

Mitgliederorientierung in NPOs und politischen Großorganisationen Von Stellvertretung zu Partizipation

Von Katrin Matuschek & Sarah Morcos

Überblick

Mitgliederorientierung ist das strategische Gebot der Stunde für NPOs und politische Großorganisationen, um Menschen für die Organisationen zu gewinnen und vor allem zu binden. Die **MuP-Praxishilfe** erklärt, was Mitgliederorientierung für den Umgang mit Mitgliedern und Engagierten bedeutet, und wie eine Organisation sich strategisch für ihre Mitglieder aufstellen kann.

Inhaltsverzeichnis

[Mitglieder & Motive anerkennen](#)

[Strukturen schaffen](#)

[Organisationsangebote](#)

[lebensweltorientiert gestalten](#)

[Kommunikation & Unterstützung](#)

[Quellen und Verweise](#)

Motive und Erwartungen der Mitglieder und Engagierten kennenlernen und anerkennen

Die Anforderungen an NPOs und politische Großorganisationen sind gewachsen: Die Gesellschaft wird immer heterogener und individualisiert sich. Milieugrenzen überlappen nicht mehr mit etablierten Strukturen von politischen Großorganisationen wie Gewerkschaften, Parteien oder Verbänden. NPOs und politische Großorganisationen stehen teilweise im Wettbewerb miteinander, wenn es um Unterstützung und Gewinnung von Engagierten und Mitgliedern geht und müssen daher mehr denn je Strategien zur Gewinnung und Bindung von Unterstützer_innen entwickeln.

Mitgliederorientierung bedeutet Ressourcen und Strukturen in der Organisation zu schaffen, um die Menschen und ihre Bedürfnisse konsequent in den Mittelpunkt des Organisationshandelns zu stellen.



Für die Praxis: Dies gelingt mit folgenden **3 Grundsätzen!**

1. **Kennenlernen:** Lernen Sie Ihre Mitglieder und Engagierte, ihre Motive und Erwartungen kennen und erkennen Sie die Bedürfnisse, Lebenslagen, unterschiedliche Motive und Kommunikationswege von (potenziellen) Engagierten an.
2. **Lebensweltorientierung:** Richten Sie die Organisationsangebote (Engagementmöglichkeiten, Fortbildungen, Kommunikation) nach der Lebenswelt, den Interessen und Motiven der Mitglieder aus, denn sie sind das Rückgrat ihrer Organisation.
3. **Kommunikation:** Gestalten Sie die Kommunikation mit Ihren Mitgliedern individuell und kontinuierlich und unterstützen und wertschätzen Sie ihr Engagement.



Auf den Punkt: Mitgliederorientierung ist mehr als ein Projekt und spiegelt Haltung und Offenheit einer Organisation gegenüber ihren Mitgliedern, Engagierten und Unterstützer_innen wieder.



Hinweis: Sie möchten mehr darüber erfahren, was sich hinter Organisationskultur in NPOs, Parteien und Gewerkschaften verbirgt, wie sie sich zusammensetzt und wirkt? Dazu finden Sie Informationen in der **MuP-Praxishilfe** „[Organisationskultur in NPO und politischen Mitgliederorganisationen](#)“.



Für die Praxis: Folgende Vorgehensweise hilft Ihnen dabei!

Analyse: Motive und Erwartungen der Engagierten und Mitglieder an die Organisation herausfinden

Mitgliederorientierung setzt voraus, dass bekannt ist, wer die Mitglieder und Engagierten in der Organisation sind, und welche Motive und Erwartungen sie an ein Engagement/eine Mitgliedschaft haben. Deshalb sollte zu Beginn geklärt werden, um wen es eigentlich geht, welche Informationen vorhanden sind oder noch gebraucht werden, um die Mitglieder in den Mittelpunkt des Organisationshandelns stellen zu können.



