

Mitgliederwerbung in und für Parteien

Möglichkeiten und Hindernisse eines unterschätzten Instruments

Simon Jakobs¹

1. Einleitung

Bereits in einer Publikation aus dem Jahre 2006 stellte Elmar Wiesendahl im Titel die Frage, ob *Mitgliederparteien am Ende* seien; in seinem Untertitel folgt versteckt die Antwort, wenn er *eine Kritik der Niedergangsdiskussion* vorlegt (Wiesendahl 2006). Und in der Tat: Mitgliederparteien in Deutschland erfreuen sich einer nicht zu unterschätzenden Resilienz, wenngleich bei den deutschen Großparteien die Mitgliederzahlen linear sinken. Doch mit der AfD, der Linken, der FDP und insbesondere den Grünen existieren Gegenbeispiele einer als gemeinhin im Sinken begriffenen Mitgliederbasis. Den Grünen gelang es, ihren Mitgliederbestand zwischen 2016 und 2021 zu verdoppeln. Die FDP revitalisierte nach einem kurzzeitigen Tief im Jahr 2015 und die Linke scheint sich auf einem gewissen Niveau konsolidiert zu haben. Auch die AfD pendelt sich gegenwärtig anscheinend bei einem Bestand von ca. 30.000 Mitgliedern ein, nachdem sie eine vorläufige Spitze von fast 35.000 Mitgliedern im Jahr 2019 aufweisen konnte (Niedermayer 2022: 387).

Zudem lässt sich selbst für die Großparteien nicht feststellen, dass keine Eintritte mehr vorlägen. Allein im Jahr 2017 vermochte die SPD 31.000 neue Mitglieder zu gewinnen (Niedermayer 2022: 400–401). Berichten aus Ortsvereinen zufolge, die dem Autor dieses Beitrags zugetragen wurden, waren mancherorts die roten Büchlein knapp, die Mitglieder nach der Bewilligung ihres Beitritts erhalten. Nicht die Eintritte sind es, die hier das Problem für das Mitgliedersaldo darstellen – es sind die Austritte. Während bei den Grünen die Todesfälle nur 6,1 Prozent der Austritte ausmachen, so sind es bei SPD und CDU in den letzten Jahren über 30 Prozent (Jakobs/Schwab 2023). Doch auch die freiwilligen Austritte sind in ihrer absoluten Zahl mitnichten zu unterschätzen.

Letztlich stellt sich die Frage: Wenn zumindest die Großparteien einen Mitgliederschwund erfahren, den sie als selbsterklärte Mitgliederparteien eigentlich nicht erfahren wollen, warum bleibt dann der Versuch aus, neue Mitglieder zu gewinnen? Mit Parteireformen wurde in den letzten Jahren durchaus versucht, die Parteien für neue Mitglieder attraktiver zu machen. Den mitgliederorientierten Reformen ist jedoch nur geringer Erfolg zu bescheinigen (siehe bereits Jun 2009).

¹ Dr. Simon Jakobs ist freiberuflicher Politikberater, Autor und Trainer. Die Ausführungen in diesem Beitrag basieren teilweise auf bzw. sind direkt entnommen aus Jakobs/Schwab 2023.

Unterschätzt wird anscheinend weiterhin die elementarste Ressource für Parteien, neue Mitglieder zu gewinnen: die eigenen Parteimitglieder, und vor allem diejenigen, die über ein parteipolitisches Sendungsbewusstsein verfügen.

Der folgende Beitrag versteht sich teilweise als Analyse, teilweise als Plädoyer für mehr Engagement in der Mitgliedergewinnung *durch die Parteimitglieder selbst*. Dazu wird in einem ersten Schritt erläutert, welche partizipationstheoretischen Kenntnisse zum Thema unabdingbar sind, woraufhin Anreize und Hemmnisse zum Parteibeitritt in ein Modell überführt werden. Hierauf rückt die Gruppe der prinzipiell parteibeitrittsbereiten Menschen in Deutschland in den Fokus, um dann zur Art und Weise überzugehen, wie erfolgreiche Mitgliederwerber:innen in der Mitgliedergewinnung agieren. Daran schließt sich das Plädoyer an, und zwar für mehr Unterstützung des Ehrenamts, für mehr Vorschläge zur Implementierung einer Mitgliederwerbestrategie in der *party on the ground* und für eine stärkere Professionalisierung und Wertschätzung der in der Mitgliederwerbung engagierten Parteimitglieder.

Ein Beispiel bietet die *Mission 30.000* der SPD, die durch ihre aktuelle Relevanz einen guten Untersuchungsgegenstand für diesen Beitrag darstellt. Unter dem Motto ‚Wir machen soziale Politik für Dich. Und mit Dir‘ wurde das Ziel ausgerufen, bis Ende 2023 30.000 neue Mitglieder zu gewinnen. Eine Rahmenkampagne, die mehr als nur Shopartikel und Werbeflyer anbietet, findet sich zumindest für die ehrenamtlichen Parteimitglieder nicht. Anhand dieses Beispiels sowie der präsentierten Argumentationshilfen soll gezeigt werden, dass die *Mission 30.000* zwar eine sinnvolle Initiative darstellt, es ihr jedoch an letzter Konsequenz mangelt, um wirkmächtig zu werden. Als Politikwissenschaftler:in sollte man zwar mit Prognosen vorsichtig sein – doch gibt es nichts erkenntnisfördernderes als die Falsifikation der eigenen (Hypo-)Thesen.

2. Warum Menschen in eine Partei eintreten

Wenn politische Partizipation besprochen wird, sollte das *Civic Voluntarism Model* nicht fehlen (Verba et al. 1995). Es argumentiert, dass sich Menschen aus drei Gründen heraus nicht beteiligen, sei es sozial, sei es politisch:

- (1) Ihnen fehlen die notwendigen *Ressourcen*, also beispielsweise Geld für eventuelle Mitgliedsbeiträge, civic skills oder aber Zeit.
- (2) Ihnen fehlt die Motivation zur Beteiligung, vielleicht, weil sie den Mehrwert in Beteiligung nicht sehen, oder weil ihnen Beteiligungsformen zu kompliziert erscheinen, oder weil sie schlicht anderen Interessen und Hobbies nachgehen wollen.
- (3) Ihnen fehlen die Netzwerke zur Beteiligung, die sie zum Mitmachen aktivieren (Verba et al. 1995: 16; 295).

Parteien haben es hier nicht leicht: Zum einen erheben sie einen Mitgliedsbeitrag, der jedoch nach individueller Selbsteinstufung entrichtet wird. Sie bitten lediglich um einen dem Bruttoeinkommen angemessenen Beitrag und geben dazu Vorschläge; einfordern oder gar überprüfen können sie dies jedoch nicht. Zum anderen wirkt eine Parteimitgliedschaft auf den ersten Blick zeitaufwändig, wobei auch hier das Maß an Aktivität von den Mitgliedern selbst bestimmt werden kann. In den Daten der Deutschen Parteimitgliederstudie von 2017 (eigene Berechnungen) geben dazu 13,5 Prozent der befragten Parteimitglieder an, sehr aktiv in der Partei zu sein. Weitere 25 Prozent schätzen sich als ziemlich aktiv ein. Das übertrifft die Werte der Deutschen Parteimitgliederstudien von 1998 sowie von 2009 deutlich (Spier 2011: 99), aber beinhaltet immer noch eine Mehrheit an Mitgliedern, die weniger oder überhaupt nicht aktiv sind. Befragte in der Deutschen Parteimitgliederstudie 2017, die weder Parteimitglied sind noch es jemals waren, glauben jedoch zu einer Mehrheit von fast zwei Dritteln, dass die Arbeit innerhalb der Partei sie zu viel Zeit kosten würde. Das baut ein Hemmnis auf, das es zu entkräften gilt (die parteibeitrittsbereiten Menschen sollen in Kapitel 3 noch ausführlicher beleuchtet werden).

Wer jedoch keine Grundmotivation zur Partizipation aufweist, der ist nicht einmal mit dem besten Anreiz zur Beteiligung zu überzeugen (oder zu überreden), Beitrags- und Zeitargument hin oder her – so zumindest die Annahme hier.

Die Netzwerke bzw. *networks of recruitment* umfassen nicht nur genuin politische Netzwerke, sondern auch nicht politische Netzwerke wie den Freund:innenkreis oder den Arbeitsplatz. Dabei zeigen Verba et al. (1995: 312) auf, dass auch im nicht politischen Raum bereits politische Kompetenzen ausgebildet werden können. Zudem verfügen die *networks of recruitment* über die Funktion, Menschen zu Partizipation ‚anzustupsen‘. Das Element von „nobody asked“ (Verba et al. 1995: 16) im Civic Voluntarism Model stellt einen der wichtigen Faktoren ausbleibender Partizipation dar und soll im weiteren Verlauf dieses Beitrags noch eine große Rolle spielen.

