angenommen werden, dass diese Befragten insgesamt über eine partizipations- und diskussionsfreundlichere Kultur vor Ort verfügen und vielleicht, mitsamt der Parteiorganisation, ‚lebendiger‘ auftreten<sup>232</sup>. Auch die zahlenmäßige Größe des Ortsvereins kann dieses ‚Bild der Lebendigkeit‘ schaffen. Dafür spricht, dass zumindest bei der SPD ein starker statistischer Zusammenhang zwischen der Zahl der Mitglieder im Ortsverein und der Zahl der geworbenen Neumitglieder besteht, wenngleich es hier der moderierenden Variable *Stadt/Land* bedurft hätte; anzunehmen ist, dass Mitgliederwerbung

232 Um dies empirisch zu prüfen, bedarf es einiger Informationen, die der Anonymität der Befragten entgegenstehen. So müsste in Umfragen erhoben werden, wie viele Mitglieder der jeweilige Verband hat, wie hoch die Bevölkerungszahl vor Ort ist und welche lokale Struktur – städtisch oder ländlich – besteht, um daraus den Organisationsgrad errechnen zu können. Mit all diesen Informationen wären die Befragten aber sicherlich leicht zurückzufolgen.

in städtischen Gegenden mit höherer Bevölkerungsdichte zumindest in absoluten Zahlen höhere Erträge produziert als in ländlichen Gegenden.

Wenn das Argument stärkerer Mitentscheidung auf höheren Parteiebenen im individuellen Beitrittsgespräch nicht verfängt oder überhaupt nicht Gesprächsinhalt ist, dann können nach außen wahrgenommene innerparteiliche Partizipationsmöglichkeiten – wie die Abstimmungen über die Koalitionsverträge 2013 und 2018 in der SPD – vielleicht aus Eigeninitiative resultierende Beitritte forcieren, die Mitgliederwerbung aber nicht entschieden anreichern; dazu bedürfte es einer *aktiven Kommunikation* dieser Mitentscheidungsmöglichkeiten. Sicherlich mag dabei ein Unterschied zwischen denjenigen Bürgern bestehen, die einen impulsartigen Online-Beitritt vornehmen und denjenigen Bürgern, die häufig auf Parteiveranstaltungen zugegen sind und ein langfristiges, stabiles Interesse an der Partei aufbauen. Erstgenannte lassen sich möglicherweise mit medial inszenierten Partizipationsmöglichkeiten *triggern*, letztere hingegen sind vielleicht stärker an einer dauerhaften Form lokaler Einflussnahme interessiert und wollen davon überzeugt werden, dass ihre Meinungen zum einen für die Partei vor Ort bereichernd wirken und zum anderen gehört und diskutiert werden. Zu postulieren, dass *alle* Bürger gleichermaßen in einem Ausbau innerparteilicher Entscheidungsmöglichkeiten einen relevanten Beitrittsanreiz sehen könnten, ist zu kurz gegriffen. Auch auf Basis der Untersuchungen zu Beitrittsentscheidungen ist festzustellen, dass Mitentscheidung *einen* Beitrittsanreiz darstellt, aber nicht *den* Beitrittsanreiz, der für alle Beigetretenen relevant ist.

Möglicherweise ist an dieser Stelle die *Beteiligungskrux* zu sehen: Parteien bieten auf lokaler Ebene deutliche *Mitbestimmungsmöglichkeiten* in dem Sinne, dass Mitglieder ihre Meinungen und Ansichten direkt vorbringen können und am Ende einer Diskussion gefällte Entscheidungen als Ergebnis des Diskussionsprozesses betrachtet werden können, im Rahmen dessen sich idealiter Konsens ausbildet. Wie die Deutsche Parteimitgliederstudie zeigt, bildet die Möglichkeit der Einflussnahme auf das unmittelbare lokale Umfeld einen starken Beitrittsanreiz. Weitere Arten innerparteilicher Beteiligung oder eine Verstärkung dieser sind aus individueller Perspektive zwar möglich, strengen jedoch an. Am Beispiel der Piratenpartei ist dabei gut zu erkennen, dass Mitglieder offenbar schnell die Lust an innerparteilichen Abstimmungsinstrumenten, die kontinuierliche Partizipation bieten, verlieren. Insbesondere der *sporadische* Charakter innerparteilicher Entscheidungen auf Bundesebene erhöht die mediale und gesellschaftliche Aufmerksamkeit, die Parteien erhalten. Auf Basis von Erkenntnissen zu spanischen Parteien nimmt die Mobilisierung der eigenen Mitglieder ab, werden Urwahlen zur Gewohnheit: „Además, la normalización de las primarias acaba estabilizando a la baja los registros de participación, de modo que en aquellos partidos que las utilizan con más frecuencia, los niveles medios de participación son inferiores“ (Rodríguez Teruel und Barberà 2017: 16). Zudem bieten Urwah-

len stets den Nachteil von *flash memberships*, also Bürgern, die zum Zwecke der Wahl in die Partei ein- und schnellstmöglich wieder austreten (vgl. Rodríguez Teruel und Barberà 2017: 16). Um den Bedürfnissen vor allem der jüngeren Generationen, die sich kurzfristige und ergebnisorientierte Beteiligung wünschen (vgl. Jun 2009b: 245, Florack et al. 2005: 99 sowie Olk und Roth 2007: 45), gerecht werden zu können, sollten Parteien in der Mitgliederwerbung deutlicher die Einflussmöglichkeiten der Mitglieder auf lokaler Ebene herausstellen. Medial flankierte Beteiligungsevents können dabei kurzfristig die Aufmerksamkeit für eine Partei erhöhen und die Mobilisierung der eigenen Parteibasis gewährleisten. Darin spiegeln sich nicht zuletzt die Gesichter der Partei wider. Vor Ort an der *Party on the Ground* können Parteimitglieder via Mitbestimmung mitentscheiden. Da sie in Diskussionen einbezogen werden, können sie ihre Meinung in den innerparteilichen Willensbildungsprozess persönlich und unmittelbar einspeisen, wenn sie denn aktivitätsbereit sind. Je höher die Gliederungsebene, umso geringer werden dann diese *Mitbestimmungsmöglichkeiten*. Substantiell *gehört zu werden* und die eigenen politischen Zielvorstellungen einzubringen, wird dann immer schwieriger. *Mitentscheidungsmöglichkeiten* auf Landes- und Bundesebene suggerieren lediglich ein punktuell gefühltes Gehört-Werdens, wobei sich der Input in der Regel auf geschlossene Fragen und ihre Antworten beschränkt. Da sich die Beteiligungsmöglichkeiten auf den unterschiedlichen Parteiebenen sowohl praktisch als auch konzeptionell so sehr voneinander unterscheiden, muss dieser Diskrepanz in den Rufen nach mehr innerparteilicher Demokratie Rechnung getragen werden.

Aus einer strategischen Perspektive sollten die Arten der eher ‚spektakulären‘ Partizipationsmöglichkeiten auf Landes- oder Bundesebene mit einer daran anschließenden Werbekampagne in den unteren Gliederungsebenen verknüpft werden, die wiederum die Vorteile einer Parteimitgliedschaft im lokalen Nahraum aufzeigt. Eine solche Kampagne bedarf jedoch in diesem Maßstab der hauptamtlichen Unterstützung. Wenngleich Mitgliederwerbung als permanente Daueraufgabe womöglich am erfolgreichsten wäre, so ist dies auf Basis rein ehrenamtlicher Arbeit kaum zu leisten. Ein an den lokalen Kontext angepasstes Werbekonzept, das die vielfältigen Potentiale der Parteiarbeit sowie politischer Einflussnahme vor Ort hervorhebt und an medial inszenierte Partizipationsevents anknüpft, scheint mit hauptamtlicher Unterstützung leistbar und erfolversprechend.

Insgesamt sind die Ähnlichkeiten der beiden Parteien in der Dokumentenanalyse, in der Geschäftsführerumfrage sowie in der Online-Umfrage mehr als bemerkenswert. Die Mitgliederwerbung der Parteien sowie die Forschung zu innerparteilicher Demokratie konzentrieren sich dabei weniger auf diejenigen Mitglieder, die mithilfe einer Mitgliedschaft lediglich ihre Sympathie zur Partei bekunden wollen. Wie die Aktivitätsniveaus der Parteimitglieder in den Mitgliederstudien zeigen, lassen sich die *Financiers* offensichtlich

selbst durch Möglichkeiten innerparteilicher direkter Demokratie nicht für eine kontinuierliche Mitarbeit (re-)aktivieren. Die Äußerungen der Interviewpartner, dass nur wenige Mitglieder an Aufstellungsveranstaltungen für Wahlkreiskandidaten teilnehmen (auch in den Bundesländern, die das Mitgliederprinzip in der Kandidatenaufstellung für die Bundes- und Landesebene kennen), verdeutlichen den Unwillen oder das Desinteresse vieler Mitglieder, selbst an maßgeblichen Personalentscheidungen teilzunehmen. Dass Mitgliederwerbung daher insbesondere auf potentiell Aktive ausgerichtet zu sein scheint, verwundert angesichts der hohen Zahl inaktiver Mitglieder. Gerade mit Blick auf die *Financiers*, die der Partei durch die Zahlung eines Mitgliedsbeitrages ihre Unterstützung zukommen lassen wollen, können aktivitätsorientierte Beitrittsanreize überfordernd wirken. Es ist daher in der Mitgliederwerbung durchaus daran zu denken, den Fokus von selektiven, ergebnisbezogenen sowie selektiven, prozessbezogenen Anreizen und den Partizipationsanreizen je nach Zielgruppe auf expressive Anreize beispielsweise zu verlagern. Dies betrifft sicherlich nicht diejenigen Parteibeitrittswilligen, die regelmäßig Parteiveranstaltungen besuchen und damit einen Willen zur Aktivität zeigen, aber doch diejenigen, die im Rahmen von Haustürgesprächen oder am Infostand angesprochen werden.

#### 7.4.3 *Mitgliederwerbung zwischen real story und official story der Parteiorganisation*

Dass die Nutzung von Strategien und Beitrittsanreizen in der Online-Umfrage parteiunabhängig nahezu identisch ist, die Erfolge hingegen unterschiedlich sind, impliziert, dass erfolgreiche Mitgliederwerbung zum einen stärker persönlichkeitsbedingt und zum anderen stärker von der lokalen Präsentation der Partei abhängig sein kann als ursprünglich angenommen. Auffällig war in diesem Zuge, dass ein unterschiedliches Bewusstsein für Strategien unter den Befragten besteht. Einige Befragte nutzen die genannten Strategien ganz bewusst als solche und zeichnen sich durch geplantes, zielgerichtetes und auf Langfristigkeit ausgerichtetes Vorgehen aus, andere – durchaus erfolgreiche Werber – negieren gar den Nutzen eines strategischen Vorgehens<sup>233</sup>. Dass die Strategien zwischen den Parteien auf unterschiedliche Weise mit Erfolgen in der Neumitgliederwerbung korrelieren, kann ein Indiz dafür sein, dass sie stärker zielgruppenorientiert angepasst und genutzt werden sollen. Weitere Arbeiten sollten sich dabei mit einer Bündelung der hier

233 Zumeist ließ sich aber auch bei ihnen so etwas wie ein Plan erkennen, so zum Beispiel bei dem äußerst erfolgreichen SPD 10, der weder Mitgliederwerbhandbücher zur Kenntnis nimmt noch die genannten Strategien begrüßt, aber sich dauerhaft darum bemüht, die SPD als Kümmererpartei authentisch darzustellen.

erarbeiteten Strategien auseinandersetzen, weil sich gezeigt hat, dass sich einige dieser Strategien zur Effizienzsteigerung kombinieren lassen.

Organisationale Faktoren sind offensichtlich nur dann wichtig, wenn sie ein hohes Commitment und Stolz erzeugen. Das heißt jedoch nicht, dass die höheren Organisationsebenen der Parteien sich aus der strategischen Mitgliederwerbung zurückziehen sollten. Wie die Interviews gezeigt haben, ist beispielsweise der Einsatz von bekannten Mandatsträgern als Mitgliederwerber im Rahmen öffentlicher Veranstaltungen nicht zu unterschätzen. Die Ehrenamtlichen hingegen sind diejenigen, die die Voraussetzungen für den Werbeerfolg schaffen, indem sie interessierte Bürger in einem ersten Schritt zu Veranstaltungen einladen und sie als Interessierte binden. Vonseiten der Geschäftsführer oder höheren Organisationsebenen ist vor allem an organisatorische und finanzielle Unterstützung zum Abhalten öffentlicher Veranstaltungen zu denken. Zur Stärkung der Mitgliederwerbung ist es des Weiteren unabdingbar, den Ehrenamtlichen Wertschätzung entgegenzubringen, ihre Arbeit zu respektieren und zu honorieren. Zudem kann in der Praxis darüber nachgedacht werden, eine Art ehrenamtliches Headhunting zu installieren, das diejenigen Aktiven identifiziert, die besonders geeignet und gewillt zur Mitgliederwerbung erscheinen. Die CDU präsentierte dabei sinnvolle Ansätze, die jedoch mit professioneller Begleitung implementiert werden sollten.

Das all dies nicht geschieht, weist auf ein grundsätzliches Problem der Mitgliederwerbung hin: Wenngleich das proklamierte Selbstverständnis der Parteien das Mitgliederprinzip hervorhebt und auf die herausgehobene Bedeutung der Mitgliederwerbung verweist, war in den Befragungen unklar, *was genau die Parteiorganisation, vor allem die Parteispitzen des Bundes und der Länder, zur Stärkung der Mitgliederwerbung unternehmen.*

Sporadische Prämienprogramme und Wettbewerbe der Werber können wohl kaum als strategisch langfristig angelegte Stärkung der Mitgliederwerbung betrachtet werden. Die Schaffung des Amtes eines Mitgliederbeauftragten auf allen Ebenen ist zwar zu begrüßen, hat jedoch zwei prinzipielle Schwächen: Zum einen müsste das Amt, wie bereits genannt, in einen Mitgliederbetreuer auf der einen und einen Mitgliederwerber auf der anderen Seite getrennt werden. Zum anderen wälzt die Schaffung von Mitgliederbeauftragten als Vorstandsamt die Aufgaben der Mitgliederwerbung nur weiter auf die Ehrenamtlichen ab. Von der CDU organisierte Treffen der Mitgliederbeauftragten zum gegenseitigen Austausch sind zwar aus strategischer Sicht begrüßenswert, doch erfordern sie, dass Ehrenamtliche viel Zeit aufbringen und weite Fahrstrecken auf sich nehmen. Spezifisch an dieser Stelle kann daher über stärkere materielle Anreize oder virtuelle Treffen nachgedacht werden. Des Weiteren ist es wichtig, zu kommunizieren, dass Mitgliederwerbungsfolge nicht in einem linearen Zusammenhang zur aufgewendeten Zeit stehen – erfolgreiche Mitgliederwerbung ist damit *eben nicht* notwendi-

gerweise zeitintensiv, sondern durchaus in die ‚normale‘ Parteiarbeit integrierbar sowie effizient gestalt- und durchführbar.

Insgesamt erinnert die Mitgliederwerbung in den Parteien an die organisationssoziologischen Befunde von Brunsson (1989) für politische Organisationen: „To talk in a way that satisfies one demand, to decide in a way that satisfies another, and to supply products in a way that satisfies a third“ (Brunsson 1989: 27) findet sich als Credo im Subtext auch in dieser Untersuchung wieder. Mitgliederwerbung als wichtiges Ziel zu kommunizieren und das Mitgliederprinzip zu proklamieren, dient in einem ersten Schritt der Legitimitäts-erhaltung sowohl nach innen als auch nach außen. Es wäre strategisch betrachtet widersinnig, den eigenen Mitgliedern ein elektorales Mitgliederpartei-verständnis zu kommunizieren und diese auf die Rolle unbezahlter Helfer ohne Mitbestimmungs- und Mitentscheidungsrechte zu reduzieren. Das erklärt die zumindest symbolische Hervorhebung innerparteilicher Demokratie. Wenn Parteien zudem die Relevanz von Mitgliedern betonen, dürfte es ihnen schwerfallen, zwischen bestehenden und potentiellen Mitgliedern eine Unterscheidung zu treffen, die beiden Gruppen gerecht wird. Die Wertschätzung des Mitgliederprinzips impliziert damit gleichermaßen die Bindung bestehender und die Gewinnung neuer Mitglieder – Mitgliederwerbung ist aus symbolischer und legitimatorischer Perspektive daher nur die konsequente Fortsetzung von Mitgliederbindung.

Nach Brunsson (1989) dann in einer Art zu entscheiden, die andere Bedürfnisse befriedigt, findet sich ebenfalls im Rahmen der Mitgliederwerbung wieder: Ressourcen nicht auf die Mitgliederwerbung umzuverteilen, sondern in anderen Bereichen zu belassen, kommt womöglich der mittleren Funktionsnähe entgegen. Diese könnte einem ungesteuerten Mitgliederzulauf auf unteren Ebenen und damit einhergehenden möglichen Umverteilungen von Einfluss und Macht sehr kritisch gegenüberstehen, weswegen eine starke Mitglieder-gewinnung nicht unbedingt erwünscht scheint und auch Werbewettbewerbe nur vereinzelt und sporadisch ausgerufen werden.

Der letzte Teil der Aussage Brunssons lässt sich ebenfalls auf Parteien übertragen. Das ‚Produkt‘ der Parteien sind unter anderem die politischen Outputs, die idealtypisch aus der innerparteilichen Willensbildung von unten nach oben hervorgehen. ‚Produkt‘ der Mitgliederwerbung kann es sein, die Ämterbesetzung sicherzustellen. Wie in dieser Studie aufgezeigt, leiden laut Presseberichten einige Regionen Deutschlands bereits darunter, für gewisse öffentliche Ämter kein Personal mehr zu finden, was die Rekrutierungsschwäche der Parteien verdeutlicht. Gewonnene Mitglieder, die sich für öffentliche Ämter zur Verfügung stellen, ermöglichen es den Parteien, staatliche Ämter auch ‚von unten‘, also vom kommunalen Bereich aus zu besetzen. Dies kann der ursprünglichen Linkage-Funktion der Parteien (sowie der Wiederherstellung dieser) dienen und eine programmatische Permeabilität

von unten nach oben gewährleisten, im Rahmen derer die Mitglieder als *gesellschaftliche Seismographen* (siehe Abschnitt 4.3) fungieren.

Die jeweiligen „Ziel-Mittel-Umwelt-Kalkulationen“ (Raschke und Tils 2013: 129) der oberen, mittleren und unteren Gliederungsebenen der Parteien gehen damit offensichtlich nicht Hand in Hand. *Ziel* der unteren Parteiebenen ist die Mitgliedererwerbungsleistung aus pragmatischen Gründen, Ziel der mittleren und oberen Ebenen sind legitimatorische und eventuell noch finanzielle Erwägungen. Vor allem für die mittlere Führungsebene ist anzunehmen, dass das Ziel nur eine *begrenzte, überschaubare* Mitgliedererwerbungsleistung ist, die ihren Macht- bzw. Funktionserhalt nicht gefährdet. Die strategischen *Mittel* finden sich insbesondere in den von Raschke und Tils genannten Attributen des „Engagements, [der] Motivation [und des] Durchhaltevermögens“ (Raschke und Tils 2013: 130) vor allem der *Party on the Ground* als essentielle strategischen Ressourcen wieder und lassen sich in dieser Untersuchung ganz konkret auf die Tätigkeit der Ehrenamtlichen übertragen. Diese bilden letztlich das unverzichtbare strategische Medium zur Mitgliedererwerbungsleistung. Zur strategischen *Umwelt* schreiben Raschke und Tils (2013: 130): „Ohne interne Unterstützung kann man in der externen Umwelt nicht erfolgreich sein – aber diese Unterstützung muss erst gewonnen werden“, was für diese Studie bemerkenswert pointiert passt. Die interne Unterstützung in der Mitgliedererwerbungsleistung hängt von individuellen Akteuren sowohl innerhalb als auch oberhalb des Ortsverbandes bzw. Ortsvereins ab und hat, wie diese Untersuchung zeigen konnte, völlig unterschiedliche Ausprägungen je nach Motivation, Einsatz und auch persönlicher Beziehung der verschiedenen Akteure zueinander (z.B. zwischen Ortsverbands-/Ortsvereinsvorsitzenden und dem zuständigen Geschäftsführer). Gerade die interne Unterstützung wäre aber maßgeblich für die Mitgliedererwerbungsleistung, ist doch insbesondere die externe Umwelt von Parteien von Hürden und Hindernissen für die Mitgliedererwerbungsleistung geprägt. Wie die Ergebnisse zur Partizipationsforschung zeigen konnten, sind Parteien sowohl auf der Mikro-, der Meso- und der Makro-Ebene von Partizipation im Gegensatz zu anderen Partizipationsformen stark benachteiligt. Dass sie an Kontextbedingungen wie geringem Institutionenvertrauen durchaus einen eigenen Anteil haben, soll an dieser Stelle nicht weiter vertieft werden.

Die Befunde der vorliegenden Studie spiegeln insgesamt wider, was andere Untersuchungen aus neo-institutionalistischer Perspektive bereits herausgestellt haben (vgl. Bukow 2013a: 285)<sup>234</sup>. Zudem führt diese Untersuchung die Gedanken der Mitgliederparteienforschung weiter. Die Wirkmächtigkeit der „institutionellen Organisationserwartung an die Parteien, vereins-

234 Laut Pflüger (2013: 75) zählt der Neo-Institutionalismus „inzwischen zu den bedeutendsten Ansätzen in den Sozialwissenschaften“. Der Autor dieser Studie sieht auch für das Thema der Mitgliedererwerbungsleistung Potentiale für eine weitere Untersuchung aus neo-institutionalistischer Perspektive.

artig organisiert zu sein“ (Bukow 2013a: 285) wird insbesondere im Geselligkeitsverständnis der meisten Befragten dieser Studie reflektiert. Für die Partizipation im politischen Nahraum ist dieser vereinsartige Aufbau sowohl institutionell erwartet als auch nützlich hinsichtlich der Mitgliederwerbung. Dass die Motivation der Ehrenamtlichen in der Mitgliederwerbung häufig darauf beruht, die lokale Parteigliederung vor dem Aussterben bewahren zu wollen, zeigt die Verbundenheit mit der Partei *als geselligkeitsorientiertem Verein* – in manchen Fällen womöglich gar als Ersatzfamilie – auf. Dieser Befund verdeutlicht, dass der Vereinscharakter in den Köpfen derjenigen Organisationsmitglieder, die die Mitgliederwerbung in der Praxis durchführen, zum einen verfestigt und zum anderen handlungsrelevant ist. Davon losgelöst ist der Legitimationsgedanke, der auf den höheren Parteebenen anzusiedeln ist und wiederum erklärt, warum Mitgliederwerbung zwar als Ziel ausgelobt wird, aber nicht mithilfe des professionellen Apparates in der Umsetzung gestärkt wird. Des Weiteren wird die Notwendigkeit von Mitgliederwerbung sicherlich auch im Kontext politischer Umstände evaluiert. Wenngleich diese Studie es aus einer praktischen Sicht für ratsam gehalten hätte, im Rahmen der *Schulz-Welle* verstärkt Mitgliederkampagnen zu lancieren, um die günstigen Umstände zu nutzen, hat doch sicherlich der überraschend hohe Zulauf von Neumitgliedern dafür gesorgt, dass Mitgliederwerbung als Notwendigkeit völlig von der Agenda verschwand.

#### 7.4.4 *Die Attraktivität der Partei als politischer Partizipationsraum – auch eine Frage des Images (?)*

Damit soll zu einem weiteren wesentlichen Aspekt der Mitgliederwerbung übergeleitet werden. Nicht nur in den Interviews, sondern auch in der Parteienforschung wird die Bedeutung des Images einer Partei hervorgehoben. Wie vor allem aus den Interviews hervorgeht, wird insgesamt ein gewisser Rückenwind durch die Partei benötigt, nicht nur im Sinne organisatorischer und finanzieller Unterstützung. Letztere ist zwar nicht zu unterschätzen, wenn es darum geht, die Motivation im Ehrenamt zu erhöhen. Mit Rückenwind ist an dieser Stelle jedoch insbesondere das positive Image der Partei gemeint. Zum einen ist dieses hilfreich, um Beitrittsinteressierten die Partei als Marke schmackhaft zu machen, zum anderen stärkt es den Stolz auf die eigene Partei. Dabei ist nochmal auf die Ergebnisse der Online-Umfrage zu verweisen, in denen die Wahrnehmung, dass die eigene Mitgliederwerbung gelingt, positiv mit der Zahl geworbener Neumitglieder korreliert. Der *Stolz auf die eigene Partei* und der *Stolz auf die eigene ehrenamtliche Arbeit* schaffen eine positive Werbeatmosphäre und sind, wie auch die interviewte Seminarleiterin genannt hat, in der Werbewirkung als einflussreiche Faktoren zu bewerten.

Nicht ohne Grund weisen die Handbücher der Parteien zur Mitgliederwerbung daher darauf hin, dass ein positives Image der Partei Ausgangspunkt gelingender Mitgliederwerbung sei. Mitglieder in den Ortsvereinen und Ortsverbänden können zwar an der Vermarktung der Partei vor Ort arbeiten, sind jedoch eher einflusslos auf das Image der Partei im Bundesland und im Bund. In der Konsequenz heben einige Interviewpartner hervor, dass sie sich auf die lokale Parteiarbeit konzentrieren und die Landes- bzw. Bundesverbände in Gesprächen eher ausklammern, wenn diese mit gewissen Themen oder Personaldebatten Unzufriedenheit in der Bevölkerung hervorrufen. Für die Werber der CDU bildeten die Flüchtlingskrise und der Umgang mit dieser eine auf der Image-Ebene liegende Herausforderung, für die SPD ist es vor allem der sinkende Wählerzuspruch, aber auch immer noch die Agenda 2010. Ding konstatiert, dass die Stärkung innerparteilicher Demokratie ein „offenes und demokratisches Image“ (Ding 2015: 27) der Parteien aufbauen könnte, wozu sie aufgrund des Mitgliederverlustes und sinkendem Vertrauen gezwungen seien. Auf Basis der in dieser Untersuchung gewonnenen Erkenntnisse und vor allem der Interviews ist dies jedoch anzuzweifeln: Bürger scheinen das Image einer Partei stärker mit Personen und Themen zu verbinden und weniger mit der Art der innerparteilichen Organisation. In die Öffentlichkeit kommunizierte innerparteiliche Konflikte, Personaldebatten und nicht zuletzt die Fortsetzung der Großen Koalition scheinen vor allem für die SPD eine größere Bürde darzustellen als für die CDU. Die seit der Parteireform 2011 immer wieder verlautbarten Forderungen nach weiteren ‚schonungslosen Analysen‘ und ‚Erneuerung‘<sup>235</sup> sprechen weder für eine erfolgreiche Reform noch dienen sie den Zielen der Mitgliederwerbung. Dass die Mitgliederwerber mehrheitlich keine Reformeffekte verspüren konnten – sowohl innerhalb als auch außerhalb der Mitgliederwerbung – legt den Schluss nahe, dass gegenwärtige Erneuerungs- und Reformvorschläge von der Parteibasis mitunter nur noch resigniert zur Kenntnis genommen werden. Ob die SPD überhaupt in der Lage ist, „Kraft, Mut und Entschlossenheit“ (Jun 2019: 59) zur Erneuerung aufzubringen, stellt neben dieser Studie auch die Literatur in Frage. Die Prognose der vorliegenden Untersuchung mit Blick auf den Mittelwert der geworbenen Neumitglieder kann daher lauten, dass die Mitgliederwerbung der SPD deutlich anspruchsvoller und frustrationsanfälliger wird als die der CDU. Dies liegt schlichtweg an den ausbleibenden Erfolgen, die auch durch kurzfristige ‚Mobilisierungswellen‘ – im Rahmen des *Schulz-Hypes* zum Beispiel – langfristig wohl nicht wiederhergestellt werden können. Wie eine erste Studie von Grund et al. (2018: 69) aufzeigt, eint die im Rahmen dieser Eintrittswelle eingetretenen Mitglieder der Wunsch, vor allem die lokale Politik zu gestalten<sup>236</sup>, was die Partei in ihre Überlegungen zur Verbesserung

235 siehe dazu das Vorwort zur parteieigenen Analyse der SPD-Bundestagswahl 2017 von Klingbeil (2018) auf der Webseite der SPD.

236 Da die Autoren nur 25 Personen befragt haben, ist dieses Ergebnis nicht repräsentativ.

des Images integrieren sollte. Diesen Gestaltungswunsch dann zu ermöglichen, ist Sache der Parteigliederungen vor Ort und lässt sich nicht durch innerparteiliche Mitentscheidungsmöglichkeiten auf höherer Ebene kompensieren<sup>237</sup>. Genau dies müsste neben der ‚Erneuerungs-Rhetorik‘ jedoch vermittelt werden.

Das soll insgesamt nicht bedeuten, dass die Mitgliederwerbung für die CDU demgegenüber strukturell leicht ist: Wie Oppelland (2019: 73) feststellt, wenden sich vor allem die eher konservativen Wähler und Mitglieder von der Partei in Richtung der AfD ab<sup>238</sup>. Nicht zu unterschätzen sind dabei auch die jüngsten Wählerwanderungen von der CDU zur FDP (vgl. Hilmer und Gagné 2018: 395), wobei dies strategischem Stimmensplitting geschuldet sein kann.

Geschickte Mitgliederwerbung muss insgesamt versuchen, den Charakter der Partei als Partizipationsort im persönlichen Nahraum hervorzuheben und das Image der lokalen Parteigliederungen aufzubessern. Zugleich darf der ‚Schatten‘, den das Image der Partei von der Bundes- bzw. Landesebene aus auf die unteren Gliederungen wirft, nicht zu groß sein, um Mitgliederwerbung nicht durch einen ungeschickten Einsatz der Issue-Strategie zum Scheitern zu bringen. Die in Kapitel 3 dieses Buches erläuterten Kontextfaktoren politischer Partizipation sollen an dieser Stelle nicht in Vergessenheit geraten: Sowohl auf der Meso- als auch auf der Makro-Ebene liegen deutliche Hürden für die Mitgliederwerbung, insbesondere aufgrund des geringen Institutionenvertrauens in Parteien sowie der Vielzahl alternativer Politikangebote. Gelingende Mitgliederwerbung muss diese Hürden zum einen überkommen und zum anderen noch die auf der Mikro-Ebene der politischen Partizipation liegenden Beitritts Hindernisse entkräften, beginnend damit, die monetären sowie zeitlichen Kosten einer Parteimitgliedschaft in der Mitgliederwerbung zu relativieren<sup>239</sup>.

