

# Die Tyrannei der Strukturlosigkeit

(auch „Die Tyrannei in strukturlosen Gruppen“)

Von Jo Freeman aka Joreen

Die früheste Fassung dieses Artikels wurde im Mai 1970 auf einer von der Southern Female Rights Union einberufenen Konferenz in Beulah, Mississippi, als Vortrag gehalten. Sie wurde für die Zeitschrift „Notes from the Third Year“ (1971) verfasst, aber von den Herausgebern nicht verwendet. Anschließend wurde sie bei mehreren Publikationen der Bewegung eingereicht, doch nur eine bat um die Erlaubnis zur Veröffentlichung; andere taten dies ohne Erlaubnis. Die erste offizielle Veröffentlichung erfolgte in Band 2, Nr. 1 von „The Second Wave“ (1972). Diese frühe Version in den Publikationen der Bewegung stammte aus der Feder von Joreen. Verschiedene Versionen wurden im „Berkeley Journal of Sociology“, Band 17, 1972–73, S. 151–165, und im „Ms.“-Magazin, Juli 1973, S. 76–78, 86–89, verfasst von Jo Freeman. Dieser Text verbreitete sich weltweit. Zahlreiche Personen haben „Tyranny“ für Zeitschriften, Bücher und Websites bearbeitet, nachgedruckt, gekürzt und übersetzt, meist ohne die Erlaubnis oder das Wissen der Autorin. Die untenstehende Version ist eine Zusammenstellung der drei hier genannten Fassungen.

-

In den Jahren, in denen sich die Frauenbefreiungsbewegung herausgebildet hat, wurde großer Wert auf sogenannte führerlose, strukturlose Gruppen als wichtigste – wenn nicht gar einzige – Organisationsform der Bewegung gelegt. Der Ursprung dieser Idee lag in einer natürlichen Reaktion auf die überstrukturierte Gesellschaft, in der sich die meisten von uns wiederfanden, auf die unvermeidliche Kontrolle, die dies anderen über unser Leben verschaffte, sowie auf den anhaltenden Elitismus der Linken und ähnlicher Gruppen unter jenen, die angeblich gegen diese Überstrukturierung kämpften.

Die Idee der „Strukturlosigkeit“ hat sich jedoch von einem gesunden Gegenpol zu diesen Tendenzen zu einer eigenständigen Gottheit entwickelt. Die Idee wird ebenso wenig hinterfragt, wie der Begriff häufig verwendet wird, doch sie ist zu einem wesentlichen und unhinterfragten Bestandteil der Ideologie der Frauenbefreiung geworden. Für die frühe Entwicklung der Bewegung spielte dies keine große Rolle. Sie definierte ihr Hauptziel und ihre Hauptmethode frühzeitig als Bewusstseinsbildung, und die „strukturlose“ Rap-Gruppe war ein hervorragendes Mittel zu diesem Zweck. Die Lockerheit und Ungezwungenheit dieser Gruppen förderte die Teilnahme an Diskussionen, und ihre oft unterstützende Atmosphäre regte zu persönlichen Einsichten an. Wenn aus diesen Gruppen nie etwas Konkretes als persönliche Einsichten hervorging, spielte das keine große Rolle, da ihr Zweck nicht wirklich darüber hinausging.

Die grundlegenden Probleme traten erst zutage, als einzelne Palaver-Gruppen die Vorteile der Bewusstseinsbildung ausgeschöpft hatten und beschlossen, etwas Konkretes tun zu wollen. An diesem Punkt scheiterten sie meist, da die meisten Gruppen nicht bereit waren, ihre Struktur anzupassen, wenn sie ihre Aufgaben änderten. Die Frauen hatten die Idee der „Strukturlosigkeit“ voll und ganz akzeptiert, ohne sich der Grenzen ihrer Anwendbarkeit bewusst zu sein. Die Menschen ver-

suchten, die „strukturlose“ Gruppe und die informelle Konferenz für Zwecke zu nutzen, für die sie ungeeignet waren, aus dem blinden Glauben heraus, dass alle anderen Mittel zwangsläufig unterdrückerisch sein müssten.

Wenn die Bewegung über diese anfänglichen Entwicklungsstadien hinauswachsen soll, muss sie sich von einigen ihrer Vorurteile gegenüber Organisation und Struktur befreien. An beidem ist an sich nichts Schlechtes. Sie können missbraucht werden und werden es oft auch, aber sie pauschal abzulehnen, nur weil sie missbraucht werden, bedeutet, uns selbst die notwendigen Werkzeuge für die weitere Entwicklung vorzuenthalten. Wir müssen verstehen, warum „Strukturlosigkeit“ nicht funktioniert.

## Formelle und informelle Strukturen

Entgegen dem, was wir gerne glauben möchten, gibt es keine strukturlose Gruppe. Jede Gruppe von Menschen, gleich welcher Art, die sich für einen beliebigen Zeitraum und zu einem beliebigen Zweck zusammenfindet, wird sich unweigerlich auf irgendeine Weise strukturieren. Die Struktur mag flexibel sein; sie mag sich im Laufe der Zeit verändern; sie mag Aufgaben, Macht und Ressourcen gleichmäßig oder ungleichmäßig auf die Mitglieder der Gruppe verteilen. Aber sie wird sich unabhängig von den Fähigkeiten, Persönlichkeiten oder Absichten der beteiligten Personen bilden. Gerade die Tatsache, dass wir Individuen mit unterschiedlichen Talenten, Veranlagungen und Hintergründen sind, macht dies unvermeidlich. Nur wenn wir uns weigern würden, auf irgendeiner Grundlage Beziehungen einzugehen oder zu interagieren, könnten wir uns der Strukturlosigkeit annähern – und das entspricht nicht der Natur einer menschlichen Gruppe.

Das bedeutet, dass das Streben nach einer strukturlosen Gruppe ebenso sinnvoll und ebenso trügerisch ist wie das Streben nach einer „objektiven“ Nachrichtenberichterstattung, einer „wertfreien“ Sozialwissenschaft oder einer „freien“ Wirtschaft. Eine „Laissez-faire“<sup>1</sup>-Gruppe ist etwa so realistisch wie eine „Laissez-faire“-Gesellschaft; die Idee wird zu einem Vorwand für die Starken oder Glücklichen, um eine unangefochtene Vorherrschaft über andere zu errichten. Diese Vorherrschaft lässt sich so leicht etablieren, weil die Idee der „Strukturlosigkeit“ nicht die Bildung informeller Strukturen verhindert, sondern nur die formeller. Ebenso hat die „Laissez-faire“-Philosophie die wirtschaftlich Mächtigen nicht daran gehindert, Kontrolle über Löhne, Preise und die Verteilung von Gütern zu erlangen; sie hat lediglich die Regierung daran gehindert, dies zu tun. So wird Strukturlosigkeit zu einem Mittel, Macht zu verschleiern, und innerhalb der Frauenbewegung wird sie in der Regel am stärksten von jenen befürwortet, die am mächtigsten sind (unabhängig davon, ob sie sich ihrer Macht bewusst sind oder nicht). Solange die Struktur der Gruppe informell ist, sind die Regeln der Entscheidungsfindung nur wenigen bekannt, und das Bewusstsein für Macht beschränkt sich auf diejenigen, die die Regeln kennen. Diejenigen, die die Regeln nicht kennen und nicht für die Einweihung ausgewählt werden, müssen in Verwirrung verharren oder unter paranoiden Wahnvorstellungen leiden, dass etwas geschieht, dessen sie sich nicht ganz bewusst sind.