Fragen Sie sich deshalb in Ihrer Organisation:

- ? Wer ist bei uns (nicht mehr) engagiert? Und warum?
- ? Seit wann sind die Engagierten bei uns?
- ? Was ist die Motivation für ihre Mitgliedschaft und/oder ihr Engagement?
- ? Welche Interessen lassen sich bei den Mitgliedern und Sympathisanten finden?
- ? Was erwarten sie von der Organisation?
- ? Wer engagiert sich bislang wie?



Tipp: Tragen Sie die Informationen, die Sie über die Mitglieder der Organisation haben zusammen und ordnen Sie diese. Führen Sie eine gut organisierte Datenbank und achten Sie auf aktuelle Datenschutzbestimmungen! Das ist die Basis für Mitgliederorientierung.

Ressourcen und Strukturen für Mitgliederorientierung schaffen

Mitgliederorientierung geht nicht nebenbei! Wenn man das Organisationshandeln an den Mitgliedern ausrichten möchte, benötigt man personelle und/oder finanzielle Ressourcen, um neue Strukturen zu schaffen und eine kontinuierliche Kommunikation und Unterstützung der Mitglieder und Engagierten zu ermöglichen. Nur so können nachhaltige demokratische und beteiligungsorientierte Strukturen gesichert werden.



Für die Praxis: Identifizieren Sie Anhaltspunkte für Veränderungen der Strukturen und Vorgehensweisen in Ihrer Organisation in Richtung Mitgliederorientierung.

**Fragen Sie sich in Ihrer Organisation:**

- ? Begrüßen Sie Neumitglieder direkt und zeigen ihnen Engagementmöglichkeiten auf? Fragen Sie nach deren Erwartungen und Motive für ihr Engagement und berücksichtigen Sie diese?
- ? Gibt es bei Ihnen Ansprechpartner_innen und/oder sogenannte Brückenmenschen für (Neu-)Mitglieder?
- ? Sprechen Sie Mitglieder und Engagierte kontinuierlich an und binden Sie auch Passive und punktuell Aktive immer wieder ein? Gibt es Informationsveranstaltungen und Weiterbildungsangebote für (Neu-)Mitglieder?
- ? Sagen Sie Danke für erbrachtes Engagement?
- ? Nutzen Sie je nach Bedarf der Mitglieder und Engagierten auch neue Kommunikationswege (analog und/oder digital)?
- ? Beteiligen Sie Ihre Mitglieder und Engagierten bei wichtigen Entscheidungen? Beziehen Sie auch Unterstützer_innen mit ein, die keine Mitglieder sind?



Auf den Punkt: Unterstützen Sie Ihre Mitglieder und Engagierten in Ihrem Ehrenamt durch Ansprechpartner_innen bei Fragen, durch die Bereitstellung von Ressourcen und ein barrierefreies Wissensmanagement.

Organisationsangebote nach Lebenswelt, Interessen und Motiven der Mitglieder gestalten

Engagement und Beteiligungsmöglichkeiten sind so vielfältig wie die Menschen, die sich Ihrer Organisation engagieren wollen. Fragen Sie ab, wo, wie und zu welcher Zeit sich Mitglieder und Interessierte schwerpunktmäßig engagieren wollen oder was sie besonders interessiert.

Flexible Formen der Mitgliedschaft und des Engagements anbieten:

- ◆ Bieten Sie unterschiedliche Mitgliedschaftsmodelle und Beteiligungsformen an, die alle für sich wertvoll sind und Ressourcen für die Organisation bereithalten, wie z.B.: Stille Unterstützungsmitgliedschaft, Netzwerk- und Kommunikations-Tätigkeiten oder das aktive Vor-Ort-Engagement.
- ◆ Bieten Sie neben dem klassischen Engagement auch punktuelle, zeitlich befristete Engagementmöglichkeiten an, z.B.: Mitwirkung an Webseiten-Gestaltung, Social-Media-Kommunikation, Mitgliederbetreuung oder Organisation von Veranstaltungen.
- ◆ Gestalten Sie Wechsellmöglichkeiten zwischen den Optionen, denn so können Engagierte ihr Engagement an die jeweilige Lebenssituation anpassen. Kommunizieren Sie über die Kanäle, über die Ihre Mitglieder und Engagierten am besten zu erreichen sind und wagen Sie dabei auch neue Kommunikationswege. An welchen Orten halten sich die Menschen auf, die Sie erreichen wollen?