237 Der Autor dieser Untersuchung hält es aus einer normativen Perspektive für problematisch, dass, wie Holtkamp es formuliert, Parteimitglieder „häufig erst aus den Medien erfahren“ würden. „[w]er beispielsweise Kanzlerkandidat werden soll“ (Holtkamp 2018: 46f.). Parteien sollten die Mitglieder – z.B. über Rundmails – als erste über solche schwerwiegenden Entscheidungen informieren, alleine, um ihrer Primärinformationsfunktion nachzukommen. Die von Holtkamp (2018: 106) festgestellte „Präsidentialisierung“ habe seiner Ansicht nach dazu beigetragen, dass sich das Aktivitätsniveau der Mitglieder verringert hat, da ihre Mitwirkungsrechte ausgehöhlt wurden (vgl. Holtkamp 2018: 106). Dennoch zeigt die an die Nominierung von Martin Schulz anschließende Mobilisierungs- sowie Beitrittswelle deutlich auf, dass nicht so sehr die Wahl bzw. Bestellung des Parteivorsitzenden und Spitzenkandidaten einen Effekt auf die Mitglieder hatte, sondern sein vor allem anfänglich positives Image (Leidecker-Sandmann und Wilke 2019: 236 zeigen auf, dass dieses Image zumindest in den Printmedien auch positiv blieb).

238 Sehr gute Einblicke vor allem in die auch mediale Diskussion zum Konservativismus sowie zu den essentiellen Meinungsführern bietet Weiß (2017: 64-92).

239 Genauso leidet Mitgliederwerbung aber auch unter dem unklaren Stellenwert innerparteilicher Demokratie, die eine Bedrohung insbesondere für die mittlere Funktionärs Ebene darstellt bzw. darstellen kann (siehe oben). Diese hält aus legitimatorischen Ansprüchen heraus

Des Weiteren ist zu hinterfragen, wer den größten Nutzen aus neuen Mitgliedern zieht. Den Interviews zufolge sind es die Ortsverbände und Ortsvereine, die sich mit neuen Mitgliedern vor der Fusion oder der Auflösung bewahren wollen. Damit geht eine operationale Unabhängigkeit dieser Gliederungsebenen im doppelten Sinne einher: Zum einen *können* sie die Mitgliederwerbung selbst steuern, zum anderen *sollen* sie es auch. Dies verstärkt den Eindruck, dass die Gesichter sowie Gliederungen der Partei sich von der lose verkoppelten Anarchie zu einer fast vollständig entkoppelten Struktur entwickeln, sowohl im Bereich der Mitgliederwerbung als auch hinsichtlich ihrer Funktion als innerparteiliche Mitwirkungsorte (siehe ähnlich dazu auch die Prognose von Holtkamp 2009: 245).

Doch: Der Literatur zufolge kann Mitgliederwerbung ‚im Kleinen‘ und auch im Rahmen der entkoppelten Parteistrukturen dennoch gelingen:

„Erfolgreiche Parteiverbände müssen nicht ‚die Welt strukturell im Großen‘ verändern. Vielmehr gelingt es ihnen, potentiell Beitrittswillige anzusprechen, ihnen Angebote im unmittelbaren Lebensumfeld zu unterbreiten und sie nachhaltig an sich zu binden. Das Entscheidende dafür ist, dass sie sichtbar und ansprechbar sind“ (Bergmann und Striebing 2013: 96).

Diese Aussage kann von der vorliegenden Untersuchung im Kern bestätigt werden. Mit Blick auf die Ergebnisse von Bürklin et al. (1997: 50) und auf die Interviews dieser Studie sollten dabei *Mitbestimmungsmöglichkeiten* hervorgehoben werden, *Mitentscheidungsmöglichkeiten* im überregionalen Maßstab sind, auch mit Blick auf die empirischen Parteimitgliederstudien insgesamt, weniger relevant. Letztere ziehen zudem starke Eingriffe in die organisationale Machtverteilungsstruktur nach sich. Die Parteienforschung sollte daher die Kosten-Nutzen-Analyse zur Stärkung innerparteilicher Entscheidungsmöglichkeiten stärker nach diesen Befunden ausrichten und nicht einseitig für den Ausbau innerparteilicher Demokratie eintreten, ohne gesicherte empirische Erkenntnisse zu haben<sup>240</sup>.

Zuletzt ist über den Sinn und die Potentiale digitaler Partizipationsmöglichkeiten in der Mitgliederwerbung zu sprechen. Wie Montigny (2015: 71) feststellt, entziehen die neuen Technologien dem politischen Leben die persönliche Komponente. Vor allem im Rahmen von Untersuchungen zu digitaler Partizipation hat sich herausgestellt, dass der persönliche Kontakt als

Partizipationsideale hoch, die auch von der Forschungsliteratur als wesentlich anerkannt werden, doch kann sie aus einer spieltheoretischen Perspektive genauso wenig an einem *Mehr* an innerparteilicher Demokratie wie an einem dramatischen Mitgliederzuwachs interessiert sein, es sei denn, sie ist zur Machtabgabe bereit.

240 Analysen internationaler Parteien auf Basis einer *Qualitative Comparative Analysis* kommen ebenfalls zu diesem Ergebnis: „Contrary to a common expectation in the political party literature, participatory and deliberative structures are not a ‚universal‘ trigger to increase membership levels“ (Sierens 2018: 15). Dieser Konklusion ist, wenngleich die Erkenntnisse der vorliegenden Studie aus einer anderen methodischen sowie methodologischen Richtung kommen, zuzustimmen.

Form der Ansprache immens wichtig ist und nicht unterschätzt werden sollte. Auf der anderen Seite können digitale Instrumente wie die *CDU-App*, die für einen der Befragten nützliche Unterstützung bot, durchaus als Hilfsmittel für bestimmte Zielgruppen eingesetzt werden<sup>241</sup>. Wie Studien zu Wahlen und zur Wählermobilisierung zeigen, ist es vor allem die junge Generation, die durch Online-Medien mobilisiert werden kann (vgl. Zeh und Holtz-Bacha 2015: 54). Der Einsatz von Online-Angeboten eignet sich daher eher für diese Zielgruppe, sodass Mitgliederwerbung eine nach Alter differenzierende Form der Ansprache oder einen Ansprachen-Mix beinhalten sollte.

Zuletzt ist zu hinterfragen, ob nicht eine vierte Frage zu den drei Forschungsfragen dieser Studie gestellt werden kann, die lautet: *Braucht Mitgliederwerbung Strategie?* Mit Blick auf die Ergebnisse von Oerder (2015) ist hierbei zu diskutieren, ob erfolgreiche Mitgliederwerbung nicht stärker von persönlichkeitsinhärenten Faktoren abhängig ist als von strategischen Erwägungen. Wollen die untersuchten Parteien neue Mitglieder in die Parteien bringen, sollten sie Reformen oder organisationale Veränderungen so ausgestalten, dass sie sich nicht zu sehr auf innerparteiliche Mitentscheidungsmöglichkeiten und innovative Formen der Mitgliedschaft konzentrieren, sondern viel stärker die bestehenden Mitgliederwerber in ihrer Arbeit fördern und versuchen, neue Mitgliederwerber zu generieren. Mit Blick auf Abschnitt 5.4 kann die dort aufgestellte Tabelle 5 zu den Handlungsoptionen der Parteien mit den empirischen Ergebnissen dieser Untersuchung gefüllt werden:

241 Wobei diese digitalen Instrumente nur geringe Nutzerzahlen haben. Die *CDU-App* hat im *Google Play Store* Downloadzahlen im vierstelligen Bereich, eine *SPD-App* vom Bundesverband scheint nicht zu existieren. Fündig wurde der Autor nur in einer *SPD Tür-zu-Tür App* des SPD-Parteivorstandes mit Downloadzahlen im dreistelligen Bereich (der Stand dieser Informationen lautete ursprünglich März 2019; eine Aktualisierung im September 2020 ergab bemerkenswerterweise keine höheren Downloadzahlen, was für die mangelnde Attraktivität dieser Apps spricht).

Tabelle 38: Organisationsbasierte Strategien zur Freiwilligenrekrutierung

	Zielgruppe	Übertragen auf Parteien	Handlungsoptionen	Übertragen auf Parteien	Strategien	Von erfolgreichen Mitgliedern genutzt?
1	Nichtfreiwillige, die nicht mit der Organisation verbunden sind	Fokussierung politisch interessierter, potentiell beitragswilliger Bürger	<p>Antizipierten Stolz des Freiwilligen und Respekt ihm gegenüber erhöhen</p> <p>Mitgliedern unterrepräsentierter Gruppen kommunizieren, dass sie einen hohen und einzigartigen Stellenwert für die Organisation haben</p>	<p>Persönliche Stärken im Gespräch mit Beitrittsbeiräten ermitteln, diese als parteiorganisationsrelevante Ressource deklarieren</p> <p>In der Ansprache auf Geschlecht oder Migrationshintergrund verweisen, aufzeigen, dass der/die Angesprochene in der Partei unterrepräsentiert ist</p>	<p>Direkte Ansprache, Beitrittsmotive der Gesprächspartner in Erfahrung bringen, mit spezifischen Anreizen zur Parteimitgliedschaft verbinden</p> <p>Zielgruppenspezifische Ansprache leisten, Hemmnisse persuasiv schwächen, Kosten der Parteimitgliedschaft als gering darstellen</p> <p>Zum großen Teil nein, zielgruppenspezifische Werbung erfolgt nur selten</p>	<p>Ja, direkte Ansprache wird vor allem bei diesen Bürgern gewählt. Relevanz für die Partei wird mit Nutzung von Beitrittsanreizen untermauert</p>
2	Menschen, die mit der Organisation durch die Services der Organisation verbunden sind	<p>Im Rahmen von politischen Veranstaltungen, die von interessierten Bürgern besucht werden, Mitgliederwerbung anstreben</p> <p>Mandatsträger werben, die Parteiunterstützung erhalten, aber keine Mitgliedschaft haben</p>	<p>Kommunizieren, dass die Organisation neue Freiwillige benötigt</p> <p>Mit Unterstützung durch die Organisation neue Freiwillige benötigt</p> <p>Mit Unterstützung durch die Organisation neue Freiwillige benötigt</p>	<p>Mit Stolz die eigene Parteimitgliedschaft vermitteln; auf demokratische, altruistische Komponente der Parteimitgliedschaft verweisen; spezifische Anreize setzen</p>	<p>Direkte Ansprache; im Rahmen von politischen Veranstaltungen dann insbesondere mit Issue- und Incentive-Strategie werben</p> <p>Direkte Ansprache, Werbung mittels materieller sowie selektiver, ergebnisbezogener Anreize</p>	<p>Ja, Mitgliederwerbung wird zu Veranstaltungen ‚mitgedacht‘ bzw. durchgeführt; altruistische Anreize v.a. in Abgrenzung zur AfD genutzt, Issue- und Incentive-Strategie auch Teil der Mitgliederwerbung für Zielgruppe 1</p> <p>Ja, häufig Anwerben nach gewonnener Wahl, teilweise mit der Durchführung des Leistungszugs</p>

	Zielgruppe	Übertragen auf Parteien	Handlungsoptionen	Übertragen auf Parteien	Strategien	Von erfolgreichen Mitgliedern genutzt?
3	Menschen, die innerhalb der Organisation hauptamtlich arbeiten	Hauptamtliche Mitarbeiter, die nicht Parteimitglied sind (dies dürfte eine zu vernachlässigende Größe darstellen)	Stolz und Respekt erhöhen	Aufwertung der Parteiliederschaft durch Ausbau innerparteilicher Demokratie	Direkte Ansprache, Ausbau von Mitbestimmung und Mitentscheidung – kann von der <i>Party on the Ground</i> jedoch nicht geleistet werden	Empirisch zu vernachlässigen

Quelle: Eigene Darstellung, Spalten ‚Zielgruppe‘ und ‚Handlungsoptionen‘ übersetzt und angepasst nach Boezemann und Ellemers (2014: 74), erweitert um eigene empirische Ergebnisse

## 7.5 Methodenkritik

Insgesamt hat sich das Mixed-Methods-Design dieser Studie vor allem im explorativen Teil bewährt. Von unersetzlichem Wert war, dass die Erkenntnisse der einzelnen empirischen Untersuchungen in die jeweils anderen einfließen konnten. Weil zur Mitgliederwerbung in Parteien keine wissenschaftlichen Erkenntnisse vorlagen, war die Nutzung einer induktiven Feedbackschleife essentiell, um die Zusammenhänge zwischen den Einzeluntersuchungen nachvollziehen und aus einer hermeneutischen Perspektive verstehen zu können.

Kritisch zu beurteilen ist die Unterscheidung zwischen Mitbestimmung und Mitentscheidung. Die vorliegende Untersuchung betrachtet diese Begriffe getrennt voneinander, in der Empirie sowie in der Dokumentenanalyse hingegen tauchen sie häufig synonym auf. Erst durch die Interviews vor allem in Ostdeutschland konnte in Erfahrung gebracht werden, dass die Befragten durchaus zwischen Mitbestimmen als Mitdiskutieren und Mitentscheiden als direkte innerparteiliche Demokratie unterscheiden. Eine weitere Untersuchung zum vorliegenden Thema sollte dies daher insbesondere mit einer quantitativen Anlage so differenziert wie möglich betrachten. Insgesamt konstatiert der Verfasser, dass der Komplex zur innerparteilichen Demokratie in der Umfrage sowie den Interviews *deutlich* ausdifferenziert werden müsste, da die Unterschiede zwischen Mitbestimmung und Mitentscheidung komplexer als erwartet sind. Aufgrund des Umfangs des Fragebogens sowie der Interviewleitfäden dieser Studie ist es jedoch angebracht, dies im Rahmen einer eigenen Untersuchung zu erheben.

Wovon dieses Buch sicherlich profitiert hätte, wären Interviews in den strategischen Zentren der Parteien auf Bundes- und Landesebene gewesen. Wie die hauptamtlichen Mitarbeiter in den Mitgliederreferaten Mitgliederwerbung betrachten, wie sie sie strategisch planen – bzw. ob diese Planung überhaupt stattfindet – und welchen Stellenwert Neumitgliederwerbung dort erfährt, sind Fragen, die diese Studie durchaus angereichert hätten. Zwei Gründe sind zu nennen, warum darauf verzichtet wurde. Erstens hätte eine solche Untersuchung die empirische Komplexität nur weiter erhöht und den Vergleich erschwert, zumal die konzeptionelle Trennung zwischen *Party in Central Offices* und *Party on the Ground* dann noch stärker ins Gewicht gefallen wäre. Die in dieser Studie untersuchten Regional- und Kreisgeschäftsführer als Teil der *Party in Central Offices* können im Gegensatz zu Landes- und Bundesgeschäftsstellenleitern aus einem anderen Blickwinkel betrachtet werden, da sie einen direkteren Kontakt zur Parteibasis pflegen und dort als Ansprechpartner fungieren. Zweitens sind Zugangsprobleme zu nennen. Während die CDU auf Bundesebene im Rahmen dieser Untersuchung stets – über die Erwartungen hinaus – Hilfe bereitgestellt hat, spiegelte sich die organisationale Anarchie bei der SPD im Forschungsprozess deutlich

wider. Mitnichten kann die Rede davon sein, dass Parteimitglieder oder hauptamtliche Mitarbeiter der SPD auf Landesebene (und darunter) nicht gesprächsbereit gewesen seien oder Hilfe verweigert hätten. Auf Bundesebene gewann der Autor aber zunehmend den Eindruck, dass sich die Partei gegenüber der Forschung abschottet. Auf Basis der Erfahrungen im Forschungsprozess hält der Verfasser dieses Buches es daher für sehr unwahrscheinlich, weitere Einblicke in das Willy-Brandt-Haus bezüglich der Mitgliederwerbung gewinnen zu können<sup>242</sup>.

Neben dieser Kritik lässt sich ein weiterer Punkt ausmachen. Dass die Messungen des Commitments und der Sozialen Identität nicht die erhofften klaren Zusammenhänge zum Erfolg der Neumitgliederwerbung hatten, kann durchaus mit der Art, wie gemessen wurde, zusammenhängen. Die Single-Item-Messung gilt in der Arbeits- und Organisationspsychologie grundsätzlich als problematisch (vgl. Franke und Felfe 2008: 143), weitere Arbeiten zur Mitgliederwerbung müssten Soziale Identität daher multidimensional messen und zudem andere Konstrukte wie die organisationale Identifikation und *psychological ownership* auf die Parteienforschung übertragen und untersuchen. Auch die Messung des affektiven Commitments mit wenigen Items könnte, trotz hoher Skalenkonsistenz, dazu beigetragen haben, dass sich das Commitment in den bivariaten Analysen als nicht zu unterschätzender Faktor herausgestellt hat, in der Regression jedoch nicht so stark wie vermutet ausgeschlagen hat. Des Weiteren müsste eine Untersuchung zu Commitment insgesamt in der Parteimitgliedschaft durchgeführt werden, um zu überprüfen, wie hoch durchschnittliches Commitment in Parteien ist. Auf Basis einer solchen Untersuchung müsste dann die Frage gestellt werden, ob die Befragten im Rahmen der vorliegenden Studie tatsächlich überdurchschnittlich *committed* sind oder ob ihr Commitment und ihre Soziale Identität mit dem anderer Parteimitglieder übereinstimmen.

Um den Erfolg und Misserfolg von Mitgliederwerbestrategien künftig zu untersuchen, bedarf es weiterer Studien, die zum einen ebenfalls interdisziplinär angelegt sind und zum anderen einen Methodenmix nutzen. Eine rein quantitative (oder auch eine rein qualitative) Analyse hätte die in dieser Untersuchung ermittelten Widersprüche in den Daten nicht hervorbringen können. Des Weiteren hätte sich der Forschungsprozess dann nicht als selbst lernendes System gestaltet. Wengleich eine – methodologisch betrachtet – puristische Untersuchung deutlich kompakter gewesen wäre und die genannten Widersprüche überdeckt hätte, wäre damit ein völlig falsches Bild von Mitgliederwerbung und Mitgliederwerbestrategien gezeichnet worden. Ethos

242 Wengleich es manchem Leser vielleicht unpassend erscheinen mag, so soll dennoch an dieser Stelle auf den demokratischen *Auftrag*, den Parteien im Rahmen der Verfassung und des Parteiengesetzes haben, hingewiesen werden. Die anscheinend zunehmende Abschottung gegenüber Forschung und Wissenschaft – auch mit Blick auf andere Parteien – stellt dabei ein massives demokratiethoretisches Problem dar.

jeder Forschungsarbeit sollte nicht sein, möglichst viele signifikante Ergebnisse zu produzieren, sondern die teilweise Widersprüchlichkeit der sozialen Wirklichkeit adäquat abzubilden, auch wenn in der Methodenforschung noch nicht abschließend geklärt ist, welchen Daten am Ende der Vorzug zu gewähren und wie damit eine ‚Entscheidung über die Wirklichkeit‘ zu treffen ist<sup>243</sup>. Dennoch kann das methodische Fazit lauten, dass erst diese Unstimmigkeiten zwischen den einzelnen Untersuchungsergebnissen die wesentlichen Erkenntnisse dieser Studie hervorbrachten und letztlich doch miteinander in Einklang gebracht werden konnten.

## 7.6 Trans- und interdisziplinäre Anknüpfungsmöglichkeiten

Diese Untersuchung hat stark von einer arbeits- und organisationspsychologischen Perspektive profitiert. Wie alleine die Erklärungsfähigkeit des sozialpsychologischen Ansatzes des Wählens in der Wahlsoziologie sowie neuere Untersuchungen zu den Zusammenhängen von Persönlichkeitseigenschaften, Emotionen und Wahlverhalten zeigen, können sich Politikwissenschaft und Soziologie gewinnbringend psychologischer Ansätze zur Erklärung bedienen, warum Menschen am politischen Leben teilnehmen und wie politisches Verhalten persönlichkeitsabhängig erklärt werden kann (siehe z.B. Gerber et al. 2011)<sup>244</sup>. Auch das CVM nimmt diese psychologischen Faktoren auf, vor allem im Bereich der *Motivation* und der *Netzwerke*.

Wenngleich die empirischen Teile dieser Studie keine eindeutigen Effekte von Commitment und sozialer Identität auf die Zahl der geworbenen Neumitglieder aufzeigen, ist aus den hier durchgeführten Untersuchungen aber auch nicht abzuleiten, dass diese Konstrukte vollständig verworfen werden sollten. Die Befunde der Arbeits- und Organisationspsychologie und die Zusammenhänge zwischen Commitment und Arbeitszufriedenheit sind auf die Freiwilligenarbeit durchaus übertragbar und für das Ehrenamt aufgrund fehlender extrinsischer Motivation noch relevanter als für den Bereich der Erwerbsarbeit. Dabei bieten einige Studien ein Bündel an Faktoren im Sinne von Praxistipps an, die das Management in Unternehmen nutzen kann, um affektives Commitment erhöhen (vgl. Westphal und Gmür 2009: 221). Zu überprüfen, welche dieser Faktoren in Parteien genutzt werden können und wie übergeordnete Organisationsebenen diese mit möglichst geringem Aufwand übernehmen können, ist eine weitere Untersuchung wert, auch im Hinblick darauf, die Aktivitätsrate der Parteimitglieder insgesamt zu erhöhen.

243 Siehe zu dieser Diskussion Kapitel 2.

244 Neuere Studien beleuchten in diesem Rahmen vor allem eine *emotional contagion* (vgl. Gabriel und Masch 2017) und zeigen, dass öffentliche Unterstützung von Politikern auch davon abhängt, wie diese sich beispielsweise im Rahmen von Talkshows emotional präsentieren.

Bedarf besteht auch nach weiterer Forschung zu antizipiertem Respekt und erfahrener Wertschätzung innerhalb von Parteien. Anerkennung für die eigene Arbeit zu erhalten, hat sich bei der Mehrzahl der Befragten als wichtiger Aspekt herausgestellt – erfahrene Anerkennung bedingt innerparteiliche Aktivität und die Übernahme frustrationsbeladener Aufgaben. Nicht ohne Grund hat der Fragebogen Respekt vonseiten der Parteikollegen *und* übergeordneten Ebenen in einem Item gebündelt. In der Empirie hat es dann, wie erwartet, nicht lange gedauert, bis die ersten Befragten anmerkten, dass Respekt und Wertschätzung von den Parteikollegen durchaus entgegengebracht würden, dies von übergeordneten Ebenen jedoch nicht behauptet werden könne. Gerade von diesen Ebenen Wertschätzung zu erhalten, ist jedoch von hohem Gewicht und gilt insbesondere für die jüngeren Generationen Y und Z, also die ab 1980 sowie die ab 1995 Geborenen, die nicht nur kritischer gegenüber hierarchischen Strukturen geworden sind, sondern – zumindest am Arbeitsplatz – Achtung erfahren und das Gefühl erleben möchten, an einer sinnvollen Aufgabe zu arbeiten (vgl. dazu Klaffke 2014: 65ff., Bruch et al. 2010: 123ff.). Dass dies auch für das Ehrenamt angenommen werden kann, liegt nahe und wird von Granik (2005: 86f.) im Rahmen einer Untersuchung der Mitgliedschaft in der *Plaid Cymru* bestätigt. Dass das Ehrenamt Spaß machen muss, hat diese Studie bereits aufgezeigt (siehe Hollstein 2015), was sich mit den anderen genannten Elementen durchaus verbinden lässt.

Völlig außer Acht gelassen wird in der deutschen Parteienforschung die Marken- und Marketingperspektive, die beispielsweise auf Basis der Arbeit von Wangen (1983) aktualisiert werden könnte<sup>245</sup>. Zu Unrecht verkümmern dabei Beiträge wie derjenige des ehemaligen FDP-Bundesgeschäftsführers und jetzigem Parlamentarischem Geschäftsführer der FDP-Fraktion, Marco Buschmann, der in seinem Aufsatz *Der Turnaround der FDP. Auch eine Frage der Markenpositionierung* bereits im Rahmen der Veranstaltung *DERMARKENTAG2014* aufgezeigt hat, wie sich eine Partei aus Marken- und Marketingperspektive verkaufen lässt. Und, wie die Wahlergebnisse der FDP 2017 zeigten: mit Erfolg<sup>246</sup>.

Mithilfe einer Wettbewerbsanalyse (vgl. Buschmann 2015: 22) sowie „[b]edürfnisgerechte[r] Ausdifferenzierung“ (Buschmann 2015: 24) arbeitete das Thomas-Dehler- bzw. nun Hans-Dietrich-Genscher-Haus von Beginn der außerparlamentarischen Opposition an einem stringenten Markenkonzept und an einer auf betriebswirtschaftlichen Kriterien basierenden Modernisierungsstrategie. Zuzustimmen ist mit Blick auf die untersuchten Parteien in dieser Studie und dabei vor allem auf die SPD dem Fazit von Buschmann: „Weder Produkte noch Parteien können erfolgreich sein, wenn sie nicht klar wissen,

245 Dieser beschäftigt sich in seiner Arbeit *nicht* mit den Effekten des Marketing-Managements auf die Mitgliederwerbung der Parteien, was bedauerlich ist. Lediglich eine Fußnote (Wangen 1983: 209) erwähnt diese kurz.

246 Ob dieser Erfolg jedoch langfristig ist, bleibt abzuwarten.

was ihre Aufgabe und Identität ist. Techniken der Markenführung können helfen, diese Dinge systematisch anzugehen“ (Buschmann 2015: 25). Dabei generierte die FDP ihren Wählerzuspruch und Mitgliederzulauf gerade nicht aus der Anreizsetzung mittels innerparteilicher Mitbestimmungsmöglichkeiten und Mitentscheidungsmöglichkeiten, wenngleich die FDP bereits niedrige Quoren für Mitgliederentscheide kennt (siehe die Bundessatzung der FDP §21 (3), FDP 2018: 14). Die Partei als Marke zu positionieren, mit neuem Design aufzuwarten, Inhalte mit Personen zu verknüpfen und nicht zuletzt mit Christian Lindner einen Spitzenkandidaten und Markenbotschafter zugleich zu installieren, erinnert an die Strategien von Unternehmen, mithilfe von *Employer Branding* neue Mitarbeiter zu gewinnen<sup>247</sup>. Ähnlich dieser Branding-Strategie gelang es der FDP, das für sie relevante Äquivalent zu Mitarbeitern – Wähler und Mitglieder<sup>248</sup> – zu gewinnen. Den untersuchten Parteien CDU und SPD obliegt es, wollen sie diesem Vorgehen folgen, den eigenen Markenkern zu suchen und herauszustellen. Vor allem die SPD, die sich mit der Hinwendung zur *Neuen Mitte* als Marke nicht profilieren konnte (zumindest in der Nach-Schröder-Ära) und noch heute unter der Agenda-Politik sowie der misslungenen Kommunikation dieser leidet (vgl. Nullmeier 2008) – wie auch die Interviews zeigen –, wird sich schwer damit tun, ein authentisches Markenimage aufzubauen<sup>249</sup>.

Wenngleich die internationale Forschung bereits an der Verbindung von Parteien- und Marketingforschung gearbeitet hat, hat sich in dieser Studie gezeigt, dass die Parteibasis das essentielle Schlüsselement der Mitgliederwerbung bildet und damit in Marketingperspektiven einzubeziehen ist. Wie die Rolle der Parteimitglieder insgesamt aus diesem Blickwinkel zu bewerten ist, ist kaum erforscht, wie Ormrod und Savigny (2012: 494) zeigen. Die internationale Parteienforschung zeigt damit Desiderate auf, deren Bearbeitung sich durchaus sinnvoll mit den in dieser Untersuchung relevanten Themen verbinden ließe. Insgesamt mag diese Kopplung von Arbeits- und Organisationspsychologie, Personalmarketing, Parteiorganisationsforschung und Ehrenamtsforschung vielleicht unattraktiv erscheinen, weil die thematische Breite ein einzelnes Forschungsprojekt überfordert. Vor dem Hintergrund des nahezu nicht vorhandenen Forschungsstandes zur Mitgliederwerbung der

247 Siehe dazu z.B. Kanning (2017). Employer Branding meint, dass „ein Arbeitgeber (Employer) als eine Marke (*brand*) betrachtet (wird), die auf dem Markt der Arbeitnehmer möglichst vorteilhaft zu platzieren ist“ (Kanning 2017: 134).

248 So konnte die FDP 2017 den Mitgliederstand von 2011 wiederherstellen, wobei stärkere Schwankungen in den Mitgliederzahlen der FDP mit Blick auf die Zeit nach 1989 nicht ungewöhnlich erscheinen (vgl. Niedermayer 2018a: 351).

249 Ein Blick in die Marketingforschung zeigt, welchen enormen Aufwand Unternehmen betreiben müssen, um sich selbst als umstrittene Marke möglichst positiv darzustellen. Siehe dazu z.B. die Forschung zur Marketingstrategie von *McDonald's* (vgl. Schneider 2013 sowie Scheier und Held 2014). Ob insbesondere die SPD in der Lage ist, diesen Aufwand auch finanziell zu stemmen, bleibt fraglich.

Parteien ist kaum anzunehmen, dass sich dies in Zukunft ändern wird. Mit Verweis auf die interdisziplinären Zugangsmöglichkeiten, die vielen noch vorhandenen Forschungslücken und die praktische Relevanz des Themas soll dieses Feld nachfolgenden Vorhaben jedoch ausdrücklich empfohlen werden.

Auf Basis der Erkenntnisse dieser Untersuchung kann insgesamt nicht davon ausgegangen werden, dass der Rückgang der Parteimitglieder ein unaufhaltsamer Prozess zu sein scheint. Wie das Fundament für erfolgreiche Mitgliederwerbung so geschaffen werden kann, dass sie nicht nur von den hochmotiviertesten Parteiaktivisten durchgeführt wird, sondern zugleich möglichst ressourcenschonend für die Parteiorganisation ist, ist eine Frage sowohl der Forschung als auch der Praxis und benötigt unbedingt den interdisziplinären Zugang.



## 8 Fazit

Bereits zu Beginn der Vorarbeiten zu dieser Studie hat sich herausgestellt, dass SPD und CDU ihre Mitgliederwerbeaktivitäten zum großen Teil auf die Ehrenamtlichen verlagern und offensichtlich kein kommuniziertes strategisches Vorgehen kennen, das auf allen Ebenen gleichermaßen genutzt wird. Es sind zwar Pfadabhängigkeiten in den Materialien zur Mitgliederwerbung der Parteien zu erkennen, doch basieren diese zum großen Teil auf dem impliziten Selbstverständnis, dass sich die Ehrenamtlichen der *Party on the Ground* selbst anleiten. Organisationale Unterstützung ist zwar vorgesehen, kann aber aufgrund knapper Ressourcen einiger Parteigliederungen nur teilweise gewährleistet werden.

