

# TYRANIA

Joreen

## BEZŠTRUKTÚRNOSTI

V období, počas ktorého sa formovalo ženské hnutie, sa veľký dôraz kládol na takzvané bezvodcovské, bezštruktúrne skupiny ako na hlavnú – ak nie jedínú – organizačnú formu hnutia. Pôvodom tejto myšlienky bola prirodzená reakcia na preštruktúrovanú spoločnosť, v ktorej sa väčšina z nás nachádzala, a z nej prameniaca neodmysliteľnú kontrolu iných nad našimi životmi a ustavičné elitárstvo ľavice a podobných skupín, ktoré sa, pochopiteľne, za túto preštruktúrovanosť zasadzovali.

Myšlienka bezštruktúrnosti vzišla zo zdravej nechuti k týmto tendenciám a bez váhania sa ujala. O čo viac sa používal termín, o to menej sa skúmala sama myšlienka, no stala sa prirodzenou a samozrejmovou vlastnosťou ženského hnutia. V začiatkoch hnutia na tom veľmi nezáležalo. Spočiatku bolo jeho hlavným cieľom a jeho hlavnou metódou zvyšovanie sebavedomia a »bezštruktúrna« konverzačná skupina bola skvelým prostriedkom na jeho dosiahnutie. Jej uvoľnenosť a neformálnosť v diskusiách a jej príjemné prostredie sa nieslo v atmosfére vzájomného ľudského pochopenia. Z takýchto skupín síce nevzišlo nič viac než vzájomné osobné pochopenie ľudí, ale na tom nezáleží, lebo ich ciele vlastne neboli vyššie.

Nič sa nedialo, kým sa jednotlivé diskusné skupiny venovali zvyšovaniu sebavedomia a kým sa nerozhodli, že chcú robiť niečo špecifické. V tejto fáze zvyčajne trochu zaviazli, lebo väčšina skupín nebola prístupná myšlienke zmeniť štruktúru, keď sa zmenili jej ciele. Ženy dokonale akceptovali myšlienku »bezštruktúrnosti« bez toho, aby si uvedomili, ako jej používanie obmedzuje ich konanie. Ľudia si zvykli využívať »bezštruktúrne« skupiny a neformálne stretnutia na ciele, o ktorých boli presvedčení, že im prejdú len takýmto spôsobom. Ak sa má hnutie pohnúť ďalej za toto elementárne štádium vývoja, musí sa samo zbaviť niektorých svojich predsudkov o organizácii a štruktúre. Na štruktúrovanosti

nie je v podstate nič zlé. Štruktúra môže byť a často je zneužívaná, ale hneď sa jej za to zbaviť značí odoprieť samým sebe potrebné prostriedky na ďalší rozvoj. Pokúsme sa pochopiť, prečo je »bezštruktúrnosť« nefunkčná.

### *Formálne a neformálne štruktúry*

Nech by sme si to akokoľvek priali, čosi ako bezštruktúrna skupina neexistuje. Každá skupina ľudí akéhokoľvek pôvodu, ktorá sa zide na akýkoľvek čas a za akýmkoľvek účelom, sa nejakým spôsobom nevyhnutne štrukturalizuje. Štruktúra môže byť pohyblivá, môže sa meniť v priebehu času, môže rovnomerne či nerovnomerne rozdeľovať úlohy, moc a zdroje jednotlivým členom skupiny. Ale bude sa vytvárať bez ohľadu na schopnosti, osobnosť či záujmy zainteresovaných ľudí. Je to nevyhnutné vzhľadom na skutočnosť, že každý je osobnosť s vlastným špecifickým talentom, predpokladmi a zázemím. K bezštruktúrnosti by sme sa priblížili len vtedy, keby sme odmietli komunikovať či spolupracovať na akejkoľvek báze – ale to nie je prirodzená podstata skupín ľudí.