Bemerkenswert ist, dass Menschen, die sich in politischen Parteien engagieren, in der Regel der repräsentativen Demokratie überwiegend vertrauen – außer Mitglieder der Linken und der AfD, deren Werte deutlich niedriger im Demokratievertrauen als bei denjenigen Mitgliedern anderer Parteien liegen. „Anzunehmen ist [daher] für die Mitglieder von AfD und Linke, dass viele von ihnen dort eingetreten sind, um ihrer persönlichen politischen Unzufriedenheit Ausdruck zu verleihen“ (Höhne 2018: 931). Einer Partei beizutreten, kann also dadurch motiviert sein, dass mit dem Parteibeitritt dem generellen Demokratievertrauen Ausdruck verliehen wird – oder aber der Beitritt ist Ausdruck des genauen Gegenteils, wobei doch bemerkenswert ist, dass sich Ausdruck politischer Unzufriedenheit in einer Parteimitgliedschaft widerspiegeln kann.

Zugleich zeigt sich empirisch, dass freiwilliges politisches Engagement in Deutschland kein Fremdwort ist. Hierzu ist festzustellen, dass circa 2,1 Millionen Menschen (ab 14) „sich 2019 freiwillig in der Politik oder politischen Interessenvertretung, beispielsweise in einer Partei, im Gemeinderat oder Stadtrat, in politischen Initiativen, Solidaritätsprojekten oder Ähnlichem [engagieren]“ (Kausmann/Hagen 2022: 115). Dieser Anteil blieb über die letzten Jahre stabil – bei gleichzeitigem Mitgliederverlust der Parteien. Es scheint also, dass die Parteien es nicht mehr vermögen, politisch bereits engagierte Menschen zum für sie ultimativen Schritt der Mitgliedschaft zu führen, also weitere Schritte auf der *Ladder of Engagement* zu gehen (siehe dazu bspw. Case/Zeglen 2018, die von einer *Pyramid of Engagement* sprechen). Ohne nun tiefer auf den Verlust der gesellschaftlichen Linkage-Funktion der Parteien einzugehen (siehe dazu z.B. Poguntke 2000), krankt es bei den Parteien nicht nur daran, aus dem vopolitischen Raum Mitglieder rekrutieren zu können, sondern selbst auch noch politisches Personal für öffentliche Mandate, gerade im kommunalen Raum, bereitstellen zu können – sehr zur Freude der Wählergemeinschaften freilich (Angenendt 2021) oder weiterer parteiloser Kandidat:innen, die sich die Unterstützung von Parteien allzu gerne einholen, ohne selbst Mitglied sein zu müssen.

Parteien sehen sich also mit einem gesellschaftlichen Relevanzverlust konfrontiert, der sich aus allgemeinen Gründen auf der einen und aus spezifischen Gründen auf der anderen Seite speist. Allgemeine Gründe liegen in gut erforschten gesellschaftlichen Individualisierungsprozessen, im Aufbrechen der klassischen sozial-moralischen Milieus sowie nicht zuletzt in elitenkritischen Haltungen als Folge der Bildungsexpansion (Geißler 2014: 343). Auch die Ausweitung der Partizipationsmöglichkeiten in den letzten Jahrzehnten kann hier genannt werden, inklusive der Tendenz, dass Online-Partizipation zwar weitere Online-Partizipation generiert, nicht aber auch weitere Offline-Partizipation (Vissers/Stolle 2014: 272). Auch folgen die sinkenden Parteimitgliedschaftszahlen einem generellen Trend sinkender Mitgliedschaften in Großorganisationen, zu denen die Kirchen und nicht zuletzt die Gewerkschaften zählen (Ebbinghaus/Göbel 2014).

Für Parteien sind dann noch spezifische Gründe zu nennen, die ihre sinkende Attraktivität konstituieren. Rieger (1994: 464–465) spricht von einer Parteienverdrossenheit, die sich aus vier Elementen zusammensetzt: Parteien würden sich vom Volk entfremden, keine Problemlösungskompetenzen aufbieten, die Gewaltenteilung unterlaufen und den Staat als Beutegut missbrauchen; eine Kritik, die sich auch bei von Arnim (2011) zumindest in Teilen wiederfindet. Niedermayer (2013: 61) hingegen konstatiert, dass von einer Parteienverdrossenheit nicht gesprochen werden könne, wohl aber von einer Parteienkritik. Hinzukommen sinkendes Vertrauen in Parteien – wobei dies ohnehin historisch gesehen stets recht niedrig war – und die schon genannten Hemmnisse, die durch den Parteimitgliedschaftsbeitrag maßgeblich konstituiert werden.

Was bringt also Menschen in Parteien, was kann noch veritable Beitrittsanreize bieten? Da sind zum einen innerparteiliche Abstimmungen mit hoher Wirkmacht wie die Mitgliederentscheide in der SPD über die Koalitionsverträge auf Bundesebene nach den Bundestagswahlen 2013 und 2017 oder Persönlichkeiten mit besonderer Anziehungswirkung wie im *Schulz-Hype* 2017 sichtbar (Grunden et al. 2017: 99), der jedoch jäh endete, eine entsprechende Austrittswelle inklusive (Niedermayer 2022: 400). Konzentrieren wir uns jedoch stets darauf, dass die deutschen Parteien von einem Mitgliederhoch der 1970er und 1980er Jahre kommen, liegt die Perspektive auf einem linearen Abwärtstrend (mit Ausnahme der vorgenannten Parteien) auf der Hand. Wenn man dieses Hoch hingegen als Ausreißer betrachtet, verändert sich der Blickwinkel. Wie Fiorina 1999 bereits vermutet hat: „...there is nothing wrong with those who do not participate, there is something unusual about those who do“ (Fiorina 1999: 416).

So what's unusual about those, who become a party member, wäre die entsprechende Anschlussfrage. Aus einer Rational-Choice-Perspektive heraus würden Menschen dann einer Partei beitreten, wenn die Beitrittsanreize die Beitrittschancen übersteigen. Diese verschiedenen Anreize aufzuschlüsseln, war bereits Anliegen von Niedermayer (1989) sowie von Seyd/Whiteley (1992). In der Deutschen Parteimitgliederstudie von 2009 wurden insgesamt sieben Anreize identifiziert, die hier kurz vorgestellt werden:

1. Selektive, ergebnisbezogene Anreize, bei denen es um persönliche Vorteile durch eine Parteimitgliedschaft geht (wie ein Amt oder Mandat zu erlangen oder aber Vorteile im Beruf zu generieren).
2. Selektive, prozessbezogene Anreize, bei denen es um Geselligkeit und Spaß an der Parteiarbeit geht.
3. Kollektive politische Anreize, im Rahmen derer gemeinsam mit anderen Parteimitgliedern politische Ziele erreicht werden sollen.
4. Normative Anreize, bei denen der Beitritt aufgrund von sozialem Druck vollzogen wird.
5. Altruistische Anreize, bei denen es darum geht, die Demokratie erhalten zu wollen und einer Bürger:innenpflicht nachzukommen.
6. Ideologische Anreize, die darin bestehen, dass der politische Kurs der Partei oder gewisse Parteiflügel beeinflusst werden sollen.
7. Expressive Anreize, bei denen der Parteibeitritt eine Form der Sympathieäußerung darstellt (Laux 2011: 65).