Das Design der vorliegenden Studie lässt es zu, die eingangs gestellten Forschungsfragen detailliert zu beantworten: Die erste und zweite Forschungsfrage – *Mit welchen Strategien wollen Parteien Mitglieder werben?* und *Wie werden diese Strategien von den Mitgliedern sowie den Mitarbeitern der Parteien genutzt?* – können zusammengefasst werden, bedürfen aber einer differenzierten Antwort. Auf Basis der ausgegebenen Handbücher und Leitfäden der Parteien lassen sich in der vorrangigen Nutzung einer Ansprachen-Strategie, einer Professionalisierungs-Strategie und einer Marketing-Strategie die Gemeinsamkeiten zwischen den untersuchten Parteien sehen. Diese Strategien sind bei beiden Parteien die drei am häufigsten in den Dokumenten codierten, ihre Gewichtung unterscheidet sich jedoch zwischen CDU und SPD. Ihnen stehen die Nutzungsraten vonseiten der Geschäftsführer der Parteien sowie der Mitglieder der Parteibasis gegenüber. Die Geschäftsführer nutzen und erkennen in ihren Geschäftsbereichen insbesondere die Ansprachen-Strategie, die Mitgliederwerbung in Vereinen und Verbänden sowie die Werbung in persönlichen Netzwerken. Sich über Seminare aus- und weiterbilden zu lassen, ist in der *Party in Central Offices* häufiges strategisches Element, an der *Party on the Ground* jedoch wenig genutzt. Dort werden die Schulungen zur Mitgliederwerbung entweder als zu zeitaufwändig oder als obsolet betrachtet. Die Mitgliederwerber an der Parteibasis nutzen vor allem die direkte Ansprache, wobei sich eine prinzipielle Vorsicht in den Interviews bezüglich ihrer Verwendung erkennen ließ. Die Frage nach dem konkreten Parteibeitritt stellen die meisten Befragten erst, nachdem sie ein gewisses stabiles Interesse bei beitragsgeneigten Gesprächspartnern erkennen konnten. Ein unvermitteltes Ansprechen am Wahlstand erfolgt kaum und hat, wie die Befragten erkennen lassen, eine eher abschreckende Wirkung. In der Nutzung der Strategien insgesamt, aber auch in den von Mitglie-

derwerbern in Werbegesprächen vermittelten Beitrittsanreize, lassen sich erstaunliche Gemeinsamkeiten zwischen den Parteien erkennen, insbesondere an der Parteibasis.

Hier sind organisationale Angleichungsprozesse zu beobachten, die einer weiteren organisationssoziologischen Arbeit bedürfen. Wenngleich sich in der Dokumentenanalyse sowie in der Geschäftsführerumfrage Unterschiede ergaben, relativieren sich diese in der Nutzung von Mitgliederwerbestrategien an der Parteibasis. Dies mag zum einen darauf zurückzuführen sein, dass die Dokumente der Parteien zur Mitgliederwerbung nur teilweise gelesen werden und wenn, dann selten als hilfreich empfunden werden. Mitgliederwerber lassen sich in ihrer Arbeit eher von ihrem ‚gesunden Menschenverstand‘ leiten und beziehen langfristige strategische Überlegungen kaum in ihre Arbeit ein. Dies erklärt die geringe Nutzung der Aktions- und Paket-Strategien, also derjenigen Strategien, die Mitgliederwerbung als geplante Aktionen in gewissen Zeiträumen verstehen und derjenigen Strategien, die einen gezielten und intentionalen Strategiemix beinhalten.

Die dritte Forschungsfrage – *Welche Bestimmungsfaktoren zum Erfolg und Misserfolg der Mitgliederwerbung lassen sich ausmachen?* – ist für SPD und CDU unterschiedlich zu beantworten. In einem ersten Schritt kann für beide Parteien konstatiert werden, dass es der *Ansprache* beitragsbereiter Bürger bedarf. Den *Trigger* zu setzen, hat sich nicht nur partizipationstheoretisch als relevant erwiesen, sondern auch empirisch. Die genannte Vorsicht, die dabei walten gelassen werden sollte, erschwert Mitgliederwerbung für diejenigen Werber, die persönliche oder soziale Defizite aufweisen. Gelingende Mitgliederwerbung scheint vor allem von Persönlichkeitsfaktoren abzuhängen. Das hat die CDU in ihr Botschafter-Modell bereits integriert, lassen sich doch in den Dokumenten klar die Passagen identifizieren, in denen davor gewarnt wird, besserwisserische und arrogant wirkende Parteimitglieder als Werber einzusetzen. Werber daher zu selektieren, zu schulen und vorhandene Basiskompetenzen zu erweitern, ist auf Basis dieser Studie einer der Erfolgsfaktoren in der Mitgliederwerbung. Es zeigte sich, dass vor allem diejenigen Werber, die die Ansprache nicht scheuen und mit mehreren Anreizen werben, erfolgreich in der Neumitgliederwerbung sind. Sie haben sich jedoch überwiegend selbst selektiert, was bedeutet, dass sie über ihr Amt als – zumeist – Ortsvereins- bzw. Ortsverbandsvorsitzende den Posten der Mitgliederwerbung an sich selbst delegiert haben.

Da jedoch die übrige Parteiarbeit neben der Mitgliederwerbung als sehr zeitintensiv und vor allem als wichtiger betrachtet wird, kommt die Mitgliederwerbung häufig zu kurz. Erfolgreiche Mitgliederwerbung kommt ergo nicht ohne Aufgabenverlagerung sowie professionelle Unterstützung und Supervision aus. Die Identifizierung geeigneter Werber – ebenjener, die nicht nur notwendige *social skills* mitbringen, sondern auch zur Mitgliederwerbung motiviert sind, Commitment zur Partei haben und sich mit dieser identifizie-

ren können – sowie ihre Schulung kann Mitgliederwerbung zu einer Erfolgsgeschichte machen. Dazu bedarf es aber Erstinvestitionen in den professionellen Apparat, die die Parteien offensichtlich nicht zu leisten bereit sind.

Potentiale liegen auch in regelmäßigen Treffen der Kreis-, Landes- und Bundesmitgliederbeauftragten, wie sie die CDU bereits teilweise kennt. Diese Treffen zu institutionalisieren, häufiger als bisher abzuhalten und die Teilnahme mithilfe elektronischer Unterstützung von überall aus zu ermöglichen, kann ein erster Schritt in Richtung der Kompetenzstärkung der Ehrenamtlichen sein. Nicht nur können diese Austauschformate zu Kooperationen über Landes- und Kreisverbände hinweg und damit zu einer effizienteren Arbeit beitragen (z.B. mithilfe der Kommunikation von Erfolgsrezepten und Berichten über Misserfolge), sondern auch eine strategische Einheitlichkeit produzieren, die aus einer steuerungstheoretischen Perspektive nicht zu unterschätzen ist. Dass die lose verkoppelten Anarchien in der Mitgliederwerbung zumindest zusammenwachsen können, würde die Arbeit einiger Ehrenamtlicher erleichtern, bedarf aber einer offenen Fehlerkultur auf jeder Gliederungsebene.

Trotz all dem gelingt *aktive* Mitgliederwerbung in der Praxis zumeist, wengleich ihre Erfolge steigerbar sind. Obschon die Ergebnisse der quantitativen Befragung unterschiedliche Erfolgsfaktoren hervorbringen, können mit Blick auf die interviewten erfolgreichen Mitgliederwerber Gemeinsamkeiten herausgestellt werden. Erfolgreichen Mitgliederwerbern waren in den Interviews vor allem eine hohe *efficacy* und hohes politisches Interesse gemein. Dass hohe gefühlte sowie vermittelte politische Selbstwirksamkeit vorteilhaft in der Anwerbung von Parteimitgliedern sein kann, wurde durch die partizipationstheoretischen Ausführungen in dieser Studie mit der entsprechenden Literatur untermauert. Vermittelt wird dieses Wirksamkeitsgefühl von den erfolgreichen Mitgliederwerbern bemerkenswerterweise in Form von Mitbestimmungsmöglichkeiten im politischen Nahraum. Mit direkter Demokratie innerhalb der Parteien und Mitentscheidungsmöglichkeiten auf Landes- oder Bundesebene zu werben, wurde in den Interviews als wenig hilfreich und als nur selten von Bürgern gewünscht gekennzeichnet. Zudem zeigte sich, dass eigeninitiatives Handeln und das stete ‚Mitdenken‘ von Mitgliederwerbung ihren Erfolg bedingt – dies wird nicht zuletzt auch durch die Interviews mit den Seminarleitern der SPD bestätigt. Die direkte Ansprache vor allem über Netzwerke und persönliche Bekanntschaften zu nutzen ist als weiterer Erfolgsfaktor zu identifizieren, muss aber mit einer hohen Frustrationstoleranz gepaart sein. Nicht-erfolgreiche Mitgliederwerber zeichneten sich in den Interviews durch eine Art soziale Angst aus und befürchteten, im Rahmen der direkten Ansprache vor den Kopf gestoßen zu werden. Wenig überraschend gilt hier der aus der Psychologie bekannte Befund, dass vorhandene Selbstwirksamkeit weitere Selbstwirksamkeit bedingt und erlebte Erfolge intrinsische Motivation deutlich erhöhen. Werber, die sich Mitglie-

derwerbung zutrauen und sich hohe *efficacy* zuschreiben, treten stärker an interessierte Bürger heran als Werber, die sich wenig zutrauen und von dem Gelingen der eigenen Mitgliederwerbung nicht überzeugt sind. Erst eine personelle Umbesetzung oder die Hilfe von außen kann diesen Teufelskreis durchbrechen.

Dass das Thema der Mitgliederwerbung ‚verschlafen‘ wurde, wie Totz (2012: 79) angibt, ist auf Basis dieser Untersuchung als empirisch verkürzt zu bewerten. Mitgliederwerbung existiert in einem strategischen Bewusstsein auf allen Ebenen, ist jedoch ausbaufähig. Zugleich wurde in der empirischen Untersuchung die bereits genannte lose Kopplung der einzelnen Organisationsebenen deutlich sichtbar. Die Mitgliederwerbung dient damit als *pars pro toto*, das die organisationale Eigenständigkeit sowohl der Parteiebenen als auch der einzelnen Gesichter der Partei verdeutlicht.

Bemerkenswert sind die Parallelen, die sich in den einzelnen Gliederungsebenen über die Parteien hinweg offenbaren. Eine Gemeinsamkeit beider Parteien ist, dass sie in unregelmäßigen Abständen Strategiehandbücher und -handreichungen zur Verfügung stellen. Beiden mangelt es jedoch an einer effizienten Umsetzung dieser Handreichungen *und vor allem an einer wissenschaftlichen Überprüfung der Strategien*. Auf Basis der vorliegenden Erkenntnisse kann als Impuls zur Mitgliederwerbung die Stärkung eines Wir-Gefühls innerhalb der Parteien dienen. Nur wenn Mitglieder eigene Vorteile in einer Mitgliedschaft sehen, können sie diese vermitteln. Zur Setzung entsprechender Anreize bedarf es einer Reihe weiterer Forschungsarbeiten. Ein psychologischer Blick auf Parteimitglieder steht in der Parteimitgliederforschung noch weitgehend aus, kann aber bestehende Forschungsdesiderate aufzuklären helfen.

Angeraten wird dabei ein Mixed-Methods-Design, das für diese Studie ein im Rahmen der Möglichkeiten vollständiges Bild des Untersuchungsgegenstandes mitsamt seiner Widersprüchlichkeiten abliefern konnte. Erst die quantitativen Befragungen machten die Ermittlung von Strukturzusammenhängen möglich, und erst die qualitativen Befragungen zeigten die hinter diesen Strukturzusammenhängen liegenden bedingenden Faktoren. Dass in beiden empirischen Untersuchungsteilen zur Parteibasis sowohl quantitativ als auch qualitativ Commitment und Soziale Identität die statistisch latenten Faktoren der Daten bildeten, zeigt auf, dass vor allem in diese Richtung weitergeforscht werden sollte. Auch zum Stellenwert innerparteilicher Demokratie bleiben Fragen offen: Die Relevanz von Mitbestimmung und Mitentscheidung in der Mitgliederwerbung wird von der Forschung deutlich anders bewertet als von den in dieser Studie befragten Interviewpartnern.

Zuletzt ist in Zeiten der *Populist Explosion* (Judis 2016), des Abstiegs der Volksparteien in Wählergunst und Mitgliedschaft und der immer komplexer werdenden Problemlagen die berechtigte Frage zu stellen, ob Mitgliederwerbung neu gedacht werden muss. Dies trifft auf die bisher unerforschte Frage,

wie Mitgliederwerbung in Parteien *überhaupt* gedacht wurde. Muss auf Basis zumindest der vorliegenden Erkenntnisse Mitgliederwerbung angesichts der genannten Herausforderungen und hinsichtlich des technologischen Wandels von Grund auf verändert werden? Die Antwort darauf lautet: nein. Gerade *wegen* des technologischen Wandels sollte Mitgliederwerbung vor allem das Element der direkten Ansprache nutzen und weiter ausbauen. Wenn Menschen immer mehr das Gefühl beschleicht, über ‚etablierte‘ Kanäle der repräsentativen Demokratie nicht auf Politik einwirken zu können, kann vor allem die direkte Ansprache aufzeigen, dass sich diese etablierten Kanäle doch noch für sie interessieren und damit Responsivitätserwartungen befriedigen.

Wenn in der Partizipationsforschung seit den 1990er Jahren eines stabil zu bleiben scheint, dann ist es der Befund, dass partizipationsbereite Menschen, die die Ressourcen sowie die Motivation zur Partizipation haben, nur auf den *Trigger* zur Partizipation warten. Beitrittsinteressierten Bürgern muss gezeigt werden, dass ihr individueller Beitrag geachtet, vor allem aber *wertgeschätzt* wird. Was für die Generationen Y und Z in der betriebswirtschaftlichen Forschung anerkannt wird, muss für die politikwissenschaftliche Forschung nicht falsch sein, doch scheint der Blick in die Nachbardisziplinen von der Parteienforschung, vor allem in die Arbeits- und Organisationspsychologie, noch zu selten gewagt zu werden. Wie diese Untersuchung zwar dargelegt hat, gibt es deutliche Unterschiede zwischen ehrenamtlicher Arbeit und Lohnerwerbsarbeit. Doch bedeutet das nicht, die Gemeinsamkeiten vernachlässigen zu dürfen – und diese liegen gerade im sozialpsychologischen Bereich. Potentiellen Neumitgliedern antizipierten Respekt und den Wert ihres individuellen Beitrags in der Partei zu vermitteln, ist ebenso essentiell wie selbiges bei bereits bestehenden Mitgliedern zu leisten, um diese zu Aktivitäten in der und für die Partei zu motivieren – vor allem für das recht ‚undankbare‘ Aufgabenfeld der Mitgliederwerbung. „Parteimitglieder müssen erfahren können, dass sich ihr Einsatz für die Partei und ihre Ziele lohnt und in Veränderungen niederschlägt“ (Dose et al. 2016: 227).

Wie aus den Interviews herausgestochen ist, sind Mitgliederwerber, auch einige der nicht-erfolgreichen, stolz auf ihre Partei und weisen ihr einen hohen persönlichen und emotionalen Wert zu. Sie sehen dann, wie beispielsweise SPD 10, für die persönlichen Belange von Bürgern einzusetzen und diesen Wertschätzung im Sinne eines Kümmerns entgegenzubringen, appelliert nicht zuletzt an die grundmenschlichen Bedürfnisse nach Anerkennung und öffnet damit weitere Perspektiven für die politische Psychologie in der Parteimitgliederforschung (vgl. Rettler und Göll 2010: 7). Die Erkenntnisse dieser Untersuchung münden in die Bitte an die Parteienforschung, den interdisziplinären Kontakt nicht zu scheuen, sondern im Gegenteil zu suchen. Damit bleibt dem Autor nur noch übrig, dem Titel des Beitrages von Klinger und Russmann (2017), *Beer is more efficient than social media*, konzeptuell zuzustimmen. Wie vor allem aus den Interviews, aber auch aus der Onli-

ne-Umfrage hervorgegangen ist, ist die persönliche Ansprache durch nichts zu ersetzen. *Parties on the Ground* sollten und können in der Mitgliederwerbung sowohl als Mitbestimmungs- als auch als Geselligkeitsraum dargestellt werden – denn das sind sie immer noch.

## 9 Quellenverzeichnis

### 9.1 Primärquellen

- ALLBUS (2008): Allgemeine Bevölkerungsumfrage der Sozialwissenschaften. GE-SIS Datenarchiv. Köln. ZA4600. Version 2.1.0.
- ALLBUS (2018): Allgemeine Bevölkerungsumfrage der Sozialwissenschaften. GE-SIS Datenarchiv. Köln. ZA5270. Version 1.0.0.
- CDU (1971): Das Berliner Programm. 2. Fassung 1971. Verabschiedet auf dem 18. Bundesparteitag vom 25. Bis 27. Januar 1971 in Düsseldorf. Bonn.
- CDU (1978a): Mitgliederwerbung. In: Öffentlichkeitsarbeit UID 30/1978. Online verfügbar unter: [http://www.kas.de/wf/doc/kas\\_25914-544-1-30.pdf?110826092421](http://www.kas.de/wf/doc/kas_25914-544-1-30.pdf?110826092421) [15.05.2017].
- CDU (1978b): Grundsatzprogramm der Christlich Demokratischen Union Deutschlands. Verabschiedet auf dem 26. Bundesparteitag Ludwigshafen, 23.-25. Oktober 1978. Ludwigshafen.
- CDU (1990): Moderne Parteiarbeit in den 90er Jahren. Mitgliederwerbung leicht gemacht. Bonn.
- CDU (1993a): Mitgliederwerbung. Aktionsleitfaden 1: Die gezielte und persönliche Werbeaktion. Bonn.
- CDU (1993b): Mitgliederwerbung. Aktionsleitfaden 2: Über Initiativen zur Mitgliedschaft. Bonn.
- CDU (1993c): Mitgliederwerbung. Aktionsleitfaden 3: Angebot für alle: ‚Schnupper-Mitglied‘ werden. Bonn.
- CDU (1993d): Mitgliederwerbung. Leitfaden. Teil 1: Zielgruppenansprache. Teil 2: Aus Gästen werden Mitglieder. Bonn.
- CDU (1994): Freiheit in Verantwortung. Grundsatzprogramm der Christlich Demokratischen Union. Beschlossen vom 5. Parteitag Hamburg, 20.-23. Februar 1994. Bonn.
- CDU (1995a): 100.000 Gespräche. Leitfaden für die Mitgliederwerbung. Bonn.
- CDU (1995b): Statut. Finanz- und Beitragsordnung. Parteigerichtsordnung. Geschäftsordnung. Parteiengesetz. Stand: 01.12.1995. Bonn.
- CDU (1995c): 7. Parteitag der CDU Deutschlands. Protokoll. 16. bis 18. Oktober 1995. Karlsruhe. Bonn.
- CDU (1998): Protokoll. 11. Parteitag der CDU Deutschlands. 7. November 1998. Maritim/ Bonn. Bonn.
- CDU (1999a): tun SIE WAS, SONST TUT SICH NIX. Mitglieder werben Mitglieder. Bonn.
- CDU (1999b): Erfurter Leitsätze. Aufbruch '99. Beschluß des 12. Parteitags in Erfurt. 25. Bis 27. April 1999. Bonn.

- CDU (2003a): Kampagne Mitgliederwerbung. Seien Sie Botschafter der CDU! Berlin.
- CDU (2003b): Viel bewegen. Mitglied werben. Lernen Sie uns kennen. Berlin.
- CDU (2003c): Bürgerpartei CDU. Reformprojekt für eine lebendige Volkspartei. Beschluss des 17. Parteitag in Leipzig, 2003. Berlin.
- CDU (2004): Statut der CDU Deutschlands. Stand: 01.08.2004. Berlin.
- CDU (2006): Farbe bekennen. Mitglied werden. Mitgliederwerbung. Kampagne 2006/2007. Anregungen, Tipps und Hinweise. Ein Leitfaden für die Arbeit vor Ort. Berlin.
- CDU (2007a): Frauen gewinnen! Ohne Frauen läuft nichts. Berlin.
- CDU (2007b): Freiheit und Sicherheit. Grundsätze für Deutschland. Das Grundsatzprogramm. Beschlossen vom 21. Parteitag, Hannover, 3.-4. Dezember 2007. Hannover.
- CDU (2014a): Darum CDU! Bei uns sind Sie richtig! Berlin.
- CDU (2014b): Sie sind gefragt! Tipps für die Mitgliederwerbung. Berlin.
- CDU (2015): Beschluss. Meine CDU 2017. Die Volkspartei. 28. Parteitag der CDU Deutschlands. 14.-15. Dezember 2015, Messe Karlsruhe. Karlsruhe.
- CDU (2016): Statutenbroschüre der CDU Deutschlands. Stand: 01.06.2016. Berlin.
- CDU (a): Farbe bekennen. Berlin.
- CDU (b): Farbe bekennen – Botschafter werden! Berlin.
- CDU-Detmold (2014): Videokonferenz zum Thema Digitale Fachkommission: E-Commerce und Onlinehandel im Alltag. 17.09.2014. Online verfügbar unter: [http://www.cdu-detmold.de/v1/8\\_8\\_1\\_409/zur-sache.htm](http://www.cdu-detmold.de/v1/8_8_1_409/zur-sache.htm) [12.05.2015].
- FDP (2018): Bundessatzung. Fassung vom 12. Mai 2018. Berlin.
- Gabriel, Sigmar (2009): Rede des Vorsitzenden der Sozialdemokratischen Partei Deutschlands Sigmar Gabriel auf dem SPD-Bundesparteitag der SPD am 13. November 2009 in Dresden. Mitteilung für die Presse. 14.11.2009. Hrsg. von Andrea Nahles. Berlin.
- Klingbeil, Lars (2018): Eine Analyse der Bundestagswahl 2017. ‚Aus Fehlern lernen‘. In: SPD.de, 11.06.2018. Online verfügbar unter: <https://www.spd.de/aktuelles/detail/news/aus-fehlern-lernen/11/06/2018/> [17.01.2019].
- Otte, Henning (2018): Bericht des Mitgliederbeauftragten der CDU (Auszüge). Online verfügbar unter: <https://www.youtube.com/watch?v=rVfu3iz-jRw&t=9810s> (ab 02:41:20) [10.02.2019].
- Polis + sinus (2010): Ergebnisse einer bundesweiten Befragung der SPD-Ortsvereine. München.
- SPD (1959): Grundsatzprogramm der Sozialdemokratischen Partei Deutschlands. Beschlossen vom Außerordentlichen Parteitag der Sozialdemokratischen Partei Deutschlands in Bad Godesberg vom 13. bis 15. November 1959. Bonn.
- SPD (1989): Grundsatzprogramm der Sozialdemokratischen Partei Deutschlands. Beschlossen vom Programm-Parteitag der Sozialdemokratischen Partei Deutschlands am 20. Dezember 1989 in Berlin. Bonn.
- SPD (1995): Die Zukunft gewinnen – Mit dem Parteitag von Mannheim nach vorn. Schriftlicher Bericht vom 14. November des Bundesgeschäftsführers auf dem Ordentlichen Bundesparteitag vom 14. – 17. November in Mannheim. Mannheim: SPD. Online verfügbar unter: <http://www.november1995.spd-parteitag.de/0911.html> [30.08.2012].

SPD (1997): Parteitag der SPD in Hannover. 2.-4. Dezember 1997. Beschlüsse. Bonn.

SPD (1998): Grundsatzprogramm der Sozialdemokratischen Partei Deutschlands. Beschlossen vom Programm-Parteitag der Sozialdemokratischen Partei Deutschlands am 20. Dezember 1989 in Berlin, geändert auf dem Parteitag in Leipzig am 17.04.1998. Bonn.

SPD (2001): Parteitag der SPD in Nürnberg. 19. bis 22. November 2001. Beschlüsse. Berlin.

SPD (2003): Parteitag der SPD in Bochum. 17. bis 19. November 2003. Beschlüsse. Berlin.

SPD (2004): Parteitag der SPD in Berlin. 21. März 2004. Beschlüsse. Berlin.

SPD (2005a): Parteitag der SPD in Karlsruhe. 14. bis 16. November 2005. Beschlüsse. Berlin.

SPD (2005b): Bericht und Empfehlungen der Arbeitsgruppe Mitgliederpartei der SPD unter dem Vorsitzenden Kurt Beck, 2004-2005, Archiv der Friedrich-Ebert-Stiftung. Bonn.

SPD (2006): Außerordentlicher Bundesparteitag der SPD in Berlin. 14. Mai 2006. Beschluss. Berlin.

SPD (2007): Hamburger Programm. Grundsatzprogramm der Sozialdemokratischen Partei Deutschlands. Beschlossen auf dem Hamburger Bundesparteitag der SPD am 28. Oktober 2007. Berlin.

SPD (2008): Mitglieder werben. Ein Praxishandbuch für die Arbeit vor Ort. Berlin.

SPD (2009a): Handbuch Mitglieder werben. Berlin.

SPD (2009b): Beschlüsse des ordentlichen Bundesparteitages der SPD. Dresden, 13.-15. November 2009. Berlin.

SPD (2011a): Handbuch Ortsvereinsarbeit. Berlin.

SPD (2011b): Der Rote Faden. Nr. 3: Mitgliederwerbung im Wahlkampf. Berlin.

SPD (2011c): Beschlüsse des Ordentlichen Bundesparteitages der SPD. Berlin, 04. bis 06. Dezember 2011. Berlin.

SPD (2012): Unterbezirks- und Kreisvorsitzendenkonferenz. Umsetzung Parteireform. Power-Point-Präsentation vom 17.06.2012. Berlin.

SPD (2013a): Handbuch Mitgliederarbeit. Berlin.

SPD (2013b): Beschlüsse des Ordentlichen Bundesparteitages 2013. 14. bis 16. November 2013 in Leipzig. Berlin.

SPD (2014a): Arbeitsbuch Mitglieder werben praktisch gemacht. Berlin.

SPD (2014b): Bestandsaufnahme zur Parteireform. Stand: 16.06.2014. Berlin.

SPD (2017): Organisationsstatut. Wahlordnung, Schiedsordnung, Finanzordnung der Sozialdemokratischen Partei Deutschlands. Stand: 09.12.2017. Berlin.

SPD.de (2016a): Innovationsfonds. Online verfügbar unter: [https://www3.spd.de/Mein\\_Bereich/Innovationsfonds/](https://www3.spd.de/Mein_Bereich/Innovationsfonds/) [22.02.2016].

SPD.de (2016b): Nachbarschaftskampagne. Online verfügbar unter: <https://www3.spd.de/partei/die-nachbarschaftskampagne/> [23.02.2016].

SPD-Parteischule (2012a): Zugabe. Erfolgreich Smalltalken. Berlin.

SPD-Parteischule (2012b): Zugabe. AIDA-Formel. Berlin.

## 9.2 Sekundärquellen

- Abendschön, Simone; Roßteutscher, Sigrid (2011): Jugend und Politik: Verliert die Demokratie ihren Nachwuchs? In: Evelyn Bytzeck und Sigrid Roßteutscher (Hrsg.): Der unbekannte Wähler? Mythen und Fakten über das Wahlverhalten der Deutschen. Frankfurt am Main: Campus. S. 59-80.
- Abendschön, Simone; Roßteutscher, Sigrid (2016): Wahlbeteiligung junger Erwachsener – Steigt die soziale und politische Ungleichheit? In: Sigrid Roßteutscher, Thorsten Faas und Ulrich Rosar (Hrsg.): Bürgerinnen und Bürger im Wandel der Zeit. 25 Jahre Wahl- und Einstellungsforschung in Deutschland. Wiesbaden: Springer VS. S. 67-92.
- Achury, Susan; Scarrow, Susan E.; Kosiara-Pedersen, Karina; van Haute, Emilie (2018): The consequence of membership incentives: Do greater political benefits attract different kinds of members? In: Party Politics, S. 1-13 [Online first].
- Acik, Necla (2013): Reducing the participation gap in civic engagement: Political consumerism in Europe. In: European Sociological Review 29 (6), S. 1309-1322.
- Adler, Richard P.; Goggin, Judy (2005): What do we mean by "Civic Engagement"? In: Journal of Transformative Education 3 (3), S. 236-253.
- Ajzen, Icek (2005): Attitudes, personality and behavior. 2. Auflage. New York: Open University Press.
- Alemann, Ulrich von (2010): Das Parteiensystem der Bundesrepublik Deutschland. Unter Mitarbeit von Philipp Erbentraut und Jens Walther. 4. Auflage. Bonn: BPB.
- Alemann, Ulrich von (2012): Neue Bürgergesellschaft, alte Parteien? Zur Notwendigkeit einer partizipativen Parteireform. In: Daniel Dettling (Hrsg.): Parteien in der Bürgergesellschaft. Zum Verhältnis von Macht und Beteiligung. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. S. 43-48.
- Alemann, Ulrich von; Spier, Tim (2008): Parteimitglieder nach dem ‚Ende der Mitgliederpartei‘. Ein Überblick über Forschungsergebnisse für Westeuropa seit 1990. In: Österreichische Zeitschrift für Politikwissenschaft 37 (1), S. 29-44.
- Alemann, Ulrich von; Strünck, Christoph; Wehrhöfer, Ulrich (2001): Neue Gesellschaft – alte Parteien? In: Matthias Machnig und Hans-Peter Bartels (Hrsg.): Der rasende Tanker. Analysen und Konzepte zur Modernisierung der sozialdemokratischen Organisation. Göttingen: Steidl. S. 26-34.
- Allern, Elin Haugsgjerd; Verge, Tânia (2017): Still Connecting with Society? Political Parties' Formal Links with Social Groups in the Twenty-First Century. In: Susan E. Scarrow, Paul D. Webb und Poguntke (Hrsg.): Organizing Political Parties. Representation, Participation, and Power. Oxford: Oxford University Press. S. 106-135.
- Almond, Gabriel; Verba, Sidney (1989): The Civic Culture: Political Attitudes and Democracy in Five Nations. Newbury Park u.a.: SAGE.
- Ambühl, Hansruedi; Meier, Barbara; Willutzki, Ulrike (2001): Soziale Angst verstehen und behandeln. Ein kognitiv-verhaltenstherapeutischer Zugang. Stuttgart: Klett-Cotta.
- Ametowobla, Dzifa; Baur, Nina; Norkus, Maria (2017): Analyseverfahren in der empirischen Organisationsforschung. In: Stefan Liebigh, Wenzel Matiaske und

- Sophie Rosenbohm (Hrsg.): Handbuch Empirische Organisationsforschung. Wiesbaden: Springer Gabler. S. 749-796.
- Arnim, Hans Herbert von (2000): Politik ohne Verantwortung. In: Recht und Politik 36 (2), S. 83-89.
- Arnim, Hans Herbert von (2011): Politische Parteien im Wandel. Ihre Entwicklung zu wettbewerbsbeschränkenden Staatsparteien – und was daraus folgt. Berlin: Duncker & Humblodt.
- Arnim, Hans-Herbert von (2009): Volksparteien ohne Volk. Das Versagen der Politik. München: Bertelsmann.
- Arnscheid, Rüdiger (1999): Gemeinsam sind wir stark? Zum Zusammenhang zwischen Gruppenkohäsion und Gruppenleistung. Münster u.a.: Waxmann.
- Arzheimer, Kai; Schmitt, Annette (2014): Der ökonomische Ansatz. In: Jürgen W. Falter und Harald Schoen (Hrsg.): Handbuch Wahlforschung. 2., überarbeitete Auflage. Wiesbaden: Springer VS. S. 331-404.
- Audickas, Lukas; Dempsey, Noel; Keen, Richard (2018): Membership of UK Political Parties. House of Commons Library Briefing Paper Nr. SN05125, 03.09.2018. London: House of Commons Library.
- Badescu, Gabriel; Neller, Katja (2007): Explaining associational involvement. In: Jan W. van Deth, José R. Montero und Anders Westholm (Hrsg.): Citizenship and involvement in European democracies. A comparative analysis. London und New York: Routledge. S. 158-187.
- Bajohr, Stefan (2012): Die nordrhein-westfälische Landtagswahl vom 13. Mai 2012: Von der Minderheit zur Mehrheit. In: Zeitschrift für Parlamentsfragen 43 (3), S. 543-563.
- Bandura, Albert (1977): Social Learning Theory. Englewood Cliffs (New York): Prentice-Hall.
- Bannas, Günter (2010): Merkels bittere Momentaufnahme. In: FAZ.net, 14.10.2010. Online verfügbar unter: <http://www.faz.net/aktuell/politik/inland/cdu-regional-konferenz-merkels-bittere-momentaufnahme-11055712.html> [11.10.2018].
- Bargel, Lucie (2014): Apprendre un métier qui ne s'apprend pas. Carrières dans les organisations de jeunesse des partis. In: Sociologie 5 (2), S. 171-187.
- Barnes, Samuel H.; Allerbeck, Klaus R.; Farah, Barbara G.; Heunks, Felix J.; Inglehart, Ronald F.; Jennings, M. Kent; Klingemann, Hans Dieter; Marsh, Alan; Rosenmayr, Leopold (1979): Political action. Mass participation in five Western democracies. Beverly Hills (California): SAGE Publications.
- Bastgen, Sarah; Jucknat, Kim; Römmele, Andrea (2009): Einführung in das Forschungsfeld der Politischen Kommunikation. In: Viktoria Kaina und Andrea Römmele (Hrsg.): Politische Soziologie. Ein Studienbuch. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. S. 209-234.
- Bauer, Petra (1993): Ideologie und politische Beteiligung in der Bundesrepublik Deutschland. Eine empirische Untersuchung politischer Überzeugungssysteme. Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Bauer-Kaase, Petra; Kaase, Max (1998): Werte und Wertewandel. Ein altes Thema und eine neue Facette. In: Heinz P. Galler und Gert Wagner (Hrsg.): Empirische Forschung und wirtschaftspolitische Beratung. Festschrift für Hans-Jürgen Krupp zum 65. Geburtstag. Frankfurt: Campus. S. 256-274.