Toto značí, že usilovať sa o bezštruktúrnú skupinu je rovnako neužitočné a klamlivé ako usilovať sa o »objektívny« novinársky postoj, »nehodnotiacu« spoločenskú vedu či »voľnú« ekonomiku. »Laissaz faire« skupiny funguje asi tak ako »laissaz faire« spoločnosti; idea sa stáva dymovou clonou pre silných alebo pre tých, ktorí majú to šťastie ustanoviť nadvládu nad inými. Táto nadvláda sa však môže ustanoviť ľahko, lebo idea »bezštruktúrnosti« bráni iba formovaniu formálnych štruktúr, nie však neformálnych. Podobne filozofia »laissaz faire« nebráni ekonomicky mocným ustanoviť kontrolu nad mzdami, cenami a distribúciou tovaru; v tomto všetkom bráni len vláde. Takto sa bezštruktúrnosť stáva spôsobom maskovania moci a vo vnútri ženského hnutia ju najväčmi bránia tie ženy, ktoré majú najväčšiu moc (či už si to uve-

domujú, alebo nie). Ak je štruktúra skupiny neformálna, pravidlá rozhodovania sú známe len niekoľkým a vedomie moci sa zužuje na tie, ktoré ich poznajú. Tie, ktoré pravidlá nepoznajú a nie sú zasvätené, bývajú zmätené a trpia paranoickou dezilúziou či podozrením, že sa deje čosi, do čoho dobre nevidia.

Pre každého, kto má možnosť byť členom skupiny a zúčastňovať sa na jej činnostiach, musí byť jej štruktúra explicitná, nie implicitná. Pravidlá rozhodovania musia byť jasné a prístupné každému, a to je možné len vtedy, ak sú formalizované. To neznačí, že by formalizácia štruktúry skupiny zničila jej neformálnu podstatu. Zvyčajne to tak nie je. Ale to nie je prekážkou, aby neformálna štruktúra mala rozhodujúcu kontrolu, ako aj účinný spôsob sankcií, ak zúčastnení ľudia nemajú dostatočnú zodpovednosť za potreby skupiny. »Bezštruktúrnosť« je z organizačného hľadiska nemožná. Nemôžeme si vybrať, či chceme štruktúrovanú, alebo bezštruktúrnú skupinu, ale len to, či skupina bude, alebo nebude formálne štruktúrovaná. Takže slovo »bezštruktúrnosť« už budeme používať len na označenie myšlienky, ktorú reprezentuje. Výraz *neštruktúrovaný* sa bude vzťahovať na skupiny, ktoré sa úmyselne nijakým spôsobom neštruktúrovali. Výraz *štruktúrovaný* bude označovať skupiny, ktoré to urobili. Štruktúrovaná skupina má vždy formálnu štruktúru, pričom môže mať i neformálnu štruktúru. Neštruktúrovaná skupina má vždy len neformálnu či skrytú štruktúru. Práve táto neformálna štruktúra, predovšetkým v neštruktúrovaných skupinách, tvorí základ elity.

#### Podstata elity

Vari k najviac zneužívaným slovám v ženskom hnutí patrí slovo elita. Používa sa často, ale len zriedka správne. Vo vnútri hnutia sa zvyčajne vzťahuje na jednotlivcov, hoci ich osobné charakteristiky a aktivity sa môžu podstatne líšiť. Jednotlivec ako *jednotlivec* nemôže byť elitou, pretože jediná vhodná aplikácia termínu elita sa viaže k skupine. Jednotlivec nikdy nemôže byť elitou, nech by bol akoukoľvek známou osobnosťou.

Výraz elita sa vzťahuje na malú skupinku ľudí s mocou nad väčšou skupinou, ktorej sú súčasťou, zvyčajne bez priamych záväzkov voči tejto väčšej skupine a často bez jej vedomia či súhlasu. Osoba sa stáva príslušníkom elity, ak je členom takejto skupiny či podporuje ju, a to bez ohľadu na to, či je ako osobnosť známa, alebo nie. Sláva nie je podmienkou príslušnosti k elite. Najzákernejšími elitármi bývajú práve ľudia na verejnosti absolútne neznámi. Inteligentní

elitári sú zvyčajne dosť bystrí na to, aby zostali skrytí pred očami verejnosti, lebo ak sa stanú známymi; možno ich ľahšie kontrolovať a maska na ich moci už nesedí tak pevne.

Elita je neformálna, ale to neznačí, že by bola neviditeľná. V každej malej skupine hocikto s bystrým okom a uchom ľahko zistí, kto koho ovplyvňuje. Členovia skupiny priateľov budú lepšie komunikovať navzájom než s ľuďmi mimo okruhu skupiny. Pozornejšie sa počúvajú, menej sa prerušujú. Ľahko preberajú argumenty priateľov a netrvajú na svojich za každú cenu. »Vonkajších« buď ignorujú, alebo s nimi prichádzajú do sporov. Na rozhodovanie v skupine nie je potrebný súhlas »vonkajších«, no pre »vonkajších« je výhodné byť zadobre so »zasvätenými«. Pochopiteľne, hranice nie sú také ostré, ako sme ich tu načrtli. Nič neprebíha podľa vopred stanoveného scenára a vo vzájomnom pôsobení je množstvo nenápadných nuáns, ktoré však možno využiť a ktoré prinášajú svoj efekt. Ak raz zistíme, s kým treba prehodiť slovo pred konečným rozhodnutím a či súhlas je konečnou pečiatkou na rozhodnutí, vieme, ako veci fungujú.