In der Studie 2009 waren es vor allem die kollektiven politischen Anreize, die altruistischen Anreize und die expressiven Anreize, die laut Selbstauskunft von Parteimitgliedern die größte Rolle zum Zeitpunkt des Beitritts gespielt haben

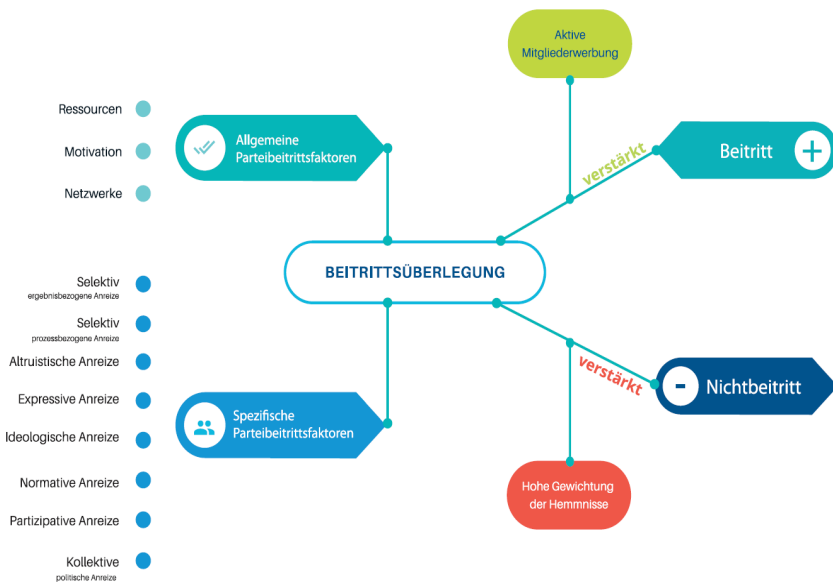
(Laux 2011: 65). In den Daten der Deutschen Parteimitgliederstudie 2017 wurden Parteimitglieder mittels einer offenen Frage danach befragt, welche wichtigsten Gründe sie zu ihrem Parteibeitritt bewogen haben. Die insgesamt 41 aufgeschlüsselten Motive sollen hier nicht im Einzelnen wiedergegeben werden. Wohl aber bemerkenswert für diesen Beitrag ist, dass 4,2 Prozent der Befragten angeben, zum Parteibeitritt angeworben worden zu sein. 2009 betrug dieser Wert lediglich 2 Prozent, wobei hier noch die Überredung aufgenommen wurde, was eine Differenzierung zwischen Anwerbung als Überzeugung und Anwerbung als Überredung erschwert (Laux 2011: 73). 8,9 Prozent nennen die Prägung durch das soziale Umfeld, was wiederum den positiven Effekt der *networks of recruitment* stützt. Weiter nennen 16,2 Prozent der Befragten die Übereinstimmung mit dem Parteiprogramm und den Werten der Partei sowie weitere 8,1 Prozent die Überzeugung von der politischen Arbeit der Partei. Der Wunsch nach Mitgestaltung wird gar von 17 Prozent der Befragten als Beitrittsmotiv genannt. Untersucht man die bivariaten Korrelationen zwischen den Mitgliedern, die durch Anwerbung in ihre Partei kamen sowie der Übereinstimmung mit dem Parteiprogramm/den Werten, der Überzeugung von der politischen Arbeit und dem Wunsch nach Mitgestaltung, lassen sich keine signifikanten Zusammenhänge feststellen. Selbiges gilt auch für diejenigen, die aufgrund der Prägung durch das soziale Umfeld der Partei beigetreten sind. Das kann mitunter daran liegen, dass die Fallzahlen in den Gruppen recht klein sind.

Dass verhältnismäßig viele Mitglieder den Wunsch nach Mitgestaltung als Beitrittsmotiv angeben, ist bemerkenswert. Die Parteien haben durchaus daran gearbeitet, Mitgestaltung in das Organisationshandeln zu integrieren – mit Blick auf die SPD, die dazu mehrfach Quoren für Mitbestimmungsinstrumente gesenkt hat, jedoch nur mit geringem Erfolg (Jun 2018: 41).

Das stellt zugleich die Frage, ob solche Mitbestimmungs- und Mitentscheidungsmöglichkeiten, wie sie statuarisch mit Mitgliederbefragungen oder Mitgliederscheiden gemeint sind, aus der Perspektive von Mitgliedern und Mitgliedschaftsinteressierten überhaupt im Vordergrund stehen. Womöglich wünschen sich beitrittswillige Menschen, die das Motiv der Mitgestaltung umtreibt, auch lediglich Mitgestaltungsmöglichkeiten auf kommunaler Ebene, also im Ortsverein bzw. im Ortsverband. Was sich an dieser Stelle bereits zeigt, ist: Die Motive zum Parteibeitritt sind vielschichtig. Menschen werden aus unterschiedlichen Gründen zum Parteibeitritt motiviert. Daher kann es nicht als zielführend gelten, wenn Ihnen vorgefertigte Beitrittsargumente präsentiert werden. Aufgrund der vielschichtigen Motivlage zum Beitritt sollte in der aktiven Mitgliederwerbung eher die (offene) Frage gestellt werden, welches Beitrittsmotiv beim beitrittswilligen Gegenüber denn überhaupt vorliegt.

Auch kann von den bestehenden Mitgliedern nicht auf potenziell beitriftswillige Menschen geschlossen werden. Wenn bestehende Mitglieder den Wunsch nach Mitgestaltung äußern, kann das auch einer Momentaufnahme entspringen, die wiederum die Rückerinnerung an das eigentliche Beitrittsmotiv verzerrt. Mit Blick auf die Daten der Deutschen Parteimitgliederstudie 2017 geht zudem nur ca. ein Drittel der nicht parteipolitisch engagierte Befragten (exklusive der Ausgetretenen) davon aus, dass sie in einer Partei keine hinreichenden Einflussmöglichkeiten hätten. Das soll nicht ignorieren, dass die deutschen Parteien mit höheren Mitbestimmungs- sowie Mitentscheidungsmöglichkeiten durchaus Beitrittsanreize setzen können (Decker 2015: 244), wengleich noch schwierig abzuschätzen ist, inwiefern dies den Widerstand der mittleren Parteieliten auf den Plan rufen würde. Dennoch darf dieser partizipative Anreiz nicht unterschätzt werden, weswegen er auch Eingang in das integrierte Modell der Mitgliederwerbung gefunden hat, das in Abbildung 1 dargestellt ist.

Abbildung 1: Das integrierte Modell der Mitgliederwerbung (IMM).



Quelle: Eigene Darstellung.

Das Modell ist wie folgt aufgebaut: Neben den allgemeinen Parteibeitrittsfaktoren, die dem Civic Voluntarism Model entnommen wurden, existieren spezifische Beitrittsanreize, die der bisherigen Parteimitgliederforschung entstammen. Ergänzt wurde der partizipative Anreiz, der aus dem Wunsch nach Mitbestimmung bzw. Mitentscheidung resultiert. All das führt zunächst zu einer Beitrittsüberlegung. Je nachdem, wie stark diese ausgeprägt ist, wird intendiertes in manifestes Verhalten übersetzt (siehe dazu auch Ajzen 1991; Ajzen 2005), ohne, dass es

einen äußeren Reiz benötigt. Menschen, die hingegen potenziell parteibeitrittsbereit sind, aber den Beitritt nicht selbsttätig vollziehen, können laut dem Modell durch aktive Mitgliederwerbung zum Beitritt geführt werden. Im Rahmen aktiver Mitgliederwerbung kann aufgezeigt werden, inwieweit die vorliegenden Beitrittsanreize über den Parteibeitritt realisiert werden können. Zugleich können die Hemmnisse argumentativ entkräftet werden. Ohne ‚Korrektiv‘ können beitragsgeneigte Menschen beispielsweise davon ausgehen, dass sie einen hohen Beitrag entrichten oder viel Zeit für die Parteiarbeit aufwenden müssten. Im direkten Gespräch mit einem Parteimitglied kann letzteres diese Hemmnisse abbauen und damit wiederum den Weg zum Beitritt ebnen.

Was über die Gruppe dieser prinzipiell beitragsbereiten Menschen bekannt ist, wird im nächsten Kapitel beleuchtet.

3. Die Gruppe der prinzipiell parteibeitrittsbereiten Menschen und was wir über sie wissen

Bevor die parteibeitrittsbereiten Menschen näher untersucht werden, gilt es, eine wesentliche Frage zu beantworten: *Wollen* Parteien überhaupt Mitglieder? Sind sie überhaupt an den Parteibeitrittsbereiten interessiert? Oder sehen sie Mitglieder eher als lästig an, da diese Verwaltungsaufwand erzeugen und nur allzu oft ihre Meinung kundtun, auch wenn diese von der generellen Parteilinie abweicht? Letztere Frage zu bejahen, würde zumindest eine Antwort darauf liefern, warum Mitgliederwerbung in den letzten Jahren so wenig forciert wurde. Die *Mission 30.000* der SPD, aber auch sporadische Mitgliederkampagnen der anderen Parteien in den letzten Jahren auf lokaler Ebene würden jedoch dagegensprechen. Daher gilt es zu bewerten, ob und wenn ja, warum Parteien – zumindest die deutschen – regelmäßig am Mitgliederprinzip festhalten.