Damit jeder die Möglichkeit hat, sich in einer bestimmten Gruppe zu engagieren und an ihren Aktivitäten teilzunehmen, muss die Struktur explizit und nicht implizit sein. Die Regeln der Entscheidungsfindung müssen offen und für alle zugänglich sein, und dies ist nur möglich, wenn sie formalisiert sind. Das bedeutet nicht, dass die Formalisierung der Struktur einer Gruppe die informelle Struktur zerstören würde. Das ist in der Regel nicht der Fall. Aber sie verhindert, dass die informel-

---

1 [von franz. *laissez-faire*, *laissez-aller* = „lassen Sie machen, lassen Sie laufen“]

le Struktur die vorherrschende Kontrolle ausübt, und bietet Mittel, um dagegen vorzugehen, falls die beteiligten Personen nicht zumindest den Bedürfnissen der Gruppe als Ganzes verpflichtet sind. „Strukturlosigkeit“ ist organisatorisch unmöglich. Wir können nicht entscheiden, ob wir eine strukturierte oder eine strukturlose Gruppe haben wollen, sondern nur, ob wir eine formal strukturierte haben wollen oder nicht. Daher wird der Begriff nicht mehr verwendet, außer um auf die Idee hinzuweisen, die er repräsentiert. „Unstrukturiert“ bezieht sich auf jene Gruppen, die nicht bewusst auf eine bestimmte Weise strukturiert wurden. „Strukturiert“ bezieht sich auf jene, bei denen dies der Fall ist. Eine strukturierte Gruppe verfügt immer über eine formale Struktur und kann zudem eine informelle oder verdeckte Struktur aufweisen. Es ist diese informelle Struktur, insbesondere in unstrukturierten Gruppen, die die Grundlage für Eliten bildet.

## Die Natur des Elitismus

„Elitistisch“ ist wahrscheinlich das am häufigsten missbrauchte Wort in der Frauenbefreiungsbewegung. Es wird ebenso häufig und aus denselben Gründen verwendet, wie in den 1950er Jahren der Begriff „Pinko“<sup>2</sup>. Es wird selten korrekt verwendet. Innerhalb der Bewegung bezieht es sich üblicherweise auf Einzelpersonen, obwohl die persönlichen Eigenschaften und Aktivitäten derjenigen, an die es gerichtet ist, sehr unterschiedlich sein können: Eine Einzelperson kann als Einzelperson niemals eine Elitistin sein, da der Begriff „Elite“ ausschließlich auf Gruppen zutrifft. Keine Einzelperson, egal wie bekannt sie auch sein mag, kann jemals zur Elite gehören.

Korrekt bezieht sich eine Elite auf eine kleine Gruppe von Menschen, die Macht über eine größere Gruppe ausüben, der sie angehören, in der Regel ohne direkte Verantwortung gegenüber dieser größeren Gruppe und oft ohne deren Wissen oder Zustimmung. Eine Person wird zum Elitisten, indem sie Teil einer solchen kleinen Gruppe ist oder deren Herrschaft befürwortet, unabhängig davon, ob diese Person bekannt ist oder gar nicht bekannt ist. Bekanntheit ist kein Definitionsmerkmal eines Elitisten. Die heimtückischsten Eliten werden meist von Menschen geführt, die der breiten Öffentlichkeit überhaupt nicht bekannt sind. Intelligente Elitisten sind meist klug genug, sich nicht bekannt zu machen; wenn sie bekannt werden, werden sie beobachtet, und die Maske über ihrer Macht sitzt nicht mehr fest.

Eliten sind keine verschwörerischen Gruppen. Es kommt nur sehr selten vor, dass sich eine kleine Gruppe von Menschen zusammenschließt und bewusst versucht, eine größere Gruppe für ihre eigenen Zwecke zu übernehmen. Eliten sind nicht mehr und nicht weniger als Freundeskreise, deren Mitglieder zufällig auch an denselben politischen Aktivitäten beteiligt sind. Sie würden ihre Freundschaft wahrscheinlich aufrechterhalten, unabhängig davon, ob sie sich politisch engagieren oder nicht; und sie würden sich wahrscheinlich politisch engagieren, unabhängig davon, ob sie ihre Freundschaften aufrechterhalten oder nicht. Es ist das Zusammentreffen dieser beiden Phänomene, das in jeder Gruppe Eliten entstehen lässt und sie so schwer aufzubrechen macht.

Diese Freundeskreise fungieren als Kommunikationsnetzwerke außerhalb der regulären Kommunikationskanäle, die möglicherweise von einer Gruppe eingerichtet wurden. Wenn keine Kanäle eingerichtet sind, fungieren sie als die einzigen Kommunikationsnetzwerke. Weil die Menschen befreundet sind, weil sie in der Regel dieselben Werte und Orientierungen teilen, weil sie sich privat unterhalten und sich beraten, wenn gemeinsame Entscheidungen getroffen werden müssen, haben die an diesen Netzwerken beteiligten Personen mehr Macht in der Gruppe als diejenigen, die nicht

---

2 [Amer. ugs. für eine\*n Linke\*n]

daran beteiligt sind. Und es gibt kaum eine Gruppe, die nicht durch die darin geknüpften Freundschaften informelle Kommunikationsnetzwerke aufbaut.

Je nach Größe können manche Gruppen über mehr als ein solches informelles Kommunikationsnetzwerk verfügen. Netzwerke können sich sogar überschneiden. Wenn nur ein solches Netzwerk existiert, bildet es die Elite einer ansonsten unstrukturierten Gruppe, unabhängig davon, ob die Beteiligten sich als Elitisten verstehen wollen oder nicht. Ist es das einzige derartige Netzwerk in einer strukturierten Gruppe, kann es je nach seiner Zusammensetzung und der Art der formalen Struktur eine Elite sein oder auch nicht. Gibt es zwei oder mehr solcher Freundeskreise, können sie innerhalb der Gruppe um Macht konkurrieren und so Fraktionen bilden, oder einer kann sich bewusst aus dem Wettbewerb zurückziehen und den anderen als Elite zurücklassen. In einer strukturierten Gruppe konkurrieren zwei oder mehr solcher Freundschaftsnetzwerke in der Regel miteinander um formelle Macht. Dies ist oft die gesündeste Situation, da die anderen Mitglieder in der Lage sind, zwischen den beiden Machtkonkurrenten zu vermitteln und somit Forderungen an diejenigen zu stellen, denen sie vorübergehend ihre Loyalität schenken.