Elita nie je výsledok sprisahania. Len veľmi zriedka sa stáva, že by sa malá skupina ľudí spojila a svojvoľne sa usilovala využiť väčšiu skupinu na svoj prospech. Elita nie je nič viac a nič menej ako skupina priateľov, ktorí sa náhodou zaoberajú aj rovnakými politickými aktivitami; pravdepodobne by sa nimi zaoberali, aj keby neboli priateľmi. Náhodné spojenie práve týchto dvoch okolností tvorí elitu akejkolvek skupiny a spôsobuje, že je do nej také ťažké preniknúť.

Tieto priateľské skupiny fungujú ako siete (networks) popri iných bežných komunikačných kanáloch, ktoré si skupina mohla stanoviť. Ak takéto kanály nie sú stanovené, fungujú ako jediné komunikačné siete. Ľudia z takýchto sietí majú v skupine väčšiu moc než ostatní preto, lebo sú priateľmi, lebo zvyčajne vyznávajú rovnaké hodnoty či orientáciu, navzájom sa spoločensky stýkajú a konzultujú, keď treba prijať nejaké spoločné rozhodnutie. Len veľmi zriedkavo sa stáva, že by sa v skupine neutvorila nejaká neformálna komunikačná sieť priateľov, ktorí sa v nej angažujú.

Niektoré skupiny, to závisí od ich veľkosti, môžu mať aj niekoľko takýchto neformálnych komunikačných sietí, ktoré sa občas navzájom prekrývajú. Ak v neštruktúrovanej skupine existuje len jedna takáto sieť, tvorí elitu, či už zúčastnení chcú byť elitou, alebo nie. Ak v štruktúrovanej skupine existuje jediná takáto sieť, môže, ale nemusí byť elitou, to závisí od jej zloženia a od

podstaty formálnej štruktúry. A ak existujú dve či viaceré takéto priateľské siete, môžu v skupine bojovať o moc a takto vytvárať frakcie, prípadne sa jedna z nich dobrovoľne vzdá boja a uvoľní pole druhej. V štruktúrovanej skupine zvyčajne zápasia o formálnu moc dve či viaceré priateľské siete. Toto je často najzdravšia situácia, pretože ostatní členovia sú v postavení rozhodcov medzi zoskupeniami, súperiacimi o moc, a záleží na ich rozhodnutí, s ktorým z nich utvoria dočasné spojenectvo.

Nevyhnutne elitná a exkluzívna podstata priateľských neformálnych komunikačných sietí nie je novým fenoménom ani v ženskom hnutí, ani pre ženy samy. Takéto neformálne vzťahy na celé storočia vylúčili ženy z účasti na rozhodovaní v uceleňujúcich skupinách, ktorých boli súčasťou. V každom povolaní či organizácii tieto siete vytvorili mentalitu »trinástej komnaty« a zväzky »starej školy«, ktoré spoľahlivo zabránili ženám ako skupine (aj niektorým jednotlivým mužom) v rovnocennom prístupe k zdrojom moci či spoločenským hodnotám. Množstvo energie ženského hnutia bolo v minulosti nasmerované na *formalizovanie* procesu rozhodovania a selekcie, aby sa vylúčenie žien dalo konfrontovať priamo. Ako už dobre vieme, tieto snahy síce nezabránili neformálnym, čisto mužským sieťam v diskriminácii žien, ale podstatne im to skomplikovali.