Das erste Argument für einen großen Mitgliederbestand findet sich in der Parteienfinanzierung. Was Parteien an staatlichen Zuwendungen erhalten, darf die selbst erwirtschafteten Mittel *nicht* übersteigen, weswegen Mitgliedsbeiträge essenziell sind. Es käme einer „substantiellen Schwächung der Parteien“ (Dose/Fischer 2013: 893) gleich, wenn die Mitgliedsbeiträge stark absinken würden. Und das täten sie, umso mehr sich der Mitgliederverlust fortsetzt. Auf der anderen Seite führen Kritiker:innen an, dass Parteien schon längst staatliche Quellen zur Querfinanzierung der Parteiarbeit erschlossen hätten (Arnim 2011). Weiter können Parteimitglieder als sichere Stammwähler:innen in Krisenwahlen dienen (Beyme 2000: 120f.) und bilden durchaus das Zünglein an der Waage bei knappen Wahlausgängen (Lees-Marshment/Pettitt 2014: 246). In der Deutschen Parteimitgliederstudie von 2017 hingegen gibt ein Drittel der Befragten, die Parteimitglied sind, an, dass sie aus Protest durchaus auch einmal eine andere Partei wählen würden als die, der sie nahestehen. Diese Zahlen rütteln am Stammwähler:innenargument,

spiegeln letztlich aber nur intendiertes, nicht manifestes Verhalten und sollten daher nicht überschätzt werden.

Parteimitglieder bieten des Weiteren den Vorteil, dass sie ihre Arbeitskraft kostenfrei zur Verfügung stellen. Parteimitglieder kleben Plakate für Bewerber:innen um Ämter und Mandate, stellen sich an Infostände und führen dort Gespräche mit Bürger:innen, verteilen Flyer und Giveaways, bezahlen diese zumeist auch aus ihren Ortsverbands- bzw. Ortsvereinsmitteln und überlegen sich interessante Formate für die Öffentlichkeitsarbeit der Partei. Würden die deutschen Parteien auf bezahlte Wahlkampfhelfer:innen zurückgreifen müssen und damit dem US-amerikanischen Modell folgen (Nielsen 2012: 26), hätten die Kassierer:innen schnell ein erhebliches Finanzierungsloch zu stopfen.

Nicht zuletzt ist das medial wirksame Rennen um ‚Wer verliert weniger Parteimitglieder‘ zwischen SPD und CDU in den vergangenen Jahren auch einer Legitimierungsfunktion der Parteimitglieder geschuldet. Man kann ohne Einwände behaupten, dass eine große Mitgliederbasis auch eine große Legitimationsinstanz der Parteien bedeutet (Jun 2004: 77). Weist eine Partei eine große Mitgliedschaftsbasis auf, kann sie auf breite gesellschaftliche Vernetzung sowie Präsenz vor Ort hinweisen und damit zeigen: ‚Uns gibt es überall, wir sind nicht wegzudenken‘. Dass Parteien darauf pochen, Mitgliederparteien zu sein, hat ebenjene normativen Gründe (Bukow 2009: 223). Erodieren die Mitgliedschaftsbasis, erodiert das dazugehörige Argument der breiten gesellschaftlichen Vernetzung.

Ein vorläufiges Fazit kann also lauten, dass davon auszugehen ist, dass Parteien an neuen Mitgliedern interessiert sind. Bedauerlicherweise weiß die Parteienforschung nur wenig über die Parteibeitrittsbereiten. Wie Wiesendahl zu Recht mahnt, müsste zu diesen Personen eine Untersuchung durchgeführt werden, was jedoch seit Jahren, ja Jahrzehnten ausbleibt (Wiesendahl 2022: 246). Man kann sich diesen Parteibeitrittsbereiten jedoch auch auf andere Art und Weise annähern. Mit Blick auf den ALLBUS 2018 lässt sich ermitteln, dass 19,2 Prozent der deutschen Bevölkerung prinzipiell ihre politischen Anliegen durch eine Aktivität in einer Partei artikulieren würden. Parteiaktivitätsbereite sind dabei im Durchschnitt jünger als Nicht-Parteiaktivitätsbereite (46,5 Jahre versus 52,2 Jahre, eigene Berechnungen). Zugleich sind sie tendenziell eher männlich und eher höher gebildet. Auch ihr Netto-Verdienst liegt über den Nicht-Aktivitätsbereiten, was aber mit Blick auf die sozio-demographische Verteilung in freiwilligem Engagement insgesamt nicht verwunderlich ist (Simonson et al. 2022). Die Parteiaktivitätsbereitschaft unterscheidet sich sehr stark zwischen West- und Ostdeutschland. Sind im Westen 21,5 Prozent der Menschen parteibeitrittsbereit, so sind es in Ostdeutschland nur 10 Prozent (Borucki et al. 2021: 37).

Eine weitere Untersuchung zum Thema liegt von der SPD vor. Sie hat 2021 eine Online-Umfrage unter 1.043 Befragten durchführen lassen, wobei sie einen Wert

von 30 Prozent der Befragten erhalten, die eine Parteimitgliedschaft prinzipiell in Erwägung ziehen (Beck et al. 2022: 3). Ihre Befunde zeigen zudem, dass die prinzipielle Beitrittsbereitschaft bei Menschen über 50 Jahren am stärksten ausgeprägt ist, gefolgt von Menschen zwischen 35 und 50 Jahren und schließlich von Menschen unter 35 Jahren, die sich am wenigsten einen Parteibeitritt vorstellen können (Beck et al. 2022: 4). Befragt nach den Gründen, warum sich diese einen Parteibeitritt nicht vorstellen können, wird am häufigsten das Gefühl artikuliert, nichts ändern zu können, sich nicht für Politik zu interessieren, sich nicht langfristig binden zu wollen oder der Umstand genannt, dass Parteien einen schlechten Ruf haben (Beck et al. 2022: 5). Das Zeitmotiv als Hinderungsgrund findet insbesondere bei der jüngeren Altersgruppe Zustimmung (Beck et al. 2022: 6). Warum Menschen bisher nicht Mitglied geworden sind, liegt aber auch daran, dass sie schlichtweg noch nicht angesprochen wurden (Beck et al. 2022: 7)! Nur das Zeitargument wird häufiger genannt, was wieder das Hauptanliegen des vorliegenden Beitrags unterstützt, dass es gerade die direkte Ansprache ist, die die Konversion von Beitrittswilligkeit zu tatsächlichem Beitritt auslösen kann.

Zuletzt können die Daten der Deutschen Parteimitgliederstudie von 2017 genutzt werden. Aus ihnen geht hervor, dass sich 22,7 Prozent der Befragten einen Partei(wieder)eintritt vorstellen können. Zieht man von diesen Zahlen die Befragten ab, die bereits Mitglied einer Partei waren, bleiben 18 Prozent der Befragten übrig, die es sich vorstellen können, Mitglied einer Partei zu werden. 5,1 Prozent der Befragten, die nie Parteimitglied waren und gegenwärtig auch nicht sind, geben zudem an, gelegentlich bei einer Partei mitzuarbeiten. Ganze 36,4 Prozent können sich eine gelegentliche Parteimitarbeit ohne Eintritt vorstellen.

Untersucht man (ausgewählte) Unterschiede zwischen den Parteibeitrittsbereiten und den Nicht-Beitrittsbereiten, so zeigt sich, dass die Beitrittsbereiten (signifikant!) stärker politisch interessiert sind, sich (signifikant!) stärker vorstellen können, in einer Partei gelegentlich auch ohne Beitritt mitzuarbeiten und eine (signifikant!) höhere Responsivitätsbewertung der Politik abgeben. Zudem sind auch in diesem Datensatz die Beitrittsgeneigten (signifikant!) jünger als die Nicht-Beitrittsgeneigten, wobei das Durchschnittsalter 45,98 Jahre (SD = 16,29) (Nicht-Beitrittsgeneigte: 55,29, SD = 17,58) beträgt. Jedoch: Zufriedener mit den Leistungen der politischen Parteien in Deutschland sind sie mit Blick auf die Vergleichsgruppe nicht.

Um das alles zusammenzufassen: Beitrittsgeneigte sind jünger als Nicht-Beitrittsgeneigte, in der Tendenz eher männlich, zudem höher gebildet und gleichzeitig politisch interessierter und stärker aktivitätsbereit als ihre nicht-beitrittsgeneigten Counterparts. Weitere Analysen sollten die hier genannten Datensätze zusammenführen und mögliche Gemeinsamkeiten, aber auch Unterschiede, weiter beleuchten. Für den vorliegenden Beitrag können die vorliegenden Daten das Argument verstärken, dass die Beitrittsgeneigten a) in erheblicher Zahl vorhanden

sind und b) ihr höheres politisches Interesse, ihre höhere Responsivitätsbewertung und ihre insgesamt höhere Aktivitätsbereitschaft geradezu danach schreien, dass sie nun direkt auf einen Beitritt angesprochen werden sollten. Gerade auch mit Blick auf das in hoher Zahl artikulierte Hemmnis, keine Zeit für eine Parteimitgliedschaft zu haben, kann ein Werbegespräch dazu dienen, dieses Zeitargument zu entkräften.

