

---

# Happy to be a member!

Verbände im Lichte der ökonomischen Glücksforschung



Markus Gmür

Die Mitgliedschaft in einem Verband, Verein oder Club lässt aufgrund ihres freiwilligen Charakters einen positiven Beitrag zur subjektiven Lebenszufriedenheit erwarten. Würde der Einsatz von Zeit und Geld für eine Mitgliedschaft nicht zu einem gesteigerten Glücksempfinden führen, könnte das Individuum darauf jederzeit und bei geringem Sanktionsrisiko mit einem Austritt reagieren. Im vorliegenden Beitrag wird in einem ersten Schritt geprüft, inwiefern sich die eingangs formulierte Annahme statistisch belegen lässt. Anschließend wird gezeigt, wie sie sich bedürfnistheoretisch begründen lässt.

Zunächst wird in einer Makrobetrachtung mithilfe von Daten des internationalen World Value Survey untersucht, welcher Zusammenhang zwischen der Häufigkeit von Vereinsmitgliedschaften und der durchschnittlichen Lebenszufriedenheit auf Länderebene und im internationalen Vergleich besteht. In einem zweiten Schritt wird in einer Mikrobetrachtung das Konzept des individuellen Member Value eingeführt. Daran schliesst sich eine Übersicht zu empirischen Studien über den Zusammenhang zwischen Mitgliedererwartungen und Mitgliederzustimmung in Verbänden und Vereinen aus unterschiedlichen Bereichen der Zivilgesellschaft an. Der Beitrag endet mit einer Zwischenbilanz und einem Ausblick zur Glücksforschung im mitgliedschaftlichen Kontext.

*Membership in an association, in a club or as part of a committee is basically free and should therefore contribute to life satisfaction even if it forces people to spend time and money for their engagement. In the case of missing incentives, the person has an exit option at all times and with only a small risk of social sanction. This paper presents empirical evidence of the link between membership in civil society organizations and life satisfaction at a national and comparative perspective. This macro-level analysis is based on data from the World Value Survey. The concept of associative member value is introduced in a second step and serves as a frame of reference for a theoretical explanation. It is followed by an overview on existing empirical studies on the relationship between the perceived member value and the membership outcomes (satisfaction, commitment, engagement) at the organisational level. The paper closes with an intermediate evaluation and an outlook for happiness research in the context of civil society membership.*

Nonprofit-Organisation, Zufriedenheit, Member Value, komparative Forschung

*nonprofit organization, satisfaction, member value, comparative research*

## Mitgliedschaft als Lebenserfahrung

Die Mitgliedschaft in einem Verband, einem Verein, einem Club oder einer anderen zivilgesellschaftlichen Organisation ist für die meisten Menschen ein wesentlicher Teil ihrer Le-

benswelt. Ihre Bedeutung ist der familiären Zugehörigkeit oder der erwerbswirtschaftlichen Einbindung in Arbeitsorganisationen vergleichbar. Die Besonderheit liegt darin, dass sie weder durch Blutsverwandtschaft noch durch die Notwendigkeit, den eigenen Lebensunterhalt zu bestreiten, zustande gekommen ist. Sie beruht auf einer weitgehend freien Entscheidung, sich einer Gemeinschaft anzuschliessen, und diese Entscheidung lässt sich ebenso weitgehend frei und ohne existenzgefährdende Folgen auch wieder rückgängig machen. Ausnahmen von dieser Regel sind leicht vorstellbar: die Mitgliedschaft in einer Sekte oder einer kriminellen Vereinigung, die keinen Wiederaustritt vorsehen, die Mitgliedschaft eines Unternehmers in einem lokalen Sportverein, der bei einem Austritt den Verlust wichtiger Geschäftsbeziehungen befürchtet, oder die Mitgliedschaft in einem Heimatverein aus familiärer Tradition. Unter den geschätzt 76'500 Verbänden und Vereinen in der Schweiz stellen sie aber eben nur Ausnahmefälle dar (Helmig et al. 2010).

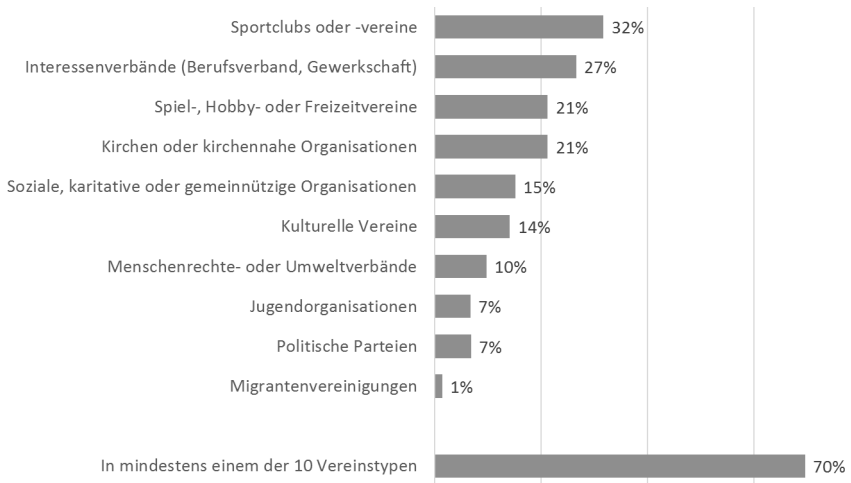
Mitglieder stellen einem Verein oder Verband eine ganze Reihe von Ressourcen zur Verfügung: Sie versorgen ihn über Mitgliedsbeiträge mit finanziellen Mitteln, sie vollziehen die Organisationsnormen in ihrem Handeln, sie wirken als freiwillig Arbeitsleistende oder ehrenamtlich Leitende in der Leistungserbringung und Verwaltung mit, und sie tragen die grundlegenden Entscheidungen von der Gründung bis zur Auflösung der Organisation (Lichtsteiner et al. 2011: 231-236). Der Freiwilligkeit der Mitgliedschaft steht die organisationale Notwendigkeit der Bestandserhaltung gegenüber. Während etwa das Arbeitsrecht für Beschäftigungsverhältnisse im Regelfall gleiche Vertragskündigungsfristen für Arbeitnehmer und Arbeitgeber vorsieht, kann sich ein Mitglied einem Verein unabhängig von seiner Grösse relativ leicht entziehen. Auf der anderen Seite stellt aber die ordnungsgemässe Auflösung eines Vereins eine anforderungsreiche Koordinationsaufgabe dar. Der einseitige Rückzug eines Arbeitnehmers kann mit der Einstellung von Lohnzahlungen sanktioniert werden; eine entsprechende Sanktionsmöglichkeit besteht gegenüber einem Vereinsmitglied gar nicht oder nur in geringem Masse.

Die betriebswirtschaftliche Herausforderung für eine Vereins- und Verbandsführung ihren Mitgliedern gegenüber besteht darin, eine solche Organisation attraktiv für Neumitglieder zu machen und die bestehenden Mitglieder zum Verbleib, zur Mitwirkung und zum aktiven Arbeitseinsatz ohne (marktübliche) geldwerte Entschädigungen zu bewegen. Im Bezugsrahmen der Marketingforschung bedeutet dies, Member Value durch Anreize oder nutzenstiftende Leistungen zu erzeugen (Knoke 1988; Chen 2004; Granik 2005; Markova et al. 2013; Theurl 2013; Gmür 2015). Im Bezugsrahmen der Glücksforschung entspräche dies der Fähigkeit, einen Zuwachs an Glückserleben oder Lebenszufriedenheit bei Mitgliedern zu erreichen.

### **Vereinsmitgliedschaft in der Schweiz und im internationalen Vergleich**

Die Repräsentativbefragung aus dem Jahr 2014 des Schweizer Freiwilligenmonitors (Freitag et al. 2016) zeigt, wie weit Mitgliedschaften in der Schweiz gegenwärtig verbreitet sind. Rund 70% der Schweizerinnen und Schweizer bezeichnen sich selbst als Mitglieder in mindestens einem von zehn verschiedenen privaten Vereinstypen (vgl. Abbildung 1). Sport-, Freizeit und Kulturvereine bilden seit Jahren die grössten Gruppen; einen starken Rückgang verzeichnen Kirchen und ihre angeschlossenen Vereine, die inzwischen zahlenmässig hinter die Wirtschafts- und anderen Interessenvereine zurückgefallen sind.

Abbildung 1: Vereinsmitgliedschaft in der Schweiz 2014 nach Vereinstypen in der Altersgruppe von 18 bis 80 Jahren (Freiwilligenmonitor 2016)



Im internationalen Vergleich bewegen sich die für die Schweiz ermittelten Mitgliedschaftszahlen im oberen Bereich. Im World Value Survey (WVS) werden seit den 1980er Jahren weltweit Repräsentativdaten zu zivilgesellschaftlichen Einstellungen und Verhaltensweisen erhoben, unter anderem auch zur Mitgliedschaft in Vereinen oder ähnlichen Mitgliederorganisationen. Forscherteams aus inzwischen 98 Ländern haben an einer bis sechs Befragungswellen teilgenommen.