Der unvermeidlich elitäre und exklusive Charakter informeller Kommunikationsnetzwerke unter Freunden ist weder ein neues Phänomen, das für die Frauenbewegung charakteristisch ist, noch ein Phänomen, das für Frauen neu wäre. Solche informellen Beziehungen haben Frauen jahrhundertlang davon abgehalten, an integrierten Gruppen teilzuhaben, denen sie eigentlich angehörten. In jedem Beruf und jeder Organisation haben diese Netzwerke die „Umkleidekabinentalität“ und die alten Seilschaften geschaffen, die Frauen als Gruppe (sowie einzelne Männer) effektiv daran hindert haben, gleichberechtigten Zugang zu den Quellen der Macht oder sozialer Anerkennung zu erhalten. Ein Großteil der Energie vergangener Frauenbewegungen richtete sich darauf, die Entscheidungsstrukturen und Auswahlprozesse zu formalisieren, um der Ausgrenzung von Frauen direkt entgegenzutreten. Wie wir wissen, haben diese Bemühungen die informellen, ausschließlich männlichen Netzwerke nicht daran gehindert, Frauen zu diskriminieren, aber sie haben es ihnen erschwert.

Dass Eliten informell sind, bedeutet nicht, dass sie unsichtbar sind. Bei jedem Treffen in kleiner Runde kann jeder, der ein scharfes Auge und ein gutes Gehör hat, erkennen, wer wen beeinflusst. Die Mitglieder einer Freundesgruppe gehen stärker aufeinander ein als auf andere Menschen. Sie hören aufmerksamer zu und unterbrechen weniger; sie wiederholen die Argumente des anderen und geben freundlich nach; sie neigen dazu, die „Außenstehenden“ zu ignorieren oder sich mit ihnen auseinanderzusetzen, deren Zustimmung für eine Entscheidung nicht notwendig ist. Aber für die „Außenseiter“ ist es notwendig, mit den „Insidern“ gut auszukommen. Natürlich sind die Grenzen nicht so scharf, wie ich sie hier gezeichnet habe. Es handelt sich um Nuancen der Interaktion, nicht um vorgefertigte Drehbücher. Aber sie sind erkennbar und haben durchaus ihre Wirkung. Sobald man weiß, mit wem man sich vor einer Entscheidung abstimmen muss und wessen Zustimmung das Gütesiegel der Akzeptanz ist, weiß man, wer das Sagen hat.

Da die Bewegungsgruppen keine konkreten Entscheidungen darüber getroffen haben, wer innerhalb ihrer Reihen die Macht ausüben soll, kommen überall im Land viele verschiedene Kriterien zur Anwendung. Die meisten Kriterien orientieren sich an traditionellen weiblichen Eigenschaften. So war beispielsweise in den Anfängen der Bewegung die Ehe meist eine Voraussetzung für die Zugehörigkeit zur informellen Elite. Entsprechend der traditionellen Erziehung von Frauen pflegten verheiratete Frauen vor allem Beziehungen untereinander und betrachten unverheiratete Frauen als zu bedrohlich, um sie als enge Freundinnen zu haben. In vielen Städten wurde dieses Kriterium weiter verfeinert, sodass nur Frauen berücksichtigt wurden, die mit Männern der Neuen Linken verheiratet wa-

ren. Hinter diesem Standard stand jedoch mehr als nur Tradition, denn Männer der Neuen Linken hatten oft Zugang zu Ressourcen, die die Bewegung benötigte – wie Mailinglisten, Druckmaschinen, Kontakte und Informationen –, und Frauen waren es gewohnt, das, was sie brauchten, über Männer zu bekommen, anstatt unabhängig davon. Im Zuge der Entwicklung der Bewegung ist die Ehe zu einem weniger universellen Kriterium für eine wirksame Teilhabe geworden, doch alle informellen Eliten legen Maßstäbe fest, nach denen nur Frauen, die bestimmte materielle oder persönliche Merkmale aufweisen, aufgenommen werden können. Dazu gehören häufig: ein bürgerlicher Hintergrund (trotz aller Rhetorik über die Verbundenheit mit der Arbeiterklasse); verheiratet zu sein; nicht verheiratet zu sein, aber mit jemandem zusammenzuleben; lesbisch zu sein oder sich als solche auszugeben; zwischen zwanzig und dreißig Jahre alt zu sein; einen Hochschulabschluss zu haben oder zumindest über einen gewissen Hochschulhintergrund zu verfügen; „hip“ zu sein; nicht zu „hip“ zu sein; eine bestimmte politische Linie vertreten oder sich als „radikal“ identifizieren; Kinder haben oder zumindest Kinder mögen; keine Kinder haben; bestimmte „weibliche“ Persönlichkeitsmerkmale aufweisen, wie zum Beispiel „nett“ sein; sich richtig kleiden (sei es im traditionellen oder im antitraditionellen Stil); usw. Es gibt auch einige Merkmale, die eine Person fast immer als „abweichend“ kennzeichnen, mit der man nichts zu tun haben sollte. Dazu gehören: zu alt zu sein; Vollzeit zu arbeiten, insbesondere wenn man sich aktiv einer „Karriere“ verschrieben hat; nicht „nett“ zu sein; und sich offen als Single zu bekennen (d. h. weder aktiv heterosexuell noch homosexuell zu sein).

Es könnten noch weitere Kriterien hinzukommen, doch alle haben gemeinsame Merkmale. Die Eigenschaften, die für die Zugehörigkeit zu den informellen Eliten der Bewegung und damit für die Ausübung von Macht vorausgesetzt werden, betreffen den eigenen Hintergrund, die Persönlichkeit oder die zeitliche Verfügbarkeit. Sie umfassen nicht die Kompetenz, das Engagement für den Feminismus, die Talente oder den potenziellen Beitrag zur Bewegung. Erstere sind die Kriterien, nach denen man normalerweise seine Freunde auswählt. Letztere sind das, worauf jede Bewegung oder Organisation zurückgreifen muss, wenn sie politisch wirksam sein will.