4. Erfolgreiche Mitgliederwerbung in der Praxis – erste Befunde

Die Forschung zu (erfolgreicher) Mitgliederwerbung erfreut sich nicht gerade großer Beliebtheit. Zwar wird das Stichwort in einigen Publikationen der Parteienforschung genannt, tiefergehende Analysen fehlen hingegen. Letztlich können nur zwei Studien genannt werden, die sich dem Thema der Mitgliedergewinnung vertieft widmen: die Studie von Oerder (2015), die sich der gewerkschaftlichen Mitgliedergewinnung annähert und die Studie von Jakobs (2021), in der es um die Mitgliederwerbung von Parteien geht.

Oerder zeigt, dass hoch motivierte Werber:innen in der Mitgliedergewinnung für Gewerkschaften deutlich höherer Erfolge verbuchen können als gering motivierte Werber:innen. Menschen, die hohe politische Fertigkeiten aufweisen, sind bei gleichzeitig vorhandener hoher Motivation sogar noch etwas erfolgreicher (Oerder 2015: 139–140).

Jakobs untersuchte für Parteien vor allem die strategische und taktische Vorgehensweise der Mitgliederwerber:innen. Er ermittelte insgesamt zehn Strategien, mit denen Parteimitglieder neue Mitglieder zu gewinnen versuchen. Dazu zählen u.a. die direkte Ansprache, aber auch das Ausloten der finanziellen Mittel des eigenen Verbandes oder aber die Nutzung von Professionalisierungs- und Weiterbildungsangeboten. In der Praxis wird die Mitgliederwerbung von den Ehrenamtlichen mit durchaus erheblichem Zeitaufwand betrieben. Gefragt nach der Zeit, die im Monat für die Mitgliederwerbung aufgewendet wird, werden durchschnittlich drei bis vier Stunden ermittelt (Jakobs 2021: 254; 273). Innerhalb dieser Zeit nutzen die meisten Mitglieder die Ansprachen-Strategie, um neue Mitglieder zu gewinnen (68,4 Prozent in der SPD und 63,1 Prozent in der CDU, Jakobs 2021: 287). Dass immer noch ca. ein Drittel der Mitglieder diese Strategie *nicht* nutzt, mag auch mit sozialer Angst zusammenhängen, da die direkte Frage nach einer Parteimitgliedschaft mit sozialen Sanktionen bewehrt sein kann. Wie gefährlich die Parteiarbeit zuweilen sein kann, schilderte ein Interviewter in der Studie von Jakobs (2021), der Opfer eines körperlichen Angriffs wurde, als er für seine Partei Wahlplakate anbringen wollte.

Neben der direkten Ansprache werden in der Praxis vor allem die Strategien genutzt, das Image der Partei zu pflegen, zu verbessern und zu kommunizieren sowie

die Strategie, gezielt Menschen auf einen Beitritt anzusprechen und zu diesem zu bewegen, die bereits Sympathien zur eigenen Partei zeigen (Jakobs 2021: 287). Wer die direkte Ansprache in der Mitgliederwerbung nutzt, kann auch mehr Mitglieder werben, zumindest ergibt dies der bivariate Vergleich: Bei der SPD sind es 1,98 geworbene Neumitglieder jährlich bei denjenigen Mitgliederwerber:innen, die die direkte Ansprache nutzen (im Gegensatz zu 1,2 Mitgliedern jährlich bei denjenigen Werber:innen, die die direkte Ansprache nicht nutzen), bei der CDU sind es gar 2,42 Mitglieder bei denjenigen Mitgliederwerber:innen, die die direkte Ansprache nutzen (im Gegensatz zu 1,96 geworbenen Mitgliedern in der Gruppe derjenigen, die diese Strategie nicht nutzen) (Jakobs 2021: 257; 274). Die positive Wirkung einer direkten Ansprache, die Bestätigung aussendet und das Selbstwertgefühl der Angesprochenen erhöht, erweist sich auch in der Studie zu kommunalpolitischem Engagement von Kletzing/Lukoschat (2010: 46-47) als hilfreich. Insgesamt, so muss an dieser Stelle vermerkt werden, ist die Wahl der Strategie offenkundig zweitrangig: Allein, dass überhaupt Mitgliederwerbung gemacht wird, scheint Erfolge zu bringen. Bei der SPD können in der Mitgliederwerbung aktive Mitglieder durchschnittlich 1,77 Mitglieder pro Jahr werben, bei der CDU sind es gar 2,31 Neumitglieder pro Jahr (Jakobs 2021: 253; 271). Unterstützt wird der Befund, dass vor allem die direkte Ansprache wirkt, auch von hauptamtlichen Mitarbeiter:innen in den Bundesgeschäftsstellen von CDU, Linke, FDP und Grünen sowie in der Landesgeschäftsstelle der CSU (siehe dazu die geführten Interviews mit ebenjenen Mitarbeiter:innen in Jakobs/Schwab 2023).

Rechnet man diese Zahlen hoch, so gelangt man bei 10.000 aktiven Werber:innen pro Partei schnell auf ca. 18.000 bis 23.000 Neumitglieder allein durch Anwerbung jährlich. Das wiederum lässt zwei Schlüsse zu: der erste lautet, dass zu wenige Mitglieder in der Mitgliederwerbung aktiv sind, um den Mitgliederbestand der Parteien dauerhaft zu erhöhen und der zweite lautet, dass die Parteien es anscheinend an Anreizen für ihre Mitglieder vermissen lassen, neue Mitglieder zu werben. Erfolgreiche Werber:innen verfügen in der Studie von Jakobs (2021) zudem über eine hohe lokale Vernetzung, sprechen über Politikerfolge der eigenen Partei, nutzen persönliche Netzwerke (und damit interpersonales Vertrauen), weisen hohes Selbstvertrauen auf und wirken frustrationstolerant und eigeninitiativ (siehe dazu insbesondere Jakobs 2021: 303ff.). Diese Anforderungen an bestimmte Persönlichkeitsmerkmale erscheinen hoch, können aber auf Basis der Untersuchung von Jakobs (2021) nicht verallgemeinert werden, da die Befunde nicht repräsentativ sind. Sie sollen dennoch als Ausgangspunkt für erfolgreiche Mitgliederwerbung betrachtet werden, wenngleich weitere Studien noch zusätzliche Daten diesbezüglich erheben müssen.

5. Wie Parteien ressourcenschonend Neumitglieder werben können

Parteien wären gut beraten, gerade ihre Parteimitglieder als fundamentale Säule der Mitgliederergewinnung zu betrachten und sie entsprechend zu empoweren. Dabei verwundert zunächst, dass das Amt des bzw. der Mitgliederbeauftragten, wie es beispielsweise bei SPD und CDU existiert, von einer wahren Aufgabenlast überfrachtet ist. Der Parteivorstand der SPD hat dazu am 26. März 2012 die Grundsätze für die Arbeit der Mitgliederbeauftragten beschlossen, die hier kurz skizziert werden. Als Mitgliederbeauftragte:r auf Ortsvereinsebene gehört zu den Aufgaben, Ansprechpartner:innen für die Mitglieder benennen zu können, dafür zu sorgen, dass die Belange der Mitglieder in Bezug auf die Parteimitgliedschaft berücksichtigt werden, den Kontakt zu passiven Mitgliedern zu halten, austrittswillige Mitglieder zu kontaktieren, innerparteiliche Befragungen zu organisieren, Standards für Bindung, Betreuung und Rückgewinnung zu implementieren, Vorschläge zu aktiven Mitgliederwerbung zu formulieren und dafür Sorge zu tragen, dass Geburtstagsglückwünsche und Ehrungen fristgerecht übermittelt werden bzw. stattfinden (SPD 2012: 2). Die Rede ist hier von einem Ehrenamt, keinem bezahlten Hauptamt. Gerade für kleine Ortsvereine mit Mitgliederzahlen im niedrigen bis mittleren zweistelligen Bereich mögen diese Aufgaben zwar noch machbar wirken, binden aber selbst hier bei gewissenhafter Erledigung ein veritables Maß an (Frei-)Zeit.