Tabelle 1 zeigt einen Ausschnitt der Befragungsergebnisse zu den Vereinsmitgliedschaften der erwachsenen Bevölkerung für die Befragungswellen 5 und 6, gestreut über einen Zeitraum zwischen 2005 und 2014. Ausgewählt wurden die Daten zu vier verschiedenen Vereinstypen in der Befragung. Die Differenzierung zwischen aktiver und passiver Mitgliedschaft wird dabei ausser Acht gelassen. Neben den vier abgebildeten Vereinstypen werden für die meisten Länder auch noch Mitgliedschaften in Umwelt- und Tierschutzorganisationen, in politischen Parteien, in Berufsverbänden und in Gewerkschaften erhoben. Eine weitere Spalte zeigt den Anteil der Befragten, die sich zum Zeitpunkt der jeweiligen Befragung in mindestens einem der acht abgefragten Vereinstypen als Mitglied bezeichneten. Die Gruppenbildung erfolgte auf Basis der geografischen Nähe (mit Ausnahme des nordamerikanisch-ozeanischen Cluster) und einer Ähnlichkeit in den abgebildeten Zahlenwerten.

Sowohl im Vergleich der teilnehmenden (auch unmittelbar benachbarten) Länder als auch zwischen den Befragungswellen weisen die Ursprungsdaten im WVS teilweise erhebliche Unterschiede auf. Es kann nicht ausgeschlossen werden, dass es sich dabei um methodeninduzierte Artefakte handelt; insbesondere kann nicht sichergestellt werden, dass die Bedeutung des Begriffs «Mitgliedschaft» in den verschiedenen Rechtsordnungen und Landessprachen unterschiedlich sind. Median und Spannweite der Länderdaten dürften aber für jedes regionale Cluster gute Anhaltspunkte für die jeweiligen Ausprägungsmuster geben.

Tabelle 1: Vereinsmitgliedschaft und Lebenszufriedenheit der Bevölkerung von 18-80 Jahren auf Regionenebene (World Value Survey, Wellen 5 &amp; 6 im Zeitraum 2005-2014)

Region	Länder World Value Survey (WVS) Erhebungswellen 5 & 6 im Zeitraum 2005-2014	In mind. einem von insg. 8 Vereinstypen	Vereinstyp 1 Sport & Freizeit	Vereinstyp 2 Kultur & Bildung	Vereinstyp 3 Religion	Vereinstyp 4 Soziales & Gesundheit	Lebenszufriedenheit auf Skala 1 – 10
		jeweils Median und Spannweite der Länderwerte					
Lateinamerika	Mexiko, Kolumbien, Ecuador, Peru, Brasilien, Uruguay, Chile, Argentinien	60 % (44–83%)	20 % (14–33%)	16 % (7–24%)	42 % (25–73%)	12 % (6–22%)	7.7 (7.1–8.4)
Nordeuropa	Schweiz, Deutschland, Niederlande, Norwegen, Schweden, Finnland	85 % (76–93%)	42 % (36–51%)	23 % (17–31%)	46 % (30–79%)	31 % (13–34%)	7.6 (7.2–8.0)
Nordamerika & Ozeanien	USA, Kanada, Australien, Neuseeland	85 % (82–89%)	47 % (28–57%)	33 % (26–40%)	47 % (41–64%)	34 % (29–37%)	7.5 (7.2–7.8)
Südeuropa	Frankreich, Spanien, Italien, Slowenien, Zypern	45 % (36–61%)	29 % (14–32%)	17 % (8–29%)	20 % (10–25%)	17 % (8–21%)	7.1 (6.9–7.3)
Ostasien I	Thailand, Malaysia, Singapur, Indonesien, Philippinen, Hongkong, Taiwan, Südkorea	61 % (45–83%)	28 % (22–36%)	24 % (16–30%)	33 % (30–67%)	20 % (12–33%)	6.9 (6.4–7.4)
Ostasien II	China, Vietnam, Japan	49 % (30–51%)	15 % (14–24%)	12 % (9–14%)	12 % (7–12%)	6 % (4–15%)	
Naher Osten I	Libanon, Kuwait, Katar, Bahrain, Iran	56 % (35–61%)	25 % (21–29%)	19 % (13–30%)	24 % (13–39%)	22 % (21–25%)	6.7 (5.3–8.0)
Naher Osten II & Nordafrika	Türkei, Jordanien, Jemen, Irak, Pakistan, Ägypten, Libyen, Tunesien, Algerien, Marokko	22 % (10–28%)	7 % (3–17%)	4 % (1–11%)	7 % (1–16%)	6 % (1–19%)	
Afrika subsaharisch	Mali, Ghana, Nigeria, Ruanda, Äthiopien, Simbabwe, Sambia, Südafrika	94 % (82–98%)	39 % (33–50%)	33 % (24–43%)	86 % (68–98%)	23 % (15–41%)	6.1 (4.9–6.8)
ehemaliger Ostblock I	Estland, Polen, Moldawien	43 % (40–60%)	15 % (14–19%)	15 % (12–16%)	26 % (14–33%)	8 % (5–9%)	5.9 (5.2–7.2)
ehemaliger Ostblock II	Russland, Weissrussland, Ukraine, Ungarn, Rumänien, Bulgarien, Georgien, Armenien, Aserbaidshan, Kasachstan	26 % (17–58%)	5 % (1–12%)	4 % (1–9%)	9 % (3–15%)	3 % (1–5%)	

Die höchsten Mitgliedschaftsanteile wurden für die afrikanischen Länder (südlich der Sahara) ermittelt, wobei hier die religiösen Organisationen dominieren. Ein ähnliches Muster lässt sich auf tieferem Niveau für Lateinamerika erkennen. Aber auch für die übrigen Kategorien unterscheiden sich die ermittelten Anteile für das äquatoriale und südliche Afrika deutlich von denjenigen in den nordafrikanischen Ländern. Zusammen mit den meisten muslimischen Staaten des Nahen Ostens sind die Werte sehr tief. Eine eigene Gruppe bilden hier die Kleinstaaten am Golf zusammen mit dem Iran, wo sich die Vereinsmitgliedschaften über alle Kategorien hinweg in einem mittleren Bereich bewegen. Im europä-

ischen Bereich lässt sich ein Nord-Süd-Gefälle erkennen. Die höchsten Mitgliedschaftsanteile weisen die nord- und mitteleuropäischen Länder auf; deutlich niedriger sind sie über alle Kategorien hinweg im Mittelmeerraum. Die angelsächsischen Staaten Nordamerikas und Ozeaniens gleichen wiederum dem nordeuropäischen Cluster. Davon unterscheiden lassen sich die Länder des ehemaligen Ostblocks mit sehr niedrigen Mitgliederzahlen. Ein Nord-Süd-Gefälle deutet sich aber auch hier an: Neben Estland, Polen und Moldawien zeigen auch die älteren Daten für Tschechien und die Slowakei Werte im mittleren Bereich. In Ostasien heben sich bei mittleren Mitgliedschaftsanteilen neben China und Vietnam auch Japan mit deutlich niedrigeren Anteilen ab. In der Tabelle nicht aufgeführt sind diejenigen Länder, deren Mitgliedschaftsstruktur sich aufgrund der Daten nicht in ein regionales Muster einordnen lassen, wie beispielsweise Indien oder einige Karibische Inseln.

Am Beispiel der Schweiz kann man ersehen, dass die Berechnungen zur Mitgliedschaft mit grossen Unsicherheiten verbunden sind, da sie von Befragung zu Befragung stark schwanken. Im WVS werden über alle Vereinstypen hinweg höhere Mitgliedschaftswerte ermittelt als im Schweizer Freiwilligenmonitor. Beispielsweise geben 46% der befragten Schweizerinnen und Schweizer im WVS (Befragung 2007) an, Mitglied in einer religiösen Vereinigung zu sein, davon 19% aktiv und 27% passiv. Im Freiwilligenmonitor sind dies sowohl in 2005 als auch 2009 nahezu konstant 36%, davon 14% aktiv und 22% passiv. Kurze Zeit später ermittelte die Schweizerische Volkszählung von 2010, dass 80% der Schweizer Wohnbevölkerung einer Glaubensgemeinschaft angehören (BfS 2016: 23). Die Befragungsmethode scheint hier entscheidend zu sein: Während im WVS Mitgliedschaften ohne einleitende Rahmung erfragt werden, erfolgt im Freiwilligenmonitor eine Einleitung über verschiedene Formen des gesellschaftlichen Engagements, bevor nach den Mitgliedschaften gefragt wird. Offensichtlich führt diese Einleitung bei den Befragten zu einer kritischeren Haltung gegenüber den organisationalen Zugehörigkeiten.