- Bauknecht, Jürgen (2012): Conventional Political Participation. In: Oscar W. Gabriel, Silke I. Keil und Eric Kerrouche (Hrsg.): *Political Participation in France and Germany*. Colchester, UK: ECPR Press. S. 71-112.
- Baus, Ralf Thomas (2009): Parteiensystem im Wandel. Herausforderungen und Perspektiven. In: Ralf Thomas Baus (Hrsg.): *Zur Zukunft der Volksparteien. Das Parteiensystem unter den Bedingungen zunehmender Fragmentierung*. Sankt Augustin und Berlin: Konrad-Adenauer-Stiftung. S. 9-16.
- Bebnowski, David (2015): Die Alternative für Deutschland. Aufstieg und gesellschaftliche Repräsentanz einer rechten populistischen Partei. Wiesbaden: Springer VS.
- Beck, Frederik; Keim, Tobias; Schlote, Sara (2015): Wie können wir neue Mitglieder gewinnen? Ergebnisse einer empirischen Studie. Berlin: SPD.
- Beck, Ulrich (1986): *Risikogesellschaft. Auf dem Weg in eine andere Moderne*. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Becker, Bernd (1999): Mitgliederbeteiligung und innerparteiliche Demokratie in britischen Parteien – Modelle für die deutschen Parteien? Baden-Baden: Nomos.
- Becker, Joachim (2001): Zumutungen der Macht. Die Mühsal der parteipolitischen Ebene. In: *Zeitschrift für Parlamentsfragen* 32 (4), S. 784-794.
- Beerfeltz, Hans-Jürgen (2009): Die FDP bekennt sich zum Prinzip der Mitgliederpartei. In: Uwe Jun, Oskar Niedermayer und Elmar Wiesendahl (Hrsg.): *Zukunft der Mitgliederpartei*. Opladen u.a.: Barbara Budrich. S. 261-268.
- Behnke, Joachim; Baur, Nina; Behnke, Nathalie (2010): *Empirische Methoden der Politikwissenschaft*. 2., aktualisierte Auflage. Paderborn: Schöningh.
- Beierlein, Constanze; Kemper, Christoph J.; Kovaleva, Anastassyia; Rammstedt, Beatrice (2012): Ein Messinstrument zur Erfassung politischer Kompetenz- und Einflussüberzeugungen. *Political Efficacy Kurzskaala (PEKS)*. GESIS-Working Papers 2012/18. Mannheim und Köln: GESIS.
- Bender, Justus (2018): Keine Austrittswelle nach AKK-Wahl. In: FAZ online, 30.12.2018. Online verfügbar unter: <https://www.faz.net/aktuell/politik/merkels-erbe/cdu-landesverbaende-keine-austrittswelle-nach-akk-wahl-15965955.html> [05.01.2019].
- Bergmann, Knut; Striebing, Clemens (2013): Parteimitgliedschaft als bürgerschaftliches Engagement. Chancen für die Parteiendemokratie und die Bürgergesellschaft. In: *Forschungsjournal Soziale Bewegungen* 26 (3), S. 91-101.
- Berg-Schlosser, Dirk (2012): *Mixed Methods in Comparative Politics: Principles and Applications*. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Bernardi, Luca; Sandri, Giulia; Seddone, Antonella (2016): Challenges of political participation and intra-party democracy: Bittersweet symphony from party membership and primary elections in Italy. In: *Acta politica*, S. 1-23 [Online publication].
- Bertelsmann Stiftung (2011): *Bundesbürger möchten sich politisch beteiligen, vor allem aber mitentscheiden*. Bertelsmann Stiftung. Online verfügbar unter [http://www.bertelsmann-stiftung.de/bst/de/media/xcms\\_bst\\_dms\\_34119\\_34120\\_2.pdf](http://www.bertelsmann-stiftung.de/bst/de/media/xcms_bst_dms_34119_34120_2.pdf), zuletzt geprüft am 13.05.2014.
- Beyme, Klaus von (2000): *Parteien im Wandel. Von den Volksparteien zu den professionalisierten Wählerparteien*. Wiesbaden: Westdeutscher Verlag.

- Bianchi, Matthias; Bender, Steffen; Hohl, Karina; Jüschke, Andreas; Schoofs, Jan; Steitz, Susanne; Treibel, Jan (2013): Der Duisburger-Wahl-Index (DWI) zur Bundestagswahl 2013. Policy-Positionen von CDU/CSU, SPD, Grünen; FDP, Linke und Piraten zur Bundestagswahl 2013 im Vergleich. 11. September 2013. Duisburg-Essen: NRW School of Governance. Online verfügbar unter: [http://regierungsforschung.de/wp-content/uploads/2014/05/110913regierungs\\_forschung\\_de\\_dwi\\_btw2013.pdf](http://regierungsforschung.de/wp-content/uploads/2014/05/110913regierungs_forschung_de_dwi_btw2013.pdf) [21.02.2017].
- Bieber, Christoph (2014): Online-Partizipation in Parteien – Ein Überblick. In: Kathrin Voss (Hrsg.): Internet und Partizipation. Bottom-up oder Top-down? Politische Beteiligungsmöglichkeiten im Internet. Wiesbaden: Springer VS. S. 173-192.
- Biehl, Heiko (2005): Parteimitglieder im Wandel. Partizipation und Repräsentation. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Biehl, Heiko (2009a) Parteien in der Krise – zur Aktualität eines Dauerthemas. In: Albert Drews (Hrsg.): Politisch nicht mehr erreichbar? Politikverdrossenheit und soziale Milieus. Rehburg-Loccum: Evangelische Akademie Loccum. S. 129-140.
- Biehl, Heiko (2009b): Soziale Entwurzelung und Repräsentationsverlust der Parteien. In: Uwe Jun, Oskar Niedermayer und Elmar Wiesendahl (Hrsg.): Zukunft der Mitgliederpartei. Opladen u.a.: Barbara Budrich. S. 111-128.
- Biehl, Heiko (2013): Noch vertrauenswürdig? Konzept und Empirie des gesellschaftlichen Vertrauens in politische Parteien. In: Oskar Niedermayer, Benjamin Höhne und Uwe Jun (Hrsg.): Abkehr von den Parteien? Parteiendemokratie und Bürgerprotest. Wiesbaden: Springer VS. S. 67-92.
- Biehl, Heiko (2014): Nur noch Sprachrohr von Gewinnern? Repräsentation sozial schwacher Bevölkerungsgruppen durch politische Parteien. In: Markus Linden und Winfried Thaa (Hrsg.): Ungleichheit und politische Repräsentation. Baden-Baden: Nomos. S. 107-124.
- Bille, Lars (2001): Democratizing a democratic Procedure: Myth or Reality. Candidate Selection in Western European Parties, 1960-1990. In: *Party Politics* 7 (3), S. 363-380.
- Blaikie, Norman W.H. (1991): A critique of the use of triangulation in social research. In: *Quality & Quantity* 25 (2), S. 115-136.
- Bödeker, Sebastian (2012): Soziale Ungleichheit und politische Partizipation in Deutschland. Grenzen politischer Gleichheit in der Bürgergesellschaft. OBS-Arbeitspapier Nr. 1. Frankfurt am Main: Otto-Brenner-Stiftung.
- Boezeman, Edwin J.; Ellemers, Naomi (2008): Volunteer recruitment: The role of organizational support and anticipated respect in non-volunteers' attraction to charitable volunteer organizations. In: *Journal of applied psychology* 93 (5), S. 1013-1026.
- Boezemann, Edwin J.; Ellemers, Naomi (2014): Volunteer Recruitment. In: Kang Yang Trevor Yu und Daniel M. Cable (Hrsg.): *The Oxford Handbook of Recruitment*. Oxford: Oxford University Press. S. 73-87.
- Bogumil, Jörg; Lange, Hans-Jürgen (1991): Computer in Parteien und Verbänden. Opladen: Westdeutscher Verlag.

- Böhm, Stephan (2008): Organisationale Identifikation als Voraussetzung für eine erfolgreiche Unternehmensentwicklung. Eine wissenschaftliche Analyse mit Ansatzpunkten für das Management. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Boll, Bernhard (2001): Formen innerparteilicher Partizipation. In: Bernhard Boll und Everhard Holtmann (Hrsg.): Parteien und Parteimitglieder in der Region. Sozialprofil, Einstellungen, innerparteiliches Leben und Wahlentscheidung in einem ostdeutschen Bundesland. Das Beispiel Sachsen-Anhalt. Wiesbaden: Westdeutscher Verlag. S. 45-90.
- Bolleyer, Nicole (2009): Inside the Cartel Party: Party Organisation in Government and Opposition. In: *Political Studies* 57 (3), S. 559-579.
- Bonß, Wolfgang (1999): Wie normal sind Erwerbsverläufe? In: Siegfried Lamnek und Jens Luedtke (Hrsg.): Der Sozialstaat zwischen ‚Markt‘ und ‚Hedonismus‘. Wiesbaden: Springer Fachmedien. S. 213-230.
- Bortz, Jürgen; Lienert, Gustav A. (2008): Kurzgefasste Statistik für die klinische Forschung. Leitfaden für die verteilungsfreie Analyse kleiner Stichproben. 3., aktualisierte und bearbeitete Auflage. Wiesbaden: Springer.
- Borucki, Isabelle (2014): Regieren mit Medien. Auswirkungen der Medialisierung auf die Regierungskommunikation der Bundesregierung von 1982-2010. Opladen u.a.: Barbara Budrich.
- Borucki, Isabelle; Jakobs, Simon; Masch, Lena (i.d.B.): Der Exot unter den Exoten. Eine Analyse der Mitarbeitsbereitschaft in Parteien anhand des Civic Voluntarism Models. Unveröffentlichtes Manuskript.
- Bracht, Glenn H.; Glass, Gene V. (1968): The External Validity of Experiments. In: *American Educational Research Journal* 5 (4), S. 437-474.
- Bradley, Dana Burr (1999): A Reason to rise each Morning: the Meaning of Volunteering in the Lives of older Adults. In: *Generations* 23 (4), S. 45-50.
- Brady, Henry E.; Verba, Sidney; Schlozman, Kay Lehman (1995): Beyond SES: A resource model of political participation. In: *American Political Science Review* 89 (2), S. 271-294.
- Brinker, Klaus; Sager, Sven Frederik (2010): Linguistische Gesprächsanalyse. Eine Einführung. 5., neu bearbeitete Auflage. Berlin: Erich Schmidt.
- Brody, Richard (1978): The puzzle of political participation in America. In: Anthony King (Hrsg.): *The New American Political System*. Washington, D.C: American Enterprise Institute. S. 287-324.
- Bruch, Heike; Kunze, Florian; Böhm, Stephan (2010): Generationen erfolgreich führen. Konzepte und Praxiserfahrungen zum Management des demographischen Wandels. Wiesbaden: Gabler.
- Brunsson, Nils (1989): The organization of hypocrisy. Talk, decisions, and actions in organizations. Chichester and New York: Wiley.
- Bruter, Michael; Harrison, Sarah (2009): The future of our democracies. Young party members in Europe. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Bryman, Alan (2007): Barriers to integrating quantitative and qualitative Research. In: *Journal of Mixed Methods Research* 1 (1), S. 8-22.
- Bryman, Alan (2012): *Social Research Methods*. 4. Auflage. Oxford: Oxford University Press.
- Bude, Heinz (2008): Die Ausgeschlossenen. Bonn: BPB.

- Bukow, Sebastian (2009): Parteiorganisationsreformen zwischen funktionaler Notwendigkeit und institutionellen Erwartungen. In: Uwe Jun, Oskar Niedermayer und Elmar Wiesendahl (Hrsg.): *Zukunft der Mitgliederpartei*. Opladen u.a.: Barbara Budrich. S. 211-228.
- Bukow, Sebastian (2010): Die professionalisierte Parteiorganisation. Bedeutung und Selbstverständnis der Party Central Office. In: Uwe Jun und Benjamin Höhne (Hrsg.): *Parteien als fragmentierte Organisationen*. Opladen und Farmington Hills: Barbara Budrich. S. 257-278.
- Bukow, Sebastian (2013a): *Die professionalisierte Mitgliederpartei*. Wiesbaden: Springer VS.
- Bukow, Sebastian (2013b): Die Wiederentdeckung der mitgliedschaftsbasierten Parteiorganisation. Ziele, Prozesse und Ergebnisse der SPD-Parteireform 2009-2011. In: Oskar Niedermayer, Benjamin Höhne und Uwe Jun (Hrsg.): *Abkehr von den Parteien? Parteiendemokratie und Bürgerprotest*. Wiesbaden: Springer VS. S. 231-259.
- Bukow, Sebastian (2014): Die SPD-Parteiorganisationsreform 2009-2011. Mit Primaries und verstärkter Basisbeteiligung auf dem Weg zur ‚modernsten Partei Europas‘? In: Ursula Münch, Uwe Krahnepohl und Henrik Gast (Hrsg.): *Parteien und Demokratie. Innerparteiliche Demokratie im Wandel*. Baden-Baden: Nomos. S. 133-150.
- Bukow, Sebastian; Poguntke, Thomas (2013): Innerparteiliche Organisation und Willensbildung. In: Oskar Niedermayer (Hrsg.): *Handbuch Parteienforschung*. Wiesbaden: Springer VS. S. 179-209.
- Bullinger, Hans-Jörg (1996): *Erfolgsfaktor Mitarbeiter. Motivation – Kreativität – Innovation*. Stuttgart: Teubner.
- Bullwinkel, Bastian; Probst, Lothar (2014): Innerparteiliche Willensbildung und Entscheidungsprozesse durch digitale Partizipation. Ein Praxistest des Konzepts der Liquid Democracy. In: *Zeitschrift für Parlamentsfragen* 45 (2), S. 382-401.
- Bürklin, Wilhelm P.; Neu, Viola; Veen, Hans-Joachim (1997): *Die Mitglieder der CDU*. Sankt Augustin: Konrad-Adenauer-Stiftung.
- Buschmann, Marco (2015): Der Turnaround der FDP. Auch eine Frage der Markenpositionierung. In: Holger J. Schmidt und Carsten Baumgarth (Hrsg.): *Forum Markenforschung. Tagungsband der internationalen Konferenz ‚DER-MARKENTAG2014‘*. Wiesbaden: Springer Gabler. S. 17-26.
- Campbell, Angus; Converse, Philip E.; Miller, Warren E.; Stokes, Donald E. (1960): *The American Voter*. New York: Wiley.
- Campbell, Angus; Gurin, Gerald; Miller, Warren E. (1971): *The voter decides*. Westport: Greenwood Press.
- Clausewitz, Carl von (2003): *Vom Kriege*. Erfstadt: area Verlag.
- Close, Caroline; Kelbel, Camille (2018): Whose primaries? Grassroots’ views on candidate selection procedures. In: *Acta politica*, S. 1-27 [Online publication].
- Close, Caroline; Kelbel, Camille; van Haute, Emilie (2017): What Citizens want in Terms of Intra-Party Democracy. Popular Attitudes towards Alternative Candidate Selection Procedures. In: *Political Studies*, S. 1-19 [Online publication].

- Cnaan, Ram A.; Cascio, Toni A. (1999): Performance and Commitment: Issues in Management of Volunteers in Human Service Organizations. In: *Journal of Social Service Research* 24 (3-4), S. 1-37.
- Coffé, Hilde (2013): Gender and Political Participation in Western and Eastern Europe. In: Kyriakos N. Demetriou (Hrsg.): *Democracy in transition. Political participation in the European Union*. Heidelberg und New York: Springer. S. 95-107.
- Cohen, Jacob (1992): A Power Primer. In: *Psychological Bulletin* 112 (1), S. 155-159.
- Creswell, John (2014): Die Entwicklung der Mixed-Methods-Forschung. Einleitung von John Creswell, University of Nebraska-Lincoln. In: Udo Kuckartz (Hrsg.): *Mixed Methods. Methodologie, Forschungsdesigns und Analyseverfahren*. Wiesbaden: Springer VS. S. 13-26.
- Creswell, John W.; Plano Clark, Vicki L. (2011): *Designing and conducting mixed methods research*. Los Angeles: SAGE Publications.
- Cumming, Elaine; Henry, William E. (1979): *Growing Old*. New York: Basic Books.
- Dalton, Russell J. (2014): *Citizen politics. Public opinion and political parties in advanced industrial democracies*. 6. Auflage. Los Angeles u.a.: SAGE; CQ Press.
- Danner-Schröder, Anja; Müller-Seitz, Gordon (2017): *Qualitative Methoden in der Organisations- und Managementforschung. Ein anwendungsorientierter Leitfaden für Datensammlung- und -analyse*. München: Vahlen.
- Dear, Michael (1992): Understanding and Overcoming the NIMBY Syndrome. In: *Journal of the American Planning Association* 58 (3), S. 288-300.
- Decker, Frank (2015): *Parteiendemokratie im Wandel. Beiträge zur Theorie und Empirie*. Baden-Baden: Nomos.
- Decker, Frank; Best, Volker; Knorr, David (2014): *Rekrutierungswege moderner Volksparteien. Vergleichende Analysen zur Mitgliederorganisation und Ergebnisse einer Praktikantenbefragung im Deutschen Bundestag*. FES. Berlin.
- Decker, Frank; Lewandowsky, Marcel; Solar, Marcel (2013): *Demokratie ohne Wähler? Neue Herausforderungen der politischen Partizipation*. Bonn: Dietz.
- Decker, Frank; Oeltzen, Anne-Kathrin (2009): *Mitgliederpartei oder professionelle Wählerpartei: ein Widerspruch?* In: Fabian Schall, Micha Kreitz, Fabian Magerl, Katrin Schirmacher und Florian Melchert (Hrsg.): *Neuanfang statt Niedergang. Die Zukunft der Mitgliederparteien*. Münster: LIT. S. 259-272/273 (Druckfehler).
- Dehling, Jochen; Schubert, Klaus (2011): *Ökonomische Theorien der Politik*. Wiesbaden: VS Verlag.
- Denzin, Norman K. (1978): *Sociological Methods*. New York: McGraw-Hill.
- Denzin, Norman K. (2012): *Triangulation 2.0*. In: *Journal of Mixed Methods Research* 6 (2), S. 80-88.
- Deppermann, Arnulf (2008): *Gespräche analysieren. Eine Einführung*. 4. Auflage. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Der Bundeswahlleiter (2017): *Bundestagswahl 2017: Wahlberechtigte nach Ländern*. 07.02.2017 Online verfügbar unter: [https://www.bundeswahlleiter.de/info/presse/mitteilungen/bundestagswahl-2017/02\\_17\\_wahlberechtigte\\_laender.html](https://www.bundeswahlleiter.de/info/presse/mitteilungen/bundestagswahl-2017/02_17_wahlberechtigte_laender.html) [06.08.2018].
- Detterbeck, Klaus (2005a): Die strategische Bedeutung von Mitgliedern für moderne Parteien. In: Josef Schmid und Udo Zolleis (Hrsg.): *Zwischen Anarchie und Stra-*

- tegie. Der Erfolg von Parteiorganisationen. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. S. 63-76.
- Detterbeck, Klaus (2005b): Cartel Parties in Western Europe? In: *Party Politics* 11 (2), S. 173-191.
- Detterbeck, Klaus (2009): Mitglieder in professionalisierten Parteien: Wofür brauchen Parteien noch Mitglieder? In: Fabian Schalt, Micha Kreitz, Fabian Magerl, Katrin Schirmacher und Florian Melchert (Hrsg.): *Neuanfang statt Niedergang. Die Zukunft der Mitgliederparteien*. Münster: LIT. S. 289-304.
- Detterbeck, Klaus (2013): The Rare Event of Choice: Party Primaries in German Land Parties. In: *German Politics* 22 (3), S. 270-287.
- Detterbeck, Klaus (2014): Urwahlen in den deutschen Landesparteien. In: Ursula Münch, Uwe Krahnepohl und Henrik Gast (Hrsg.): *Parteien und Demokratie. Innerparteiliche Demokratie im Wandel*. Baden-Baden: Nomos. S. 113-132.
- Detterbeck, Klaus (2016): Kartellparteien in Mehrebenensystemen. In: Sebastian Bukow, Uwe Jun und Oskar Niedermayer (Hrsg.): *Parteien in Staat und Gesellschaft. Zum Verhältnis von Parteienstaat und Parteiendemokratie*. Wiesbaden: Springer VS. S. 111-130.
- Dettling, Daniel (2012): Einleitung. In: Daniel Dettling (Hrsg.): *Parteien in der Bürgergesellschaft. Zum Verhältnis von Macht und Beteiligung*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. S. 10-22.
- Deutschlandfunk.de (2018): Warum Kevin Kühnert von Lars Klingbeil einen Toaster bekommt. In: deutschlandfunk.de, 07. Februar 2018. Online verfügbar unter: [https://www.deutschlandfunk.de/spd-warum-kevin-kuehnert-von-lars-klingbeil-einen-toaster.2852.de.html?dram:article\\_id=410233](https://www.deutschlandfunk.de/spd-warum-kevin-kuehnert-von-lars-klingbeil-einen-toaster.2852.de.html?dram:article_id=410233) [05.01.2019].
- Diederich, Nils (1973): Zur Mitgliederstruktur von CDU und SPD. In: Jürgen Dittberner und Rolf Ebbighausen (Hrsg.): *Parteiensystem in der Legitimationskrise. Studien und Materialien zur Soziologie der Parteien in der Bundesrepublik Deutschland*. Opladen: Westdeutscher Verlag. S. 35-55.
- dimap (2018): *Sachsen-Monitor 2018. Ergebnisbericht*. Bonn: dimap.
- Ding, Hui (2015): *Die Demokratisierung der Parteiführerauswahl. Parteien in Deutschland und Großbritannien im Vergleich*. Wiesbaden: Springer VS.
- Donges, Patrick (2010): *Parteikommunikation zwischen Fragmentierung und Geschlossenheit*. In: Uwe Jun und Benjamin Höhne (Hrsg.): *Parteien als fragmentierte Organisationen*. Opladen und Farmington Hills: Barbara Budrich. S. 65-84.
- Dose, Nicolai (2014): *Innerparteiliche Demokratie und Mitgliederschwund – was tun?* In: Ursula Münch, Uwe Kranepohl und Henrik Gast (Hrsg.): *Parteien und Demokratie. Innerparteiliche Demokratie im Wandel*. Baden-Baden: Nomos. S. 151-168.
- Dose, Nicolai; Fischer, Anne-Kathrin (2013): *Mitgliederschwund und Überalterung der Parteien: Prognose der Mitgliederzahlen bis 2040*. In: *Zeitschrift für Parlamentsfragen* 44 (4), S. 892-900.
- Dose, Nicolai; Fischer, Anne-Kathrin; Golla, Nathalie (2016): *Die Partei im regionalen Fokus. Mitgliederschwund, Alterungsprozesse und Mitgliederpartizipation bei der SPD – Ergebnisse zweier empirischer Studien*. Baden-Baden: Nomos.
- Dose, Nicolai; Golla, Nathalie; Fischer, Anne-Kathrin (2012): *Mitgliederschwund bei der SPD. Entwicklung und Erklärungen. Das Beispiel des Unterbezirkes Siegen-*

- Wittgenstein (Kurzfassung). Unveröffentlichtes Manuskript. Universität Duisburg-Essen.
- Downs, Anthony (1968): *Ökonomische Theorie der Demokratie*. Tübingen: Mohr.
- Dribbusch, Heiner (2003): *Gewerkschaftliche Mitgliedererwerb im Dienstleistungssektor. Ein Drei-Länder-Vergleich im Einzelhandel*. Berlin: edition sigma.
- Drumm, Hans Jürgen (2008): *Personalwirtschaft*. 6., überarbeitete Auflage. Berlin und Heidelberg: Springer.
- Duverger, Maurice (1954): *Political Parties: Their Organization and Activity in the Modern State*. New York: Wiley.
- Ebbinghaus, Bernhard; Göbel, Claudia (2014): *Mitgliederrückgang und Organisationsstrategien deutscher Gewerkschaften*. In: Wolfgang Schroeder (Hrsg.): *Handbuch Gewerkschaften in Deutschland*. 2., überarbeitete, erweiterte und aktualisierte Auflage. Wiesbaden: Springer VS. S. 207-240.
- Ekman, Joakim; Amna, Erik (2012): *Political Participation and Civic Engagement: Towards a new Typology*. In: *Human Affairs* 22 (3), S. 283-300.
- Eldersveld, Samuel J. (1964): *Political Parties: A behavioral Analysis*. Chicago: Rand McNally.
- Epple, Franziska; Croy, Ilona; Schellong, Julia (2011): *Häusliche Gewalt bei Patienten – durch medizinische Fachkräfte vermutlich unterschätzt. Eine Vollerhebung bei Dresdner und Chemnitzer niedergelassenen medizinischen Fachkräften und solchen des Dresdner Universitätsklinikums*. In: *Zeitschrift für Evidenz, Fortbildung und Qualität im Gesundheitswesen* 105 (6), S. 452-458.
- Epstein, Leon (1967): *Political parties in Western democracies*. London: Pall Mall Press.
- Fakis, Apostolos; Hilliam, Rachel; Stoneley, Helen; Townend, Michael (2014): *Quantitative Analysis of Qualitative Information from Interviews: A systematic Literature Review*. In: *Journal of Mixed Methods Research* 8 (2), S. 139-161.
- Falke, Wolfgang (1982): *Die Mitglieder der CDU. Eine empirische Studie zum Verhältnis von Mitglieder- und Organisationsstruktur der CDU 1971-1977*. Berlin: Duncker & Humblot.
- Faucher, Florence (2015): *New forms of political participation. Changing demands or changing opportunities to participate in political parties?* In: *Comparative European Politics* 13 (4), S. 405-429.
- FAZ (2018): *Parteien bekommen 25 Millionen Euro zusätzlich*. In: faz.net, 15.06.2018. URL: <http://www.faz.net/aktuell/politik/inland/mehrheit-der-regierung-bundestag-billigt-parteien-mehr-geld-zu-15641169.html> [11.08.2018].
- Felder, Ekkehard (2018): *Parteien-Sprech zwischen Jargon der Anmaßung und angemessenem Sprachgebrauch*. In: *Aus Politik und Zeitgeschichte* Nr. 46-47/2018, S. 33-38.
- Felfe, Jörg (2008): *Mitarbeiterbindung*. Göttingen u.a.: Hogrefe.
- Felfe, Jörg; Six, Bernd; Schmook, Renate; Knorz, Carmen (2002): *Fragebogen zur Erfassung von affektivem, kalkulatorischem und normativem Commitment gegenüber der Organisation, dem Beruf/der Tätigkeit und der Beschäftigungsform*. In: Angelika Glöckner-Rist (Hrsg.): *ZUMA-Informationssystem. Elektronisches Handbuch sozialwissenschaftlicher Erhebungsinstrumente*. Version 5.00. Mannheim: Zentrum für Umfragen, Methoden und Analysen.