Um Mitgliederwerbung mit dem Ehrenamt vereinbar zu machen, lautet eine erste Empfehlung an dieser Stelle, das Amt des bzw. der Mitgliederbeauftragten aufzuspalten in eine:n Mitgliederwerber:in, eine:n Mitgliederbinder:in und eine weitere Person, die für die Rückgewinnung zuständig ist. Je nach Größe des Ortsvereins bzw. des Ortsverbandes empfiehlt es sich zudem, eine weitere Person zu benennen, die die Arbeit der drei vorgenannten Posten koordiniert. Diese Empfehlung gilt des Weiteren für alle Gliederungen oberhalb der Ortsvereine und Ortsverbände.

Zudem müsste die Arbeit der Mitgliederbeauftragten zumindest sporadisch von Mitgliederwerbekampagnen gerahmt sein, die mehr als nur Legitimitätsfassade darstellen. Das lässt sich gut an der *Mission 30.000* der SPD festmachen, bei der man als Beobachter:in gar nicht so genau weiß, wie die Kampagne aufgebaut sein soll. Auf der Webseite zur Kampagne findet sich die Prämisse, die Jakobs (2021) bereits erarbeitet hat, dass Mitgliederwerbung am besten über das persönliche Gespräch gelinge. Die Webseite präsentiert dazu „zwei Argumente, mit denen Du bestimmt überzeugen kannst“ (SPD 2022a). Das erste Argument besteht darin, das Hemmnis Zeit abzubauen und auf verschiedene Arten des Engagements zu verweisen; das zweite Argument besteht darin, aufzuzeigen, was man mit dem Engagement innerhalb der SPD verändern kann, illustriert durch eigene Erfolgsgeschichten der Mitglieder (SPD 2022b). Liegen solche Erfolgsgeschichten nicht vor, kann das zu nutzende Argument jedoch nicht mit Leben gefüllt werden. Behelfsweise können Mitglieder auch dem Kampagnenguide (der jedoch nur zwei

Seiten umfasst; eine Seite mit einer Kurzbeschreibung und eine Seite mit Verweis auf den SPD-Shop) argumentative Stützen entnehmen. Hier findet sich der folgende Passus:

Unsere Kampagne spricht Menschen an, die etwas verändern wollen, sich aber nicht sicher sind, was sie selbst tun können. Wir machen ihnen ein Angebot: ‚Wenn Du in die SPD eintrittst, bekommst Du das gute Gefühl, aktiv zu mehr sozialer Politik beizutragen [und] nehmen wir Dich auf in eine Gemeinschaft von engagierten Menschen, die das gleiche wollen wie du. (SPD 2022a: 1)

Viel mehr kann man dem weiteren Kampagnenmaterial nicht entnehmen, außer Hinweise, wie Sitzungen im eigenen Ortsverein gestaltet werden können, die als Kick-Off zu Mitgliederwerbung gedacht sind. Schulungsreihen o.ä., um vor allem das persönliche Werbegespräch einzuüben, scheinen nicht vorgesehen. Aus seiner eigenen Arbeit weiß der Autor dieses Beitrags, dass Ortsvereine, die ihn zu diesem Thema buchen, die Kosten für Seminar- und Workshoptage komplett selbst tragen müssen, ohne, dass es Zuschüsse von der Partei gibt. Das stößt regelmäßig bei den Untergliederungen auf Unmut gegenüber der Kampagne, die in ihr – so geht es zumindest aus nicht-repräsentativen Gesprächen auch über die Partei hinweg hervor – lediglich eine Art Anweisung ‚von oben‘ betrachten, nun Mitglieder zu werben, aber keine Unterstützung dazu erhalten. Das entsprechende Material dann noch aus der eigenen Untergliederungskasse finanzieren zu müssen, bringt der Kampagne ebenfalls keine Sympathien.

Während die Kampagne bereits lief, hat die SPD eine Challenge ausgerufen, im Rahmen derer Mitglieder angeben können, wie viele Neumitglieder sie bereits geworben haben. Als Hauptpreis wird ein Ausflug ins politische Berlin inklusive Treffen mit Mitgliedern der Parteispitze ausgelobt. Zum Stand des 05.03.2023 führt ein Mitglied mit 801 geworbenen Neumitgliedern, auf Platz 2 folgen 318 sowie auf Platz 3 240 geworbene Neumitglieder (SPD 2023). Diese Zahlen wirken mit Blick auf bisher bekannte Erfolgsmarken doch extrem überhöht und nicht plausibel; letztlich obliegt es dem Veranstalter des Wettbewerbs, diese am Ende zu prüfen; bereits am 06.03.2023 erschienen die genannten Zahlen im Übrigen nicht mehr auf der Webseite.

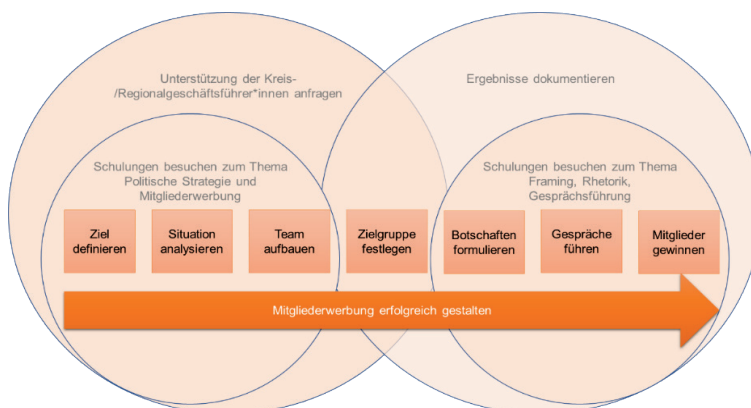
Auch wenn die Kampagne der SPD offenkundig darauf ausgerichtet ist, Ehrenamtliche zu verstärkter Arbeit in der Mitgliederwerbung aufzurufen, ohne sie substantiell zu unterstützen, gibt es hier wenigstens so etwas wie einen Call to Action, der an die Parteiorganisation gerichtet ist. Bei der CDU lässt sich keine Kampagne dieser Art in den letzten Jahren finden; in der CSU, so ein Bericht von 2021, startete die Mitgliederkampagne PolitikMACHERINNEN der Frauen-Union Bayern. Zu den Ergebnissen finden sich aber bis auf wenige Artikel der Lokalpresse keine validierten Zahlen. Die FDP richtete sich mit der Kampagne #nextGeneration@FDP im Jahr 2021 gezielt an 16- bis 18-Jährige, denen bei Eintritt in die Partei ein deutlich vergünstigter Mitgliedsbeitrag angeboten wurde. Auch hier

fehlen jedoch veröffentlichte Berichte zum Erfolg der Kampagne, wenngleich der Ansatz zu loben ist: Mit der Absenkung des Beitrags nutzt die Partei zumindest einen klaren, monetären Anreiz für eine Zielgruppe, deren finanzielles Budget limitiert ist. Bei den Grünen findet sich keine Mitgliederkampagne, was aber durchaus dem Umstand geschuldet sein kann, dass die Parteibasis ohnehin kontinuierlich wächst. Auch bei der AfD lässt sich keine Mitgliederkampagne erkennen, abgesehen von einzelnen lokalen Projekten in den vergangenen Jahren (solche sind übrigens bei nahezu allen Parteien festzustellen; das spricht wiederum für die organisationale Eigenständigkeit der Untergliederungen). Bei der Linken lässt sich ebenfalls keine offiziell verlautbarte Mitgliederkampagne ausmachen. Im Finanzbericht von 2021 findet sich jedoch ein mit 10.000 Euro dotierter Posten „Mitgliederkampagne (MGL-Gewinnungsmaterial, -Offensive)“. Möglicherweise fließen diese Gelder in das Programm #Aufbauheld:innen, in dem Mitglieder zu Organizer:innen ausgebildet werden und zumindest teilweise auch im Feld der Mitgliederwerbung geschult werden sollen.

Mitgliederwerbung scheint im Parteihandeln also maximal implizit angelegt zu sein. Schön, wenn einige Mitglieder es machen, lautet wohl das Credo. Spezifische Unterstützung erhalten sie dabei aber regelmäßig nicht, sieht man von vereinzelten Weiterbildungsangeboten ab, die häufig jedoch einen Eigenanteil zum Teilnahmebeitrag verlangen.

Zugleich fehlt ein strategischer Plan zur Durchführung von Mitgliederwerbung, eine Art Ablaufschema. Mitgliederwerbung wird, wenn überhaupt, als Einzelaufgabe betrachtet, nicht als Teamarbeit. Die *Mission 30.000* lässt zwar Ansätze erkennen, dass Mitgliederwerbung im Team gedacht wird, führt diese Ansätze aber nicht zu Ende. Jakobs/Schwab (2023) schlagen daher einen prozessorientierten Ablaufplan von Mitgliederwerbung vor, der die Ressourcen der Partei integriert:

Abbildung 2: Mitgliederwerbung im Prozess gedacht.