Die Teilnahmekriterien mögen sich von Gruppe zu Gruppe unterscheiden, doch die Wege, wie man Mitglied der informellen Elite wird, wenn man diese Kriterien erfüllt, sind im Grunde genommen dieselben. Der einzige wesentliche Unterschied hängt davon ab, ob man von Anfang an Teil einer Gruppe ist oder erst beitrifft, nachdem sie bereits besteht. Ist man von Anfang an dabei, ist es wichtig, dass möglichst viele der eigenen persönlichen Freunde ebenfalls beitreten. Kennt niemand sonst jemanden besonders gut, muss man bewusst Freundschaften mit einer ausgewählten Anzahl von Personen schließen und die informellen Interaktionsmuster etablieren, die für die Schaffung einer informellen Struktur entscheidend sind. Sobald sich die informellen Muster gebildet haben, wirken sie sich selbst erhaltend, und eine der erfolgreichsten Taktiken zur Aufrechterhaltung besteht darin, kontinuierlich neue Leute zu rekrutieren, die „dazugehören“. Man tritt einer solchen Elite ähnlich bei, wie man einer Studentinnenverbindung beitrifft. Wird man als potenzielle Ergänzung angesehen, wird man von den Mitgliedern der informellen Struktur „umworben“ und schließlich entweder abgelehnt oder aufgenommen. Ist die Studentinnenverbindung politisch nicht bewusst genug, um sich aktiv an diesem Prozess zu beteiligen, kann er von Außenstehenden in etwa so initiiert werden, wie man jedem privaten Club beitrifft. Suchen Sie sich eine Patin, d. h. wählen Sie ein Mitglied der Elite aus, das innerhalb der Gruppe hoch angesehen zu sein scheint, und pflegen Sie aktiv die Freundschaft zu dieser Person. Irgendwann wird sie Sie höchstwahrscheinlich in den inneren Kreis aufnehmen.

All diese Abläufe nehmen Zeit in Anspruch. Wer also Vollzeit arbeitet oder eine ähnlich große Verpflichtung hat, kann in der Regel nicht mitmachen, einfach weil nicht genug Zeit übrig bleibt, um an allen Treffen teilzunehmen und die persönlichen Beziehungen zu pflegen, die notwendig sind, um bei der Entscheidungsfindung mitreden zu können. Deshalb sind formelle Entscheidungsstrukturen ein Segen für den Überarbeiteten. Ein festgelegter Entscheidungsprozess stellt sicher, dass sich jeder in gewissem Maße daran beteiligen kann.

Obwohl diese Analyse des Prozesses der Elitenbildung innerhalb kleiner Gruppen kritisch gezeichnet ist, geschieht sie nicht in der Überzeugung, dass diese informellen Strukturen zwangsläufig schlecht sind – sondern lediglich unvermeidlich. Alle Gruppen schaffen informelle Strukturen als Ergebnis von Interaktionsmustern unter den Mitgliedern der Gruppe. Solche informellen Strukturen können sehr nützliche Dinge bewirken, aber nur unstrukturierte Gruppen werden vollständig von ihnen beherrscht. Wenn informelle Eliten mit einem Mythos der „Strukturlosigkeit“ einhergehen, kann es keinen Ansatz geben, der den Einsatz von Macht einschränkt. Sie wird willkürlich.

Dies hat zwei potenziell negative Folgen, deren wir uns bewusst sein sollten. Die erste ist, dass die informelle Entscheidungsstruktur stark an eine Schwesternschaft erinnern wird – eine, in der Menschen anderen zuhören, weil sie sie mögen, und nicht, weil sie wichtige Dinge sagen. Solange die Bewegung keine bedeutenden Dinge vollbringt, spielt dies keine große Rolle. Soll ihre Entwicklung jedoch nicht bereits in dieser Anfangsphase zum Stillstand kommen, muss sie diesen Trend ändern. Die zweite ist, dass informelle Strukturen keine Verpflichtung haben, gegenüber der Gruppe als Ganzes Rechenschaft abzulegen. Ihre Macht wurde ihnen nicht übertragen; sie kann ihnen nicht entzogen werden. Ihr Einfluss beruht nicht darauf, was sie für die Gruppe tun; daher können sie nicht direkt von der Gruppe beeinflusst werden. Das macht informelle Strukturen nicht zwangsläufig unverantwortlich. Diejenigen, denen daran gelegen ist, ihren Einfluss zu bewahren, werden in der Regel versuchen, verantwortungsbewusst zu handeln. Die Gruppe kann eine solche Verantwortung einfach nicht erzwingen; sie hängt von den Interessen der Elite ab.

## **Das „Star“-System**

Der Gedanke der „Strukturlosigkeit“ hat das „Star“-System hervorgebracht. Wir leben in einer Gesellschaft, die von politischen Gruppen erwartet, dass sie Entscheidungen treffen und Personen auswählen, die diese Entscheidungen der breiten Öffentlichkeit vermitteln. Die Presse und die Öffentlichkeit wissen nicht, wie sie einzelnen Frauen als Frauen ernsthaft zuhören sollen; sie wollen wissen, wie die Gruppe denkt. Es wurden bisher nur drei Methoden entwickelt, um eine Meinung der breiten Masse zu ermitteln: die Abstimmung oder das Referendum, die Meinungsumfrage und die Wahl von Gruppensprecherinnen bei einer entsprechenden Versammlung. Die Frauenbefreiungsbewegung hat keine dieser Methoden genutzt, um mit der Öffentlichkeit zu kommunizieren. Weder die Bewegung als Ganzes noch die meisten der zahlreichen Gruppen innerhalb der Bewegung haben ein Mittel etabliert, um ihre Position zu verschiedenen Themen darzulegen. Doch die Öffentlichkeit ist darauf konditioniert, nach Sprecherinnen zu suchen.

Obwohl die Bewegung bewusst keine Sprecherinnen ausgewählt hat, sind viele Frauen in den Vordergrund getreten, die aus unterschiedlichen Gründen die Aufmerksamkeit der Öffentlichkeit auf sich gezogen haben. Diese Frauen vertreten keine bestimmte Gruppe oder feststehende Meinung; sie wissen das und sagen es in der Regel auch. Da es jedoch keine offiziellen Sprecherinnen und kein Entscheidungsgremium gibt, an das sich die Presse wenden kann, wenn sie die Position der Bewegung zu einem Thema erfahren möchte, werden diese Frauen als Sprecherinnen wahrgenom-

men. So werden öffentlich bekannte Frauen, ob sie es wollen oder nicht, ob es der Bewegung gefällt oder nicht, automatisch in die Rolle von Sprecherinnen gedrängt.

Dies ist einer der Hauptgründe für den Groll, der oft gegenüber den als „Stars“ bezeichneten Frauen empfunden wird. Da sie nicht von den Frauen der Bewegung ausgewählt wurden, um deren Ansichten zu vertreten, stößt es auf Ablehnung, wenn die Presse ihnen unterstellt, für die Bewegung zu sprechen. Solange die Bewegung jedoch keine eigenen Sprecherinnen bestimmt, werden solche Frauen von der Presse und der Öffentlichkeit in diese Rolle gedrängt, ungeachtet ihrer eigenen Wünsche.