Odkedy skupiny ženského hnutia urobili konkrétne rozhodnutia o tom, kto v nich prevezme výkonnú moc, používajú sa mnohé rozdielne kritériá. Väčšina týchto kritérií je v súlade s líniou tradičných ženských charakteristík. Napríklad v začiatkoch hnutia bolo manželstvo predpokladom účasti v neformálnej elite. O vydatých ženách sa tradične predpokladalo, že sa stýkajú predovšetkým navzájom a na slobodné sa dívajú ako na priveľmi nebezpečné, než aby ich pokladali za blízke priateľky. V mnohých mestách bolo toto kritérium neskôr zúžené výlučne na manželky mužov *Novej lavičky*. Lenže za týmto štandardom sa skrýva viac než tradícia, lebo muži z *Novej lavičky* mali často prístup k prameňom, ktoré mohlo ženské hnutie využiť – napríklad adresáre, tlačové služby, kontakty a informácie – a ženy zvyčajne skôr dosiahli to, čo potrebovali, prostredníctvom mužov než samy nezávislou cestou. Ako sa ženské hnutie časom menilo, manželstvo sa stávalo menej univerzálnym kritériom efektívnej participácie, no všetky neformálne elity stanovili štandard, ktorý mohli dosiahnuť len ženy s istými kvalitami alebo osobnými charakteristikami, napríklad pochádzali zo strednej vrstvy (napriek všetkým rečiam o vzťahu k robotníckej triede); boli vydaté;

neboli vydaté, ale s niekým žili; boli lesbičky, alebo aspoň sa to o nich predpokladalo; mali od dvadsať do tridsať rokov; získali vzdelanie na súkromnej škole či na niektovej lepšej škole; boli priveľmi moderné; neboli veľmi moderné; držali sa istej politickej línie alebo identifikácie klasifikovanej ako »radikálna«; mali deti alebo aspoň vzťah k nim; nemali deti; mali isté »ženské« charakteristiky, napríklad krásu; správne sa obliekali (či už v klasickom, alebo netradičnom štýle) atď. Sú aj isté charakteristiky, ktoré takmer vždy dali žene nálepku »deviantky«, ktorú nemožno prijať medzi seba, ako napríklad: priveľmi stará; pracujúca na celý úväzok, a najmä sústredená na kariéru; nie je pekná; je osamelá (ani aktívne heterosexuálna, ani homosexuálna).

Dalo by sa hovoriť aj o ďalších kritériách, ale všetky majú spoločnú tému. Predpokladané vlastnosti umožňujúce účasť v neformálnych elitách hnutia, a tým aj na výkonnej moci, zahŕňajú pôvod, osobnosť alebo dostatok času, a nezahŕňajú kompetencie, vzťah k feminizmu, talent či možný prínos pre hnutie. Tie prvé sú kritériá, ktoré sa zvyčajne používajú na priateľov. Tie druhé sú kritériá, ktoré by každé hnutie či organizácia mali používať, ak sa chcú stať politicky efektívne.

Kritériá participácie sa môžu v každej skupine líšiť, ale spôsob, akým sa človek stáva členom neformálnej elity, je všade v zásade rovnaký. Jediný základný rozdiel je v tom, či je človek členom skupiny od jej vzniku, alebo sa do nej dostal až neskôr. Ak je členom skupiny od začiatku, je dôležité mať v nej čo najviac osobných priateľov a spojencov. V prípade, že sa všetci navzájom dobre nepoznajú, každý musí voľne vytvárať priateľské vzťahy s vybraným počtom členov, a tým stanovovať vzory neformálnej interakcie, nevyhnutné na vytvorenie neformálnej štruktúry. Ak sú raz neformálne vzory stanovené, fungujú tak, aby sa udržali. Jednou z najúspešnejších taktík udržania štruktúry je ustavične zhromažďovať nových ľudí a »zainteresovať« ich. Človek sa stáva členom takto vytvorenej elity približne rovnakým mechanizmom ako členom výberového dievčenského študentského klubu. Ak ho pociťujú ako potenciálny prínos, členovia neformálnej štruktúry sa naňho »vrhnú«, a potom ho buď odmietnu, alebo zasvätia. Ak skupina nie je politicky dostatočne uvedomelá, aby sa tohto procesu aktívne ujala sama, môže ho iniciovať outsider rovnakým spôsobom, ako keby sa chcel prepracovať do ktoréhokoľvek súkromného klubu. Napríklad, nájde sponzora, spojí sa s niektorým rešpektovaným členom elity a aktívne s ním pestuje priateľské vzťahy. Ten potom s najväč-

šou pravdepodobnosťou uvedie outsidera do úzkeho vnútorného okruhu skupiny.

Všetky tieto procedúry si vyžadujú čas. Takže pre toho, kto pracuje na plný úväzok alebo má podobné záväzky, je zvyčajne nemožné prepracovať sa do vnútra, lebo jednoducho nemá čas chodiť na všetky schôdzky a pestovať osobné vzťahy, nevyhnutné na dostatočnú váhu hlasu pri rozhodovaní. Toto je dôvod, pre ktorý sú formálne štruktúry rozhodovania požehnaním pre prepracovaných ľudí. Zavedený proces rozhodovania je zárukou, že každý sa ho môže do istej miery zúčastniť.