Tabelle 1 zeigt auch die durchschnittlich ermittelte Lebenszufriedenheit auf Länderebene. Die Befragten sollten im WVS ihre derzeitige Zufriedenheit auf einer 10-Punkte-Skala angeben (in der englischen Fragebogenversion: V23: «*All things considered, how satisfied are you with your life as a whole these days?*»). In den drei Regionen mit stark unterschiedlicher Mitgliedschaftshäufigkeit (ehemaliger Ostblock, Naher Osten und Ostasien) korrespondiert diese auf Länderebene nur wenig mit der Zufriedenheit. Deshalb werden sie in der Tabelle zusammengefasst. Im Regionenvergleich zeigt sich auf den ersten Blick kein klarer Zusammenhang zwischen Mitgliedschaft und Zufriedenheit. In Nordeuropa, Nordamerika und Ozeanien gehen hohe Mitgliedschaftsanteile mit einer durchschnittlich sehr hohen Zufriedenheit einher; diese ist in den afrikanischen Ländern mit ähnlichen Mitgliedschaftsanteilen aber viel geringer, während sie in Lateinamerika und Ostasien wiederum höher ausfällt.

### **Makrobetrachtung: Mitgliedschaft und Lebenszufriedenheit auf gesellschaftlicher Ebene**

Setzt man die individuelle Lebenszufriedenheit mit den individuellen Mitgliedschaften unter statistisch kontrollierten Bedingungen auf Landesebene in Relation und gruppiert die Länder wiederum nach den errechneten Mustern, so ergibt sich ein Ergebnis, wie es in Tabelle 2 dargestellt ist. Die Datenbasis unterscheidet sich von Tabelle 1 dadurch, dass die Befragungsergebnisse der früheren Erhebungswellen einbezogen wurden, um auch schwächere Zusammenhänge prüfen zu können und zu einer breiteren Länderbasis zu gelangen. Für jedes Land wurde eine multivariate lineare Regressionsanalyse durchgeführt, wobei als

Kontrollvariablen neben Alter, Geschlecht und Erhebungswelle die subjektive Einkommenslage und das formale Bildungsniveau der Befragten einbezogen wurden. Anschliessend wurden die Mitgliedschaften in acht Vereinstypen als Dummy-Variablen hinzugezogen. In einer Modellvariante wurde stattdessen die Summe der Mitgliedschaften in den acht Typen («Vereinsvielfalt»), die dementsprechend einen Wert von 0 bis 8 annehmen konnte, berücksichtigt. In Tabelle 2 sind nur die Koeffizienten für die vier am häufigsten genannten Vereinstypen verzeichnet, da sich für die übrigen vier Typen kaum signifikante Zusammenhänge zeigen. Bei einer typischen Länderstichprobengrösse um 1000 Befragte herum erreichen Koeffizienten von 0.04 ein Signifikanzniveau von 5% Irrtumswahrscheinlichkeit. Niedrigere und damit weniger signifikante Koeffizienten werden in der Tabelle nur dann ausgewiesen, wenn fast alle Länderwerte in die gleiche Richtung (+ oder -) zeigen und zumindest keine signifikanten Ergebnisse in die Gegenrichtung vorliegen.

Über alle Länder hinweg erweist sich die Einkommenssituation als die am stärksten mit der Lebenszufriedenheit korrelierende Variable mit standardisierten Koeffizienten um +.20. Auffallend schwach ist der Zusammenhang in allen lateinamerikanischen Staaten, auch wenn er hier ebenfalls statistisch hochsignifikant ist. Geschlecht, Alter und Bildung weisen nur in einigen Regionen eindeutige Zusammenhänge auf. Die Clustereinteilung bestätigt sich weitgehend, weist aber ein paar bemerkenswerte Unterschiede auf:

- Durchgängig positive Zusammenhänge zwischen Vereinsmitgliedschaft und Lebenszufriedenheit zeigen sich für Nordeuropa einerseits sowie Nordamerika und Ozeanien auf der anderen Seite. Unterschiede zeigen sich allerdings in den Kontrollvariablen Alter und Geschlecht. Demnach gleicht Grossbritannien den übrigen angelsächsischen Ländern und wird deshalb in Tabelle 2 umgruppiert. Für Deutschland korrespondiert dieses Resultat mit den Befunden von Humpert (2013) mit den Daten des ALLBUS-Panels, wo allerdings auch auf Unterschiede zwischen Männern und Frauen hingewiesen wird.
- Trotz viel niedrigerer Mitgliedschaftsanteile weisen die beiden nördlichen baltischen Staaten Estland und Lettland ähnliche Zusammenhänge wie die westlicher gelegenen nordeuropäischen Länder auf. Sie wurden in deren Cluster umgruppiert. Polen und Moldawien lassen sich dagegen trotz höherer Mitgliedschaftszahlen den übrigen Ländern des früheren Ostblocks zuordnen. In diesem Cluster gibt es keine signifikanten Zusammenhänge zwischen einzelnen Vereinstypen zur Zufriedenheit. Auch Pavlova et al. (2014) finden in einem anderen polnischen Datensatz keine signifikant positiven Zusammenhänge. Es ist aber eine durchgängige Tendenz zu sehen, dass die dünne Schicht der Vereinsmitglieder hier eine überdurchschnittliche Lebenszufriedenheit zu Protokoll gegeben hat.
- Das südeuropäische Cluster lässt sich um weitere ehemals jugoslawische Staaten ergänzen; dafür wurde Frankreich als Sonderfall, der weder dem nord- noch dem südeuropäischen Muster gleicht, herausgenommen. Im südeuropäischen Cluster korreliert die Mitgliedschaft in Sport- und Freizeitorganisationen – am deutlichsten aber auch ausschliesslich – mit der Lebenszufriedenheit. Das bestätigt sich auch bei den Daten der 1990er Jahre aus Kroatien, Bosnien und Serbien; diese Länder liessen sich somit ebenfalls dem südeuropäischen Cluster zuordnen.

Tabelle 2: Einflussfaktoren der Lebenszufriedenheit der Bevölkerung von 18-80 Jahren auf Regionenebene (World Value Survey, Wellen 1 bis 6 im Zeitraum 1980-2014)

Region	Länder  World Value Survey (WVS) Erhebungswellen 1-6 im Zeitraum 1981 bis 2014	Regressionen auf die Lebenszufriedenheit							
		Kontrollvariablen (Mittlere Beta-Koeffizienten bei eindeutiger Tendenz im Cluster)				Mitgliedschaften (Mittlere Beta-Koeffizienten bei eindeutiger Tendenz im Cluster)			
		Geschlecht ♀	Alter 18-80 J.	Bildung	Einkommen	Sport&Freizeit	Kultur&Bildung	Religion	Soziales&Gesund
angelsächsisch	USA, Kanada, Grossbritannien, Australien, Neuseeland	+06	+11		+20	+04	+03	+05	
nordeuropäisch (+ Baltikum)	Schweiz, Deutschland, Niederlande, Norwegen, Schweden, Finnland, Estland, Lettland				+20	+06	+03	+06	+03
südeuropäisch	Spanien, Italien, Slowenien, Kroatien, Bosnien, Serbien		-.05	+03	+20	+07			
ehemals sowjetisch	Russland, Weissrussland, Litauen, Polen, Tschechien, Ungarn, Ukraine, Moldawien, Rumänien, Bulgarien, Albanien, Georgien, Armenien, Aserbaidshan, Kasachstan		-.10	+05	+28				+03
vorderasiatisch	Libanon, Jordanien, Palästina, Kuwait, Katar, Bahrain, Irak, Jemen, Iran, Pakistan				+24				
ostasiatisch	Thailand, Malaysia, Vietnam, Singapur, China, Hongkong, Taiwan, Südkorea, Japan, Philippinen, Indonesien	+03	+04		+22	+04			+05
afrikanisch	Ägypten, Libyen, Tunesien, Marokko, Mali, Burkina Faso, Nigeria, Ghana, Äthiopien, Ruanda, Uganda, Tansania, Sambia, Simbabwe, Südafrika	+05			+28				+05
südamerika- nisch	Kolumbien, Ecuador, Peru, Venezuela, Brasilien, Uruguay, Argentinien, Chile				+14			+05	+04

- Der vorderasiatische Raum im Nahen Osten im Dreieck zwischen Libanon, Jemen und Pakistan bildet (ohne die Türkei) ein eigenes Cluster, das sich dadurch abhebt, dass sich hier keine Zusammenhänge zwischen Vereinsvariablen und Lebenszufriedenheit zeigen.
- Trotz hoher Mitgliedschaftsanteile in den verschiedenen Vereinstypen findet man im afrikanischen Cluster keine signifikanten Zusammenhänge zur Lebenszufriedenheit. Einzig die Gruppe der vielfach zugehörigen Befragten weisen gegenüber der Durchschnittsbevölkerung eine signifikant erhöhte Zufriedenheit auf. Das trifft auch für die nordafrikanischen Staaten zu.
- Während sich die Ergebnisse für Indien auch hier wieder nicht einem Ländercluster zuordnen lassen, zeigen die beiden in Tabelle 1 noch differenzierten beiden ostasiatischen



Gruppen in dieselbe Richtung: Sowohl die Mehrfachmitgliedschaft als auch die Mitgliedschaft in Sport- und Freizeitorganisationen sind mit der Zufriedenheit positiv korreliert.