Dies hat sowohl für die Bewegung als auch für die als „Stars“ bezeichneten Frauen mehrere negative Folgen. Erstens: Da die Bewegung ihnen die Rolle als Sprecherinnen nicht zugewiesen hat, kann sie sie auch nicht wieder abberufen. Die Presse hat sie in diese Rolle gebracht, und nur die Presse kann beschließen, ihnen nicht mehr zuzuhören. Die Presse wird weiterhin auf „Stars“ als Sprecherinnen zurückgreifen, solange sie keine offiziellen Alternativen hat, an die sie sich für verbindliche Stellungnahmen der Bewegung wenden kann. Die Bewegung hat keinen Einfluss auf die Auswahl ihrer Vertreterinnen gegenüber der Öffentlichkeit, solange sie der Ansicht ist, dass sie überhaupt keine Vertreterinnen haben sollte. Zweitens sehen sich Frauen, die in diese Position gebracht werden, oft böartigen Angriffen durch ihre Schwestern ausgesetzt. Dies bringt der Bewegung nichts und ist für die betroffenen Personen schmerzhaft zerstörerisch. Solche Angriffe führen nur dazu, dass die Frau entweder die Bewegung ganz verlässt – oft bitter entfremdet – oder dass sie aufhört, sich ihren „Schwestern“ gegenüber verantwortlich zu fühlen. Sie mag zwar eine gewisse, vage definierte Loyalität gegenüber der Bewegung bewahren, ist aber nicht mehr empfänglich für den Druck anderer Frauen in der Bewegung. Man kann sich gegenüber Menschen, die die Quelle solchen Leids waren, nicht verantwortlich fühlen, ohne masochistisch zu sein, und diese Frauen sind in der Regel zu stark, um sich diesem persönlichen Druck zu beugen. Somit fördert die Gegenreaktion auf das „Star“-System genau jene Art von individualistischer Verantwortungslosigkeit, die die Bewegung verurteilt.

Indem eine Schwester als „Star“ ausgeschlossen wird, verliert die Bewegung jegliche Kontrolle, die sie über diese Person gehabt haben mag; diese ist dann frei, all die individualistischen Sünden zu begehen, derer sie beschuldigt wurde.

## **Politische Machtlosigkeit**

Unstrukturierte Gruppen mögen sehr effektiv darin sein, Frauen dazu zu bringen, über ihr Leben zu sprechen; sie sind jedoch nicht besonders gut darin, Dinge zu bewegen. Wenn die Menschen es leid sind, „nur zu reden“, und sie mehr tun wollen, geraten die Gruppen ins Straucheln, es sei denn, sie ändern die Art ihrer Arbeitsweise. Gelegentlich deckt sich die entwickelte informelle Struktur der Gruppe mit einem bestehenden Bedarf, den die Gruppe so erfüllen kann, dass der Anschein entsteht, eine unstrukturierte Gruppe „funktioniert“. Das heißt, die Gruppe hat zufällig genau die Art von Struktur entwickelt, die für die Durchführung eines bestimmten Projekts am besten geeignet ist.

Die Arbeit in einer solchen Gruppe ist zwar eine sehr berauschende Erfahrung, aber sie ist auch selten und sehr schwer zu reproduzieren. In einer solchen Gruppe finden sich fast zwangsläufig vier Bedingungen:

- 1) *Sie ist aufgabenorientiert.* Ihre Funktion ist sehr eng gefasst und sehr spezifisch, wie zum Beispiel die Ausrichtung einer Konferenz oder die Herausgabe einer Zeitung. Es ist die Auf-

gabe, die die Gruppe im Grunde strukturiert. Die Aufgabe bestimmt, was zu tun ist und wann es zu tun ist. Sie bietet einen Leitfaden, anhand dessen die Mitglieder ihre Handlungen beurteilen und Pläne für zukünftige Aktivitäten schmieden können.

- 2) *Sie ist relativ klein und homogen.* Homogenität ist notwendig, um sicherzustellen, dass die Teilnehmer über eine „gemeinsame Sprache“ für die Interaktion verfügen. Menschen mit sehr unterschiedlichem Hintergrund können zwar eine Bereicherung für eine Bewusstseinsbildungsgruppe darstellen, in der jeder aus den Erfahrungen der anderen lernen kann, doch eine zu große Vielfalt unter den Mitgliedern einer aufgabenorientierten Gruppe führt lediglich dazu, dass sie sich ständig missverstehen. Solch unterschiedliche Menschen interpretieren Worte und Handlungen unterschiedlich. Sie haben unterschiedliche Erwartungen an das Verhalten des anderen und beurteilen die Ergebnisse nach unterschiedlichen Kriterien. Wenn jeder jeden anderen gut genug kennt, um die Nuancen zu verstehen, kann man darauf eingehen. Meistens führen sie jedoch nur zu Verwirrung und endlosen Stunden, in denen Konflikte geklärt werden müssen, von denen niemand gedacht hätte, dass sie jemals entstehen würden.
- 3) *Es herrscht ein hohes Maß an Kommunikation.* Informationen müssen an alle weitergegeben, Meinungen abgeklärt, die Arbeit aufgeteilt und die Beteiligung an den relevanten Entscheidungen sichergestellt werden. Dies ist nur möglich, wenn die Gruppe klein ist und die Mitglieder in den entscheidenden Phasen der Aufgabe praktisch zusammenleben. Es versteht sich von selbst, dass die Anzahl der Interaktionen, die erforderlich sind, um alle einzubeziehen, mit der Teilnehmerzahl exponentiell zunimmt. Dies schränkt die Teilnehmerzahl zwangsläufig auf etwa fünf ein oder schließt einige von bestimmten Entscheidungen aus. Erfolgreiche Gruppen können bis zu 10 oder 15 Mitglieder umfassen, jedoch nur, wenn sie tatsächlich aus mehreren kleineren Untergruppen bestehen, die bestimmte Teile der Aufgabe übernehmen und deren Mitglieder sich überschneiden, sodass das Wissen darüber, was die verschiedenen Untergruppen tun, leicht weitergegeben werden kann.
- 4) *Es gibt einen geringen Grad an Fachspezialisierung.* Nicht jeder muss alles können, aber alles muss von mehr als einer Person erledigt werden können. Somit ist niemand unersetzbar. Bis zu einem gewissen Grad werden die Menschen zu austauschbaren Teilen.