Aj keď náš rozbor procesu formovania elity v malých skupinách bol v perspektíve kritický, nebolo to s presvedčením, že by neformálne štruktúry boli nevyhnutne zlé – sú len jednoducho nevyhnutné. Všetky skupiny tvoria neformálne štruktúry ako výsledok modelov interakcie medzi členmi skupiny. Neformálne štruktúry môžu byť veľmi užitočné, ale riadia sa nimi výlučne neštruktúrované skupiny. Ak sa neformálne elity kombinujú s mýtom »bezštruktúrnosti«, môže sa stať, že pri použití moci nebudú mať nijaké prekážky. Stanú sa vrtošivými.

Toto má dva potenciálne negatívne dôsledky, ktoré by sme si mali uvedomiť. Po prvé, neformálna štruktúra rozhodovania sa bude podobáť na dievčenský študentský klub – taký, kde dievčatá počujú iné dievčatá preto, lebo sa im páčia, a nie preto, lebo hovoria dôležité veci. V prípade, že hnutie sa nevenuje dôležitým veciam, na tom až tak veľmi nezáleží. Ale ak sa jeho vývoj nemá zastaviť v prípravnej fáze, bude musieť tento trend zmeniť. Po druhé, neformálne štruktúry nenesú zodpovednosť za skupinu ako celok. Moc im nebola zverená, preto im nemôže byť zobraňaná. Ich vplyv nie je založený na tom, čo robia pre skupinu, a z tohto dôvodu ich skupina nemôže priamo ovplyvniť. Toto nemusí nevyhnutne robiť neformálne štruktúry nezodpovednými. Tí, ktorí sa usilujú udržať si vplyv, sa zvyčajne budú usilovať byť zodpovední. Skupina si jednoducho nemôže vynútiť túto zodpovednosť; je závislá od záujmov elity.

#### System »hviezd«

Idea »bezštruktúrnosti« stvorila systém »hviezd«. Žijeme v spoločnosti, ktorá čaká, že politické skupiny budú robiť rozhodnutia a vyberať ľudí, ktorí budú tieto rozhodnutia vysvetľovať širokému okruhu obecnosti. Tlač ani verejnosť nevie, ako vážne má brať vyhlásenia jednotlivých ľudí; chce vedieť, čo cíti skupina. Na vyjadrenie všeobecného názoru skupiny boli vypracované tri techniky: hlasovanie

alebo referendum, prieskum verejnej mienky a výber hovorcov na príslušný míting. Ženské hnutie nepoužilo ani jeden z týchto spôsobov komunikácie s verejnosťou. Ani ženské hnutie ako celok, ani väčšina z jeho početných skupín nestanovila prostriedky, ktorými by vysvetlilo svoje názory na jednotlivé otázky. No verejnosť podvedome očakáva hovorcov.

Ženské hnutie síce vedome nevyberalo hovorkyne, ale poskytlo mnoho žien, ktoré z toho či onoho dôvodu zaujali pozornosť verejnosti. Tieto ženy nereprezentujú niektorú jednotlivú skupinu či stanovený názor; ony to vedia a zvyčajne to aj hovoria. No keďže neexistujú oficiálne hovorkyne ani nijaký rozhodujúci orgán, na ktorý by sa tlač mohla obrátiť, keď chce vedieť názor hnutia na niektorý problém, tieto ženy sú pokladané za hovorkyne. Takže či to chcú alebo nie, či sa to hnutiu páči alebo nie, ženy známe na verejnosti sú z nedostatku iných možností vmanévrované do role hovorkyň.

Toto je jeden z hlavných prameňov nevráživosti pociťovanej voči ženám, ktoré dostali nálepku »hviezdy«. Keďže ich ženy z hnutia nedelegovali, aby reprezentovali názory hnutia, pohoršujú sa na nich, keď tlač predpokladá, že hovoria v mene hnutia. Lenže keď hnutie nevyberá svoje vlastné hovorkyne, do tejto roly ich vmanévrovala tlač a verejnosť bez ohľadu na ich vlastné túžby.