- Unter Ausschluss von Mexiko hebt sich das südamerikanische Cluster durch die Besonderheit eines durchgängig signifikanten Zusammenhangs zwischen Lebenszufriedenheit und religiöser Organisationsmitgliedschaft von den anderen Länderclustern ab.

Zusammenhänge zwischen Zufriedenheit und Mitgliedschaft in Organisationen wurden auch schon in anderen Studien auf der Basis von WVS-Daten untersucht (Musson & Rousselière 2017). Besondere Aufmerksamkeit hat in den letzten Jahren die Gewerkschaftsmitgliedschaft erlangt: Keane et al. (2012) sowie Charman & Owen (2014) ermitteln, ohne aufeinander Bezug zu nehmen, in der Teilgruppe der Berufstätigen international eine höhere Lebenszufriedenheit bei den durchschnittlich 21 % Gewerkschaftsmitgliedern im Vergleich zu Nicht-Mitgliedern. Diesen Befund bestätigen Flavin & Shufeldt (2016) für die USA ebenfalls auf Basis der WVS-Daten, diesmal über alle sechs Erhebungswellen von 1982 bis 2011 hinweg. Der statistisch positive Zusammenhang wird damit begründet, dass gewerkschaftlich organisierte Beschäftigte in höherem Masse Sicherheit, sozialen Austausch, sowie Möglichkeiten zu Beteiligung und Einflussnahme erlebten (Flavin & Shufeldt 2016: 173-174). Der Datensatz erlaubt allerdings keine empirische Prüfung dieser angenommenen Mediatorvariablen. Zu einer kritischen Einschätzung über die Effekte einer Gewerkschaftsmitgliedschaft gelangen andererseits Macky & Boxall (2009) in einer neuseeländischen Studie.

Neben den Gewerkschaften sind religiöse Organisationen der zweite Vereinstypus, zu dem bereits gesonderte Untersuchungsergebnisse im Zusammenhang mit der Lebenszufriedenheit vorliegen. Lim & Putnam (2010) zeigen mit US-amerikanischen Paneldaten, dass sich die überdurchschnittliche Lebenszufriedenheit von religiös gebundenen Menschen mit einer Vergrößerung des sozialen Netzwerks in der Religionsgemeinschaft erklären lässt. Zu einem ähnlichen Schluss gelangen Namini et al. (2010) bei Sektenmitgliedern in Deutschland.

Die Forschung geht zwar überwiegend von positiven Wirkungen einer Mitgliedschaft in zivilgesellschaftlichen Organisationen aus; in einzelnen Untersuchungen werden aber auch negative Aspekte beleuchtet. Diese arbeitet Hyun-soo Kim (2016) auf Grundlage des ISSP (International Social Survey Programme) mit Repräsentativdaten aus 22 Ländern im Jahr 2001 heraus. Demnach gehen Mitgliedschaften in Vereinen mit einer hohen sozialen Beanspruchung einher. Im Modell wird die allgemeine Lebenszufriedenheit als Kontrollvariable berücksichtigt. Verändert man das Modell so, dass die Zufriedenheit zur abhängigen Variable wird, und setzt die Mitgliedschaften zusammen mit den bereits oben erwähnten Kontrollvariablen dazu in Bezug, ergeben sich jedoch ähnliche Muster wie bei den WVS-Daten und damit eine tendenziell positive Korrelation zwischen Mitgliedschaft und Zufriedenheit. Dass eine mögliche Konfliktlage zwischen verschiedenen Lebensbereichen die Lebenszufriedenheit vermindert, thematisieren auch die Studien von Menon et al. (2015) sowie die bereits erwähnten Macky & Boxall (2009). Hier wird anhand italienischer bzw. neuseeländischer Daten gezeigt, dass ein negativer Zusammenhang zwischen der Mitgliedschaft in Vereinen und der Zufriedenheit insbesondere im familiären Kontext besteht.

In der Makrobetrachtung lässt sich auf Basis der vorliegenden Forschungsarbeiten der Schluss ziehen, dass die Bedeutung der Vereinsmitgliedschaft erst in den letzten zehn Jah-



ren in den Fokus der Glücksforschung gerückt ist. Ihr stehen dazu international Befragungsdaten der sozialwissenschaftlichen Forschung seit 1980 zur Verfügung. Statistische Analysen zeigen einen insgesamt schwachen, aber doch teilweise signifikanten Zusammenhang zwischen Mitgliedschaft und allgemeiner Lebenszufriedenheit, auch wenn man demografische und ökonomische Faktoren kontrolliert. Darüber hinaus deuten sich landeskulturelle Unterschiede an, die in diesem Kontext bisher wenig Beachtung gefunden haben. Da die verwendeten Daten mit einem abweichenden oder allgemeineren Forschungsinteresse erhoben wurden, ist die Messgüte der relevanten Daten zum Lebensglück auf der einen Seite und der Qualität der Mitgliedschaft in Verbänden, Vereinen und anderen zivilgesellschaftlichen Organisationen auf der anderen Seite gering. Ausserdem lässt sich der vermutete Kausalzusammenhang in den meisten Fällen nicht einmal ansatzweise nachvollziehen.

Im nächsten Schritt werden nun die Erklärungsfaktoren der Mitgliedschaft in einer Mikrobetrachtung herausgearbeitet und anhand von Daten aus empirischen Studien in Organisationen des Dritten Sektors plausibilisiert.

### Die Mikrobetrachtung: Member Value

Der Begriff des Member Value steht für den Nutzen, den das Mitglied einer gemeinschaftlichen Organisation aus seiner Zugehörigkeit zu dieser Organisation, aus den Aktivitäten, die in diesem Rahmen stattfinden, und den von der Organisation erbrachten Leistungen bezieht (Gmür 2015). Die betriebswirtschaftlichen Wurzeln dieses Konzepts liegen in der genossenschaftswissenschaftlichen Forschung. In den 1960er Jahren wurde dort eine Diskussion um den genossenschaftlichen Förderauftrag mit seinen ökonomischen Haupt- und den nicht-ökonomischen Nebenaspekten geführt (Richter 1977; Suter & Gmür 2013). In jüngerer Zeit wurde diese Diskussion von Theurl wieder aufgegriffen und mit ihrer Unterscheidung zwischen unmittelbarem, mittelbarem und nachhaltigem Member Value neu gedeutet (Theurl 2013). Auch wenn Verbände und andere Nonprofit-Organisationen eine andere Balance von ökonomischen und nicht-ökonomischen Zielen aufweisen als genossenschaftliche Unternehmen, haben sie den Charakter von Personengesellschaften und die damit verbundene Bedeutung der Beziehung zwischen Mitglied und Organisation gemeinsam.

Tabelle 3: Bedürfnisse im Zusammenhang von Mitgliedschaft (vgl. Gmür 2015: S. 8)

		Bezugsobjekte		
		auf die gemeinsame Aussenwelt bezogen	auf das Individuum selbst bezogen	auf andere Mitglieder bezogen
Haltungen	verändernd und erweiternd	Wirksamkeit Erkenntnis	Selbstverwirklichung	Einflussnahme
	erlebend	Erfahrung Verstehen	Identität	Austausch Beteiligung
	erhaltend und absichernd	Schutz Gewissheit	Persönliche Integrität	Anerkennung

Ausgangspunkt für das Konzept des Member Value bildet das menschliche Bedürfnisspektrum, wie es bereits in verschiedenen motivationstheoretischen Ansätzen konzipiert wurde (Maslow 1943; McClelland 1961; Max-Neef 1991). Übertragen auf die Beziehung zwischen dem individuellen Mitglied und der Organisation lassen sich die Bedürfnisse zusammengefasst wie in Tabelle 3 gliedern. Dabei unterscheiden sich Individuen aufgrund ihrer Persönlichkeit und ihrer Lebenslage darin, wie stark die einzelnen Bedürfnisse ausgeprägt sind. Aus dem betriebswirtschaftlichen Blickwinkel entsteht in der Masse ein Member Value, wie Bedürfnisse eines Individuums durch Leistungen der Organisation bzw. Aktivitäten im organisationalen Rahmen befriedigt werden.