- Felfe, Jörg; Six, Bernd; Schmook, Renate; Knorz, Carmen (2006): Fragebogen zur Erfassung von affektivem, kalkulatorischem und normativem Commitment gegenüber der Organisation, dem Beruf/der Tätigkeit und der Beschäftigungsform (COBB). In: Angelika Glöckner-Rist (Hrsg.): ZUMA-Informationssystem. Elektronisches Handbuch sozialwissenschaftlicher Erhebungsinstrumente. Version 10.00. Mannheim: Zentrum für Umfragen, Methoden und Analysen.
- Flick, Uwe (2013a): Triangulation in der qualitativen Forschung. In: Uwe Flick, Ernst von Kardoff und Ines Steinke (Hrsg.): Qualitative Forschung. Ein Handbuch. 10. Auflage. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt. S. 309-318.
- Flick, Uwe (2013b): Konstruktivismus. In: Uwe Flick, Ernst von Kardoff und Ines Steinke (Hrsg.): Qualitative Forschung. Ein Handbuch. 10. Auflage. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt. S. 150-164.
- Flick, Uwe; Kardoff, Ernst von; Steinke, Ines (2013): Was ist qualitative Forschung? Einleitung und Überblick. In: Uwe Flick, Ernst von Kardoff und Ines Steinke (Hrsg.): Qualitative Forschung. Ein Handbuch. 10. Auflage. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt. S. 13-29.
- Florack, Martin; Grunden, Timo; Korte, Karl-Rudolf (2005): Strategien erfolgreicher Mitgliederrekrutierung der politischen Parteien. In: Josef Schmid und Udo Zolleis (Hrsg.): Zwischen Anarchie und Strategie. Der Erfolg von Parteiorganisationen. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. S. 96-113.
- Fox, Richard L.; Lawless, Jennifer L. (2014): Uncovering the Origins of the Gender Gap in Political Ambition. In: *American Political Science Review* 108 (3), S. 499-519.
- Franke, Franziska; Felfe, Jörg (2008): Commitment und Identifikation in Organisationen. Ein empirischer Vergleich beider Konzepte. In: *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie* 52 (3), S. 135-146.
- Gabriel, Oscar W. (1973): Innerparteiliche Demokratie. In: Konrad-Adenauer-Stiftung (Hrsg.): Beiträge zum Problem politischer Arbeit in der modernen Gesellschaft. Bonn: Eichholz. S. 75-92.
- Gabriel, Oscar W. (2005): Politische Einstellungen und politische Kultur. In: Oscar W. Gabriel und Everhard Holtmann (Hrsg.): Handbuch Politisches System der Bundesrepublik Deutschland. 3., völlig überarbeitete und erweiterte Auflage. München: R. Oldenbourg. S. 459-522.
- Gabriel, Oscar W. (2012): Political Participation in France and Germany – Traditions, Concepts, Measurements, Patterns and Explanations. In: Oscar W. Gabriel, Silke I. Keil und Eric Kerrouche (Hrsg.): Political participation in France and Germany. Colchester: ECPR Press. S. 1-32.
- Gabriel, Oscar W. (2013): Bürgerbeteiligung in Deutschland. In: *politische bildung* 46 (3), S. 22-36.
- Gabriel, Oscar W.; Masch, Lena (2017): Displays of emotion and citizen support for Merkel and Gysi: How emotional contagion affects evaluations of leadership. In: *Politics and the Life Sciences* 26 (2), S. 80-103.
- Gabriel, Oscar W.; Niedermayer, Oskar (2001): Parteimitgliedschaften: Entwicklung und Sozialstruktur. In: Oscar W. Gabriel, Oskar Niedermayer und Richard Stöss (Hrsg.): Parteiendemokratie in Deutschland. 2. Auflage. Bonn: BPB. S. 274-296.

- Gabriel, Oscar W.; Völkl, Kerstin (2005): Politische und soziale Partizipation. In: Oscar W. Gabriel und Everhard Holtmann (Hrsg.): Handbuch Politisches System der Bundesrepublik Deutschland. 3., völlig überarbeitete und erweiterte Auflage. München: Oldenbourg. S. 523-573.
- Gabriel, Oscar W.; Westle, Bettina (2011): Wählerverhalten in der Demokratie. Eine Einführung. Stuttgart: UTB.
- Gaiser, Wolfgang; de Rijke, Johann (2008): Partizipation im Wandel? Veränderungen seit Beginn der 1990er Jahre. In: Martina Gille (Hrsg.): Jugend in Ost und West seit der Wiedervereinigung. Ergebnisse aus dem replikativen Längsschnitt des DJI-Jugendsurvey. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. S. 237-267.
- Gaiser, Wolfgang; Gille, Martina (2013): Jugendliche und Partizipation. In: politische bildung 46 (3), S. 58-70.
- Gaiser, Wolfgang; Gille, Martina; de Rijke, Johann (2011): Zur Lage der Jugend. Lebenssituation und Engagement in Gewerkschaften und Jugendverbänden. In: Journal für politische Bildung (4), S. 8-17.
- Gaiser, Wolfgang; Gille, Martina; Krüger, Winfried; de Rijke, Johann (2012): Jugend und Demokratie. In: Tobias Mörschel und Christian Krell (Hrsg.): Demokratie in Deutschland. Zustand – Herausforderungen – Perspektiven. Wiesbaden: Springer VS. S. 319-340.
- Galtung, Johan (1967): Theory and Method of Social Research. Oslo: Universitets Forlaget.
- García-Albacete, Gema M. (2014): Young people's political participation in Western Europe. Continuity or generational change? Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Gathmann, Florian (2013): Was Sie zum SPD-Mitgliedervotum wissen sollten. In: Spiegel online, 12.12.2013. Online verfügbar unter: <http://www.spiegel.de/politik/deutschland/spd-mitgliedervotum-die-abstimmung-ueber-die-grosse-koalition-a-938486.html#ref=rss> [29.09.2018].
- Gauja, Anika (2012): The ‚Push‘ for Primaries: What drives Party Organisational Reform in Australia and the United Kingdom. In: Australian Journal of Political Science 47 (4), S. 641-658.
- Gauja, Anika (2015): The construction of party membership. In: European Journal of Political Research 54 (2), S. 232-248.
- Gauja, Anika (2016): Party Reform. The Causes, Challenges, and Consequences of Organizational Change. Oxford: Oxford University Press.
- Geißler, Rainer (2014): Die Sozialstruktur Deutschlands. 7., grundlegend überarbeitete Auflage. Wiesbaden: Springer VS.
- Gerbaudo, Paolo (2019): The Digital Party. Political Organisation and Online Democracy. London: Pluto Press.
- Gerber, Alan S.; Green, Donald P. (2000): The Effects of Canvassing, Telephone Calls, and Direct Mail on Voter Turnout: A Field Experiment. In: American Political Science Review 94 (3), S. 653-663.
- Gerber, Alan S.; Huber, Gregory A.; Doherty, David; Dowling, Conor M. (2011): The Big Five Personality Traits in the Political Arena. In: Annual Review of Political Science 14, S. 265-287.
- Gerl, Katharina; Marschall, Stefan; Wilker, Nadja (2016): Innerparteiliche Demokratie 2.0? Partizipation von Parteimitgliedern im Internet. In: Marianne Kneuer und

- Samuel Salzborn (Hrsg.): Web 2.0 – Demokratie 3.0. Digitale Medien und ihre Wirkung auf demokratische Prozesse. Zeitschrift für Vergleichende Politikwissenschaft 10 (Special Issue 7, Supplement 2). S. 115-149.
- Girnth, Heiko (2015): Sprache und Sprachverwendung in der Politik. Berlin und Boston: De Gruyter.
- Glaab, Manuela (2003): Mehr Partizipation wagen? Der Wandel politischer Beteiligung und seine Konsequenzen für die Parteien. In: Manuela Glaab (Hrsg.): Impulse für eine neue Parteiendemokratie. Analysen zu Krise und Reform. München: Ludwig-Maximilians Universität. S. 117-140.
- Glantz, Alexander; Michael, Tobias (2014): Interviewereffekte. In: Nina Baur und Jörg Blasius (Hrsg.): Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung. Wiesbaden: Springer VS. S. 313-322.
- Glock, Florian (2017): Die FDP in der außerparlamentarischen Opposition: Innerparteiliche Willensbildung und Einstellungen der Parteitagsdelegierten. In: Sebastian Bukow und Uwe Jun (Hrsg.): Parteien unter Wettbewerbsdruck. Wiesbaden: Springer VS. S. 181-201.
- Gobo, Giampietro (2006): Set Them Free: Improving Data Quality by Broadening the Interviewer's Tasks. In: Social Research Methodology 9 (4), S. 279-301.
- Gobo, Giampietro (2011): Back to Likert: Towards the Conversational Survey. In: Malcolm Williams und W. Paul Vogt (Hrsg.): The SAGE handbook of innovation in social research methods. London: SAGE. S. 228-248.
- Gorholt, Martin (2009): Die SPD als Mitgliederpartei. In: Uwe Jun, Oskar Niedermayer und Elmar Wiesendahl (Hrsg.): Zukunft der Mitgliederpartei. Opladen u.a.: Barbara Budrich. S. 257-260.
- Grande, Edgar (2018): Zivilgesellschaft, politischer Konflikt und soziale Bewegungen. In: Forschungsjournal Soziale Bewegungen 31 (1-2), S. 52-60.
- Granik, Sue (2005): Membership Benefits, Membership Action: Why Incentives for Activism are what Members want. In: Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing 14 (1-2), S. 65-89.
- Greene, Jennifer C.; Caracelli, Valerie J.; Graham, Wendy F. (1989): Toward a Conceptual Framework for Mixed-Methods Evaluation Designs. In: Educational Evaluation and Policy Analysis 11 (3), S. 255-274.
- Greven, Michael Th. (1987): Parteimitglieder. Ein empirischer Essay über das politische Alltagsbewusstsein in Parteien. Opladen: Leske + Budrich.
- Gruber, Alexander (2012): Parteien – Engagiert Euch! Bürgerbeteiligung braucht eine starke parlamentarische Demokratie. In: Die Politische Meinung Nr. 510, S. 32-36.
- Grund, Martin; Höhlich, Pauline; Keune, Hannes (2018): Licht am Ende Tunnels? Reformpotentiale der SPD durch die jüngste Beitrittswelle. In: INDES 3/2018, S. 59-69.
- Grunden, Timo; Janetzki, Maximilian; Salandi, Julian (2017): Die SPD. Anamnese einer Partei. Baden-Baden: Nomos.
- Güntert, Stefan T. (2015a): Über Besonderheiten der Freiwilligenarbeit im Vergleich zur Erwerbsarbeit. In: Theo Wehner und Stefan T. Güntert (Hrsg.): Psychologie der Freiwilligenarbeit. Motivation, Gestaltung und Organisation. Berlin und Heidelberg: Springer Medizin. S. 23-38.

- Güntert, Stefan T. (2015b): Selbstbestimmung in der Freiwilligenarbeit. In: Theo Wehner und Stefan T. Güntert (Hrsg.): *Psychologie der Freiwilligenarbeit. Motivation, Gestaltung und Organisation*. Berlin und Heidelberg: Springer Medizin. S. 77-94.
- Haas, Michael (2012): Direkte Partizipation abhängig Beschäftigter: Konzept, organisatorische Realisierung und die Wirkung auf Arbeitszufriedenheit und Gesundheitsressourcen. WZB Discussion Paper 2012-312. Berlin: WZB.
- Häder, Michael (2010): *Empirische Sozialforschung. Eine Einführung*. 2., überarbeitete Auflage. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Hahn, Dittmar (1973): *Innerparteiliche Demokratie*. Düsseldorf: Rudolf Stehle.
- Handy, Femida; Cnaan, Ram A. (2007): The Role of Social Anxiety in Volunteering. In: *The role of social anxiety in volunteering*. *Nonprofit Management and Leadership* 18 (1), S. 41-58.
- Hartl, Matthias; Faus, Jana (2016): Schlummerndes Potenzial auf kommunaler Ebene. In: *Streitkultur* 12/2016, S. 18-24.
- Hauf, Thomas (2007): Modernisierungen der Traditionskompanie. Parteireformen in der SPD seit den 1990er Jahren. In: *Forschungsjournal NSB* 20 (4), S. 53-62.
- Haungs, Peter (1994): Plädoyer für eine erneuerte Mitgliederpartei. Anmerkungen zur aktuellen Diskussion über die Zukunft der Volksparteien. In: *Zeitschrift für Parlamentsfragen* 25 (4), S. 108-115.
- Häusler, Alexander (Hrsg.) (2016): *Die Alternative für Deutschland. Programmatik, Entwicklung und politische Verortung*. Wiesbaden: Springer VS.
- Hazard, Barbara P.; Waltz, Millard (1997): Selbstwirksamkeit und humanökologisch ausgerichtete Gesundheitskommunikation. In: Barbara P. Hazard (Hrsg.): *Humanökologische Perspektiven in der Gesundheitsförderung*. Opladen: Westdeutscher Verlag. S. 242-258.
- Hebenstreit, Jörg (2016): Wahlkampffinanzierung seit 2008: The Rise of Big Money. In: Winand Gellner und Patrick Horst (Hrsg.): *Die USA am Ende der Präsidentschaft Barack Obamas. Eine erste Bilanz*. Wiesbaden: Springer VS. S. 85-107.
- Heckhausen, Jutta; Heckhausen, Heinz (2010): *Motivation und Handeln*. 4., überarbeitete und erweiterte Auflage. Berlin und Heidelberg: Springer.
- Heidar, Knut (2006): Party membership and participation. In: Richard S. Katz und William Crotty (Hrsg.): *Handbook of Party Politics*. Los Angeles u.a.: SAGE. S. 301-315.
- Heilmann, Sebastian (2008): From Local Experiments to National Policy: The Origins of China's distinctive Policy Process. In: *The China Journal* 59/2008, S. 1-30.
- Heilmann, Sebastian (2011): Policy-Making through Experimentation: The Formation of a Distinctive Policy Process. In: Sebastian Heilmann und Elizabeth J. Perry (Hrsg.): *Mao's invisible Hand. The political Foundations of adaptive Governance in China*. Cambridge und London: Harvard University Press. S. 62-101.
- Heindl, Andreas (2015): Inhaltsanalyse. In: Achim Hildebrandt, Sebastian Jäckle, Frieder Wolf und Andreas Heindl (Hrsg.): *Methodologie, Methoden, Forschungsdesign. Ein Lehrbuch für fortgeschrittene Studierende der Politikwissenschaft*. Wiesbaden: Springer VS. S. 299-333.

- Heinrich, Roberto; Lübker, Malte; Biehl, Heiko (2002): Parteimitglieder im Vergleich: Partizipation und Repräsentation. Kurzfassung des Abschlussberichts zum gleichnamigen DFG-Projekt. Potsdam: Universität Potsdam.
- Hellmann, Daniel; Höhne, Benjamin (2020): Die formale Dimension der Kandidatenaufstellung: Satzungen im Parteien- und Zeitvergleich. In: Zeitschrift für Parlamentsfragen 51 (1), S. 3-25.
- Hermanns, Harry (2013): Interviewen als Tätigkeit. In: Uwe Flick, Ernst von Kardoff und Ines Steinke (Hrsg.): Qualitative Forschung. Ein Handbuch. 10. Auflage. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt. S. 360-368.
- Herzberg, Frederik (1959): *The Motivation to Work*. New York: Wiley.
- Hildebrandt, Achim (2015): In: Achim Hildebrandt, Sebastian Jäckle, Frieder Wolf und Andreas Heindl (Hrsg.): *Methodologie, Methoden, Forschungsdesign*. Ein Lehrbuch für fortgeschrittene Studierende der Politikwissenschaft. Wiesbaden: Springer VS. S. 241-256.
- Hillebrand, Katrin; Zenner, Kristina; Schmidt, Tobias; Kühnel, Wolfgang; Willems, Helmut (2015): *Politisches Engagement und Selbstverständnis linksaffiner Jugendlicher*. Wiesbaden: Springer VS.
- Hilmer, Richard; Gagné, Jérémié (2018): Die Bundestagswahl 2017: GroKo IV – ohne Alternative für Deutschland. In: Zeitschrift für Parlamentsfragen 49 (2), S. 372-406.
- Hirschman, Albert O. (1970): *Exit, Voice and Loyalty. Responses to Declines in Firms, Organizations and States*. Cambridge: Harvard University Press.
- Hitchcock, John H.; Nastasi, Bonnie K. (2011): Mixed Methods for Construct Validation. In: Malcolm Williams und W. Paul Vogt (Hrsg.): *The SAGE handbook of innovation in social research methods*. London: SAGE. S. 249-268.
- Hlawatsch, Anja; Krickl, Tino (2014): Einstellungen zu Befragungen. In: Nina Baur und Jörg Blasius (Hrsg.): *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung*. Wiesbaden: Springer VS. S. 305-312.
- Hoebel, Thomas (2012): Politische Organisationen. In: Maja Apelt und Veronika Tacke (Hrsg.): *Handbuch Organisationstypen*. Wiesbaden: Springer VS. S. 63-90.
- Hoecker, Beate (2006): Politische Partizipation: systematische Einführung. In: Beate Hoecker (Hrsg.): *Politische Partizipation zwischen Konvention und Protest. Eine studienorientierte Einführung*. Opladen: Barbara Budrich. S. 3-20.
- Hoffmann, Hanna (2011): Warum werden Bürger Mitglied in einer Partei? In: Tim Spier, Markus Klein, Ulrich von Alemann, Hanna Hoffmann, Annika Laux, Alexandra Nonnenmacher und Katharina Rohrbach (Hrsg.): *Parteimitglieder in Deutschland*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. S. 79-95.
- Hofmann, Bernd (2004): *Annäherung an die Volkspartei. Eine typologische und parteiensoziologische Studie*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Hofmeister, Wilhelm; Grabow, Karsten (2011): *Political parties. Functions and organisation in democratic societies*. Singapore: Konrad Adenauer Stiftung.
- Höhne, Benjamin (2017): Wie stellen Parteien ihre Parlamentsbewerber auf? Das Personalmanagement vor der Bundestagswahl 2017. In: Carsten Koschmieder (Hrsg.): *Parteien, Parteiensysteme und politische Orientierungen. Aktuelle Beiträge der Parteienforschung*. Wiesbaden: Springer VS. S. 227-256.

- Hollstein, Bettina (2015): Ehrenamt verstehen. Eine handlungstheoretische Analyse. Frankfurt am Main und New York: Campus.
- Holtbrügge, Dirk (2015): Personalmanagement. 6. Auflage. Berlin und Heidelberg: Springer Gabler.
- Holtkamp, Lars (2009): Erneuerung der Parteien ‚von unten‘? Zum Verhältnis von Lokalparteien und Kartellparteien. In: Uwe Jun, Oskar Niedermayer und Elmar Wiesendahl (Hrsg.): Zukunft der Mitgliederpartei. Opladen u.a.: Barbara Budrich. S. 229-250.
- Holtkamp, Lars (2018): Der Parteienstreit. Probleme und Reformen der Parteiendemokratie. Baden-Baden: Nomos.
- Holtkamp, Lars; Bogumil, Jörg (2016): Ost- und westdeutsche Kommunen zwischen Konkordanz- und Konkurrenzdemokratie. Theoretische Annahmen. In: Jörg Bogumil und Lars Holtkamp (Hrsg.): Kommunale Entscheidungsstrukturen in Ost- und Westdeutschland. Zwischen Konkordanz- und Konkurrenzdemokratie. Wiesbaden: Springer VS. S. 7-48.
- Holtmann, Everhard (2012): Der Parteienstaat in Deutschland. Erklärungen, Entwicklungen, Erscheinungsbilder. Bonn: BPB.
- Holtmann, Everhard (2020): Zusammenfassung der Ergebnisse. In: Everhard Holtmann (Hrsg.): Die Umdeutung der Demokratie. Politische Partizipation in Ost- und Westdeutschland. Bonn: BPB. S. 323-342.
- Hooghe, Marc (2014): Defining political participation: How to pinpoint an elusive target? In: *Acta Politica* 49 (7), S. 338-341.
- Hooghe, Marc; Kölln, Ann-Kristin (2018): Types of party affiliation and the multi-speed party: What kind of party support is functionally equivalent to party membership? In: *Party Politics*, S. 1-11 [online publication].
- Hooghe, Marc; Stolle, Dietlind; Stouthuysen, Patrick (2004): Head Start in Politics. The Recruitment Function of Youth Organizations of Political Parties in Belgium (Flanders). In: *Party Politics* 10 (2), S. 193-212.
- Hopf, Christel (2013): Qualitative Interviews – ein Überblick. In: Uwe Flick, Ernst von Kardoff und Ines Steinke (Hrsg.): *Qualitative Forschung. Ein Handbuch*. 10. Auflage. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt. S. 349-360.
- Hornig, Eike-Christian (2008): Die Spätphase der Mitgliederparteien in Westeuropa. In: *Österreichische Zeitschrift für Politikwissenschaft* 37 (1), S. 45-62.
- Hradil, Stefan (2012): Soziale Ungleichheit. Eine Gesellschaft rückt auseinander. In: Stefan Hradil (Hrsg.): *Deutsche Verhältnisse. Eine Sozialkunde*. Bonn: BPB. S. 155-188.
- Ikeda, Ken'ichi; Kobayashi, Tetsuro; Hoshimoto, Maasa (2008): Does political participation make a difference? The relationship between political choice, civic engagement and political efficacy. In: *Electoral Studies* 27 (1), S. 77-88.
- infratest dimap (2016): Hoher Zuspruch für bundesweite Volksentscheide, größere Vorbehalte bei Plebisziten über Flüchtlingspolitik. Online verfügbar unter: <https://www.infratest-dimap.de/umfragen-analysen/bundesweit/umfragen/aktuell/hoher-zuspruch-fuer-bundesweite-volksentscheide-groessere-vorbehalte-bei-plebisziten-ueber-fluechtlingsp/> [16.11.2018].
- Inglehart, Ronald (1977): *The Silent Revolution. Changing Values and Political Styles among Western Publics*. Princeton: Princeton University Press.

- Inglehart, Ronald (1989): Political Value Orientations. In: M. Kent Jennings, Jan W. van Deth, Samuel H. Barnes, Dieter Fuchs, Felix J. Heunks, Ronald Inglehart et al. (Hrsg.): *Continuities in political action. A longitudinal study of political orientations in three western democracies*. Berlin und New York: W. de Gruyter. S. 67-102.
- Inglehart, Ronald (2007): Postmaterialist Values and the shift from Survival to self-expression Values. In: Russell J. Dalton und Hans-Dieter Klingemann (Hrsg.): *Oxford handbook of political behavior*. Oxford und New York: Oxford University Press. S. 223-239.
- Inglehart, Ronald (2008): Changing Values among Western Publics from 1970 to 2006. In: *West European Politics* 31 (1-2), S. 130-146.
- Jacobsen, Jörg (2018): Nur eine Liste. Kommunalwahl ohne Auswahl. In: NDR.de, 03.05.2018. Online verfügbar unter: [https://www.ndr.de/nachrichten/schleswig-holstein/kommunalwahl\\_2018/Nur-eine-Liste-Kommunalwahl-ohne-Auswahl,wachlergemeinschaften100.htm](https://www.ndr.de/nachrichten/schleswig-holstein/kommunalwahl_2018/Nur-eine-Liste-Kommunalwahl-ohne-Auswahl,wachlergemeinschaften100.htm) [09.10.2018].
- Jahoda, Marie; Lazarsfeld, Paul Felix; Zeisel, Hans (2015): *Die Arbeitslosen von Marienthal. Ein soziographischer Versuch über die Wirkungen langandauernder Arbeitslosigkeit. Mit einem Anhang zur Geschichte der Soziographie*. 26. Auflage. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Jaide, Waler (1963): *Das Verhältnis der Jugend zur Politik*. Neuwied: Luchterhand.
- Jeffs, Rebecca A.; Hayward, John; Roach, Paul A.; Wyburn, John (2016): *Activist Model of Political Party Growth*. In: *Physica A* 442 (1), S. 359-372.
- Jennings, M. Kent; Markus, Gregory B. (1988): Political Involvement in the Later Years: A Longitudinal Survey. In: *American Journal of Political Science* 32 (2), S. 302-316.
- Jesse, Eckhard (2018): Die Bundestagswahl 2017 im Spiegel der repräsentativen Wahlstatistik. In: *Zeitschrift für Parlamentsfragen* 49 (2), S. 223-242.
- Jick, Todd D. (1979): Mixing Qualitative and Quantitative Methods: Triangulation in Action. In: *Administrative Science Quarterly* 24 (4), S. 602-611.
- Johnson, R. Burke; Onwuegbuzie, Anthony J. (2004): Mixed Methods Research: A Research Paradigm Whose Time Has Come. In: *Educational Researcher* 33 (7), S. 14-26.
- Johnson, R. Burke; Onwuegbuzie, Anthony J.; Turner, Lisa A. (2007): Toward a Definition of Mixed Methods Research. In: *Journal of Mixed Methods Research* 1 (2), S. 112-133.
- Judis, John B. (2016): *The Populist Explosion. How the great Recession transformed American and European Politics*. New York: Columbia Global Reports.
- Jun, Uwe (2000): Parteiendemokratie im Wandel. Reaktionsstrategien von politischen Parteien. In: *Politische Vierteljahresschrift* 41 (2), S. 347-353.
- Jun, Uwe (2004): *Der Wandel von Parteien in der Mediendemokratie. SPD und Labour Party im Vergleich*. Frankfurt am Main: Campus.
- Jun, Uwe (2009a): Organisationsreformen der Mitgliederparteien ohne durchschlagenden Erfolg: Die innerparteilichen Veränderungen von CDU und SPD seit den 1990er Jahren. In: Uwe Jun, Oskar Niedermayer und Elmar Wiesendahl (Hrsg.): *Zukunft der Mitgliederpartei*. Opladen u.a.: Barbara Budrich. S. 187-210.

- Jun, Uwe (2009b): Politische Parteien als Gegenstand der Politischen Soziologie. In: Viktoria Kaina und Andrea Römmele (Hrsg.): Politische Soziologie. Ein Studienbuch. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. S. 235-266.
- Jun, Uwe (2010): Politische Parteien als fragmentierte Organisationen im Wandel: eine Einführung. In: Uwe Jun und Benjamin Höhne (Hrsg.): Parteien als fragmentierte Organisationen. Erfolgsbedingungen und Veränderungsprozesse. Opladen u.a.: Barbara Budrich. S. 11-34.
- Jun, Uwe (2011a): Die Repräsentationslücke der Volksparteien: Erklärungsansätze für den Bedeutungsverlust und Gegenmaßnahmen. In: Markus Linden und Winfried Thaa (Hrsg.): Krise und Reform politischer Repräsentation. Baden-Baden: Nomos. S. 95-124.
- Jun, Uwe (2011b): Volksparteien under Pressure. Challenges and Adaption. In: German Politics 20 (1), S. 200-222.
- Jun, Uwe (2013): Typen und Funktionen von Parteien. In: Oskar Niedermayer (Hrsg.): Handbuch Parteienforschung. Wiesbaden: Springer VS. S. 119-146.
- Jun, Uwe (2015): Parteien und Parteiensystem der Bundesrepublik Deutschland. Informationen zur politischen Bildung Nr. 328/2015. Bonn: BPB.
- Jun, Uwe (2017): Sozialdemokratische Partei Deutschlands. In: Frank Decker und Viola Neu (Hrsg.): Handbuch der deutschen Parteien. 3., erweiterte und aktualisierte Auflage. Bonn: BPB. S. 468-486.
- Jun, Uwe (2018): Direkte innerparteiliche Demokratie in der parlamentarischen Demokratie. Das Beispiel der Mitgliederpartei SPD. In: Zeitschrift für Parlamentsfragen 49 (4), S. 940-950.
- Jun, Uwe (2019): Die SPD in der Ära Merkel: Eine Partei auf der Suche nach sich selbst. In: Reimut Zohlnhöfer und Thomas Saalfeld (Hrsg.): Zwischen Stillstand, Politikwandel und Krisenmanagement. Eine Bilanz der Regierung Merkel 2013-2017. Wiesbaden: Springer VS. S. 39-62.
- Jungblut, Jens; Weber, Regina (2017): Karriereschmieden und Jugendorganisationen? Die Rolle von Parteijugendorganisationen am Beispiel der Jusos in der SPD. In: Zeitschrift für Politik 64 (2), S. 115-142.
- Junge, Christian (2012): Sozialdemokratische Union Deutschlands? Die Identitätskrise deutscher Volksparteien aus Sicht ihrer Mitglieder. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Kaase, Max (1983): Sinn oder Unsinn des Konzepts „Politische Kultur“ für die Vergleichende Politikforschung, oder auch: Der Versuch, einen Pudding an die Wand zu nageln. In: Max Kaase, Hans-Dieter Klingemann (Hrsg.): Wahlen und politisches System. Analysen aus Anlaß der Bundestagswahl 1980. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. S. 144-171.
- Kaase, Max (1989): Mass Participation. In: M. Kent Jennings, Jan W. van Deth, Samuel H. Barnes, Dieter Fuchs, Felix J. Heunks, Ronald Inglehart et al. (Hrsg.): Continuities in political action. A longitudinal study of political orientations in three western democracies. Berlin und New York: W. de Gruyter. S. 23-64.
- Kaase, Max (1992): Vergleichende Politische Partizipationsforschung. In: Dirk Berg-Schlosser und Ferdinand Müller-Rommel (Hrsg.): Vergleichende Politikwissenschaft. Ein einführendes Studienhandbuch. 2., aktualisierte Auflage. Opladen: Leske + Budrich (UTB). S. 145-160.