To má niekoľko negatívnych dôsledkov jednak pre hnutie samo, a jednak aj pre ženy s nálepkou »hviezdy«. Keďže ich hnutie nepostavilo do úlohy hovorkyň, nemôže ich ani odvolať. Postavila ich tam tlač a len tlač sa môže rozhodnúť, či ich bude počúvať. Tlač sa bude stále dívať na »hviezdy« ako na hovorkyne, pretože nemá iné oficiálne alternatívy na získanie autoritatívnych vyhlásení ženského hnutia. Hnutie nemá kontrolu pri výbere svojich reprezentantiek na verejnosti, keďže sa domnieva, že vôbec nemá nijaké reprezentantky. Ženy postavené do tejto pozície sú svojimi sestrami často nespravodlivo napádané. Týmto hnutie nič nezískava, naopak, celá vec je bolestne deštruktívna pre všetkých, ktorých sa týka. Takéto útoky sa končia buď tým, že ženy celkom opúšťajú ženské hnutie – často roztrpčené a sklamané –, alebo sa prestávajú cítiť zodpovedné za svoje »sestry«. Takáto žena môže cítiť k hnutiu istú vágne definovanú lojalitu, ale už si nepripúšťa nátlak iných žien z hnutia. Človek sa nemôže cítiť zodpovedný za ľudí, ktorí mu boli zdrojom toľkého utrpenia, iba ak by bol masochistom, a tieto ženy sú zvyčajne priveľmi silné na to, aby sa podrobili takémuto tlaku na svoju osobu. Takže spätný

pohľad na systém »hviezd« v podstate podporuje istý druh osobnej nezodpovednosti, ktorý vynáša nad hnutím rozsudok. Zbavením sa »hviezd« stráca hnutie akúkoľvek kontrolu, akú by bolo mohlo mať nad zodpovednou osobou, ktorá má takto voľné ruky na páchanie všetkých individualistických hriechov, z ktorých bola obviňovaná.

### Politická bezmocnosť

Neštruktúrované skupiny môžu byť veľmi efektívne pri povzbudovaní žien, aby sa rozhovorili o svojich problémoch, ale nevedia pohnúť veci dopredu. Keď sa ženám odnechce »len rozprávať« a chcú robiť čosi viac, vtedy skupiny alebo zmenia povahu činnosti, alebo zaviaznu. Keďže široké hnutie vo väčšine miest je neštruktúrované v podobe individuálnych skupín, nie je oveľa efektívnejšie ako jednotlivé skupiny pri špecifických úlohách. Neformálna štruktúra je len zriedka dosť jednotná či dosť v kontakte s ľuďmi na to, aby bola schopná efektívne konať. Takto hnutie vynakladá mnoho námahy s malými výsledkami. Nanešťastie, obeťou týchto mizivých výsledkov je hnutie samo.

Niektoré skupiny sa pretransformujú do projektov lokálnych akcií, ak neoslovia dosť ľudí, a potom pracujú v malom. Lenže táto forma obmedzuje aktivitu hnutia na lokálnu úroveň; už nemôže fungovať regionálne ani národne. A ďalej, ak majú skupiny dobre fungovať, zvyčajne sa zúžia na neformálnu skupinu priateľiek, ktoré začali hýbať vecami ako prvé. Toto vylúči z účasti v hnutí mnoho žien. Keďže však jediný spôsob, ako sa môžu ženy zúčastňovať na činnosti hnutia, je prostredníctvom členstva v malých skupinách, nezdrúžené sú v nevýhode. A tým, že priateľské skupiny sú hlavným prostriedkom organizačnej aktivity, elitárstvo sa inštitucionalizuje.

Pre tie skupiny, čo si nevedia nájsť lokálny projekt, ktorému by sa venovali, sa prostý akt byť spolu stáva dôvodom na stretávanie. Ak skupina nemá spoločnú úlohu (a zvyšovanie sebavedomia je úloha), jej členovia obrátia svoju energiu na kontrolovanie iných v skupine. Toto sa nedeje zo zlomyseľnej túžby manipulovať inými (hoci niekedy to tak je), skôr je to nedostatok užitočnej činnosti, ktorej by sa dal venovať talent. Schopní ľudia s dostatkom voľného času a potrebou uspokojivo využiť spoločné stretávanie vkladajú svoje úsilie do osobnej kontroly a trávajú čas kritizovaním ostatných členov skupiny. V skupine panujú spory a hra o osobnú moc. Keď sa skupina venuje nejakej úlohe, ľudia sa učia vychádzať s inými ľuďmi, takými, akí sú, a podriaďovať osobné nevráživosti vyššiemu cieľu. No naše predstavy o tom, čím by ľu-

dia mohli byť a čím v skutočnosti sú, sa často líšia.