Die Bedürfnisse lassen sich zum einen danach anordnen, ob sie eher auf die Erhaltung und Absicherung des Bestehenden oder auf eine Veränderung und Erweiterung desselben abzielen, zum anderen, ob sie sich auf die eigene Person, auf Dritte oder die gemeinsame Aussenwelt richten. In der Kombination der beiden Dimensionen ergeben sich, ausgehend vom zentralen Referenzpunkt des Identitätsstrebens, neun verschiedene Felder, denen jeweils spezifische Bedürfnisse zugeordnet sind (Gmür 2015):

- **Identität:** Menschen streben danach, über sich selbst Klarheit zu gewinnen. Die Mitgliedschaft in einer Organisation mit einer klaren Ziel- und Wertedefinition kann dem Individuum Anhaltspunkte für die Selbstdefinition bieten. Organisationsbeispiele, wo dieses Bedürfnis besonders stark adressiert wird, sind Berufsverbände oder religiöse Vereinigungen. Aber auch in anderen Vereinigungen kann eine ausgeprägte Identifikation des Mitglieds mit dem Organisationszweck oder der Mitgliedergemeinschaft eine zentrale Rolle für den Organisationserfolg spielen (Arnett et al. 2003).
- **Persönliche Integrität:** Die Suche nach Gewissheit über sich selbst und die Unterstützung bei der Bewältigung psychischer, sozialer oder wirtschaftlicher Herausforderungen spielt vorrangig bei Selbsthilfeorganisationen eine zentrale Rolle.
- **Selbstverwirklichung:** Sie umfasst alle Bestrebungen, die eigene Persönlichkeit fortzuentwickeln und persönliche Ideale zu realisieren. Organisationen können dazu Raum bieten. Eine wichtige Bedeutung hat das bei Kultur- und Freizeitorganisationen, aber auch bei Hilfswerken für Menschen mit altruistischen Anliegen.
- **Schutz und Gewissheit:** In Auseinandersetzung mit äusseren Veränderungen suchen Menschen nach Konstanz und Berechenbarkeit. Organisationen, die sich der Erhaltung des natürlichen oder kulturellen Erbes widmen, können diese Motive ebenso wie wissenschaftliche Gesellschaften oder Standesorganisationen bedienen.
- **Erfahrung und Verstehen:** Es ist eine Domäne von Organisationen in den Bereichen von Bildung und Wissenschaft, diese Bedürfnisse aufzugreifen und den Austausch über die neu gewonnenen Erkenntnisse zu fördern.
- **Wirksamkeit und Erkenntnis:** Zum Verstehen tritt hier das aktive Verändern. Die Gestaltung und Veränderung gesellschaftlicher Strukturen wird hier wichtig. Das kennzeichnet beispielsweise Parteien und andere politische Organisationen, etwa in den Bereichen Umwelt oder Menschenrechte. Aber auch karitative Organisationen bieten Möglichkeiten zur Verfolgung dieser beiden Bedürfnisse.

Die Beispiele in dieser Aufstellung mögen die Vermutung nahelegen, dass jedes Bedürfnis seine Entsprechung in einem anderen Typus Organisation hätte und dass bestimmte Organisationszwecke und Aktivitätsbereiche geradezu prädestiniert wären, wiederum bestimmte Mitgliederbedürfnisse zu verwirklichen. Dennoch kann eine einzelne Organisation ein

breites, wenn nicht sogar das gesamte Bedürfnisspektrum mit ihren Aktivitäten und Leistungen abdecken, dies allein in der Art und Weise, wie sie die gesetzten Ziele verwirklicht: etwa eher dominant oder defensiv, eher offen und expansiv oder unauffällig und in einer Nische. Für diejenigen Bedürfnisse, die sich auf andere Personen beziehen, gilt umso mehr, dass sie in Verbänden unabhängig vom Organisationszweck erfüllt werden können. Es ist vor allem die Gestaltung der inneren Verbandsstrukturen und Entscheidungsprozesse, die für die einzelnen Mitglieder und ihre Gemeinschaft einen mitgliedschaftlichen Nutzen erzeugen können:

- **Anerkennung:** In abgegrenzten sozialen Systemen suchen Menschen nach einer klaren Position als Ausgangsbasis und Rückzugsort zur Auseinandersetzung mit anderen und der Verfolgung eigener Interessen. Ein rücksichtsvoller und wertschätzender Umgang zwischen den Mitgliedern spielt dabei eine wesentliche Rolle.
- **Zugehörigkeit und Beteiligung:** Aus einer Position der Gewissheit und Sicherheit heraus erwächst das Bedürfnis nach Auseinandersetzung mit anderen und das Bewusstsein, Teil eines geschätzten Ganzen zu sein. Organisationen, die den Austausch fördern und Räume zur Gruppenbildung eröffnen, können diese Bedürfnisse adressieren.
- **Einflussnahme:** Der Begriff steht für das Bedürfnis, enge Beziehungen einzugehen und auf die Anderen einzuwirken. Dafür spielen Ehrenämter eine wesentliche Rolle.

Das hier aufgespannte Bedürfnisspektrum klammert den Aspekt des ökonomischen Nutzens nicht aus. Mit dem Ansatz geht man aber davon aus, dass jedes ökonomische Kalkül letztlich auf eines oder mehrere der genannten Grundbedürfnisse zurückzuführen ist und über keine eigene Bedürfnisqualität verfügt. Geldwerte Vorteile mögen Sicherheit, Zugehörigkeit, Anerkennung oder gar Dominanz verschaffen. Darin besteht ihr Wert, und in diesem Zusammenhang beeinflussen sie Beitritts-, Verbleibs- oder Austrittsentscheidungen von Mitgliedern. Die Wirkung solcher Vorteile ist nur vor dem Hintergrund der Bedürfnisstruktur eines Individuums oder einer Gruppe von Personen mit ähnlichen Strukturen zu verstehen. Eine ausschliessliche Konzentration auf die ökonomische Seite des Member Value würde somit keinen zusätzlichen, sondern einen deutlich reduzierten Erkenntnisgewinn bedeuten. Das lässt anhand der bisher vorliegenden empirischen Evidenz aus verschiedenen Bereichen mitgliedschaftlicher Organisationen zeigen.

### **Empirische Befunde der Member Value Forschung**

Die gesellschaftswissenschaftlichen Studien im vorangegangenen Abschnitt untersuchten, inwiefern sich Mitglieder und Nicht-Mitglieder in ihrer Lebenszufriedenheit unterscheiden. Aus der Managementperspektive der Member Value Forschung steht hingegen im Mittelpunkt des Interesses, wie sich eine höhere oder geringere Zustimmung unter den Mitgliedern zu einer bestimmten Organisation erklärt. Dass Nicht-Mitglieder in der Regel ausgeklammert bleiben, ist in verschiedenen forschungsmethodischen Schwierigkeiten begründet: Erstens sind Organisationsmitglieder leichter zu erreichen und zur Mitwirkung an einer Befragung zu bewegen. Zweitens ist vom Standpunkt einer Mitgliedsorganisation aus der Kreis der relevanten Nicht-Mitglieder häufig nicht eindeutig zu bestimmen, insbesondere wenn keine unmittelbare Konkurrenzsituation besteht, was bei vielen Interessenverbänden der Fall ist. In einem solchen Fall definiert überhaupt erst der Organisationszweck den Kreis der potenziellen Mitglieder. Die Personen der Zielgruppe sind sich gar nicht bewusst, dass sie eine Gruppe bilden und können dann als solche auch nicht adressiert werden.