- Kahrs, Horst (2009): Die LINKE geht nur als Mitgliederpartei. In: Uwe Jun, Oskar Niedermayer und Elmar Wiesendahl (Hrsg.): Zukunft der Mitgliederpartei. Opladen u.a.: Barbara Budrich. S. 269-276.
- Kallus, K. Wolfgang (2016): Erstellung von Fragebogen. 2., aktualisierte und überarbeitete Auflage. Wien: facultas.
- Kamps, Klaus (2002): Politische Parteien und Kampagnen-Management. In: Andreas Dörner und Ludgera Vogt (Hrsg.): Wahl-Kämpfe. Betrachtungen über ein demokratisches Ritual. Frankfurt am Main: Suhrkamp. S. 69-91.
- Kanning, Uwe Peter (2017): Personalmarketing, Employer Branding und Mitarbeiterbindung. Forschungsbefunde und Praxistipps aus der Personalpsychologie. Berlin und Heidelberg: Springer.
- Katz, Richard S.; Mair, Peter (1993): The Evolution of Party Organization in Europe: The Three Faces of Party Organization. In: American Review of Politics 14, S. 593-617.
- Katz, Richard S.; Mair, Peter (1995): Changing Models of Party Organization and Party Democracy: The Emergence of the Cartel Party. In: Party Politics 1 (1), S. 5-28.
- Katz, Richard S.; Mair, Peter (2018): Democracy and the Cartelization of Political Parties. Oxford: Oxford University Press.
- Katz, Richard; Mair, Peter (2009): The Cartel Party Thesis: A Restatement. In: Perspectives on Politics 7 (4), S. 753-766.
- Kersting, Norbert (2008): Innovative Partizipation: Legitimation, Machtkontrolle und Transformation. Eine Einführung. In: Norbert Kersting (Hrsg.): Politische Beteiligung. Einführung in Instrumente politischer und gesellschaftlicher Partizipation. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. S. 11-39.
- Kevenhörster, Paul; Schönbohm, Wulf (1974): Zeitökonomie im Management. Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Kießling, Andreas (2003): Changemanagement als Reformoption. Strukturelle und kulturelle Perspektiven für die deutschen Parteien. In: Manuela Glaab (Hrsg.): Impulse für eine neue Parteiendemokratie. Analysen zu Krise und Reform. München: Ludwig-Maximilians Universität. S. 69-94.
- Kilian, Jörg (Hrsg.) (2005): Sprache und Politik. Deutsch im demokratischen Staat. Mannheim u.a.: Dudenverlag.
- Kirchheimer, Otto (1965): Der Wandel des westeuropäischen Parteiensystems. In: Politische Vierteljahresschrift 6 (1), S. 20-41.
- Kirchner, Stefan (2012): Wer sind wir als Organisation? Organisationsidentität zwischen Neo-Institutionalismus und Pfadabhängigkeit. Frankfurt am Main u.a.: Campus.
- Klaffke, Martin (2014): Millenials und Generation Z. Charakteristika der nachrückenden Arbeitnehmer-Generationen. In: Martin Klaffke (Hrsg.): Generationen-Management. Konzepte, -Instrumente, Good-Practice-Ansätze. Wiesbaden: Springer Gabler. S. 57-82.
- Klages, Helmut (1984): Wertorientierungen im Wandel. Rückblick, Gegenwartsanalyse, Prognosen. Frankfurt am Main und New York: Campus.
- Klages, Helmut (1999): Standorte und Strukturen des Engagementpotentials in Deutschlands. In: Helmut Klages und Thomas Gensicke (Hrsg.): Wertewandel

- und bürgerschaftliches Engagement an der Schwelle zum 21. Jahrhundert. Speyer: Forschungsinstitut für Öffentliche Verwaltung. S. 99-136.
- Klages, Helmut; Gensicke, Thomas (1999): Bürgerschaftliches Engagement im Ost-West-Vergleich. In: Helmut Klages und Thomas Gensicke (Hrsg.): Wertewandel und bürgerschaftliches Engagement an der Schwelle zum 21. Jahrhundert. Speyer: Forschungsinstitut für Öffentliche Verwaltung. S. 53-72.
- Klaus, Fabian; Debes, Martin (2018). Wahlen in Thüringen. Wenn es keine Kandidaten gibt. In: Thüringer Allgemeine, 11.04.2018. Online verfügbar unter: <https://www.thueringer-allgemeine.de/web/zgt/politik/detail/-/specific/Wahlen-in-Thueringen-Wenn-es-keine-Kandidaten-gibt-1467088319> [09.10.2018].
- Klein, Ansgar (2003): Konkurrenz für die Parteien? Überlegungen zur Zukunft der 'neuen' sozialen Bewegungen. In: Manuela Glaab (Hrsg.): Impulse für eine neue Parteiendemokratie. Analysen zu Krise und Reform. München: Ludwig-Maximilians Universität. S. 95-116.
- Klein, Markus (2006): Partizipation in politischen Parteien. Eine empirische Analyse des Mobilisierungspotenzials politischer Parteien sowie der Struktur innerparteilicher Partizipation in Deutschland. In: Politische Vierteljahresschrift 47 (1), S. 35-61.
- Klein, Markus (2011): Wie sind die Parteien gesellschaftlich verwurzelt? In: Tim Spier, Markus Klein, Ulrich von Alemann, Hanna Hoffmann, Annika Laux, Alexandra Nonnenmacher und Katharina Rohrbach (Hrsg.): Parteimitglieder in Deutschland. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. S. 39-59.
- Klein, Markus (2014): Gesellschaftliche Wertorientierungen, Wertewandel und Wählerverhalten. In: Jürgen W. Falter und Harald Schoen (Hrsg.): Handbuch Wahlforschung, 2. Auflage. Wiesbaden: Springer VS. S. 563-590.
- Klein, Markus; Alemann, Ulrich von (2011): Warum braucht die Demokratie Parteien? In: Tim Spier, Markus Klein, Ulrich von Alemann, Hanna Hoffmann, Annika Laux, Alexandra Nonnenmacher und Katharina Rohrbach (Hrsg.): Parteimitglieder in Deutschland. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. S. 9-17.
- Klein, Markus; Spier, Tim (2011a): Welche Zukunft hat das innerparteiliche Engagement der Bürger? In: Tim Spier, Markus Klein, Ulrich von Alemann, Hanna Hoffmann, Annika Laux, Alexandra Nonnenmacher und Katharina Rohrbach (Hrsg.): Parteimitglieder in Deutschland. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. S. 203-213.
- Klein, Markus; Spier, Tim (2011b): Parteibeitritt und Parteimitgliedschaft im Wandel. In: Aus Politik und Zeitgeschichte Nr. 44-45/2011, S. 33-39.
- Klinger, Ulrike; Russmann, Uta (2017): ‚Beer is more efficient than social media’. Political parties and strategic communication in Austrian and Swiss national elections. In: Journal of Information Technology & Politics 14 (4), S. 299-313.
- Köcher, Renate (Hrsg.) (2009): Die Berliner Republik. Berlin und New York: de Gruyter.
- Kölln, Ann-Kristin (2014): Party decline and response. The Effects of Membership Decline on Party Organisations in Western Europe, 1960-2010. Enschede: CPI Wöhrmann.
- Kölln, Ann-Kristin (2015): The effects of membership decline on party organisations in Europe. In: European Journal of Political Research 54 (4), S. 707-725.

- Köllner, Patrick; Basedau, Matthias (2006): Faktionalismus in politischen Parteien: Eine Einführung. In: Patrick Köllner, Matthias Basedau und Gero Erdmann (Hrsg.): Innerparteiliche Machtgruppen. Faktionalismus im internationalen Vergleich. Frankfurt am Main und New York: Campus. S. 7-38.
- Kornelius, Bernhard; Roth, Dieter (2004): Politische Partizipation in Deutschland. Ergebnisse einer repräsentativen Umfrage. Bonn: BPB.
- Korte, Karl-Rudolf; Florack, Martin; Grunden, Timo (2006): Regieren in Nordrhein-Westfalen. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Korte, Karl-Rudolf; Schoofs, Jan (2013): Wahlprogramme als Gegenstand innerparteilicher Demokratie im Bundestagswahlkampf 2013: Beteiligungsarchitekturen im Vergleich. Kurzstudie der Forschungsgruppe Regieren. Duisburg: NRW School of Governance.
- Koschmieder, Carsten (2016): Partizipation in der Piratenpartei. Die Schattenseiten einer sonnigen Utopie. Opladen u.a.: Barbara Budrich.
- Kosiara-Pedersen, Karina; Scarrow, Susan E.; van Haute, Emilie (2017): Rules of Engagement? Party Membership Costs, New Forms of Party Affiliation, and Partisan Participation. In: Susan E. Scarrow, Paul D. Webb und Poguntke (Hrsg.): Organizing Political Parties. Representation, Participation, and Power. Oxford: Oxford University Press. S. 234-258.
- Kosiara-Pedersen, Karina; Scarrow, Susan E.; van Haute, Emilie (2015): Rules of Engagement? Party Membership Costs, New Forms of Party Affiliation, and Partisan Participation. Paper Presented at ECPR General Conference, Montreal.
- Kotler, Philip (1975): Marketing for Non-profit Organizations. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Kowal, Sabine; O'Connell, Daniel C. (2013): Zur Transkription von Gesprächen. In: Uwe Flick, Ernst von Kardoff und Ines Steinke (Hrsg.): Qualitative Forschung. Ein Handbuch. 10. Auflage. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt. S. 437-447.
- Krimmel, Iris (2000): Politische Beteiligung in Deutschland – Strukturen und Erklärungsfaktoren. In: Jürgen W. Falter, Oscar W. Gabriel und Hans Rattinger (Hrsg.): Wirklich ein Volk? Die politischen Orientierungen von Ost- und Westdeutschen im Vergleich. Opladen: Leske + Budrich. S. 611-638.
- Kroeber-Riel, Werner; Esch, Franz-Rudolf (2015): Strategie und Technik der Werbung. Verhaltens- und neurowissenschaftliche Erkenntnisse. 8., aktualisierte und überarbeitete Auflage. Stuttgart: Kohlhammer.
- Kromrey, Helmut; Roose, Jochen; Strübing, Jörg (2016): Empirische Sozialforschung. Modelle und Methoden der standardisierten Datenerhebung und Datenauswertung mit Annotationen aus qualitativ-interpretativer Perspektive. 13, völlig überarbeitete Auflage. Konstanz und München: UVK.
- Krouwel, André (2012): Party transformations in European democracies. Albany: SUNY.
- Kruger, Justin; Dunning, David (1999): Unskilled and unaware of it: How difficulties in recognizing one's own incompetence lead to inflated self-assessments. In: Journal of Personality and Social Psychology 77 (6), S. 1121-1134.
- Kuckartz, Udo (2014): Mixed Methods. Methodologie, Forschungsdesigns und Analyse-verfahren. Wiesbaden: Springer VS.

- Kuhne, Kristina; Gabriel, Oscar W. (2012): Mapping Political Participation. In: Oscar W. Gabriel, Silke I. Keil und Eric Kerrouche (Hrsg.): Political participation in France and Germany. Colchester: ECPR Press. S. 33-70.
- Kupfer, Olaf (2018): Neuer Chef – CDU-Politiker plädieren für einen Mitgliederentscheid. In: Westdeutsche Zeitung, 30.10.2018. Online verfügbar unter: [https://www.wz.de/politik/inland/neuer-chef-cdu-politiker-plaedieren-fuer-mitgliederentscheid\\_aid-34196045](https://www.wz.de/politik/inland/neuer-chef-cdu-politiker-plaedieren-fuer-mitgliederentscheid_aid-34196045) [05.01.2019].
- Kvale, Steinar (1995): The Social Construction of Validity. In: *Qualitative Inquiry* 1 (1), S. 19-40.
- Lamprianou, Iasonas (2013): Contemporary Political Participation Research: A Critical Assessment. In: Kyriakos N. Demetriou (Hrsg.): Democracy in transition. Political participation in the European Union. Heidelberg und New York: Springer. S. 21-42.
- Lather, Patti (1986): Issues of Validity in Openly Ideological Research: Between a Rock and a Soft Place. In: *Interchange* 17 (4), S. 63-84.
- Lather, Patti (1993): Fertile Obsession: Validity after Poststructuralism. In: *The Sociological Quarterly* 34 (4), S. 673-693.
- Laux, Annika (2011a): Was motiviert Parteimitglieder zum Beitritt? In: Tim Spier, Markus Klein, Ulrich von Alemann, Hanna Hoffmann, Annika Laux, Alexandra Nonnenmacher und Katharina Rohrbach (Hrsg.): Parteimitglieder in Deutschland. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. S. 61-78.
- Laux, Annika (2011b): Was wünschen sich die Mitglieder von ihren Parteien? In: Tim Spier, Markus Klein, Ulrich von Alemann, Hanna Hoffmann, Annika Laux, Alexandra Nonnenmacher und Katharina Rohrbach (Hrsg.): Parteimitglieder in Deutschland. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. S. 157-176.
- Laver, Michael; Benoit, Kenneth; Garry, John (2003): Extracting policy positions from political texts using words as data. In: *The American Political Science Review* 97 (2), S. 311-331.
- Lazarsfeld, Paul F.; Berelson, Bernard; Gaudet, Hazel (1968): *The people's choice. How the voter makes up his mind in a presidential campaign.* 3. Auflage. New York: Columbia University Press.
- Leech, Nancy L.; Onwuegbuzie, Anthony J. (2009): A typology of mixed methods research designs. In: *Quality & Quantity* 43 (2), S. 265-275.
- Lees-Marshment; Pettitt, Robin T. (2014): Mobilising volunteer activists in political parties: the view from central office. In: *Contemporary Politics* 20 (2), S. 246-260.
- Leidecker-Sandmann; Wilke, Jürgen (2019): Aus dem Rahmen fallend oder eher „middle of the road“? Die Presseberichterstattung zur Bundestagswahl 2017 im Langzeitvergleich. In: Christina Holtz-Bacha (Hrsg.): Die (Massen-)Medien im Wahlkampf. Die Bundestagswahl 2017. Wiesbaden: Springer VS. S. 209-242.
- Leidner, Bernhard; Tropp, Linda R.; Lickel, Brian (2015): Politische Psychologie von Gruppen. In: Sonja Zmerli und Ofer Feldmann (Hrsg.): Politische Psychologie. Handbuch für Studium und Wissenschaft. Baden-Baden: Nomos. S. 236-252.
- Leif, Thomas (2009): *Angepasst & Ausgebrannt. Die Parteien in der Nachwuchsfalle. Warum Deutschland der Stillstand droht.* München: C. Bertelsmann.

- Lemke, Steffi (2009): Warum die Grünen Mitglieder brauchen. In: Uwe Jun, Oskar Niedermayer und Elmar Wiesendahl (Hrsg.): Zukunft der Mitgliederpartei. Opladen u.a.: Barbara Budrich. S. 277-282.
- Liedhegener, Antonius (2011): ‚Linkage‘ im Wandel. Parteien, Religion und Zivilgesellschaft in der Bundesrepublik Deutschland. In: Antonius Liedhegener und Ines-Jacqueline Werkner (Hrsg.): Religion zwischen Zivilgesellschaft und politischem System. Befunde, Positionen, Perspektiven. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. S. 232-256.
- Linden, Markus; Thaa, Winfried (2011b): Krise und Repräsentation. In: Markus Linden und Winfried Thaa (Hrsg.): Krise und Reform politischer Repräsentation. Baden-Baden: Nomos. S. 11-44.
- Linden, Markus; Thaa, Winfried (2011c): Die Krise der Repräsentation – gibt es Auswege? In: Markus Linden und Winfried Thaa (Hrsg.): Krise und Reform politischer Repräsentation. Baden-Baden: Nomos. S. 305-324.
- Linden, Markus; Thaa, Winfried (Hrsg.) (2011a): Krise und Reform politischer Repräsentation. Baden-Baden: Nomos.
- Lipset, Seymour Martin; Rokkan, Stein (1967): Cleavage Structures, Party Systems and Voter Alignments. An Introduction. In: Seymour Martin Lipset und Stein Rokkan (Hrsg.): Party Systems and Voter Alignments. Cross-National Perspectives. New York: Free Press. S. 1-64.
- Lösche, Peter (1990): Organisationspolitischer Traditionalismus? Die SPD: Vom Kampfverband zur Interessenkoalition. In: Hiltrud Naßmacher und Hans-Georg Wehling (Hrsg.): Parteien in der Bundesrepublik Deutschland. Stuttgart: Kohlhammer. S. 44-62.
- Lösche, Peter (2009): Ende der Volksparteien. In: Aus Politik und Zeitgeschichte Nr. 51/2009, S. 6-12.
- Lösche, Peter; Walter, Franz (1992): Die SPD: Klassenpartei, Volkspartei, Quotenpartei. Zur Entwicklung der Sozialdemokratie von Weimar bis zur deutschen Vereinigung. Darmstadt: Wissenschaftliche Buchgesellschaft.
- Lowe, Will (2008): Understanding Wordscores. In: Political Analysis 16 (4), S. 356-371.
- Lüdemann, Christian (2001): Politische Partizipation, Anreize und Ressourcen. Ein Test verschiedener Handlungsmodelle und Anschluss-theorien am ALLBUS 1998. In: Achim Koch, Martina Wasmer und Peter Schmidt (Hrsg.): Politische Partizipation in der Bundesrepublik Deutschland. Empirische Befunde und theoretische Erklärungen. Opladen: Leske + Budrich. S. 43-72.
- Machnig, Matthias (2001): Vom Tanker zur Flotte. In: Matthias Machnig und Hans-Peter Bartels (Hrsg.): Der rasende Tanker. Analysen und Konzepte zur Modernisierung der sozialdemokratischen Organisation. Göttingen: Steidl. S. 101-117.
- Maier, Günter W.; Woschée, Ralph-Michael (2002): Die affektive Bindung an das Unternehmen. Psychometrische Überprüfung einer deutschsprachigen Fassung des Organizational Commitment Questionnaire (OCQ) von Porter und Smith (1970). In: Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie 46 (3), S. 126-136.
- Mair, Peter; van Biezen, Ingrid (2001): Party Membership in Twenty European Democracies, 1980-2000. In: Party Politics 7 (5), S. 5-21.

- Marg, Stine; Hermann, Christoph; Hambauer, Verena; Becké, Ana Belle (2013): ‚Wenn man was für die Natur machen will, stellt man da keine Masten hin‘. Bürgerproteste gegen Bauprojekte im Zuge der Energiewende. In: Stine Marg, Lars Geiges, Felix Butzlaff und Franz Walter (Hrsg.): Die neue Macht der Bürger. Was motiviert die Protestbewegungen? Bonn: BPB. S 92-136.
- Marschall, Stefan (2013a): Zweite Diskussion. Leitung Prof. Dr. Stefan Marschall. In: Ulrich von Alemann, Martin Morlok und Tim Spier (Hrsg.): Parteien ohne Mitglieder? Baden-Baden: Nomos. S. 159-174.
- Marschall, Stefan (2013b): ‚Mitgliederpartei 2.0‘. Chancen und Grenzen virtueller Parteimitgliedschaft. In: Ulrich von Alemann, Martin Morlok und Tim Spier (Hrsg.): Parteien ohne Mitglieder? Baden-Baden: Nomos. S. 271-287.
- Martin, Irene; van Deth, Jan W. (2007): Political involvement. In: Jan W. van Deth, José R. Montero und Anders Westholm (Hrsg.): Citizenship and involvement in European democracies. A comparative analysis. London and New York: Routledge. S. 303-333.
- Martins, Erko (2010): Psychological Ownership in Organisationen. Explorative Untersuchung der Antezedenzen und des Entstehungsprozesses. München und Mering: Rainer Hampp.
- Maslow, Abraham (1954): Motivation and Personality. New York: Harper & Row.
- Massing, Peter (2011): Parteien- und Politikverdrossenheit – Mode oder Signum der Zeit? In: Siegfried Frech und Ingo Juchler (Hrsg.): Bürger auf Abwegen? Politikdistanz und politische Bildung. Siegfried Schiele für seine Verdienste um die Didaktik politischer Bildung. Schwalbach/Ts.: Wochenschau. S. 131-148.
- Maßlo, Jens (2010): Jugendliche in der Politik. Chancen und Probleme einer institutionalisierten Jugendbeteiligung. Wiesbaden: VS Verlag.
- Maxwell, Joseph A. (1992): Understanding and Validity in Qualitative Research. In: Harvard Educational Review 62 (3), S. 279-300.
- May, John D. (1973): Opinion Structure of Political Parties: The special Law of curvilinear Disparity. In: Political Studies 21 (2), S. 135-151.
- Mayer, Horst O. (2005): Einführung in die Wahrnehmungs-, Lern- und Werbe-Psychologie. 2., überarbeitete und erweiterte Auflage. München und Wien: Oldenbourg.
- Mayer, Sabrina Jasmin (2015): Die Messung der Parteiidentifikation auf Basis des Ansatzes sozialer Identität. In: Thorsten Faas, Cornelia Frank und Harald Schoen (Hrsg.): Politische Psychologie. Baden-Baden: Nomos (Politische Vierteljahresschrift: Sonderheft 50). S. 263-286.
- Mayer, Sabrina Jasmin (2017): Die Parteiidentifikation. Eine Konstruktvalidierung neuer Maße auf Basis des Ansatzes sozialer Identität. Wiesbaden: Springer VS.
- Mayer, Sabrina, Fitzpatrick, Jasmin (2014): Exploring the Contents of Collective Identity of Party Adherents. Some Thoughts and their Application. Paper prepared for the panel ‘Electoral Participation’ at the General Conference of the European Consortium for Political Research (ECPR) at the University of Glasgow (Scotland), September 3<sup>rd</sup>-6<sup>th</sup>, 2014. Online verfügbar unter: <https://ecpr.eu/Filestore/PaperProposal/04afa6a4-e1ed-4f10-b97f-e096ff7cea9e.pdf> [03.11.2016].
- Mayntz, Renate (1959): Parteigruppen in der Großstadt. Untersuchungen in einem Berliner Kreisverband der CDU. Köln und Opladen: Westdeutscher Verlag.

- Mayring, Philipp (2000): Qualitative Inhaltsanalyse. In: Forum Qualitative Sozialforschung, 1 (2), Art. 20.
- Mayring, Philipp (2015): Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken. 12., überarbeitete Auflage. Weinheim: Beltz.
- Mays, Anja; Hambauer, Verena (2016): Die Bedeutung von Veränderungen in der sozioökonomischen Ressourcenausstattung für das individuelle politische Engagement. In: Politische Psychologie 2/2016, S. 215-235.
- McGee, Lynne F. (1988): Keeping up the good work. In: Personnel administrator 33 (6), S. 68-72.
- Meinefeld, Werner (2013): Hypothesen und Vorwissen in der qualitativen Sozialforschung. In: Uwe Flick, Ernst von Kardoff und Ines Steinke (Hrsg.): Qualitative Forschung. Ein Handbuch. 10. Auflage. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt. S. 265-275.
- Melo, Daniela F.; Stockemer, Daniel (2014): Age and political Participation in Germany, France and the UK. In: Comparative European Politics 12 (1), S. 33-53.
- Merkel, Wolfgang; Petring, Alexander (2012): Politische Partizipation und demokratische Inklusion. In: Tobias Mörschel und Christian Krell (Hrsg.): Demokratie in Deutschland. Zustand – Herausforderungen – Perspektiven. Wiesbaden: Springer VS. S. 93-119.
- Merton, Robert K. (1948): The self-fulfilling Prophecy. In: The Antioch Review (8) 2, S. 193-210.
- Meyenberg, Rüdiger (1978): SPD in der Provinz. Empirische Untersuchung über die soziale Struktur, die politische Aktivität und das gesellschaftliche Bewusstsein von SPD-Mitgliedern am Beispiel des Unterbezirks Oldenburg (Oldb). Frankfurt: Rita G. Fischer Verlag.
- Meyer, John P.; Allen, Natalie J. (1997): Commitment in the Workplace. Theory, Research and Application. Thousand Oaks u.a.: SAGE.
- Meyer, John P.; Becker, Thomas E.; van Dick, Rolf (2006): Social Identities and commitments at work: toward an integrative model. In: Journal of Organizational Behavior 27 (5), S. 665-683.
- Meyer, John W.; Rowan, Brian (1977): Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. In: American Journal of Sociology 83 (2), S. 340-363.
- Michels, Robert (1989): Zur Soziologie des Parteienwesens in der modernen Demokratie. Untersuchungen über die oligarchischen Tendenzen des Gruppenlebens. 4. Auflage. Stuttgart: Kröner.
- Micus, Matthias (2011): Mao in Berlin? Die SPD auf der Suche nach einem neuen Projekt. In: Felix Butzlaff, Matthias Micus und Franz Walter (Hrsg.): Genossen in der Krise? Europas Sozialdemokratie auf dem Prüfstand. Göttingen: Vandenhoeck&Ruprecht. S. 11-30.
- Micus, Matthias; Butzlaff, Felix (2016): Europa in den Parteien: Wege der Beteiligung. Hrsg. von der Friedrich-Ebert-Stiftung, Abteilung Internationaler Dialog / Internationale Politikanalyse. Berlin: FES. Online abrufbar unter: <http://library.fes.de/pdf-files/id/ipa/12467.pdf> [08.07.2016].

- Micus, Matthias; Walter, Franz (2017): Vom Ende, und wie es dazu kam. Die SPD als Volkspartei. In: Elmar Wiesendahl (Hrsg.): Parteien und soziale Ungleichheit. Wiesbaden: Springer VS. S. 65-88.
- Mielke, Gerd (2007): Auf verlorenem Posten? Parteien in der Bürgergesellschaft. In: Forschungsjournal Neue Soziale Bewegungen 20 (4), S. 63-71.
- Milbrath, Lester W. (1965): Political Participation: How and why do people get involved in Politics? Chicago: Rand McNally.
- Milbrath, Lester W.; Goel, Madan Lal (1977): Political participation. How and why do people get involved in politics? 2. Auflage. Washington, D.C: University Press of America.
- Mjelde, Hilmar L. (2013): How and why Parties respond to Membership Decline: The Case of the SPD and the CDU. In: German Politics 22 (3), S. 253-269.
- Montero, José R.; Westholm, Anders; van Deth, Jan W. (2007): Conclusion. The realization of democratic citizenship in Europe. In: Jan W. van Deth, José R. Montero und Anders Westholm (Hrsg.): Citizenship and involvement in European democracies. A comparative analysis. London und New York: Routledge. S. 415-438.
- Montigny, Eric (2015): The Decline of Activism in Political Parties: Adaptation Strategies and New Technologies. In: Guy Lachapelle und Philippe J. Maarek (Hrsg.): Political Parties in the Digital Age. The Impact of new Technologies in Politics. Berlin und Boston: de Gruyter. S. 61-72.
- Morales Diez de Ulzurrun, Laura (2005): Attitudes, Resources, Opportunities, and Mobilisation: A Multilevel Model of Political Membership. Universidad Autónoma de Madrid. Madrid (Estudio/Working Paper 40).
- Morales, Laura (2009): Joining political organisations. Institutions, mobilisation and participation in western democracies. Colchester: ECPR.
- Morgenstern, Caroline (2014): Den Parteien laufen die Mitglieder davon. Eine soziologische Untersuchung zur Funktionsfähigkeit der deutschen Parteien vor dem Hintergrund schwindender Mitgliederbestände. Chemnitz: Universitätsverlag Chemnitz.
- Morlok, Martin; Streit, Thilo (1996): Mitgliederentscheid und Mitgliederbefragung. Rechtsprobleme direkter Demokratie in den politischen Parteien. In: Zeitschrift für Rechtspolitik 29 (11), S. 447-455.
- Morse, Janice M. (1991): Approaches to Qualitative-Quantitative Methodological Triangulation. In: Nursing Research 40 (2), S. 120-123.
- Mosca, Lorenzo (2013): The Internet as a New Channel for Political Participation? In: Kyriakos N. Demetriou (Hrsg.): Democracy in transition. Political participation in the European Union. Heidelberg und New York: Springer. S. 179-198.
- Moschner, Barbara (2002): Altruismus und Egoismus. Was motiviert zum Ehrenamt? Diskussionspapier Nr. 20 im Rahmen von Bielefeld 2000plus – Forschungsprojekte zur Region. Bielefeld: Universität Bielefeld.
- Mouffe, Chantal (2013): Das demokratische Paradox. Durchgesehene Neuauflage. Wien: Turia + Kant.
- Müller, Doreen; Hameister, Nicole; Lux, Katharina (2017): Anstoß und Motive für das freiwillige Engagement. In: Julia Simonson, Claudia Vogel und Clemens

- Tesch-Römer (Hrsg.): *Freiwilliges Engagement in Deutschland. Der Deutsche Freiwilligensurvey 2014*. Wiesbaden: Springer VS. S. 413-436.
- Müller, Hans-Peter (2012): *Werte, Milieus und Lebensstile. Zum Kulturwandel unserer Gesellschaft*. In: Stefan Hradil (Hrsg.): *Deutsche Verhältnisse. Eine Sozialkunde*. Bonn: BPB. S. 189-212.
- Munimus, Bettina (2012): *Alternde Volksparteien. Neue Macht der Älteren in CDU und SPD?* Bielefeld: transcript.
- Naßmacher, Karl-Heinz (1989): *Parteien im Abstieg*. Opladen: Leske + Budrich.
- Neller, Katja (2006): *Getrennt vereint? Ost-West-Identitäten, Stereotypen und Fremdheitsgefühle nach 15 Jahren deutscher Einheit*. In: Jürgen W. Falter, Oscar W. Gabriel, Hans Rattinger und Harald Schoen (Hrsg.): *Sind wir ein Volk? Ost- und Westdeutschland im Vergleich*. München: Beck. S. 13-36.
- Neuerer, Dietmar (2014): *Alternative für Deutschland wächst rasant*. In: *Handelsblatt online*, 06.10.2014. Online verfügbar unter <http://www.handelsblatt.com/politik/deutschland/afd-mitglieder-alternative-fuer-deutschland-wachst-rasant/10789344.html> [09.10.2014].
- Neugebauer, Gero; Stöss, Richard (2015): *Den Zenit überschritten: Die Linkspartei nach der Bundestagswahl 2013*. In: Oskar Niedermayer (Hrsg.): *Die Parteien nach der Bundestagswahl 2013*. Wiesbaden: Springer VS. S. 103-134.
- Neumann, Arijana (2013a): *Das "Jahrzehnt der Parteireform" – Ein Überblick über die Entwicklungen*. In: Ulrich von Alemann, Martin Morlok und Tim Spier (Hrsg.): *Parteien ohne Mitglieder?* Baden-Baden: Nomos. S. 239-245.
- Neumann, Arijana (2013b): *Grassroots Campaigning und die Wiederentdeckung der Parteimitglieder*. In: Rudolf Speth (Hrsg.): *Grassroots-Campaigning*. Wiesbaden: Springer VS. S. 113-128.
- Nicolai, Christiana (2014): *Personalmanagement*. Stuttgart: UTB.
- Niebuhr, Frank (2009): *Mitgliederwerbung als Herausforderung und Chance – erfolgreiche Maßnahmen der CDU*. In: Uwe Jun, Oskar Niedermayer und Elmar Wiesendahl (Hrsg.): *Zukunft der Mitgliederpartei*. Opladen u.a.: Barbara Budrich. S. 251-256.
- Niedermayer, Oskar (1989): *Innerparteiliche Partizipation*. Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Niedermayer, Oskar (2003): *Parteiensystem*. In: Eckhard Jesse und Roland Sturm (Hrsg.): *Demokratien des 21. Jahrhunderts im Vergleich*. Opladen: Leske + Budrich. S. 253-277.
- Niedermayer, Oskar (2005): *Bürger und Politik. Politische Orientierungen und Verhaltensweisen der Deutschen. 2., aktualisierte und erweiterte Auflage*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Niedermayer, Oskar (2009): *Ein Modell zur Erklärung der Entwicklung und Sozialstruktur von Parteimitgliedschaften*. In: Uwe Jun, Oskar Niedermayer und Elmar Wiesendahl (Hrsg.): *Zukunft der Mitgliederpartei*. Opladen u.a.: Barbara Budrich. S. 91-110.
- Niedermayer, Oskar (2011): *Auf welchen Wegen versuchen Parteien, neue Mitglieder zu gewinnen?* In: Siegfried Frech und Ingo Juchler (Hrsg.): *Bürger auf Abwegen? Politikdistanz und politische Bildung*. Siegfried Schiele für seine Verdienste um die Didaktik politischer Bildung. Schwalbach/Ts.: Wochenschau. S. 27-50.