Veranstaltungsformate und Beteiligung organisieren:

- ♦ Bieten Sie Veranstaltungen und Diskussionsrunden zu Themen, die auch die Mitglieder interessieren.
- ♦ Bieten Sie Veranstaltungen/Sitzungen auch einmal zu anderen Zeiten (Frühstück statt Abendveranstaltung) und/oder in Webinarform und/oder mit Kinderbetreuung an.
- ♦ Beteiligen Sie Ihre Mitglieder regelmäßig bei wichtigen Entscheidungen und Diskussionsprozessen, z.B. bei der (politischen) Ausrichtung, der Besetzung wichtiger Posten oder der Verteilung von Budget.

! **Auf den Punkt:** Niedrigschwellige Angebote motivieren für Engagement und steigern die Bereitschaft, sich für die Organisation einzusetzen!

Individuelle und kontinuierliche Kommunikation und Unterstützung der Mitglieder

Mitgliederorientierung bedeutet mit den Menschen kontinuierlich in Kontakt zu sein und Strukturen zu etablieren, welche diese Verbindung aufrechterhalten. Es gilt das Engagement der Mitglieder zu begleiten, zu unterstützen und wertzuschätzen.

✂ **Für die Praxis: Neumitglieder direkt abholen!** Holen Sie Neumitglieder direkt ab und zeigen Sie ihnen auf, woher sie Informationen bekommen und wie sie sich engagieren können.

? **Fragen Sie sich hierfür in Ihrer Organisation:**

- ? Welche Informationen sollten (Neu-)Mitglieder unbedingt erhalten?
- ? Wer ist Ansprechpartner_in in der Organisation für (Neu-)Mitglieder vor Ort?
- ? Welche persönlichen Entwicklungsmöglichkeiten gibt es in der Organisation für die Mitglieder?
- ? Welche Engagementmöglichkeiten gibt es oder können für Mitglieder neu geschaffen werden?
- ? Können wir dem (Neu-)Mitglied eine Patin/einen Paten oder eine Mentorin/einen Mentor zur Verfügung stellen?

💡 Tipp: Setzen Sie auf systematische Qualifizierung Ihrer Mitglieder!

Das Prinzip des lebenslangen Lernens gilt auch für Engagement und Zivilgesellschaft, gerade komplexe gesellschaftliche und politische Veränderungen können durch gezielte Qualifizierungsmaßnahmen bewältigt werden.

Angebote und Kompetenzen in Teamführung, Konfliktmoderation oder Projektmanagement können für Mitglieder Anreize und Zeichen der Wertschätzung sein. Gleichzeitig profitiert die Organisation von qualifizierten Mitgliedern. Hilfreich sind automatisierte Fortbildungen (z.B. für Neumitglieder), ein klar definiertes Qualifikationsniveau für Hauptamtliche sowie Qualifikationsziele für Ehrenamtliche.



Auf den Punkt: Mitgliederorientierung ist nur auf den ersten Blick ressourcenintensiv!

Der zweite Blick zeigt, dass Mitgliederorientierung die Handlungsfähigkeit von Organisationen sichert – denn jede Organisation braucht ein zukunftsfähiges Konzept, um Menschen für ihre Ziele zu gewinnen.

Quellen und Verweise

- ❖ Mehr zum Thema finden Sie im **MuP-Thema im Fokus** „Mitgliederorientierung in politischen Großorganisationen“ und im **MuP-Interview** „Mitgliederorientierung in Gewerkschaften und Zivilgesellschaft“ mit Prof. Dr. Wolfgang Schroeder auf unserer **MuP-Webseite** unter Publikationen.
- ❖ Mehr zum Thema finden Sie auch in der **MuP-Broschüre** „[Politische Mitgliederorganisationen zukunftsfähig gestalten](#)“.