Konzeptionelle Grundlagen bilden sozialwissenschaftliche Studien seit den 1950er Jahren zur Typologie mitgliedschaftlicher Organisationen. Gordon & Babchuk (1959) führen die Unterscheidung zwischen instrumentellen und expressiven Vereinigungen ein, also etwa zwischen Berufsverbänden und Religionsgemeinschaften. Bei ersteren steht die Realisierung persönlicher Vorteile, bei letzteren die Identifikation mit Zielen und Werten der Organisation im Vordergrund. Etzioni (1961) unterscheidet in ähnlicher Weise zwischen utilitaristischen und normativen Organisationen, und Clark & Wilson (1961) grenzen utilitaristische Vereinigungen von solchen ab, bei denen entweder solidarisches Handeln oder die Verfolgung eines gemeinschaftlichen Zwecks im Vordergrund stehen. Auf diesen Grundlagen differenzieren Zald & Jacobs (1978) vor allem die utilitaristische Dimension weiter aus. Schliesslich folgen Knoke & Wright-Isak (1982) weitgehend der Dreiteilung von Clark & Wilson, schwächen aber das solidarische Handeln zur blossen Pflege eines gemeinschaftlichen Austauschs ab. In der empirischen Forschung hat sich eine Dreiteilung der wesentlichen Member Value Dimensionen als Ausgangsüberlegung durchgesetzt. Dabei verlagert sich der Betrachterstandpunkt vom individuellen Bedürfnisspektrum auf das Leistungs- und Aktivitätsspektrum der Organisation. Jede Leistung oder Aktivität wird als Anreiz angesehen, der Individuen zu Beitritt, Verbleib bzw. Engagement motiviert. Die Bezeichnungen der wesentlichen Dimensionen variiert zwar, aber inhaltlich weisen die Kategorien in den verschiedenen Konzepten grosse Ähnlichkeiten auf (vgl. Tabelle 4).

Tabelle 4: Dimensionen der Verbandsleistung und adressierte Bedürfnisse

Clark & Wilson 1961	Knoke & Wright- Isak 1982	Schumacher & Gmür 2016	<i>Referenzbedürfnisse</i>
<b>materiell</b> Persönliche Vorteile für die Mitglieder als Individuen	<b>utilitaristisch</b> Privatgüter zur indi- viduellen und aus- schliessenden Nut- zung	<b>ökonomisch</b> Geldwerte Vorteile und Informationen zur individuellen Nutzung	<i>Erkenntnis Verstehen Gewissheit, Schutz Persönliche Integrität</i>
<b>zweckbezogen</b> Immaterielle Ergeb- nisse des organisatio- nalen Handelns	<b>normativ</b> überwiegend öffentli- che Güter, Durchset- zung von Werten und Standards in der Ge- sellschaft	<b>normativ</b> Gemeinsame Identität, Koordination des Mit- gliederhandelns und gesellschaftliche Wir- kungen	<i>Identität Wirksamkeit</i>
<b>solidarisch</b> Immaterielle Befriedi- gung aus gemeinsa- men Anstrengungen, auch losgelöst vom Organisationszweck	<b>sozial</b> Clubgüter, gemein- schaftliche Aktivitä- ten mit emotionalem Wert	<b>sozial</b> Gemeinschaftliche Ak- tivitäten und sozialer Austausch	<i>Austausch Beteiligung Anerkennung</i>
		<b>entwickelnd</b> Beiträge zur persönli- chen Entfaltung inner- halb oder ausserhalb der Organisation	<i>Einflussnahme Selbstverwirklichung</i>

Wie die Untersuchung von Schumacher & Gmür 2016 zeigt, ist die Ergänzung der drei traditionellen Dimensionen der Verbandsleistung durch eine vierte, nämlich diejenige der Beiträge zur individuellen Entwicklung und Entfaltung der Mitglieder sinnvoll. Diese Beiträge stiften zwar wie die ökonomischen einen individuellen Nutzen. Sie unterscheiden sich aber dadurch, dass sie ähnlich wie die sozialen Beiträge aus einem Austausch mit anderen Mitgliedern entstehen, und sie können anders die ökonomischen Beiträge individuelles Engagement im Verband erklären.

Tabelle 5: Studien der empirischen Member Value Forschung

Aktivitätsfeld	Quellenhinweis und Land		Indikator der Mitgliederzustimmung	Mitgliederbedürfnisse mit grosser Bedeutung für die Zustimmung
Arbeitnehmer	Jarley & Fiorito 1990	USA	Beitrittsneigung	Wirksamkeit
	Haberfeld 1995	Israel	Beitritt	Schutz
Berufe	Yeager 1981	USA	Beitritt	Austausch, Erkenntnis
	Knoke 1988	USA	Commitment	Identität, Austausch, Erkenntnis
	Gruen et al. 2000	USA	Engagement	Identität
	Hager 2014	USA	Commitment	Wirksamkeit, Erkenntnis
	Ki & Wang 2016	USA	Commitment	Wirksamkeit
	Huang 2009	Taiwan	Commitment	Austausch
	Gmür & Ribi 2011	CH	Beitritt	Wirksamkeit
	Gmür et al. 2015	CH	Commitm./Beitritt	Austausch, Erkenntnis
	Brupbacher & Lichtsteiner 2017	CH	Engagement	Beteiligung, Austausch
Politik	Conway & Feigert 1968	USA	Engagement	Wirksamkeit, Austausch
	Hofstetter 1973	USA	Engagement	<i>keine signifikanten Befunde</i>
	Knoke 1988	USA	Commitment	Wirksamkeit
	Clarke et al. 1978	Kanada	Engagement	Identität
	Granik 2005	GBR	Satisfaction	Identität
Nachbarschaft	Wandersman et al. 1987	USA/Israel	Engagement	Wirksamkeit, Anerkennung
Nothilfe	Barkan et al. 1993	USA	Commitment	Wirksamkeit, Austausch
	Brupbacher 2017	ITA	Zufriedenheit	Identität
Freizeit	Knoke 1988	USA	Commitment	Identität, Austausch
	Caldwell & Andereck 1994	USA	Commitment	Wirksamkeit
	Hedlund 2014	USA	Engagement	Identität, Austausch
	Lu & Schuett 2014	USA	Commitment	Wirksamkeit, Selbstverwirklichung, Austausch
	Gmür & Graf 2015	International	Engagement	Identität, Selbstverwirklichung
Alumni	Mael & Ashforth 1992	USA	Commitment	Identität (Reputation/Abgrenzung)
	Arnett et al. 2003	USA	Commitment	Identität (Reputation)
	Heckman & Guskey 1998	USA	Engagement	Austausch

Tabelle 5 gibt einen Überblick zu empirischen Studien, die einen Zusammenhang zwischen der Wichtigkeit und Erfüllung bestimmter Mitgliederbedürfnisse auf der einen Seite und Indikatoren für die generelle Zustimmung zur Organisation auf der anderen Seite hergestellt haben. Die Literaturrecherche erfolgte vorrangig über die Datenbank Business Source Complete und die dort erfassten Zeitschriften der wirtschafts- und sozialwissenschaftlichen Forschung. Die Forschung zu mitgliedschaftlichen Organisationen ist ausgeprägt segmentiert (Gmür 2016: 449); geschlossene Scientific Communities mit teilweise spezifischen Terminologien und Zeitschriften bestehen etwa in den Bereichen der Berufs- und Unternehmensverbände, zu Gewerkschaften, Hilfswerken, Sport- und Freizeitorganisationen, Politischen Parteien, Hochschulen oder religiösen Organisationen. Eine Sonderstellung nehmen die Studien von Knoke (1981; 1988) ein, die ein breites Spektrum von Organisationen vergleichend untersuchen und deshalb in der Tabelle gleich mehrfach auftauchen, wo eine eindeutige Zuordnung möglich ist.

Etwa zwei Drittel der über 30 unabhängigen Studien wurden im nordamerikanischen Raum durchgeführt. Die grösste Teilgruppen über einen Zeitraum von 1981 bis 2017 bilden Untersuchungen in Berufsverbänden, in Parteien und anderen politischen Interessenverbänden, sowie zu Verbänden in Sport und Freizeit. Während die Forschung zu Arbeitnehmerverbänden traditionell mit gemischten Datensätzen von Mitgliedern und Nicht-Mitgliedern arbeitet, beschränken sich in die Befragungen in den übrigen Bereichen aus den bereits genannten Gründen zumeist auf Mitglieder. Als Indikatoren für die Mitgliederzustimmung werden vorrangig das organisationale Commitment (Allen & Meyer 1990), die Zufriedenheit mit der Organisation als Ganzes oder das individuelle Mitgliederengagement in Form von ehrenamtlichen Aktivitäten oder intensiver Beteiligung an Entscheidungsprozessen herangezogen.

Der Überblick zu den identifizierten Mitgliederbedürfnissen zeigt über die verschiedenen Aktivitätsfelder hinweg grosse Ähnlichkeiten. So ist in jeder dritten Studie die Mitgliedererwartung an die Wirksamkeit der Organisation in ihrem Umfeld geknüpft. Bei aller Unterschiedlichkeit der Wirkungsziele in den verschiedenen Aktivitätsfeldern spielt dieses Bedürfnis abgesehen von den Alumnivereinen überall eine wesentliche Rolle. Ähnlich präsentieren sich die Befunde für das Identitäts- und das Bedürfnis nach sozialem Austausch im Verband. Die Informationsgewinnung und -verteilung als Mittel, um zu neuen Erkenntnissen zu gelangen, erweist sich nur im Bereich der Berufsverbände als ähnlich wichtiges Bedürfnis. Die übrigen Motive im Member Value Konzept (Tabelle 3) werden in den Untersuchungen dagegen kaum thematisiert oder erweisen sich als weniger relevant. Materielle Vorteile leisten generell nur geringe Erklärungsbeiträge zur Mitgliederzustimmung. Möglicherweise liegt hierfür eine Ursache in der methodischen Entscheidung, die Untersuchungen mit konventionellen Befragungsinstrumenten durchzuführen. Aufgrund einer Tendenz zu sozial erwünschten Antworten werden im Kontext von freiwilligen Mitgliedschaften ideelle Faktoren in ihrer Bedeutung tendenziell überschätzt, materielle Faktoren dagegen unterschätzt.