- Niedermayer, Oskar (2013a): Die Analyse einzelner Parteien. In: Oskar Niedermayer (Hrsg.): Handbuch Parteienforschung. Wiesbaden: Springer VS. S. 61-82.
- Niedermayer, Oskar (2013b): Keine Parteienverdrossenheit, aber Parteienkritik. Die Bürgerorientierungen gegenüber den Bundestagsparteien. In: Oskar Niedermayer, Benjamin Höhne und Uwe Jun (Hrsg.): Abkehr von den Parteien? Parteidemokratie und Bürgerprotest. Wiesbaden: Springer VS. S. 45-65.
- Niedermayer, Oskar (2013c): Die Analyse von Parteiensystemen. In: Oskar Niedermayer (Hrsg.): Handbuch Parteienforschung. Wiesbaden: Springer VS. S. 83-118.
- Niedermayer, Oskar (2014): Parteimitgliedschaften im Jahre 2013. In: Zeitschrift für Parlamentsfragen 45 (2), S. 416-439.
- Niedermayer, Oskar (2015): Parteimitgliedschaften im Jahre 2014. In: Zeitschrift für Parlamentsfragen 46 (2), S. 371-395.
- Niedermayer, Oskar (2016): Parteimitgliedschaften im Jahre 2015. In: Zeitschrift für Parlamentsfragen 47 (2), 411-436.
- Niedermayer, Oskar (2017): Parteimitgliedschaften im Jahre 2016. In: Zeitschrift für Parlamentsfragen 48 (2), 370-396.
- Niedermayer, Oskar (2018a): Parteimitgliedschaften im Jahr 2017: In: Zeitschrift für Parlamentsfragen 49 (2), S. 346-371.
- Niedermayer, Oskar (2018b): Explaining the Development of Aggregate German Party Membership. In: German Politics, S. 1-18 [Online first].
- Niedermayer, Oskar (2020): Parteimitgliedschaften im Jahre 2019. In: Zeitschrift für Parlamentsfragen 51 (2), S. 419-448.
- Niehuis, Edith (2011): Die Zerstörung der Parteidemokratie von oben nach unten. In: Aus Politik und Zeitgeschichte 46-47/2011, S. 7-11.
- Nielsen, Rasmus Kleis (2012): Ground Wars. Personalized Communication in Political Campaigns. Princeton: Princeton University Press.
- Niglas, Katrin (2000): Combining quantitative and qualitative approaches. Paper presented at the European Conference on Educational Research, Edinburgh, 20-23 September 2000. Edinburgh. Online verfügbar unter <http://www.leeds.ac.uk/educol/documents/00001544.htm> [18.02.2015].
- Norris, Pippa (2002): Democratic phoenix. Reinventing political activism. Cambridge und New York: Cambridge University Press.
- n-tv.de (2015): SPD plant Öffnung für Nichtmitglieder. Online verfügbar unter: <http://www.n-tv.de/politik/SPD-plant-Oeffnung-fuer-Nichtmitglieder-article16205971.html> [22.02.2016].
- Nullmeier, Frank (2008): Die Agenda 2010: Ein Reformpaket und sein kommunikatives Versagen. In: Thomas Fischer, Andreas Kießling und Leonard Novy (Hrsg.): Politische Reformprozesse in der Analyse. Untersuchungssystematik und Fallbeispiele. Gütersloh: Bertelsmann Stiftung. S. 145-190.
- Nygaard, Mikael; Jakobsson, Gunborg (2013): Political participation of older adults in Scandinavia – the civic voluntarism model revisited? A multi-level analysis of three types of political participation. In: International Journal of Ageing and Later Life 8 (1), S. 65-96.
- Oerder, Katharina Sarah (2015): Die Bedeutung von Motivation und Politischen Fertigkeiten von ehrenamtlichen RecruiterInnen in Mitgliederorganisationen. Ei-

- ne prädiktive Studie an Mitgliedern einer Industriegewerkschaft. Bonn: Friedrich-Wilhelms-Universität.
- Oertzen, Peter von (2014): Klasse und Milieu als Bedingungen gesellschaftlich-politischen Handelns. In: Helmut Bremer und Andrea Lange-Vester (Hrsg.): Soziale Milieus und Wandel der Sozialstruktur. Die gesellschaftlichen Herausforderungen und die Strategien der sozialen Gruppen. 2., aktualisierte Auflage. Wiesbaden: Springer VS. S. 42-76.
- Olk, Thomas; Roth, Roland (2007): Mehr Partizipation wagen. Argumente für eine verstärkte Beteiligung von Kindern und Jugendlichen. 2. Auflage. Gütersloh: Bertelsmann.
- Olsen, Wendy (2004): Triangulation in Social Research: Qualitative and Quantitative Methods can really be mixed. In: Martin Holborn und Michael Haralambos (Hrsg.): *Developments in Sociology*. Ormskirk: Causeway Press. S. 103-118.
- Olson, Mancur (1968): Die Logik des kollektiven Handelns. Kollektivgüter und die Theorie der Gruppen. Tübingen: J.C.B. Mohr.
- Olzog, Günter; Liese, Hans-J. (1992): Die politischen Parteien in Deutschland. Geschichte, Programmatik, Organisation, Personen, Finanzierung. 20. überarbeitete Auflage. München: Olzog.
- Omoto, Allen M.; Snyder, Mark (2002): Considerations of Community. The Context and Process of Volunteerism. In: *American Behavioral Scientist* 45 (5), S. 846-867.
- Onwuegbuzie, Anthony J.; Johnson, R. Burke (2006): The Validity Issue in Mixed Research. In: *Research in the Schools* 13 (1), S. 48-63.
- Onwuegbuzie, Anthony J.; Leech, Nancy L. (2007): Validity and Qualitative Research: An Oxymoron? In: *Quality & Quantity* 41 (2), S. 233-249.
- Oostlander, Jeannette; Güntert, Stefan T.; Wehner Theo (2015): Motive für Freiwilligenarbeit – der funktionale Ansatz am Beispiel eines generationenübergreifenden Projekts. In: Theo Wehner und Stefan T. Güntert (Hrsg.): *Psychologie der Freiwilligenarbeit. Motivation, Gestaltung und Organisation*. Berlin und Heidelberg: Springer Medizin. S. 59-76.
- Opp, Karl-Dieter (1985): Konventionelle und unkonventionelle politische Partizipation. In: *Zeitschrift für Soziologie* 14 (4), S. 282-296.
- Opp, Karl-Dieter (2004): Warum meinen Leute, sie sollten sich politisch engagieren? Einige Hypothesen über die Entstehung von Normen politischen Engagements und ihre empirische Überprüfung. In: Andreas Diekmann, Thomas Voss und Anatol Rapoport (Hrsg.): *Rational-Choice-Theorie in den Sozialwissenschaften. Anwendungen und Probleme*. München: Oldenbourg. S. 247-270.
- Oppelland, Torsten (2019): Profilierungsdilemma einer Regierungspartei in einem fragmentierten Parteiensystem. Die CDU in der Regierung Merkel III. In: Reimut Zohlnhöfer und Thomas Saalfeld (Hrsg.): *Zwischen Stillstand, Politikwandel und Krisenmanagement. Eine Bilanz der Regierung Merkel 2013-2017*. Wiesbaden: Springer VS. S. 63-86.
- Ornmrod, Robert P.; Savigny, Heather (2012): Political market orientation: A framework for understanding relationship structures in political parties. In: *Party Politics* 18 (4), S. 487-502.

- Panbianco, Angelo (1988): *Political Parties: Organization and Power*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Pattie, Charles; Seyd, Patrick; Whiteley, Paul (2003): *Citizenship and Civic Engagement: Attitudes and Behaviour in Britain*. In: *Political Studies* 51 (3), S. 443-468.
- Pattie, Charles; Seyd, Patrick; Whiteley, Paul (2004): *Citizenship in Britain. Values, participation, and democracy*. Cambridge und New York: Cambridge University Press.
- Payne, Geoff (2011): *Setting Up Sociological Research*. In: Malcolm Williams und W. Paul Vogt (Hrsg.): *The SAGE handbook of innovation in social research methods*. London: SAGE. S. 44-61.
- Perger, Werner A. (2009): *Heimkehr an die Basis. Wie sich Europas linke Volksparteien retten und der Demokratie damit einen Dienst erweisen könn(t)en*. Internationale Politikanalyse. November 2009. Berlin: Friedrich-Ebert-Stiftung.
- Persson, Mikael (2014): *Social network position mediates the effect of education on active political party membership*. In: *Party Politics* 20 (5), S. 724-739.
- Petersen, Thomas (2014): *Der Fragebogen in der Sozialforschung*. Konstanz und München: UVK.
- Petersen, Thomas; Hierlemann, Dominik; Vehrkamp, Robert B.; Wrtil, Christopher (2013): *Gespaltene Demokratie. Politische Partizipation und Demokratiezufriedenheit vor der Bundestagswahl 2013*. Gütersloh: Bertelsmann Stiftung.
- Pfeil, Silko (2017): *Werteorientierung und Arbeitgeberwahl im Wandel der Generationen. Eine empirisch fundierte Analyse unter besonderer Berücksichtigung der Generation Y*. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Pflüger, Jessica (2013): *Qualitative Sozialforschung und ihr Kontext. Wissenschaftliche Teamarbeit im internationalen Vergleich*. Heidelberg: Springer VS.
- Pickel, Susanne (2009): *Die Triangulation als Methode in der Politikwissenschaft*. In: Susanne Pickel, Gert Pickel, Hans-Joachim Lauth und Detlef Jahn (Hrsg.): *Methoden der vergleichenden Politik- und Sozialwissenschaft. Neue Entwicklungen und Anwendungen*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. S. 517-542.
- Pierce, Jon L.; Kostova, Tatiana; Dirks, Kurt T. (2001): *Toward a Theory of Psychological Ownership in Organizations*. In: *The Academy of Management Review* 26 (2), S. 298-310.
- Pitkin, Hanna Fenichel (1967): *The concept of representation*. Berkeley: University of California Press.
- Pogutke, Thomas (1994): *Parties in a Legalistic Culture: The Case of Germany*. In: Richard S. Katz und Peter Mair (Hrsg.): *How parties organize. Change and adaptation in party organizations in Western democracies*. London, and Thousand Oaks: SAGE. S. 185-215.
- Pogutke, Thomas (1996): *Bündnis90/Die Grünen*. In: Oskar Niedermayer (Hrsg.): *Intermediäre Strukturen in Ostdeutschland*. Opladen: Leske + Budrich. S. 87-112.
- Pogutke, Thomas (2000): *Parteiorganisation im Wandel. Gesellschaftliche Verankerung und organisatorische Anpassung im europäischen Vergleich*. Wiesbaden: Westdeutscher Verlag.
- Pogutke, Thomas; Scarrow, Susan E.; Webb, Paul D. (2016): *Party rules, party resources and the politics of parliamentary democracies: How parties organize in the 21<sup>st</sup> century*. In: *Party Politics* 22 (6), S. 661-678.

- Poletti, Monica; Webb, Paul; Bale, Tim (2019): Why do only some people who support parties actually join them? Evidence from Britain. In: *West European Politics* 41 (1), S. 156-172.
- Postmes Tom; Haslam, S. Alexander; Jans, Lise (2013): A single-item measure of social identification: Reliability, validity, and utility. In: *British Journal of Social Psychology* 52 (4), S. 597-617.
- Proksch, Sven-Oliver; Slapin, Jonathan B. (2009): How to avoid pitfalls in statistical analysis of political texts: the case of Germany. In: *German Politics* 18 (3), S. 323-344.
- Putnam, Robert (2000): *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*. New York: Simon and Schuster.
- Quinn, Thomas (2005): *Modernising the Labour Party. Organisational Change since 1983*. Houndmills: Palgrave Macmillan.
- Quintelier, Ellen; Hooghe, Marc (2013): The Impact of Socio-economic Status on Political Participation. In: Kyriakos N. Demetriou (Hrsg.): *Democracy in transition. Political participation in the European Union*. Heidelberg und New York: Springer. S. 273-289.
- Quintelier, Ellen; van Deth, Jan W. (2014): Supporting Democracy: Political Participation and Political Attitudes. Exploring Causality using Panel Data. In: *Political Studies* 62 (1), S. 153-171.
- Radtke, Günter D. (1976): *Teilnahme an der Politik. Bestimmungsgründe der Bereitschaft zur politischen Partizipation. Ein empirischer Beitrag*. Leverkusen: Heggen.
- Radunski, Peter (1980): *Wahlkämpfe. Moderne Wahlkampfführung als politische Kommunikation*. München und Wien: Olzog.
- Raschke, Joachim; Tils, Ralf (2013): *Politische Strategie. Eine Grundlegung*. Wiesbaden: Springer VS.
- Rattinger, Hans (2009): *Einführung in die politische Soziologie*. München: Oldenbourg.
- Reinecke, Jost (1991): *Interviewer- und Befragtenverhalten. Theoretische Ansätze und methodische Konzepte*. Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Reiser, Marion (2011): Wer entscheidet unter welchen Bedingungen über die Nominierung von Kandidaten? Die innerparteilichen Selektionsprozesse zur Aufstellung in den Wahlkreisen. In: Oskar Niedermayer (Hrsg.): *Die Parteien nach der Bundestagswahl 2009*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. S. 237-260.
- Reisyan, Garo D. (2013): *Neuro-Organisationskultur. Moderne Führung orientiert an Hirn- und Emotionsforschung*. Berlin und Heidelberg: Springer Gabler.
- Rettler, Philipp; Göll, Stephanie (2010): Anerkennung und Kritik als Erfolgskriterium moderner Personalführung. In: *Journal für Psychologie* 18 (2), S. 1-27.
- Reuband, Karl-Heinz (2014): Schriftlich-postalische Befragung. In: Nina Baur und Jörg Blasius (Hrsg.): *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung*. Wiesbaden: Springer VS. S. 643-660.
- Ritzi, Claudia; Wagner, Aiko (2016): Symbolisch oder echt? Die politische Beteiligung junger Erwachsener in Deutschland online und offline. In: *Zeitschrift für Parlamentsfragen* 47 (2), S. 304-326.

- Robinson, William S. (1950): Ecological Correlations and the Behavior of Individuals. In: *American Sociological Review* 15 (3), S. 351-357.
- Rodríguez Teruel, Juan; Barberà, Óscar (2017): Modelos, alternativas y consecuencias de la participación directa de las bases en los partidos. *Zoom Político* 2017/31.
- Roehl, Heiko (2014): Zwischen Nicht mehr und Noch nicht. Organisationale Routinen als Grundlage des Wandels. In: *Schmalenbachs Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung Suppl.* 68, S. 41-51.
- Rohrbach, Katharina (2011): Warum treten Mitglieder aus Parteien aus? In: Tim Spier, Markus Klein, Ulrich von Alemann, Hanna Hoffmann, Annika Laux, Alexandra Nonnenmacher und Katharina Rohrbach (Hrsg.): *Parteimitglieder in Deutschland*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. S. 177-202.
- Rohrbach, Katharina (2013): Partizipation in politischen Parteien. Eine empirische Analyse des Parteibeitritts, der Aktivität und des Parteiaustritts. Frankfurt am Main: Peter Lang.
- Rosenstone, Steven J.; Hansen, John Mark (1993): *Mobilization, Participation, and Democracy in America*. New York u.a.: Macmillan.
- Rossmann, Gretchen B.; Wilson, Bruce L. (1985): Numbers and Words. Combining Quantitative and Qualitative Methods in a Single Large-Scale Evaluation Study. In: *Evaluation Review* 9 (5), S. 627-643.
- Roßteutscher, Siegrid (2009): Soziale Partizipation und Soziales Kapital. In: Viktoria Kaina und Andrea Römmele (Hrsg.): *Politische Soziologie. Ein Studienbuch*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. S. 163-181.
- Roßteutscher, Sigrid; Faas, Thorsten; Rosar, Ulrich (2016): Bürgerinnen und Wähler im Wandel der Zeit. In: Sigrid Roßteutscher, Thorsten Faas und Ulrich Rosar (Hrsg.): *Bürgerinnen und Bürger im Wandel der Zeit. 25 Jahre Wahl- und Einstellungsforschung in Deutschland*. Wiesbaden: Springer VS. S. 1-16.
- Roth, Gerhard; Regnet, Erika; Mühlbauer, Bernd H. (2010): Organisationskultur und Motivation. In: Peter Bechtel, Detlef Friedrich und Andrea Kerres (Hrsg.): *Mitarbeitermotivation ist lernbar. Mitarbeiter in Gesundheitseinrichtungen motivieren, führen, coachen*. Berlin und Heidelberg: Springer Medizin. S. 17-48.
- Rothenberg, Günter (2005): Ausgangssituationen in der psychodramatischen Supervision mit Ehrenamtlichen, in: *Organisationsberatung – Supervision – Coaching* Nr. 2/2005, S. 133-143.
- Rucht, Dieter (1992): Neue Soziale Bewegungen. In: Uwe Andersen und Wichard Woyke (Hrsg.): *Handwörterbuch des politischen Systems der Bundesrepublik Deutschland*. Wiesbaden: Springer Fachmedien. S. 363-367.
- Rudi, Tatjana; Schoen, Harald (2014): Ein Vergleich von Theorien zur Erklärung von Wählerverhalten. In: Jürgen W. Falter und Harald Schoen (Hrsg.): *Handbuch Wahlforschung. 2., überarbeitete Auflage*. Wiesbaden: Springer VS. S. 405-436.
- Rudzio, Wolfgang (2019): *Das politische System der Bundesrepublik Deutschland. 10., aktualisierte und erweiterte Auflage*. Wiesbaden: Springer VS.
- Ruhose, Fedor (2019): Die AfD im Deutschen Bundestag. Zum Umgang mit einem neuen politischen Akteur. Wiesbaden: Springer.
- Sandelowski, Margaret; Voils, Corrine I.; Knafel, George (2009): On Quantitizing. In: *Journal of Mixed Methods Research* 3 (3), S. 208-222.

- Sarcinelli, Ulrich (2009): Reformagenturen oder Reformblockierer? Parteien in der politischen Kommunikation. In: Fabian Schalt, Micha Kreitz, Fabian Magerl, Katrin Schirmmacher und Florian Melchert (Hrsg.): Neuanfang statt Niedergang. Die Zukunft der Mitgliederparteien. Münster: LIT. S. 93-124.
- Scarrow, Susan E. (1994): The ‚paradox of enrollment‘: Assessing the costs and benefits of party memberships. In: *European Journal of Political Research* 25 (1), S. 41-60.
- Scarrow, Susan E. (2007): Political Activism and Party Members. In: Russell J. Dalton und Hans-Dieter Klingemann (Hrsg.): *Oxford handbook of political behavior*. Oxford und New York: Oxford University Press. S. 636-654.
- Scarrow, Susan E. (2013a): Party Membership as Restriction and Resource for Parties. In: Ulrich von Alemann, Martin Morlok und Tim Spier (Hrsg.): *Parteien ohne Mitglieder?* Baden-Baden: Nomos. S. 127-140.
- Scarrow, Susan E. (2013b): Intra-Party Democracy and Party Finance. In: William P. Cross und Richard S. Katz (Hrsg.): *The challenges of intra-party democracy*. Oxford: Oxford University Press. S. 150-169.
- Scarrow, Susan E. (2015): *Beyond party members. Changing approaches to partisan mobilization*. Oxford: Oxford University Press.
- Schaal, Gary S. (2008): Responsivität – selbstzerstörerisches Ideal liberaler Demokratie. In: André Brodcz, Marcus Llanque und Gary S. Schaal (Hrsg.): *Bedrohungen der Demokratie*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. S. 353-369.
- Schaal, Gary S.; Heidenreich, Felix (2017): *Einführung in die Politischen Theorien der Moderne*. Bonn: BPB.
- Schattschneider, Elmar Eric (1960): *The Semisovereign People. A Realist's View of Democracy in America*. Hinsdale: The Dryden Press.
- Scheier, Christian; Held, Dirk (2014): Die Neuro-Logik erfolgreicher Markenkommunikation. In: Hans-Georg Häusel (Hrsg.): *Neuromarketing. Erkenntnisse der Hirnforschung für Markenführung, Werbung und Verkauf*. 3. Auflage. Freiburg und München: Haufe. S. 77-114.
- Scheurer, Axel (2001): *Repräsentationsaufgaben von Führungskräften. Eine empirische Analyse*. Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag.
- Schimank, Uwe (2012): Sozialer Wandel. Wohin geht die Entwicklung? In: Stefan Hradil (Hrsg.): *Deutsche Verhältnisse. Eine Sozialkunde*. Bonn: BPB. S. 17-41.
- Schindler, Danny (2020): In den ‚geheimen Gärten‘ der Vorauswahl. Variationen der Listenaufstellung von CDU und SPD zum 19. Deutschen Bundestag. In: *Zeitschrift für Parlamentsfragen* 51 (1), S. 26-48.
- Schlote, Sara (2011): Stoppt mehr Partizipation den Mitgliederverlust? Mitgliederentwicklung und innerparteiliche Mitbestimmung bei sozialdemokratischen Parteien in Europa. Berlin: Friedrich-Ebert-Stiftung.
- Schlozman, Kay Lehman; Page, Benjamin I.; Verba, Sidney; Fiorina, Morris P. (2005): Inequalities of Political Voice. In: Lawrence R. Jacobs und Theda Skocpol (Hrsg.): *Inequality and American Democracy. What we know and what we need to learn*. New York: Russell Sage Foundation. S. 19-87.

- Schlozman, Kay Lehman; Verba, Sidney; Brady, Henry E. (2012): *The unheavenly chorus. Unequal political voice and the broken promise of American democracy.* Princeton: Princeton University Press.
- Schmid, Josef (1990): *Die CDU. Organisationsstrukturen, Politiken und Funktionsweisen einer Partei im Föderalismus.* Opladen: Leske + Budrich.
- Schmid, Josef; Zolleis, Udo (2009): *Parteiorganisationen zwischen Anarchie und Strategie: Politik ist Organisation.* In: Fabian Schalt, Micha Kreitz, Fabian Magerl, Katrin Schirmacher und Florian Melchert (Hrsg.): *Neuanfang statt Niedergang. Die Zukunft der Mitgliederparteien.* Münster: LIT. S. 271/273-288 (Druckfehler).
- Schmidt, Carmen; Knipperts, Jan (2013): *Politische Generationen, demographischer Wandel und Wahlverhalten in der Bundesrepublik Deutschland: Schicksalsjahre des deutschen Parteiensystems?* In: *Zeitschrift für Parlamentsfragen* 44 (4), S. 872-891.
- Schmidt, Christiane (2013): *Analyse von Leitfadeninterviews.* In: Uwe Flick, Ernst von Kardoff und Ines Steinke (Hrsg.): *Qualitative Forschung. Ein Handbuch.* 10. Auflage. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt. S. 447-456.
- Schmidt, Werner (2017): *Dokumentenanalyse in der Organisationsforschung.* In: Stefan Liebig, Wenzel Matiaske und Sophie Rosenbohm (Hrsg.): *Handbuch Empirische Organisationsforschung.* Wiesbaden: Springer Gabler. S. 443-466.
- Schmücking, Daniel (2015): *Negative Campaigning. Die Wirkung und Entwicklung negativer politischer Werbung in der Bundesrepublik.* Wiesbaden: Springer VS.
- Schneekloth, Ulrich (2010): *Jugend und Politik. Aktuelle Entwicklungstrends und Perspektiven.* In: Shell Deutschland Holding (Hrsg.): *Jugend 2010. Eine pragmatische Generation behauptet sich.* Frankfurt am Main: Fischer. S. 129-164.
- Schneekloth, Ulrich (2016): *Jugend und Politik: Zwischen positivem Gesellschaftsbild und anhaltender Politikverdrossenheit.* In: Shell Deutschland Holding (Hrsg.): *Jugend 2015. Eine pragmatische Generation im Aufbruch.* Bonn: BPB. S. 153-200.
- Schneekloth, Ulrich; Albert, Mathias (2020): *Jugend und Politik: Demokratieverständnis und politisches Interesse im Spannungsfeld von Vielfalt, Toleranz und Populismus.* In: Shell Deutschland Holding (Hrsg.): *Jugend 2019. Eine Generation meldet sich zu Wort.* Bonn: BPB. S. 47-101.
- Schneider, Willy (2013): *Operatives Marketing. Zielgerichteter Einsatz des Marketing-Instrumentariums.* München: Oldenbourg.
- Schoen, Harald (2015): *Online-Befragung.* In: Rainer Diaz-Bone und Christoph Weischer (Hrsg.): *Methoden-Lexikon für die Sozialwissenschaften.* Wiesbaden: Springer VS. S. 296.
- Schreier, Margrit (2014): *Varianten qualitativer Inhaltsanalyse: Ein Wegweiser im Dickicht der Begrifflichkeiten.* In: *Forum Qualitative Sozialforschung* 15 (1), Art. 18.
- Schroeder, Wolfgang; Neumann, Arijana (2010): *Zwischen Mitglieder- und professionalisierter Wählerpartei – Organisationsreformen von SPD und CDU auf Landesebene.* In: Uwe Jun und Benjamin Höhne (Hrsg.): *Parteien als fragmentierte Organisationen. Erfolgsbedingungen und Veränderungsprozesse.* Opladen u.a.: Barbara Budrich. S. 207-228.

- Schröter, Melani; Carius, Björn (2009): Vom politischen Gebrauch der Sprache. Wort, Text, Diskurs. Eine Einführung. Frankfurt am Main: Peter Lang.
- Schuler, Katharina (2015): Merkels Bewährungsprobe. In: Zeit online, 15.10.2015. Online verfügbar unter: <https://www.zeit.de/politik/deutschland/2015-10/angela-merkel-cdu-csu-fluechtlinge> [11.10.2018].
- Schuman, Howard; Presser, Stanley (1979): The Open and Closed Question. In: *American Sociological Review* 44 (5), S. 692-712.
- Schwartz, Mildred A.; Lawson, Kay (2005): Political Parties: Social Bases, Organization, and Environment. In: Thomas Janoski, Robert R. Alford, Alexander M. Hicks und Mildred A. Schwartz (Hrsg.): *The Handbook of Political Sociology. States, Civil Societies, and Globalization*. New York: Cambridge University Press. S. 266-286.
- Seidel, Klaus (1998): *Direkte Demokratie in der innerparteilichen Willensbildung*. Frankfurt am Main: Peter Lang.
- Seils, Christoph (2014): Rentnerdemokratie auf dem Rücken der Jungen. In: *Der Tagesspiegel*, 15.04.2014. Online verfügbar unter: <http://www.tagesspiegel.de/meinung/andere-meinung/generationengerechtigkeit-rentnerdemokratie-auf-dem-ruecken-der-jungen/9761896.html> [21.10.2016].
- Selzer, Mirjam (2017): Wählerwanderung. In: André Klima, Helmut Küchenhoff, Mirjam Selzer und Paul W. Thurner (Hrsg.): *Exit Polls und Hybrid-Modelle. Ein neuer Ansatz zur Modellierung von Wählerwanderungen*. Wiesbaden: Springer VS. S. 37-54.
- Seyd, Patrick; Whiteley, Paul (1992): *Labour's grass roots. The politics of party membership*. Oxford and New York: Clarendon Press und Oxford University Press.
- Seyd, Patrick; Whiteley, Paul (2004): British Party Members. An Overview. In: *Party Politics* 10 (4), S. 355-366.
- Sierens, Vivien (2017): Always look on the bright side of life. Assessing the impact of intra-party factors on party recruitment patterns. Paper prepared for the 27<sup>th</sup> ECPR Summer School on Political Parties 2017 – Nottingham September 11-22.
- Sierens, Vivien (2018): Trigger or treat? The impact of intra-party factors on membership recruitment. Paper prepared for the 12<sup>th</sup> ECPR General Conference, Hamburg 22-25 August 2018.
- Simonson, Julia; Vogel, Claudia (2017): Politische Partizipation. Unterschriftenaktionen, Demonstrationen, Bürgerinitiativen und politische Ämter. In: Julia Simonson, Claudia Vogel und Clemens Tesch-Römer (Hrsg.): *Freiwilliges Engagement in Deutschland. Der Deutsche Freiwilligensurvey 2014*. Wiesbaden: Springer VS. S. 199-216.
- SINUS (2017): *Informationen zu den Sinus-Milieus 2017*. Stand: 01/17. Heidelberg und Berlin: SINUS.
- Smets, Kaat; van Ham, Carolien (2013): The embarrassment of riches? A meta-analysis of individual-level research on voter turnout. In: *Electoral Studies* 32 (2), S. 344-359.
- Soeffner, Hans-Georg (2014): Interpretative Sozialwissenschaft. In: Günter Mey und Katja Mruck (Hrsg.): *Qualitative Forschung. Analysen und Diskussionen – 10 Jahre Berliner Methodentreffen*. Wiesbaden: Springer VS. S. 35-54.