Quelle: Jakobs/Schwab (2023).

Die Kreise in Abbildung 2 bilden die sich überlappenden Prozesse der strategischen Mitgliederwerbung ab. Im Rahmen der Zieldefinition, Situationsanalyse und dem Aufbau eines Werbeteams sollte zu einem frühestmöglichen Zeitpunkt eine Schulung zum Thema Strategie und Mitgliederwerbung besucht werden, die idealiter von den Parteiorganisationen selbst angeboten wird, z.B. auf Landesverbandsebene. Je nachdem, wie vor Ort die Abführungsregeln und Verteilungsschlüssel der Untergliederungen ausgestaltet sind, können auch noch unbekannte finanzielle Ressourcen erschlossen werden. Wenn es darum geht, die relevanten Zielgruppen zu bestimmen, können die Geschäftsstellen der übergeordneten Verbände über Strukturdaten verfügen, die für die Auswahl von Potenzialgebieten zur Mitgliederwerbung genutzt werden können. So gibt es in einigen Verbänden Milieudaten, die zu Wahlkämpfen genutzt wurden und ebenfalls für die Mitgliedergewinnung nutzbar gemacht werden können. Mögen diese Daten manchmal auch etwas älter sein, so sind sie zumeist doch sehr hilfreich. Spätestens sobald die Zielgruppen definiert sind und Werber:innen in den operativen Teil der Mitgliedergewinnung vordringen, sollten die Prozessschritte dokumentiert werden, und sei es nur mithilfe von Stichwortsammlungen. Im operativen Teil – also spätestens dann – sieht Abbildung 2 den Besuch von Schulungen zum Thema Framing, Rhetorik und Gesprächsführung vor. Diese Professionalisierung ist übrigens auch in der Art, wie Parteien Mitgliederwerbung denken, angelegt (Jakobs 2021) – aber offenbar kaum in praktisches Handeln implementiert. Und damit fehlt die Wertschätzung der Arbeit derjenigen Parteimitglieder, die in der Mitgliederwerbung aktiv sind. Sie erhalten regelmäßig *keine* Unterstützung, *keine* (kostenfreie) Fortbildung und bleiben zum großen Teil sich selbst überlassen. Erfolge bzw. Misserfolge werden selten dokumentiert und noch seltener analytisch aufgearbeitet. Mitgliederwerbung scheint damit in allen Belangen ein Stiefkind der Parteiarbeit zu sein, bei dem weiterhin unerklärlich ist, warum es so selten zu einem veritablen Handlungsfeld der Parteien gemacht wird. Denn: Selbst geringe Investitionen können sich hier langfristig auszahlen, beispielsweise durch die Aus- und Weiterbildung von ‚Organizer:innen‘ innerhalb der Parteien. Eine Ausnahme bildet daher höchstens die Linke mit ihrem Programm der #Aufbauheld:innen; dieses Programm gilt es zu einem späteren Zeitpunkt zu evaluieren.

6. Fazit und Ausblick

Kurzum: Parteien können über aktive Mitgliederwerbung die Eintrittszahlen deutlich erhöhen. Die Potenziale, die von Mitgliederwerbung ausgehen, bleiben jedoch ungenutzt. Zu hinterfragen ist weiter, warum. Während die Parteien Unsummen in Agenturen und Beratung zu Wahlkämpfen, Content Creation, Social Media Marketing, Plakaten und Layouts investieren, scheint die Mitgliedergewinnung nur ein untergeordnetes Investitionsfeld zu sein – wenn überhaupt. Dabei ließe sich die Mitgliederwerbung durchaus durch Drittanbieter steuern, selbst in

der operativen Durchführung. Das dürfte aber weder den Parteimitgliedern gefallen noch zur Legitimation von Parteien beitragen, wenn externe Anbieter im Stile von Drückerkolonnen auf der Straße Neumitglieder rekrutieren. Es verwundert dennoch, warum der Kreis der aktiven Parteimitglieder kein Empowerment in Richtung gelingender Mitgliederergewinnung erfährt. Kampagnen vonseiten der Parteien sind zu diesem Zweck selten und wenn sie dann mal durchgeführt werden, wirken sie wenig ganzheitlich.

Klar ist auch, dass Mitgliederwerbung für Parteien nicht den attraktivsten Verkaufsgegenstand beinhaltet. Die Parteimitgliedschaft bietet als Partizipationsform einige Besonderheiten: Sie wirkt auf den ersten Blick zeitintensiv – was sie nicht unbedingt sein muss –, bietet die Pflicht, einen Beitrag zu entrichten und zugleich gilt eine Parteimitgliedschaft mit Blick auf das niedrige Institutionenvertrauen in Parteien nicht unbedingt als sozial erwünscht. Persönliche Werbegespräche, so der Aufhänger dieses Beitrags, können diese Hemmnisse jedoch entkräften und zugleich beim beitragsgeneigten Gegenüber eruieren, welche potenziellen Anreize zum Beitritt vorhanden sind. Dies sollte aber – wie jedes ‚Verkaufsgespräch‘ – an den Interessen des Gegenübers orientiert sein. Parteien machen es sich daher zu einfach, wenn sie Vorschläge zu Beitrittsargumenten machen, die möglicherweise eher abschrecken als anziehen. Mitglieder in Fragen der Mitgliederwerbung zu unterstützen oder gar Rahmenkampagnen zu bieten, die organisationalen und finanziellen Support bieten, findet sich in der deutschen Parteienlandschaft bis auf einzelnen regionale Ausnahmen nicht. Bei Parteien wie der FDP oder den Grünen mag man durchaus in der Bundesgeschäftsstelle zufrieden über die bisherige Mitgliederentwicklung sein, sodass die Notwendigkeit zur Anwerbung neuer Mitglieder nicht besteht. Mit Blick auf die Mitgliederentwicklung von SPD und CDU verwundert es hingegen, dass groß angelegte Mitgliedererwerbungskampagnen eine Seltenheit sind. Des Weiteren erscheint es problematisch, wenn Kampagnen wie *die Mission 30.000* über nicht mehr als einen kurzen Kampagnenguide, die Veröffentlichung von Umfrageergebnissen und neues Werbematerial verfügen. Wengleich man den Parteien nicht unisono unterstellen sollte, dass sie den Nimbus der Mitgliederpartei nur noch als Legitimitätsfassade aufrechterhalten wollen, verblüfft dennoch die geringe Ernsthaftigkeit, mit der das Thema der Mitgliederwerbung angegangen wird. Anstelle Parteimitgliedern Anreize zur Neumitgliederwerbung zu bieten und ihnen substanzielle Unterstützung zukommen zu lassen, wird Mitgliederwerbung gewissermaßen ausgesessen. Sporadische Wettbewerbe (meist auf lokaler Ebene) scheinen das höchste der Gefühle zu sein. Es sollte unbedingt vermehrt zum Gegenstand der Parteimitglieder- sowie der Parteiorganisationsforschung gemacht werden, warum Mitgliederwerbung, bei den Potenzialen, die sie offenkundig bietet, so selten auf dem Plan des täglichen Parteihandelns steht.