Während diese Bedingungen in kleinen Gruppen durch Zufall entstehen können, ist dies in großen Gruppen nicht möglich. Da die größere Bewegung in den meisten Städten ebenso unstrukturiert ist wie einzelne Rap-Gruppen, ist sie bei konkreten Aufgaben nicht wesentlich effektiver als die einzelnen Gruppen. Die informelle Struktur ist selten genug geschlossen oder in engem Kontakt mit den Menschen, um effektiv agieren zu können. So erzeugt die Bewegung viel Aufregung, aber nur wenige Ergebnisse. Leider sind die Folgen all dieser Bewegung nicht so harmlos wie die Ergebnisse, und ihr Opfer ist die Bewegung selbst.

Einige Gruppen haben sich zu lokalen Aktionsprojekten formiert, wenn sie nicht zu viele Menschen einbeziehen und in kleinem Rahmen arbeiten. Diese Form beschränkt die Aktivitäten der Bewegung jedoch auf die lokale Ebene; auf regionaler oder nationaler Ebene ist dies nicht möglich. Außerdem müssen sich die Gruppen, um gut zu funktionieren, in der Regel auf jene informelle Gruppe von Freunden beschränken, die die Dinge von Anfang an geleitet hat. Dies schließt viele Frauen von der Teilnahme aus. Solange Frauen nur durch die Mitgliedschaft in einer kleinen Gruppe an der Bewegung teilnehmen können, sind diejenigen, die nicht gerne in Gruppen sind, deutlich benachteiligt.

Solange Freundeskreise das Hauptmittel der organisatorischen Aktivität sind, wird Elitismus institutionalisiert.

Für jene Gruppen, die kein lokales Projekt finden, dem sie sich widmen können, wird das bloße Zusammenbleiben zum Grund für ihr Zusammenbleiben. Wenn eine Gruppe keine konkrete Aufgabe hat (und Bewusstseinsbildung ist eine Aufgabe), richten die Menschen in ihr ihre Energie darauf, andere in der Gruppe zu kontrollieren. Dies geschieht weniger aus einem böswilligen Wunsch heraus, andere zu manipulieren (obwohl dies manchmal der Fall ist), als vielmehr aus Mangel an einer besseren Verwendung für ihre Talente. Fähige Menschen, die Zeit zur Verfügung haben und ein Bedürfnis verspüren, ihr Zusammenkommen zu rechtfertigen, konzentrieren ihre Bemühungen auf persönliche Kontrolle und verbringen ihre Zeit damit, die Persönlichkeiten der anderen Mitglieder in der Gruppe zu kritisieren. Interne Machtkämpfe und persönliche Machtspiele bestimmen den Alltag. Wenn eine Gruppe an einer Aufgabe beteiligt ist, lernen die Menschen, mit anderen so auszukommen, wie sie sind, und persönliche Abneigungen zugunsten des übergeordneten Ziels zurückzustellen. Dem Drang, jeden Menschen nach unserem Bild davon, wie er sein sollte, umzugestalten, sind Grenzen gesetzt.

Das Ende der Bewusstseinsbildung lässt den Menschen keinen Raum zur Weiterentwicklung, und der Mangel an Struktur nimmt ihnen jede Möglichkeit, dorthin zu gelangen. Die Frauen der Bewegung wenden sich entweder gegen sich selbst und ihre Schwestern oder suchen nach anderen Handlungsalternativen. Es gibt nur wenige, die zur Verfügung stehen. Manche Frauen „machen einfach ihr eigenes Ding“. Dies kann zu großer individueller Kreativität führen, von der vieles für die Bewegung nützlich ist, aber es ist für die meisten Frauen keine tragfähige Alternative und fördert sicherlich nicht den Geist gemeinschaftlicher Gruppenarbeit. Andere Frauen entfernen sich ganz aus der Bewegung, weil sie kein individuelles Projekt entwickeln wollen und keinen Weg gefunden haben, Gruppenprojekte zu entdecken, sich ihnen anzuschließen oder solche zu starten, die sie interessieren.

Viele wenden sich anderen politischen Organisationen zu, um dort jene Art von strukturierter, wirksamer Tätigkeit zu finden, die sie in der Frauenbewegung vergeblich gesucht haben. Jene politischen Organisationen, die die Frauenbefreiung lediglich als eines von vielen Themen betrachten, denen Frauen ihre Zeit widmen sollten, sehen in der Bewegung daher einen riesigen Rekrutierungsmarkt für neue Mitglieder. Es besteht für solche Organisationen keine Notwendigkeit, die Bewegung zu „unterwandern“ (auch wenn dies nicht ausgeschlossen ist). Der Wunsch nach sinnvoller politischer Aktivität, der in Frauen durch ihre Teilnahme an der Frauenbefreiungsbewegung geweckt wird, reicht aus, um sie dazu zu bewegen, anderen Organisationen beizutreten, wenn die Bewegung selbst keine Möglichkeiten für ihre neuen Ideen und Energien bietet. Diejenigen Frauen, die anderen politischen Organisationen beitreten, während sie in der Frauenbefreiungsbewegung verbleiben, oder die der Frauenbefreiungsbewegung beitreten, während sie in anderen politischen Organisationen bleiben, werden ihrerseits zum Rahmen für neue informelle Strukturen. Diese Freundschaftsnetzwerke basieren eher auf ihrer gemeinsamen nicht-feministischen Politik als auf den zuvor diskutierten Merkmalen, funktionieren aber weitgehend auf die gleiche Weise. Da diese Frauen gemeinsame Werte, Ideen und politische Orientierungen teilen, werden auch sie zu informellen, ungeplanten, nicht ausgewählten und unverantwortlichen Eliten – ob sie dies nun beabsichtigen oder nicht.

Diese neuen informellen Eliten werden von den alten informellen Eliten, die sich zuvor innerhalb verschiedener Bewegungsgruppen gebildet hatten, oft als Bedrohung wahrgenommen. Dies ist eine

korrekte Wahrnehmung. Solche politisch orientierten Netzwerke sind selten bereit, lediglich „Schwesternschaften“ zu sein, wie es viele der alten waren, und wollen sowohl ihre politischen als auch ihre feministischen Ideen verbreiten. Das ist nur natürlich, doch die Auswirkungen auf die Frauenbefreiung wurden nie angemessen diskutiert. Die alten Eliten sind selten bereit, solche Meinungsverschiedenheiten offen anzusprechen, da dies bedeuten würde, die Natur der informellen Struktur der Gruppe offenzulegen.