Po skončení prostého programu zvyšovania sebavedomia ľudia nemajú dostatok priestoru, kam by šli, a nedostatok štruktúry im zasa neposkytne cestu, ako sa tam dostať. Ženy v hnutí sa buď obrátia na seba a svoje sestry, alebo hľadajú iné alternatívne akcie. Lenže tých nie je mnoho. Niektoré ženy si len »robia svoje«. Toto môže viesť k zvýšenej individuálnej kreativite, z ktorej istá veľká časť je pre hnutie užitočná, ale nie je to uskutočniteľná alternatíva pre väčšinu žien a celkom iste nepovzbudzuje spoločné úsilie skupiny. Iné ženy nadobro odchádzajú z hnutia, lebo nehodlajú rozvíjať individuálny projekt a nenašli nijaké skupinové projekty, ktoré by ich zaujali, ku ktorým by sa pridali či iniciovali ich vznik. Mnohé ženy sa obracajú na iné politické organizácie, ktoré im poskytnú istú štruktúrovanú, efektívnu aktivitu, akú nenašli v ženskom hnutí. Tie politické organizácie, ktoré pokladajú ženské hnutie len za jednu zo ženských kratochvíľ, takto vidia v hnutí širokú základňu získavania nových členov. Takáto organizácia sa nemusí »infiltrovať« (hoci ani toto nie je vylúčené). Túžba žien po zmyslupnej politickej aktivite, ktorú v nich vzbudzuje ich účasť v ženskom hnutí, je dostatočná, aby zatúžili pridať sa do iných organizácií, keď hnutie samo nedáva voľný priestor ich novým myšlienkam a energii.

Tie ženy, ktoré sa pridávajú k iným politickým organizáciám a zároveň zostávajú v ženskom hnutí, alebo ktoré sa pridávajú k hnutiu a zároveň zostávajú členkami iných politických zoskupení, sú základom nových neformálnych štruktúr. Priateľské siete tohto druhu sú založené väčšmi na ich spoločnej nefeministickej politike než na charakteristikách, o ktorých sme hovorili predtým, ale fungujú väčšinou rovnako. Keďže tieto ženy uznávajú spoločné hodnoty, idey a politickú orientáciu, aj ony sa stávajú neformálnymi, neplánovanými, neurčovanými elitami – či to chcú, alebo nie.

Tieto nové neformálne elity často pociťujú ako ohrozenie svojich pozícií staré neformálne elity, ktoré už predtým fungovali v rozličných skupinách hnutia. Toto je korektný pocit. Takto politicky orientované siete majú len zriedka ambície byť iba »nevinými študentskými spolkami« ako mnohé z tých starších a chcú presadzovať svoje politické, ako aj feministické idey. Toto je len prirodzené, ale dôsledky pre ženské hnutie nikdy neboli primerane prediskutované. Staré elity sú len zriedka ochotné vynášať na svetlo takéto názorové rozdiely, lebo to by malo za následok odhalenie ne-

formálnej štruktúry skupiny. Mnohé z takýchto neformálnych elit sa skrývali za nálepku »antielitárstva« či »bezštruktúrnosti« skupiny. Ak chcú efektívne zvládnuť súperenie s inou neformálnou štruktúrou, musia sa »zverejniť«, a táto možnosť je spojená s mnohými nebezpečnými dôsledkami. Takže keď si chcú udržať svoju moc, je ľahšie vysvetliť vylúčenie členov inej neformálnej štruktúry metódami, ako je »červená hrozba«, »reformistická hrozba«, »lesbická hrozba« či »priama hrozba«. Jediná alternatíva je formálne štruktúrovať skupinu takým spôsobom, aby bola pôvodná mocenská štruktúra inštitucionalizovaná. To sa však vždy nedá. Ak boli neformálne elity dobre štruktúrované a v minulosti na seba stiahli dostatok moci, je táto úloha možná. Takéto skupiny už boli kedysi v minulosti nejakým spôsobom politicky efektívne, lebo pevnosť neformálnej štruktúry sa prejavila pri adekvátnej substitúcii formálnou štruktúrou. Štruktúrovaním sa ich operovanie veľmi nezmenilo, hoci inštitucionalizovanie mocenskej štruktúry ho otvára formálnej výzve. Práve tie skupiny, ktoré majú najväčšiu potrebu štruktúry, často bývajú najmenej schopné vytvoriť si ju. Tieto neformálne štruktúry neboli veľmi dobre informované a príslušnosť k ideológii »bezštruktúrnosti« im znemožňuje zmeniť taktiku. Čím je skupina menej štruktúrovaná, čím viac si zakladá na svojej neformálnej štruktúre a čím väčšmi sa prikláňa k teórii »bezštruktúrnosti«, tým je väčšia pravdepodobnosť, že ju »obsadí« skupina politických druhov.