Literaturverzeichnis

- Ajzen, Icek (1991): The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes* 50 (2), 179–211. [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90020-T](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90020-T).
- Ajzen, Icek (2005): *Attitudes, personality, and behavior*. 2. Aufl. New York, Open University Press.
- Angenendt, Michael (2021): Rage against the party machine? Wählergemeinschaften als Alternative im kommunalpolitischen Wettbewerb. *Zeitschrift für Politikwissenschaft* 31 (4), 627–641. <https://doi.org/10.1007/s41358-021-00301-3>.
- Arnim, Hans Herbert von (2011): *Politische Parteien im Wandel. Ihre Entwicklung zu wettbewerbsbeschränkenden Staatsparteien - und was daraus folgt*. Berlin, Duncker & Humblot.
- Beck, Frederik/Keim, Tobias/Schlote, Sara (2022): *Wie können wir neue Mitglieder gewinnen? Ergebnisse einer empirischen Studie*. Berlin, SPD.
- Beyme, Klaus von (2000): *Parteien im Wandel. Von den Volksparteien zu den professionalisierten Wählerparteien*. Wiesbaden, Westdeutscher Verlag.
- Borucki, Isabelle/Masch, Lena/Jakobs, Simon (2021): Grundsätzlich bereit, aber doch nicht dabei – Eine Analyse der Mitarbeitsbereitschaft in Parteien anhand des Civic Voluntarism Models. *Zeitschrift für Politikwissenschaft* 31 (1), 25–56. <https://doi.org/10.1007/s41358-021-00251-w>.
- Bukow, Sebastian (2009): Parteiorganisationsreformen zwischen funktionaler Notwendigkeit und institutionellen Erwartungen. In: Uwe Jun/Oskar Niedermayer/Elmar Wiesendahl (Hg.). *Zukunft der Mitgliederpartei*. Opladen u.a., Barbara Budrich, 211–228.
- Case, Robert A./Zeglen, Laura (2018): Exploring the Ebbs and Flows of Community Engagement: The Pyramid of Engagement and Water Activism in Two Canadian Communities. *Journal of Community Practice* 26 (2), 184–203. <https://doi.org/10.1080/10705422.2018.1449044>.
- Decker, Frank (2015): *Parteiendemokratie im Wandel. Beiträge zur Theorie und Empirie*. Baden-Baden, Nomos.
- Dose, Nicolai/Fischer, Anne-Kathrin (2013): Mitgliederschwund und Überalterung der Parteien. Prognose der Mitgliederzahlen bis 2040. *Zeitschrift für Parlamentsfragen* 44 (4), 892–900.
- Ebbinghaus, Bernhard/Göbel, Claudia (2014): Mitgliederrückgang und Organisationsstrategien deutscher Gewerkschaften. In: Wolfgang Schroeder (Hg.). *Handbuch Gewerkschaften in Deutschland*. 2. Aufl. Wiesbaden, Springer VS, 207–240.

- Fiorina, Morris P. (1999): Extreme voice. A dark side of civic engagement. In: Theda Skocpol/Morris P. Fiorina (Hg.). *Civic engagement in American democracy*. Washington, D.C., Brookings Institution Press, 395–425.
- Geißler, Rainer (2014): *Die Sozialstruktur Deutschlands*. 7. Aufl. Wiesbaden, Springer VS.
- Grunden, Timo/Janetzki, Maximilian/Salandi, Julian (2017): *Die SPD. Anamnese einer Partei*. Baden-Baden, Nomos.
- Höhne, Benjamin (2018): Engagement beugt Politikverdrossenheit (nicht immer) vor. Demokratievertrauen und Parlamentszufriedenheit von aktiven Parteimitgliedern. *Zeitschrift für Parlamentsfragen* 49 (4), 919–932. <https://doi.org/10.5771/0340-1758-2018-4-919>.
- Jakobs, Simon (2021): Die Neumitgliederwerbung von SPD und CDU im Vergleich. Strategielose Mitgliederpartei oder überfordertes Ehrenamt? Opladen u.a., Budrich.
- Jakobs, Simon/Schwab, Vincenz (2023): *Mitgliederwerbung in und für Parteien. Ein Einblick in Theorie und Praxis*. Wiesbaden, Springer VS.
- Jun, Uwe (2004): *Der Wandel von Parteien in der Mediendemokratie. SPD und Labour Party im Vergleich*. Frankfurt/Main, New York, Campus.
- Jun, Uwe (2009): Organisationsreformen der Mitgliederparteien ohne durchschlagenden Erfolg. Die innerparteilichen Veränderungen von CDU und SPD seit den 1990er Jahren. In: Uwe Jun/Oskar Niedermayer/Elmar Wiesendahl (Hg.). *Zukunft der Mitgliederpartei*. Opladen u.a., Budrich, 187–210.
- Jun, Uwe (2018): Die SPD in der Ära Merkel. Eine Partei auf der Suche nach sich selbst. In: Reimut Zohlnhöfer/Thomas Saalfeld (Hg.). *Zwischen Stillstand, Politikwandel und Krisenmanagement. Eine Bilanz der Regierung Merkel 2013–2017*. Wiesbaden, Springer VS, 39–59.
- Kausmann, Corinna/Hagen, Christine (2022): Gesellschaftliche Bereiche des freiwilligen Engagements. In: Julia Simonson/Nadiya Kelle/Corinna Kausmann et al. (Hg.). *Freiwilliges Engagement in Deutschland. Der Deutsche Freiwilligen-survey 2019*. Wiesbaden, Springer VS, 95–124.
- Kletzing, Uta/Lukoschat, Helga (2010): *Engagiert vor Ort. Wege und Erfahrungen von Kommunalpolitikerinnen*. Berlin, Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend.
- Laux, Annika (2011): Was motiviert Parteimitglieder zum Beitritt? In: Tim Spier/Markus Klein/Ulrich von Alemann et al. (Hg.). *Parteimitglieder in Deutschland*. Wiesbaden, VS Verlag für Sozialwissenschaften, 61–78.
- Lees-Marshment/Pettitt, Robin T. (2014): Mobilising volunteer activists in political parties. the view from central office. *Contemporary Politics* 20 (2), 246–260.

- Niedermayer, Oskar (1989): Innerparteiliche Partizipation. Opladen, Westdeutscher Verlag.
- Niedermayer, Oskar (2013): Keine Parteienverdrossenheit, aber Parteienkritik. Die Bürgerorientierungen gegenüber den Bundestagsparteien. In: Oskar Niedermayer/Benjamin Höhne/Uwe Jun (Hg.). Abkehr von den Parteien? Parteidemokratie und Bürgerprotest. Wiesbaden, Springer VS, 45–65.
- Niedermayer, Oskar (2022): Parteimitgliedschaften im Jahre 2021. Zeitschrift für Parlamentsfragen 53 (2), 382–408. <https://doi.org/10.5771/0340-1758-2022-2-382>.
- Nielsen, Rasmus Kleis (2012): Ground Wars. Personalized Communication in Political Campaigns. Princeton, Princeton University Press.
- Oerder, Katharina Sarah (2015): Die Bedeutung von Motivation und Politischen Fertigkeiten von ehrenamtlichen RecruiterInnen in Mitgliederorganisationen. Eine prädiktive Studie an Mitgliedern einer Industriegewerkschaft. Bonn, Universität Bonn.
- Poguntke, Thomas (2000): Parteiorganisation im Wandel. Gesellschaftliche Verankerung und organisatorische Anpassung im europäischen Vergleich. Wiesbaden, Westdeutscher Verlag.
- Rieger, Günter (1994): 'Parteienverdrossenheit' und 'Parteienkritik' in der Bundesrepublik Deutschland. Zeitschrift für Parlamentsfragen 25 (3), 459–471.
- Seyd, Patrick/Whiteley, Paul (1992): Labour's grass roots. The politics of party membership. Oxford/New York, Clarendon Press; Oxford University Press.
- Simonson, Julia/Kelle, Nadiya/Kausmann, Corinna/Tesch-Römer, Clemens (Hg.) (2022): Freiwilliges Engagement in Deutschland. Der Deutsche Freiwilligen-survey 2019. Wiesbaden, Springer VS.
- SPD (2012): Grundsätze für die Arbeit der Mitgliederbeauftragten. Beschlossen durch den Parteivorstandes [sic!] am 26. März 2012. Berlin, SPD.
- SPD (2022a): Wir machen soziale Politik für Dich. Und mit Dir. Kampagnenguide. Berlin.
- SPD (2022b): Wir machen soziale Politik für Dich und mit Dir. Online verfügbar unter <https://www.spd.de/mitgliederwerbung/> (abgerufen am 05.03.2023).
- SPD (2023): Mitglieder-Challenge. Mission 30.000: Wer liegt vorne? Jetzt das Ranking ansehen! Online verfügbar unter https://www.spd.de/mitgliederchallenge-ranking/?utm_campaign=M30&utm_source=nl&utm_medium=email&utm_content=challenge&utm_term=mitgliederwerbung (abgerufen am 05.03.2023, Quelle nicht mehr abrufbar).

- Spier, Tim (2011): Wie aktiv sind die Mitglieder in Parteien? In: Tim Spier/Markus Klein/Ulrich von Alemann et al. (Hg.). Parteimitglieder in Deutschland. Wiesbaden, VS Verlag für Sozialwissenschaften, 98–119.
- Verba, Sidney/Schlozman, Kay Lehman/Brady, Henry E. (1995): Voice and equality. Civic voluntarism in American politics. Chicago, University of Chicago Press.
- Vissers, Sara/Stolle, Dietlind (2014): Spill-Over Effects between Facebook and On/Offline Political Participation? Evidence from a Two-Wave Panel Study. *Journal of Information Technology & Politics* 11 (3), 259–275.
- Wiesendahl, Elmar (2006): Mitgliederparteien am Ende? Eine Kritik der Niedergangsdiskussion. Wiesbaden, VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Wiesendahl, Elmar (2022): Parteienforschung. Ein Überblick. Wiesbaden, Springer VS.