Viele dieser informellen Eliten haben sich hinter den Schlagworten „Anti-Elitismus“ und „Strukturlosigkeit“ versteckt. Um der Konkurrenz durch eine andere informelle Struktur wirksam entgegenzutreten, müssten sie „öffentlich“ werden, und diese Möglichkeit birgt viele gefährliche Implikationen. Um die eigene Macht zu erhalten, ist es daher einfacher, den Ausschluss der Mitglieder der anderen informellen Struktur durch Mittel wie die Jagd auf "Rote“, "Reformisten", "Lesbierinnen" oder „Heterosexuelle“ zu rechtfertigen. Die einzige andere Alternative besteht darin, die Gruppe formal so zu strukturieren, dass die ursprüngliche Machtstruktur institutionalisiert wird. Dies ist nicht immer möglich. Wenn die informellen Eliten gut strukturiert waren und in der Vergangenheit ein gewisses Maß an Macht ausgeübt haben, ist eine solche Aufgabe machbar. Diese Gruppen waren in der Vergangenheit politisch einigermaßen wirksam, da sich die Geschlossenheit der informellen Struktur als adäquater Ersatz für eine formale Struktur erwiesen hat. Eine Formalisierung ihrer Struktur verändert ihre Funktionsweise nicht wesentlich, obwohl die Institutionalisierung der Machtstruktur sie für formelle Herausforderungen öffnet. Gerade jene Gruppen, die am dringendsten eine Struktur benötigen, sind oft am wenigsten in der Lage, eine solche zu schaffen. Ihre informellen Strukturen sind nicht besonders gut ausgeprägt, und das Festhalten an der Ideologie der „Strukturlosigkeit“ lässt sie zögern, ihre Taktik zu ändern. Je unstrukturierter eine Gruppe ist, je weniger informelle Strukturen sie aufweist und je stärker sie an einer Ideologie der „Strukturlosigkeit“ festhält, desto anfälliger ist sie dafür, von einer Gruppe politischer Genossen übernommen zu werden.

Da die Bewegung insgesamt ebenso unstrukturiert ist wie die meisten ihrer Teilgruppen, ist sie in ähnlicher Weise anfällig für indirekte Einflussnahme. Dieses Phänomen äußert sich jedoch auf andere Weise. Auf lokaler Ebene können die meisten Gruppen autonom agieren; doch die einzigen Gruppen, die eine nationale Aktion organisieren können, sind national organisierte Gruppen. So sind es oft die strukturierten feministischen Organisationen, die den feministischen Aktivitäten eine nationale Ausrichtung geben, und diese Ausrichtung wird von den Prioritäten dieser Organisationen bestimmt. Gruppen wie NOW<sup>3</sup>, WEAL<sup>4</sup> und einige linke Frauenfraktionen sind schlichtweg die einzigen Organisationen, die in der Lage sind, eine nationale Kampagne auf die Beine zu stellen. Die Vielzahl unstrukturierter Frauenbefreiungsgruppen kann sich entscheiden, die nationalen Kampagnen zu unterstützen oder nicht, ist jedoch nicht in der Lage, eigene Kampagnen zu starten. Somit werden ihre Mitglieder zu Truppen unter der Führung der strukturierten Organisationen. Die bekennd unstrukturierten Gruppen haben keine Möglichkeit, auf die enormen Ressourcen der Bewegung zurückzugreifen, um ihre Prioritäten zu unterstützen. Sie haben nicht einmal die Möglichkeit zu entscheiden, was diese Prioritäten sind.

Je unstrukturierter eine Bewegung ist, desto weniger Kontrolle hat sie über die Richtung, in die sie sich entwickelt, und über die politischen Aktionen, die sie unternimmt. Das bedeutet jedoch nicht, dass sich ihre Ideen nicht verbreiten. Bei einem gewissen Interesse seitens der Medien und unter ge-

---

3 [National Organization for Women, s. [https://de.wikipedia.org/wiki/National\\_Organization\\_for\\_Women](https://de.wikipedia.org/wiki/National_Organization_for_Women)]

4 [Women's Equity Action League, s. [https://en.wikipedia.org/wiki/Women's\\_Equity\\_Action\\_League](https://en.wikipedia.org/wiki/Women's_Equity_Action_League)]

eigneten gesellschaftlichen Bedingungen werden sich die Ideen dennoch weit verbreiten. Doch die Verbreitung von Ideen bedeutet nicht, dass sie umgesetzt werden; sie bedeutet lediglich, dass über sie gesprochen wird. Soweit sie individuell angewandt werden können, werden sie vielleicht in die Tat umgesetzt; soweit sie zur Umsetzung koordinierte politische Macht erfordern, werden sie es nicht.

Solange die Frauenbefreiungsbewegung an einer Organisationsform festhält, die kleine, inaktive Diskussionsgruppen unter Freundinnen in den Vordergrund stellt, werden die schlimmsten Probleme der Unstrukturiertheit nicht spürbar sein. Doch diese Art der Organisation hat ihre Grenzen; sie ist politisch wirkungslos, exklusiv und diskriminiert jene Frauen, die nicht in die Freundschaftsnetzwerke eingebunden sind oder eingebunden werden können. Diejenigen, die aufgrund von Klasse, Rasse, Beruf, Bildung, elterlichem oder ehelichem Status, Persönlichkeit usw. nicht in das Bestehende passen, werden unweigerlich davon abgehalten, sich zu beteiligen. Diejenigen, die hineinpassen, entwickeln ein Eigeninteresse daran, den Status quo aufrechtzuerhalten.

Die Eigeninteressen der informellen Gruppen werden durch die bestehenden informellen Strukturen aufrechterhalten, und die Bewegung wird keine Möglichkeit haben, zu bestimmen, wer innerhalb ihrer Reihen Macht ausübt. Wenn die Bewegung weiterhin bewusst darauf verzichtet, zu bestimmen, wer Macht ausübt, schafft sie damit die Macht nicht ab. Sie verzichtet lediglich auf das Recht, von denjenigen, die Macht und Einfluss ausüben, Rechenschaft zu verlangen. Wenn die Bewegung die Macht weiterhin so diffus wie möglich hält, weil sie weiß, dass sie von denjenigen, die sie innehaben, keine Rechenschaft verlangen kann, verhindert sie zwar, dass eine Gruppe oder Person die totale Vorherrschaft erlangt. Aber sie sorgt gleichzeitig dafür, dass die Bewegung so ineffektiv wie möglich ist. Es kann und muss ein Mittelweg zwischen Vorherrschaft und Ineffektivität gefunden werden.

Diese Probleme spitzen sich derzeit zu, weil sich der Charakter der Bewegung zwangsläufig wandelt. Die Bewusstseinsbildung als Hauptfunktion der Frauenbefreiungsbewegung verliert zunehmend an Bedeutung. Durch die intensive Berichterstattung in den Medien in den letzten zwei Jahren und die zahlreichen öffentlich zugänglichen Bücher und Artikel, die derzeit im Umlauf sind, ist die Frauenbefreiung zu einem Begriff geworden. Ihre Themen werden diskutiert, und es bilden sich informelle Gesprächsgruppen von Menschen, die keine explizite Verbindung zu einer bestimmten Bewegungsgruppe haben. Die Bewegung muss sich nun anderen Aufgaben zuwenden. Sie muss nun ihre Prioritäten festlegen, ihre Ziele formulieren und diese auf koordinierte Weise verfolgen. Dazu muss sie sich organisieren – lokal, regional und national.