### **Zwischenbilanz und Ausblick**

Die Bedeutung von individueller Mitgliedschaft in Verbänden, Vereinen und anderen zivilgesellschaftlichen Organisationen jenseits von Staat, Markt und Familie ist in den letzten Jahren in das Sichtfeld der Glücksforschung gerückt. Die Fragmentierung der Forschung über diese Organisationen bringt es mit sich, dass der Fokus dabei bisher auf einzelnen



Sektoren (z.B. Arbeitnehmer-, Freizeit- oder religiöse Organisationen) lag und nur selten nach gemeinsamen Mustern gesucht wurde. Es ist ein Hauptanliegen des vorliegenden Beitrags, Perspektiven für das Schliessen dieser Lücke aufzuzeigen. Dabei stehen die blosse Mitgliedschaft und die daraus resultierende Teilhabe am Organisationsgeschehen im Mittelpunkt. Erbringt eine Person über den regulären Mitgliedsbeitrag hinaus zusätzliche eigene Leistungen, wie unentgeltliche Arbeit oder eine finanzielle Spende, ist die Ausgangslage wiederum eine andere.

Wie der Beitrag von Frey (2017) in diesem Themenheft zeigt, hat die ökonomische Glücksforschung bislang vier wesentliche Erklärungsfaktoren für die generelle Lebenszufriedenheit identifiziert und empirisch belegen können: körperliche und geistige Gesundheit, finanzieller Wohlstand, vielfache und intakte soziale Beziehungen und schliesslich politische Mitgestaltungsmöglichkeiten. Darüber hinaus spielt die Beschäftigungssituation eine Rolle, zumal sie mit den vier Erklärungsfaktoren in Verbindung steht: Im Vergleich zu Vollzeitangestellten mit Arbeitsstellen am Wohnort werden Pendler körperlich und in der Aufrechterhaltung ihrer sozialen Beziehungen gestresst, erfahren Arbeitslose nicht nur finanzielle Restriktionen, sondern auch Verluste von sozialer Teilhabe und ebensolcher Gestaltungsmöglichkeiten und verfügen Selbstständige über geringere Einkommen, die sie aber gegebenenfalls mit einer besseren Gestaltungsfreiräumen kompensieren können. Die bisherigen Befunde zur Bedeutung von zivilgesellschaftlichen Mitgliedschaften fügen sich hier nahtlos ein. Sie können zu einem erweiterten Verständnis darüber beitragen, wie existierende Organisationen auf das individuelle Empfinden von Zufriedenheit einwirken und neue Organisationen das Ergebnis gemeinschaftlichen Bemühens um eine höhere Zufriedenheit sind. Hier empfiehlt sich für die betriebswirtschaftliche Forschung, den traditionell gewählten Fokus über erwerbs- und konsumwirtschaftliche Verhältnisse hinaus zu erweitern.

Die persönliche Einkommenslage ist, das zeigt die Makrobetrachtung für nahezu jede der untersuchten Weltregionen und Länder, der stärkste Erklärungsfaktor für die Lebenszufriedenheit. Neben anderen Variablen ist die Mitgliedschaft in zivilgesellschaftlichen Organisationen ein weiterer Faktor mit einer signifikanten Erklärungskraft. Diese variiert teilweise deutlich zwischen geographischen Regionen und weist innerhalb dieser Regionen auffallende Übereinstimmungen auf. Ebenfalls auffallend ist, dass die Unterschiede in der Bedeutung von Mitgliedschaften nur eingeschränkt mit dem Wohlstandsgefälle korrelieren. Mitgliedschaften sind nicht nur in den reichen OECD-Staaten mit einer erhöhten individuellen Lebenszufriedenheit verbunden, sondern auch auf dem afrikanischen Kontinent. Auf der anderen Seite ist ihre Bedeutung im vorderasiatischen Raum nur gering, sowohl in den reichen Golfstaaten, als auch in den ärmeren Ländern. Solche Muster weiter aufzuklären, ist eine weiter bestehende Herausforderung.

Die Mikrobetrachtung mit ihrer differenzierten Analyse verschiedener Vereinstypen trägt dazu bei, die Wirkmechanismen der mitgliedschaftlichen Beglückung besser zu verstehen. Mitgliedschaftliche Vereinigungen wirken über alle Bereiche hinweg weitgehend äquifinal, indem ihre Mitglieder bei sonst gleichen Voraussetzungen überdurchschnittlich zufrieden sind. Der Member Value Ansatz verdeutlicht jedoch, dass der Weg dahin über unterschiedliche Bedürfnisse und ihre jeweils andersartige Befriedigung verläuft. Die Glücksforschung weist der sozialen Einbindung und der Chance zur wirksamen Beteiligung generell eine zentrale Rolle für eine hohe Lebenszufriedenheit zu. Das Konzept des Member Value erweitert das Spektrum der zu berücksichtigenden Aspekte, und die Übersicht zu den vorliegenden Studienergebnissen aus verschiedenen Bereichen, in denen mit-

gliedschaftliche Organisationen aktiv sind, zeigt, dass die Aspekte in ihrer Bedeutung und im Zusammenhang mit dem Vereinstyp variieren. Die Zahl der Befunde ist derzeit noch zu gering, um ein gefestigtes Bild wiederzugeben. Die hier entwickelten Perspektiven mögen aber dazu beitragen, Folgestudien zu motivieren.

## Literaturverzeichnis

- Allen, N. J. & Meyer, J. P. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organisation. *Journal of Occupational Psychology* 63(1): 1-18.
- Arnett, D.B., German, S.D. & Hunt, S.D. (2003). The Identity Salience Model of Relationship Marketing Success: The Case of Nonprofit Marketing. *Journal of Marketing* 67(2): 89-105.
- Barkan, S. E., Cohn, S. E. & Whitaker, W. H. (1993). Commitment across the Miles: Ideological and Microstructural Sources of Membership Support in a National Antihunger Organization. *Social Problems* 40(3): 362-373.
- BfS Bundesamt für Statistik (2016). Ein Portrait der Schweiz: Ergebnisse aus den Volkszählungen 2010-2014. Neuchâtel.
- Brupbacher, N. (2017). The Matching of Motive Importance and Fulfillment: A Member Value Perspective to Explain Important Volunteer Outcomes. Working Paper: Verbandsmanagement Institut, Universität Freiburg/CH.
- Brupbacher, N. & Lichtsteiner, H. (2017). Mitglieder Gewinnung und -bindung im Wirtschaftsverband. *Verbands-Management* 43(1): 36-45.
- Caldwell, L. L. & Andereck, K. L. (1994). Motives for Initiating and Continuing Membership in a Recreation-Related Voluntary Association. *Leisure Sciences* 16(1): 33-44.
- Charman, C. & Owen, A.L. (2014). Collective Happiness: Labour Union Membership and Life Satisfaction. *Applied Economics Letters* 21(13): 924-927.
- Clark, P. B. & Wilson, J. Q. (1961). Incentive Systems: A Theory of Organizations. *Administrative Science Quarterly* 6(2): 129-166.
- Clarke, H. D., Price, R. G., Stewart, M. C. & Krause, R. (1978). Motivational Patterns and Differential Participation in a Canadian Party: The Ontario Liberals. *American Journal of Political Science* 22(1): 130-151.
- Conway, M. M. & Feigert, F. B. (1968). Motivation, Incentive Systems, and Party Organizations. *American Political Science Review* 62(4): 1159-1173.
- Etzioni, A. (1961). A Comparative Analysis of Complex Organizations: On Power, Involvement, and Their Correlates. New York, Free Press.
- Flavin, P. & Shufeldt, G. (2016). Labor Union Membership and Life Satisfaction in the United States. *Labor Studies Journal* 41(2): 171-184.
- Freitag, M., Manatschal, A., Ackermann, K. & Ackermann, M. (2016). Freiwilligen-Monitor Schweiz 2016. Zürich: Seismo.
- Frey, B. S. (2017). Research on Well-Being: Determinants, Effects, and its Relevance for Management. *Die Unternehmung* 71(4), diese Ausgabe.
- Gmür, M. (2015). Member Value Optimierung im Verband. *Verbands-Management* 41(1): 6-11.
- Gmür, M. (2016). Entwicklungslinien der Betriebswirtschaftslehre von Organisationen „not-for-profit“. *Die Unternehmung* 70(4): 448-470.
- Gmür, M. & Graf, S. (2015). Formale Organisation und Engagement im Verein. *Verbands-Management* 41(1): 44-54.