- Sorauf, Frank J. (1967): Political Parties and Political Analysis. In: William N. Chambers und Walter D. Burnham (Hrsg.): The American Party Systems. Stages of Political Development. New York: Oxford University Press. S. 33-55.
- Soßdorf, Anna (2016): Zwischen Like-Button und Parteibuch. Die Rolle des Internets in der politischen Partizipation Jugendlicher. Wiesbaden: Springer VS.
- Spaiser, Viktoria (2013): Neue Partizipationsmöglichkeiten? Wie Jugendliche mit und ohne Migrationshintergrund das Internet politisch nutzen. Weinheim: Beltz Juventa.
- Spier, Tim (2011): Wie aktiv sind die Mitglieder der Parteien? In: Tim Spier, Markus Klein, Ulrich von Alemann, Hanna Hoffmann, Annika Laux, Alexandra Nonnenmacher und Katharina Rohrbach (Hrsg.): Parteimitglieder in Deutschland. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. S. 97-119.
- Spier, Tim; Alemann, Ulrich von (2013): Die Sozialdemokratische Partei Deutschlands (SPD). In: Oskar Niedermayer (Hrsg.): Handbuch Parteienforschung. Wiesbaden: Springer VS. S. 469-496.
- Spier, Tim; Klein, Markus (2015): Party membership in Germany: rather formal, therefore uncool? In: Emilie van Haute und Anika Gauja (Hrsg.): Party members and activists. New York: Routledge. S. 84-99.
- Spier, Tim; Klein, Markus; Alemann, Ulrich von; Hoffmann, Hanna; Laux, Annika; Nonnenmacher, Alexandra; Rohrbach, Katharina (Hrsg.) (2011a): Parteimitglieder in Deutschland. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Stangel-Meseke, Martina (2015): Innovative Personalmanagement-Konzepte. Eine Analyse ihres Gleichstellungspotenzials. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Steinbrecher, Markus (2009): Politische Partizipation in Deutschland. Baden-Baden: Nomos.
- Steuerwald, Christian (2016): Die Sozialstruktur Deutschlands im internationalen Vergleich. 3., überarbeitete Auflage. Wiesbaden: Springer VS.
- Stock, Alexander (2008): Neumitglieder im Visier. Das Rekrutierungsmanagement der politischen Nachwuchsorganisationen am Beispiel der NRW-Landesverbände. Marburg: Tectum.
- Stocké, Volker (2004): Entstehungsbedingungen von Antwortverzerrungen durch soziale Erwünschtheit. Ein Vergleich der Prognosen der Rational-Choice Theorie und des Modells der Frame-Selektion. In: Zeitschrift für Soziologie 33 (4), S. 303-320.
- Streib, Gordon F.; Schneider, Clement J. (1971): Retirement in American society. Impact and process. Ithaca: Cornell University Press.
- Sturm, Daniel Friedrich (2011): Gabriel und Nahles provozieren SPD-Funktionäre. In: Welt.de, 25.05.2011. Online verfügbar unter: <https://www.welt.de/politik/deutschland/article13394450/Gabriel-und-Nahles-provozieren-SPD-Funktionaere.html> [22.12.2018].
- Switek, Niko (2017): Die Grünen. Vom Bürgerschreck zur bürgerlichen Partei. In: Elmar Wiesendahl (Hrsg.): Parteien und soziale Ungleichheit. Wiesbaden: Springer VS. S. 145-168.
- Tajfel, Henri (1974): Social identity and intergroup behaviour. In: Social Science Information 13 (2), S. 65-93.

- Tajfel, Henri; Turner, John (1979): An integrative Theory of Intergroup Conflict. In: William G. Austin und Stephen Worchel (Hrsg.): *The Social Psychology of Intergroup Relations*. Monterey: Brooks-Cole. S. 33-47.
- Teddle, Charles; Tashakkori, Abbas (2009): *Foundations of mixed methods research. Integrating quantitative and qualitative approaches in the social and behavioral sciences*. Los Angeles: SAGE.
- Tenscher, Jens; Scherer, Philipp (2012): *Jugend, Politik und Medien. Politische Orientierungen und Verhaltensweisen von Jugendlichen in Rheinland-Pfalz*. Münster: LIT.
- Teorell, Jan (2003): Linking Social Capital to Political Participation: Voluntary Associations and Networks of Recruitment in Sweden. In: *Scandinavian Political Studies* 26 (1), S. 49-66.
- Teorell, Jan; Torcal, Mariano; Montero, José R. (2007): Political participation: mapping the terrain. In: Jan W. van Deth, José R. Montero und Anders Westholm (Hrsg.): *Citizenship and involvement in European democracies. A comparative analysis*. London and New York: Routledge. S. 334-357.
- Tesch-Römer, Clemens; Simonson, Julia; Vogel, Claudia; Ziegelmann, Jochen P. (2017): Ergebnisse des Deutschen Freiwilligensurveys 2014: Implikationen für die Engagementpolitik. In: Julia Simonson, Claudia Vogel und Clemens Tesch-Römer (Hrsg.): *Freiwilliges Engagement in Deutschland. Der Deutsche Freiwilligensurvey 2014*. Wiesbaden: Springer VS. S. 647-662.
- Tils, Ralf (2011): Strategisches Zentrum und Regierungszentrale im Kontext von Party-Government. Strategische Regierungssteuerung am Beispiel der Agenda 2010. In: Stephan Bröchler und Julia von Blumenthal (Hrsg.): *Regierungskanzleien im politischen Prozess*. Wiesbaden: VS Verlag. S. 103-132.
- Tils, Ralf (2013): Strategisches Regieren. In: Karl-Rudolf Korte und Timo Grunden (Hrsg.): *Handbuch Regierungsforschung*. Wiesbaden: Springer VS. S. 229-238.
- Toman-Banke, Monika (1996): *Die Wahlslogans der Bundestagswahlen 1949-1994*. Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag.
- Totz, Daniel (2011): Bereit für Veränderungen? Die geplante Parteireform der Sozialdemokratischen Partei Deutschlands. Berlin: Friedrich-Ebert-Stiftung.
- Totz, Daniel (2012): Mitglieder gesucht: Die Reform der SPD-Parteiorganisation. In: *MIP* 18, S. 72-85.
- Treibel, Jan (2012): Was bedeutet innerparteiliche Willensbildung? Forschungsstand und theoretische Zugänge. In: Karl-Rudolf Korte und Jan Treibel (Hrsg.): *Wie entscheiden Parteien? Prozesse innerparteilicher Willensbildung in Deutschland*. Zeitschrift für Politikwissenschaft (Sonderband 2012). Baden-Baden: Nomos. S. 8-34.
- Trüdinger, Eva-Maria; Faden-Kuhne, Kristina (2013): Zwischen uns und den anderen: Eigen- und Fremdbetrachtung im politischen Raum. In: Silke I. Keil und S. Isabell Thaidigsmann (Hrsg.): *Zivile Bürgergesellschaft und Demokratie. Aktuelle Ergebnisse der empirischen Politikforschung*. Wiesbaden: Springer. S. 363-386.
- Trüdinger, Eva-Maria; Remer-Bollow, Uwe (2016): Überschätzt und unterschätzt – Eine experimentelle Untersuchung von Frageeffekten bei der Messung politischer Partizipation. In: *Politische Psychologie* Nr. 2/2016, S. 236-256.

- Urbat, Jens (2007): Rechtspopulisten an der Macht. Silvio Berlusconi's Forza Italia im neuen italienischen Parteiensystem. Hamburg: LIT.
- Valdivieso, Patricio; Villena-Roldán, Benjamín (2014): Opening the Black Box of Social Capital Formation. In: *American Political Science Review* 108 (1), S. 121-143.
- van Biezen, Ingrid; Mair, Peter; Poguntke, Thomas (2012): Going, going...gone? The decline of party membership in contemporary Europe. In: *European Journal of Political Research* 51 (1), S. 24-56.
- Van Deth, Jan W. (1989): Interest in Politics. In: M. Kent Jennings, Jan W. van Deth, Samuel H. Barnes, Dieter Fuchs, Felix J. Heunks, Ronald Inglehart et al. (Hrsg.): *Continuities in political action. A longitudinal study of political orientations in three western democracies*. Berlin und New York: W. de Gruyter, S. 275-312.
- van Deth, Jan W. (2003): Vergleichende politische Partizipationsforschung. In: Dirk Berg-Schlosser und Ferdinand Müller-Rommel (Hrsg.): *Vergleichende Politikwissenschaft*. 4. Auflage. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. S. 167-187.
- van Deth, Jan W. (2009): Politische Partizipation. In: Viktoria Kaina und Andrea Römmele (Hrsg.): *Politische Soziologie. Ein Studienbuch*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. S. 141-162.
- van Deth, Jan W. (2013a): Das schwierige Verhältnis zwischen Partizipation und Demokratie. In: *politische bildung* 46 (3), S. 9-21.
- van Deth, Jan W. (2013b): Sind Partizipierende die besseren Demokraten? In: Silke I. Keil und S. Isabell Thaidigsmann (Hrsg.): *Zivile Bürgergesellschaft und Demokratie. Aktuelle Ergebnisse der empirischen Politikforschung*. Wiesbaden: Springer. S. 35-52.
- van Dick, Rolf (2004): *Commitment und Identifikation mit Organisationen*. Göttingen u.a.: Hogrefe.
- van Haute, Émilie (2009): *Adhérer à un parti. Aux sources de la participation politique*. Brüssel: L'Université de Bruxelles.
- Vecchione, Michele; Caprara, Gian Vittorio (2009): Personality determinants of political participation: The contribution of traits and self-efficacy beliefs. In: *Personality and Individual Differences* 46 (4), S. 487-492.
- Verba, Sidney; Nie, Norman H. (1972): *Participation in America. Political Democracy and Social Equality*. New York: Harper & Row.
- Verba, Sidney; Nie, Norman H.; Kim, Jae-on (1987): *Participation and political equality. A seven-nation comparison*. Chicago: University of Chicago Press.
- Verba, Sidney; Schlozman, Kay Lehman; Brady, Henry E. (1995): *Voice and equality. Civic voluntarism in American politics*. Cambridge: Harvard University Press.
- Vetter, Angelika (1997): *Political efficacy – Reliabilität und Validität. Alte und neue Messmodelle im Vergleich*. Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag.
- Vetter, Angelika (2000): *Frischer Wind in einer alten Beziehung? Political Efficacy und die Bundestagswahl 1998*. In: Jürgen W. Falter, Oscar W. Gabriel und Hans Rattinger (Hrsg.): *Wirklich ein Volk? Die politischen Orientierungen von Ost- und Westdeutschen im Vergleich*. Opladen: Leske + Budrich. S. 79-110.
- Vetter, Angelika; Remer-Bollow, Uwe (2017): *Bürger und Beteiligung in der Demokratie. Eine Einführung*. Wiesbaden: Springer VS.

- Vielhaber, Barbara (2015): Mitgliederpartei oder professionelle Wählerpartei. Abgeordnetenbefragung zum Parteiwandel in CDU und SPD. Wiesbaden: Springer VS.
- Visser, Sara; Stolle, Dietlind (2014): Spill-Over Effects between Facebook and On/Offline Political Participation? Evidence from a Two-Wave Panel Study. In: *Journal of Information Technology & Politics* 11(3), S. 259-275.
- Vogel, Claudia; Hameister, Nicole (2017): Mitgliedschaften in Religionsgemeinschaften, in Vereinen und gemeinnützigen Organisationen und freiwilliges Engagement. In: Julia Simonson, Claudia Vogel und Clemens Tesch-Römer (Hrsg.): *Freiwilliges Engagement in Deutschland. Der Deutsche Freiwilligensurvey 2014*. Wiesbaden: Springer VS, S. 235-252.
- Vökl, Kerstin (2006): Überwiegt die Verdrossenheit oder die Unterstützung? Die Einstellungen der West- und Ostdeutschen zur Demokratie, zu politischen Institutionen und Politikern. In: Jürgen W. Falter, Oscar W. Gabriel, Hans Rattinger und Harald Schoen (Hrsg.): *Sind wir ein Volk? Ost- und Westdeutschland im Vergleich*. München: Beck. S. 57-81.
- Von dem Berge, Benjamin; Poguntke, Thomas (2017): Varieties of Intra-Party Democracy. Conceptualization and Index Construction. In: Susan E. Scarrow, Paul D. Webb und Poguntke (Hrsg.): *Organizing Political Parties. Representation, Participation, and Power*. Oxford: Oxford University Press. S. 136-157.
- Wagner, Pia; Hering, Linda (2014): Online-Befragung. In: Nina Baur und Jörg Blasius (Hrsg.): *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung*. Wiesbaden: Springer VS. S. 661-674.
- Walgenbach, Peter; Meyer, Renate E. (2008): *Neoinstitutionalistische Organisations-  
theorie*. Stuttgart: Kohlhammer.
- Walter, Franz (2001): Brauchen Parteien mehr Basisbeteiligung? In: Matthias Machnig und Hans-Peter Bartels (Hrsg.): *Der rasende Tanker. Analysen und Konzepte zur Modernisierung der sozialdemokratischen Organisation*. Göttingen: Steidl. S. 46-54.
- Walter, Franz (2009): *Die SPD. Biographie einer Partei*. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt.
- Walter, Franz (2013): Bürgerlichkeit und Protest in der Misstrauensgesellschaft. In: Stine Marg, Lars Geiges, Felix Butzlaff und Franz Walter (Hrsg.): *Die neue Macht der Bürger. Was motiviert die Protestbewegungen?* Bonn: BPB. S. 299-342.
- Walter, Franz (2018): *Die SPD. Biographie einer Partei*. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt.
- Walter, Franz; Werwath, Christian; D'Antonio, Oliver (2011): *Die CDU. Entstehung und Verfall christdemokratischer Geschlossenheit*. Baden-Baden: Nomos.
- Walter-Rogg, Melanie (2004): Übersicht deutsche Parteimitgliederstudien. In: Melanie Walter-Rogg und Oscar W. Gabriel (Hrsg.): *Parteien, Parteieliten und Mitglieder in einer Großstadt*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. S. 313-322.
- Walter-Rogg, Melanie (2013): Parteireformen und ihre Wirkung auf die Mitgliederentwicklung. In: Ulrich von Alemann, Martin Morlok und Tim Spier (Hrsg.): *Parteien ohne Mitglieder?* Baden-Baden: Nomos. S. 247-269.

- Walter-Rogg, Melanie; Mößner, Alexandra (2004): Vielfach gefordert, selten verwirklicht: Parteimitglieder und das Thema Parteireformen. In: Melanie Walter-Rogg und Oscar W. Gabriel (Hrsg.): Parteien, Partieliten und Mitglieder in einer Großstadt. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. S. 149-181.
- Wangen, Edgar (1983): Polit-Marketing. Das Marketing-Management der politischen Parteien. Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Ware, Alan (1992): Activist-Leader Relations and the Structures of Political Parties: 'Exchange' Models and Vote-Seeking Behaviour in Parties. In: British Journal of Political Science 22 (1), S. 71-92.
- Webb, Paul; Poletti, Monica; Bale, Tim (2017): Why is it that only some people who support parties actually end up joining them? Evidence from Britain. Paper prepared for the ECPR General Conference, Oslo, September 2017.
- Weber, Jürgen (2006): Kleine Geschichte Deutschlands seit 1945. 3., erweiterte Auflage. München: dtv.
- Weber, Regina (2018): Why do young people join parties? The influence of individual resources on motivation. In: Party Politics, S. 1-14 [online first].
- Weick, Karl E. (1976): Educational Organizations as Loosely Coupled Systems. In: Administrative Science Quarterly 21 (1), S. 1-19.
- Weiß, Volker (2017): Die autoritäre Revolte. Die Neue Rechte und der Untergang des Abendlandes. Bonn: BPB.
- Welt.de (2018): ‚Volkspartei ist ja inzwischen kein Erfolgsmodell mehr‘. In: Welt.de, 22.10.2018. Online unter: <https://www.welt.de/politik/deutschland/article182477674/Robert-Habeck-Gruene-wollen-nicht-Volkspartei-sein-sondern-Buendnis-partei.html> [10.02.2019].
- Welzel, Christian (2009): Werte- und Wertewandelforschung. In: Viktoria Kaina und Andrea Römmle (Hrsg.): Politische Soziologie. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. S. 109-140.
- Weßels, Bernhard (2011): Politische Integration und politisches Engagement. In: Statistisches Bundesamt (Hrsg.): Datenreport 2011. Bonn: BPB. S. 371-376.
- Westphal, Ariane; Gmür, Markus (2009): Organisationales Commitment und seine Einflussfaktoren: Eine qualitative Metaanalyse. In: Journal für Betriebswirtschaft 59 (4), S. 201-229.
- Whiteley, Paul (2012): Political participation in Britain. The decline and revival of civic culture. New York: Palgrave Macmillan.
- Whiteley, Paul F.; Seyd, Patrick; Richardson, Jeremy; Bissell, Paul (1994): Explaining Party Activism: The Case of the British Conservative Party. In: British Journal of Political Science 24 (1), S. 79-94.
- Wielhouwer, Peter W.; Lockerbie, Brad (1994): Party Contacting and Political Participation. In: American Journal of Political Science 38 (1), S. 211-229.
- Wiesendahl, Elmar (1980): Parteien und Demokratie. Eine soziologische Analyse paradigmatischer Ansätze der Parteienforschung. Opladen: Leske + Budrich.
- Wiesendahl, Elmar (1984): Wie politisch sind politische Parteien? Zu einigen vernachlässigten Aspekten der Organisationswirklichkeit politischer Parteien. In: Jürgen W. Falter, Christian Fenner und Michael Th. Greven (Hrsg.): Politische Willensbildung und Interessenvermittlung. Verhandlungen der Fachtagung der

- DVPW vom 11.-13. Oktober 1983 in Mannheim. Wiesbaden: Springer Fachmedien. S. 78-88.
- Wiesendahl, Elmar (1997): Noch Zukunft für die Mitgliederparteien? Erstarrung und Revitalisierung innerparteilicher Partizipation. In: Ansgar Klein und Rainer Schmalz-Bruns (Hrsg.): Politische Beteiligung und Bürgerengagement in Deutschland. Möglichkeiten und Grenzen. Baden-Baden: Nomos. S. 349-381.
- Wiesendahl, Elmar (2001): Die Zukunft der Parteien. In: Oscar W. Gabriel, Oskar Niedermayer und Richard Stöss (Hrsg.): Parteiendemokratie in Deutschland. 2. Auflage. Bonn: BPB. S. 592-619.
- Wiesendahl, Elmar (2003): Parteiendemokratie in der Krise: das Ende der Mitgliederparteien? In: Manuela Glaab (Hrsg.): Impulse für eine neue Parteiendemokratie. Analysen zu Krise und Reform. München: Ludwig-Maximilians Universität. S. 15-37.
- Wiesendahl, Elmar (2006): Mitgliederparteien am Ende? Eine Kritik der Niedergangsdiskussion. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Wiesendahl, Elmar (2009a): Zwischen Wende und Ende – zur Zukunft der Mitgliederparteien. In: Fabian Schalt, Micha Kreitz, Fabian Magerl, Katrin Schirmmacher und Florian Melchert (Hrsg.): Neuanfang statt Niedergang. Die Zukunft der Mitgliederparteien. Münster: LIT. S. 233-258.
- Wiesendahl, Elmar (2009b): Die Mitgliederparteien zwischen Unmodernität und wieder entdecktem Nutzen. In: Uwe Jun, Oskar Niedermayer und Elmar Wiesendahl (Hrsg.): Zukunft der Mitgliederpartei. Opladen u.a.: Barbara Budrich. S. 33-51.
- Wiesendahl, Elmar (2011a): Volksparteien. Aufstieg – Krise – Zukunft. Opladen u.a.: Barbara Budrich.
- Wiesendahl, Elmar (2011b): Partizipation und Engagementbereitschaft in Parteien. Demokratie in Deutschland 2011 – Ein Report der Friedrich-Ebert-Stiftung. FES. Berlin. Online verfügbar unter [http://www.demokratie-deutschland-2011.de/common/pdf/Partizipation\\_und\\_Engagementbereitschaft\\_in\\_Parteien.pdf](http://www.demokratie-deutschland-2011.de/common/pdf/Partizipation_und_Engagementbereitschaft_in_Parteien.pdf) [21.01.2019].
- Wiesendahl, Elmar (2012a): Das Ende der Mitgliederpartei. Die Parteiendemokratie auf dem Prüfstand. In: Daniel Dettling (Hrsg.): Parteien in der Bürgergesellschaft. Zum Verhältnis von Macht und Beteiligung. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. S. 23-42.
- Wiesendahl, Elmar (2012b): Partizipation und Engagementbereitschaft in Parteien. In: Tobias Mörschel und Christian Krell (Hrsg.): Demokratie in Deutschland. Zustand – Herausforderungen – Perspektiven. Wiesbaden: Springer VS. S. 121-157.
- Wiesendahl, Elmar (2013): Kein Frischblut mehr. Anmerkungen zur Erforschung der Nachwuchskrise der Parteien. In: Ulrich von Alemann, Martin Morlok und Tim Spier (Hrsg.): Parteien ohne Mitglieder? Baden-Baden: Nomos. S. 79-125.
- Wiesendahl, Elmar (2017a): SPD 2017. Eine Partei zwischen Zuversicht und strategischer Lähmung. Sankt Augustin/Berlin: KAS.
- Wiesendahl, Elmar (2017b): Das Verhältnis von Parteien und sozialer Ungleichheit. In: Elmar Wiesendahl (Hrsg.): Parteien und soziale Ungleichheit. Wiesbaden: Springer VS. S. 3-38.

- Wiesendahl, Elmar; Höhne, Benjamin; Cordes, Malte (2018): Mitgliederparteien – Niedergang ohne Ende? In: Zeitschrift für Parlamentsfragen 49 (2), S. 304-324.
- Wiesendahl, Elmar; Jun, Uwe; Niedermayer, Oskar (2009): Die Zukunft der Mitgliederparteien auf dem Prüfstand. In: Uwe Jun, Oskar Niedermayer und Elmar Wiesendahl (Hrsg.): Zukunft der Mitgliederpartei. Opladen u.a.: Barbara Budrich. S. 9-30.
- Wilson, Aubrey; Pimm, Gina (1996): The tyranny of the volunteer: the care and feeding of voluntary workforces. In: Management Decision 34 (4), S. 24-40.
- Winter, Rainer (2014): Ein Plädoyer für kritische Perspektiven in der qualitativen Forschung. In: Günter Mey und Katja Mruck (Hrsg.): Qualitative Forschung. Analysen und Diskussionen – 10 Jahre Berliner Methodentreffen. Wiesbaden: Springer VS. S. 117-132.
- Wissenschaftliche Dienste des Deutschen Bundestages (2009): Rechtliche Möglichkeiten von Internet-Parteiverbänden. WD 3 – 3000 – 206/09. Berlin: Deutscher Bundestag.
- Wolf, Frieder (2015): Methodenverbindende Forschungsdesigns. In: Achim Hildebrandt, Sebastian Jäckle, Frieder Wolf und Andreas Heindl (Hrsg.): Methodologie, Methoden, Forschungsdesign. Ein Lehrbuch für fortgeschrittene Studierende der Politikwissenschaft. Wiesbaden: Springer VS. S. 335-360.
- Wuttke, Alexander; Jung Herr, Andreas; Schoen, Harald (2017): More than opinion expression: Secondary effects of intraparty referendums on party members. In: Party Politics, S. 1-11 [Online first].
- Zeh, Reimar; Holtz-Bacha, Christina (2015): Internet, Social Media Use and Political Participation in the 2013 Parliamentary Election in Germany. In: Guy Lachapelle und Philippe J. Maarek (Hrsg.): Political Parties in the Digital Age. The Impact of new Technologies in Politics. Berlin und Boston: de Gruyter. S. 43-60.
- Zeuner, Bodo (1970): Innerparteiliche Demokratie. Ergänzte Neuauflage. Berlin: Colloquium.
- Zeuner, Bodo (2003): Besonderheiten des politischen Engagements in Ostdeutschland. In: Enquete-Kommission ‚Zukunft des Bürgerschaftlichen Engagements‘ Deutscher Bundestag (Hrsg.): Bürgerschaftliches Engagement in Parteien und Bewegungen. Wiesbaden: Springer Fachmedien. S. 167-176.
- Ziegler, Holger (2011): Ungerechtigkeit, Empörung und Protest – Eine Capabilities Perspektive. In: Arne Schäfer (Hrsg.): Kulturen jugendlichen Aufbegehrens. Jugendprotest und soziale Ungleichheit. Weinheim und München: Juventa. S. 99-118.
- Zimmer, Annette; Paulsen, Friedrich (2018): Verbandsmanagement. In: Klaus Grundwald und Andreas Langer (Hrsg.): Sozialwirtschaft. Handbuch für Wissenschaft und Praxis. Baden-Baden: Nomos. S. 408-420.
- Zimmer, Annette; Speth, Rudolf (2009): Verbändeforschung. In: Viktoria Kaina und Andrea Römmele (Hrsg.): Politische Soziologie. Ein Studienbuch. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. S. 267-310.
- Zolleis, Udo (2008): Die CDU. Das politische Leitbild im Wandel der Zeit. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

- Zorzi, Markus (2009): CSU – Erfolgreiche Volkspartei. In: Uwe Jun, Oskar Niedermayer und Elmar Wiesendahl (Hrsg.): Zukunft der Mitgliederpartei. Opladen u.a.: Barbara Budrich. S. 283-288.
- Züll, Cornelia; Menold, Natalja (2014): Offene Fragen. In: Nina Baur und Jörg Blasius (Hrsg.): Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung. Wiesbaden: Springer VS. S. 713-719.

# Politik und Geschlecht



## **Band 31**

2018 • 465 Seiten • Kt. •

49,90 € (D) • 51,30 € (A)

ISBN 978-3-8474-2150-4

eISBN 978-3-8474-1196-3



## **Band 30**

2018 • 418 Seiten • Kt. •

79,90 € (D) • 82,20 € (A)

ISBN 978-3-8474-2113-9

eISBN 978-3-8474-1097-3



## **Band 28**

2017 • 138 Seiten • Kt. •

29,90 € (D) • 30,80 € (A)

ISBN 978-3-8474-0576-4

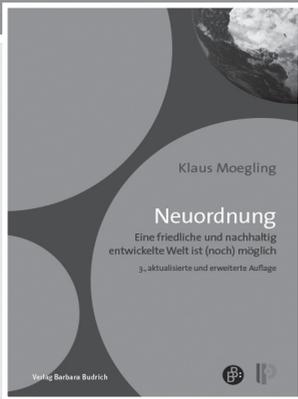
eISBN 978-3-8474-0406-4

In der Buchreihe werden unter der Regie des Arbeitskreises „Politik und Geschlecht“ Bücher zur feministischen Politikwissenschaft veröffentlicht. Verarbeitet werden verschiedenen Themenfelder und/oder feministisch-politikwissenschaftliche Theorien und Ansätze, die neue Erkenntnisse für die feministische Politikwissenschaft bieten und einen Beitrag zu aktuellen Diskussionen leisten. Im Rahmen der Reihe werden Dissertationen, Monographien und Sammelbände veröffentlicht.

**Zielgruppen:** Politikwissenschaftler\*innen, Wissenschaftler\*innen aus benachbarten Disziplinen, die sich einen Überblick verschaffen wollen, Studienanfänger\*innen sowie die einschlägig interessierte außerakademische Öffentlichkeit



[www.shop.budrich.de](http://www.shop.budrich.de)



Klaus Moegling

## Neuordnung

Eine friedliche und nachhaltig entwickelte Welt ist (noch) möglich – Analyse, Vision und Entwicklungsschritte aus einer holistischen Sicht

*3., aktualisierte und erweiterte Auflage 2020 • 358 Seiten • Kart.*  
23,00 € (D) • 23,70 € (A) • ISBN 978-3-8474-2372 • eISBN 978-3-8474-1523-7

Krieg, soziale Ungleichheit, Klimaerwärmung. Die Welt steht täglich vor neuen Herausforderungen, die, so Klaus Moegling, nur durch eine radikale Neuordnung bewältigt werden können. Seine Botschaft lautet:

Eine friedliche und am Prinzip der Nachhaltigkeit orientierte Welt ist noch möglich. Allerdings kann die Menschheit sich damit nicht mehr viel Zeit lassen. Daher muss die Neuordnung bereits jetzt mit den ersten notwendigen Schritten beginnen.

[www.shop.budrich.de](http://www.shop.budrich.de)



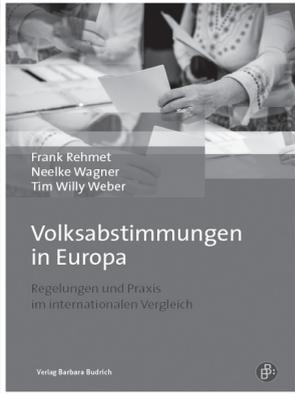
Karen Petry (Hrsg.)

## Sport im Kontext von internationaler Zusammenarbeit und Entwicklung

2020. 230 Seiten • Kart. • 23,00 € (D) • 23,70 € (A)  
ISBN 978-3-8474-2372 • eISBN 978-3-8474-1523-7

Im Kontext der zunehmenden gesellschaftlichen Internationalisierung werden Sport und Bewegung einerseits als Integrationsfaktor immer wichtiger. Andererseits verstärken sich die sportbezogenen Ansätze in der deutschen Entwicklungszusammenarbeit. Das Buch thematisiert den Beitrag des Sports als Lernfeld für interkulturelle Kompetenzen und skizziert die entwicklungspolitischen Ansätze aus der Perspektive verschiedener deutscher Akteure wie Sportverbänden und Nichtregierungsorganisationen.

[www.shop.budrich.de](http://www.shop.budrich.de)



Frank Rehmet | Neelke Wagner  
Tim Willy Weber

## Volksabstimmungen in Europa

Regelungen und Praxis im  
internationalen Vergleich

2020. 202 Seiten • Kart. • 26,00 € (D) • 26,80 € (A)

ISBN 978-3-8474-2275-4 • eISBN 978-3-8474-1350-9

Dieses übersichtliche Nachschlagewerk führt in die vielfältigen Instrumente und Verfahren von Volksabstimmungen in Europa ein. Eingang werden eine einheitliche Terminologie und Qualitätskriterien für direkte Demokratie bestimmt und erläutert. Im Hauptteil des Buches werden die Regelungen und die Praxis von 43 europäischen Staaten untersucht und verglichen.

Die abschließende Analyse zeigt auf, welche Verfahrenselemente notwendig sind, damit direkte Demokratie gut funktionieren kann.

[www.shop.budrich.de](http://www.shop.budrich.de)



Simon Jakobs

# Die Neumitgliederwerbung von SPD und CDU im Vergleich

Strategielose Mitgliederpartei oder  
überfordertes Ehrenamt?

## Parteien in Theorie und Empirie, Band 8

Handelt es sich bei dem Mitgliederschwund deutscher Volksparteien um ein unaufhaltbares Niedergangsszenario oder um ein umkehrbares Phänomen? In einer ersten systematischen Untersuchung der Strategien der CDU und SPD bei der Anwerbung neuer Parteimitglieder zeigt der Band, dass es sich lohnt, in ein völlig neues Forschungsfeld vorzudringen. Die vergleichende Analyse macht deutlich, dass der Mitgliederverlust in deutschen Parteien zwar gestoppt werden kann, aber die weitere Professionalisierung der Parteimitglieder notwendig macht.

### Der Autor:

**Simon Jakobs, M.A.**

Leiter der interPartner Akademie, interPartner GmbH, Essen

ISBN 978-3-8474-2495-6



9 783847 424956 >

[www.budrich-verlag.de](http://www.budrich-verlag.de)

Verlag Barbara Budrich