## **Grundsätze einer demokratischen Strukturierung**

Sobald die Bewegung nicht mehr hartnäckig an der Ideologie der „Strukturlosigkeit“ festhält, steht es ihr frei, jene Organisationsformen zu entwickeln, die für ihr gesundes Funktionieren am besten geeignet sind. Das bedeutet nicht, dass wir ins andere Extrem verfallen und die traditionellen Organisationsformen blind nachahmen sollten. Aber wir sollten sie auch nicht alle blind ablehnen. Einige der traditionellen Techniken werden sich als nützlich erweisen, wenn auch nicht als perfekt; andere werden uns Erkenntnisse darüber liefern, was wir tun und was wir unterlassen sollten, um bestimmte Ziele mit minimalen Kosten für die einzelnen Mitglieder der Bewegung zu erreichen. Meistens werden wir mit verschiedenen Arten der Strukturierung experimentieren und eine Vielzahl von Techniken entwickeln müssen, die wir in unterschiedlichen Situationen anwenden können. Das Los-System ist eine solche Idee, die aus der Bewegung hervorgegangen ist. Es ist nicht auf alle Situatio-

nen anwendbar, aber in manchen nützlich. Es werden weitere Ideen zur Strukturierung benötigt. Doch bevor wir mit intelligenten Experimenten fortfahren können, müssen wir die Vorstellung akzeptieren, dass Struktur an sich nichts Schlechtes ist – nur ihr übermäßiger Einsatz.

Während wir diesen Prozess des Ausprobierens durchlaufen, gibt es einige Prinzipien, die wir im Auge behalten können und die für eine demokratische Strukturierung unerlässlich und zudem politisch wirksam sind:

- 1) Delegierung spezifischer Zuständigkeiten an bestimmte Personen für bestimmte Aufgaben durch demokratische Verfahren. Wenn man Menschen Aufgaben oder Posten nur aus Mangel an Alternativen überträgt, bedeutet dies, dass diese nicht zuverlässig erledigt werden. Werden Menschen für eine Aufgabe ausgewählt – vorzugsweise nachdem sie Interesse oder Bereitschaft dazu bekundet haben –, haben sie eine Verpflichtung eingegangen, die nicht so einfach ignoriert werden kann.
- 2) Alle, denen Befugnisse übertragen wurden, müssen gegenüber denen Rechenschaft ablegen, die sie ausgewählt haben. Auf diese Weise übt die Gruppe Kontrolle über Personen in Führungspositionen aus. Einzelpersonen mögen zwar Macht ausüben, doch letztendlich entscheidet die Gruppe darüber, wie diese Macht ausgeübt wird.
- 3) Verteilung der Zuständigkeiten auf so viele Personen wie möglich. Dies verhindert Machtmonopole und verpflichtet diejenigen, die in Führungspositionen sind, bei der Ausübung ihrer Aufgaben viele andere zu konsultieren. Außerdem gibt es vielen Menschen die Möglichkeit, Verantwortung für bestimmte Aufgaben zu übernehmen und dadurch verschiedene Fähigkeiten zu erlernen.
- 4) Rotation von Aufgaben unter den einzelnen Mitgliedern. Aufgaben, die formell oder informell zu lange von einer Person wahrgenommen werden, werden als deren „Eigentum“ angesehen und lassen sich von der Gruppe nur schwer abgeben oder kontrollieren. Umgekehrt hat das einzelne Mitglied bei zu häufiger Rotation der Aufgaben keine Zeit, sich gründlich in seine Tätigkeit einzuarbeiten und das Gefühl der Zufriedenheit zu entwickeln, gute Arbeit zu leisten.
- 5) Zuweisung von Aufgaben nach rationalen Kriterien. Jemanden für eine Position auszuwählen, weil er von der Gruppe gemocht wird, oder ihm schwere Arbeit zu übertragen, weil er unbeliebt ist, dient auf lange Sicht weder der Gruppe noch der Person. Fähigkeiten, Interesse und Verantwortungsbewusstsein müssen bei einer solchen Auswahl im Vordergrund stehen. Menschen sollten die Möglichkeit erhalten, Fähigkeiten zu erlernen, die sie noch nicht besitzen, doch dies geschieht am besten durch eine Art „Ausbildungsprogramm“ und nicht durch die „Friss oder stirb“-Methode. Eine Verantwortung zu tragen, der man nicht gewachsen ist, wirkt demoralisierend. Umgekehrt hält es niemanden dazu an, seine Fähigkeiten weiterzuentwickeln, wenn man von den Aufgaben ausgeschlossen wird, die man gut beherrscht. Frauen wurden während des größten Teils der Menschheitsgeschichte dafür bestraft, dass sie kompetent waren; die Bewegung muss diesen Prozess nicht wiederholen.
- 6) Verbreitung von Informationen an alle, so oft wie möglich. Information ist Macht. Der Zugang zu Informationen stärkt die eigene Macht. Wenn ein informelles Netzwerk neue Ideen und Informationen untereinander außerhalb der Gruppe verbreitet, befindet es sich bereits im Prozess der Meinungsbildung – ohne dass die Gruppe daran beteiligt ist. Je mehr man

darüber weiß, wie die Dinge funktionieren und was geschieht, desto politischer wirksam kann man sein.

- 7) Gleichberechtigter Zugang zu den Ressourcen, die die Gruppe benötigt. Dies ist nicht immer vollständig möglich, sollte aber angestrebt werden. Ein Mitglied, das ein Monopol auf eine benötigte Ressource hat (wie beispielsweise eine Druckpresse im Besitz des Ehemanns oder eine Dunkelkammer), kann die Nutzung dieser Ressource unangemessen beeinflussen. Auch Fähigkeiten und Informationen sind Ressourcen. Die Fähigkeiten der Mitglieder können nur dann allen gleichermaßen zur Verfügung stehen, wenn die Mitglieder bereit sind, ihr Wissen an andere weiterzugeben.

Werden diese Grundsätze angewendet, stellen sie sicher, dass alle Strukturen, die von verschiedenen Bewegungsgruppen entwickelt werden, von der Gruppe kontrolliert werden und dieser gegenüber rechenschaftspflichtig sind. Die Gruppe der Personen in Führungspositionen wird diffus, flexibel, offen und vorübergehend sein. Es wird ihnen nicht leicht fallen, ihre Macht zu institutionalisieren, da die endgültigen Entscheidungen von der Gruppe als Ganzes getroffen werden. Die Gruppe wird die Macht haben, zu bestimmen, wer innerhalb der Gruppe Autorität ausübt.