- Gmür, M. & Ribí, Y. (2011). Erfolgsfaktoren der Mitgliederbindung in Berufsverbänden. *Verbands-Management* 37(3): 42-52.
- Gmür, M., Schuler, C., & Schiesser, B. (2015). Schlüsselfaktoren der Mitgliederbindung im Wirtschaftsverband. *Verbands-Management*, 41(1), 20-27.
- Gordon, C. W. & Babchuk, N. (1959). A Typology of Voluntary Associations. *American Sociological Review* 24(1): 22-29.
- Granik, S. (2005). Membership Benefits, Membership Action: Why Incentives for Activism Are What Members Want. *Journal of Nonprofit and Public Sector Marketing* 14(1/2): 65-89.
- Gruen, T. W., Summers, J. O. & Acito, F. (2000). Relationship Marketing Activities, Commitment, and Membership Behaviors in Professional Associations. *Journal of Marketing* 64(3): 34-49.
- Hager, M. A. (2014). Engagement Motivations in Professional Associations. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly* 43(2S): 39S-60S.
- Heckman, R. & A. Guskey (1998). The Relationship between Alumni and University: Toward a Theory of Discretionary Collaborative Behavior. *Journal of Marketing Theory and Practice* 6(2): 97-112.
- Hedlund, D. P. (2014). Creating Value through Membership and Participation in Sport Fan Consumption Communities. *European Sport Management Quarterly*, 14(1), 50-71.
- Helmig, B., Gmür, M., Bärlocher, C. & Bächtold, S. (2010). Statistik des Dritten Sektors in der Schweiz. In: B. Helmig, H. Lichtsteiner & M. Gmür (Hrsg.). *Der Dritte Sektor der Schweiz: Länderstudie zum Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project (CNP)*. Bern/Stuttgart/Wien: Haupt, 173-205.
- Hofstetter, C. R. (1973). Organizational Activists: The Bases of Participation in Amateur and Professional Groups. *American Politics Quarterly* 1(2): 244-276.
- Huang, M. H. (2009). Dyadic Interactions within Professional Memberships. *International Journal of Electronic Business Management*, 7(3), 181-189.
- Humpert, S. (2013). Gender Differences in Life Satisfaction and Social Participation. *International Journal of Economic Sciences and Applied Research* 6(3): 123-142.
- Hyun-soo Kim, H. (2016). Exploring the Downside of Social Embeddedness: Evidence from a Cross-National Study. *Social Science Quarterly* 97(2): 232-251.
- Jarley, P., & Fiorito, J. (1990). Associate Membership: Unionism or Consumerism? *Industrial and Labor Relations Review*, 43(2), 209-223.
- Keane, L., Pacek, A. & Radcliff, B. (2012). Organized Labor, Democracy, and Life Satisfaction: A Cross-National Analysis. *Labor Studies Journal* 37(3): 253-270.
- Ki, E.-J., & Wang, Y. (2016). Membership Benefits Matter: Exploring the Factors Influencing Members' Behavioral Intentions in Professional Associations. *Nonprofit Management and Leadership*, 27(2), 199-217.
- Knoke, D. (1981). Commitment and Detachment in Voluntary Associations. *American Sociological Review* 46(2): 141-158.
- Knoke, D. (1988). Incentives in Collective Action Organizations. *American Sociological Review*, 53(3), 311-329.
- Knoke, D. & Wright-Isak, C. (1982). Individual Motives and Organizational Incentive Systems. *Research in the Sociology of Organizations* 1: 209-254.
- Lichtsteiner, H., Gmür, M., Giroud, C. & Schauer, R. (2015). *Das Freiburger Management-Modell für Nonprofit-Organisationen*. 8. Auflage, Bern: Haupt.

- Lim, C. & Putnam, R.D. (2010). Religion, Social Networks, and Life Satisfaction. *American Sociological Review* 75(6): 914-933.
- Lu, J., & Schuett, M. A. (2014). Examining the Relationship Between Motivation, Enduring Involvement and Volunteer Experience: The Case of Outdoor Recreation Voluntary Associations. *Leisure Sciences*, 36(1), 68-87.
- Macky, K. & Boxall, P. (2009). Employee Well-Being and Union Membership. *New Zealand Journal of Employment Relations* 34(3): 14-25.
- Mael, F., & Ashforth, B. E. (1992). Alumni and Their Alma Mater: A Partial Test of the Reformulated Model of Organizational Identification. *Journal of Organizational Behavior*, 13(2): 102-123.
- Markova, G.; Ford, R. C.; Dickson, D.R. & Bohn, T.M. (2013). Professional Associations and Members' Benefits. What's In It for Me? *Nonprofit Management & Leadership* 23(4): 491-510.
- Maslow, A. (1943). A Theory of Human Motivation. *Psychological Review* 50(4): 370-396.
- Max-Neef, M. (1991). Human Scale Development. Conception, Application and Further Reflections. New York: Apex Press.
- McClelland, D. C. (1961). The Achieving Society. Princeton N.J.: Van Nostrand.
- Menon, M., Pendakur, R. & Perali, F. (2015). All in the Family: How Do Social Capital and Material Wellbeing Affect Relational Wellbeing? *Social Indicators Research* 124(3): 889-910.
- Musson, A. & Rousselière, D. (2017). Clap along if you know what happiness is to you! Wealth, Trust and Subjective Well-being. CIRIEC Working Paper 2017/02.
- Namini, S., Appel, C., Jürgensen, R. & Murken, S. (2010). How is Well-Being Related to Membership in New Religious Movements? An Application of Person-Environment Fit Theory. *Applied Psychology* 59(2): 181-201.
- Pavlova, M., Silbereisen, R. & Sijko, K. (2014). Social Participation in Poland: Links to Emotional Well-Being and Risky Alcohol Consumption. *Social Indicators Research* 117(1): 29-44.
- Richter, D. (1977). Versuche zur Operationalisierung des genossenschaftlichen Förderauftrages: Ein Überblick über den Stand der Diskussion. *Zeitschrift für das gesamte Genossenschaftswesen* 27(3): 223-239.
- Schumacher, N. & Gmür, M. (2016). Member Value Optimization and Organization Design in Multisite Business Associations. Working Paper: Verbandsmanagement Institut, Universität Freiburg/CH.
- Suter, P. & Gmür, M. (2013). Member Value in Co-operatives. Working Papers SES, No. 444. Freiburg: Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Fakultät der Universität Freiburg/CH.
- Theurl, T. (2013). Genossenschaftliches MemberValue-Management. M. Gmür, R. Schauer & L. Theuvsen (Hrsg.). Performance Management in Nonprofit-Organisationen: Theoretische Grundlagen, empirische Ergebnisse und Anwendungsbeispiele. Bern/Stuttgart/Wien: Haupt, 316-325.
- Wandersman, A., Florin, P., Friedmann, R. R. & Meier, R. (1987). Who Participates, Who Does Not, and Why? An Analysis of Voluntary Neighborhood Organizations in the United States and Israel. *Sociological Forum* 2(3): 534-555.
- WVS (2015). World Value Survey 1981-2014 Longitudinal Aggregate v.20150418, 2015. World Values Survey Association. Madrid.
- Yeager, S. J. (1981). Fostering the Development of Professionalism: An Exchange Theory Perspective of the Decision to Join a Professional Association. *Southern Review of Public Administration*, 5(3), 314-338.
- Zald, M. N. & Jacobs, D. (1978). Compliance/Incentive Classifications of Organizations: Underlying Dimensions. *Administration and Society* 9(4): 403-424.

**Markus Gmür**, Prof. Dr., ist Inhaber des Lehrstuhls für NPO-Management und Direktor Forschung des Instituts für Verbands-, Stiftungs- und Genossenschaftsmanagement (VMI) an der Universität Freiburg/CH. Das VMI widmet sich seit 1976 der Grundlagen- und Anwendungsforschung zum Management von Verbänden und anderen Nonprofit-Organisationen in Verbindung mit einem breit gefächerten Weiterbildungsangebot für Führungs- und Fachkräfte in diesem Sektor.

*Anschrift:* Verbandsmanagement Institut (VMI), Universität Freiburg, Boulevard de Pérolles 90, CH-1700 Fribourg, E-Mail: markus.gmuer@unifr.ch