Keďže široké hnutie je rovnako neštruktúrované ako väčšina skupín, ktoré ho tvoria, je rovnako prístupné nepriamemu vplyvu. Na miestnej úrovni môže väčšina skupín konať autonómne; ale jediné skupiny, ktoré môžu organizovať národné aktivity, sú skupiny organizované na národnej úrovni. Takže štruktúrované feministické organizácie často zabezpečujú národný smer feministických aktivít, a toto smerovanie je determinované prioritami týchto organizácií. Také skupiny ako NOW, WEAL a niektoré ženské ľavicové skupiny sú vlastne jedinými organizáciami, schopnými dosiahnuť úroveň národnej kampane. Množstvo neštruktúrovaných skupín ženského hnutia si môže vybrať, či bude podporovať národnú kampaň, alebo nie, ale nie sú schopné viesť vlastnú. Z tohto dôvodu sa ich členky stávajú masou pod vedením štruktúrovaných organizácií. Deklarovane neštruktúrované skupiny nemajú možnosť čerpať z bohatých zdrojov hnutia, aby podporovali jeho priority. Nemajú dokonca ani možnosť rozhodnúť sa, čím sú.

Čím je hnutie neštruktúrovanejšie, tým

menej kontroly má nad smermi, ktorými sa rozvíja, ako aj nad politickými akciami, v ktorých sa angažuje. Toto neznačí, že sa jeho idey nešíria. Pri dostatočnom záujme médií a vhodných spoločenských podmienkach sa myšlienky môžu dobre šíriť. No rozšírenie myšlienok ešte neznačí, že by sa boli ujali; značí to len toľko, že sa o nich hovorí. Ak môžu byť aplikované individuálne, môžu sa uskutočniť; ak si však vyžadujú koordinovaný postup pri zavádzaní politickej moci, nebudú mať úspech. Kým bude ženské hnutie fungovať vo forme organizácie, ktorá zdôrazňuje malé, neaktívne diskusné skupiny priateľiek, najväčšie problémy neštruktúrnosti sa nebudú pociťovať. No tento štýl organizácie má svoje limity: je politicky neúčinný, exkluzívny a diskriminačný voči tým ženám, ktoré nie sú alebo nemôžu byť vtiahnuté do sietí priateľskej spolupráce. Tie, ktoré sa nevčlenili do toho, čo už existuje, v dôsledku triedy, rasy, povolania, vzdelania, rodičovstva či manželského stavu, osobnosti atď., to nevyhnutne musí odradiť. Tie, ktoré sa včlenia, stanovia svoje privilegované záujmy, aby sa veci zachovali také, aké sú.

Privilegované záujmy neformálnych skupín budú podporované existujúcimi neformálnymi štruktúrami a hnutie takto nebude môcť stanoviť, kto v ňom bude vykonávať moc. Ak hnutie zámerne nebude určovať, kto v ňom má vykonávať moc, tým sa moc nezruší, ale sa len abdikuje na právo vyžadovať od tých, ktoré vykonávajú moc a ovplyvňujú beh vecí, zodpovednosť za ich konanie. Ak bude hnutie udržiavať svoju moc čo najrozdrobenejšiu, lebo vie, že nemôže vyžadovať zodpovednosť od tých, ktoré moc majú, nedovolí, aby niektorá skupina či osoba úplne dominovala. No zároveň tým spôsobuje, že hnutie je úplne neefektívne. Medzi dominovaním a neefektívnosťou sa musí nájsť nejaká stredná cesta.

Tieto problémy sa vynárajú teraz, keď sa podstata ženského hnutia nevyhnutne mení. Zvyšovanie sebavedomia ako hlavná funkcia ženského hnutia je už prekonaná. Vďaka intenzívnemu záujmu tlače za posledné dva roky, ako aj mnohým knihám na túto tému a článkom v novinách a časopisoch je výraz ženské hnutie celkom bežný. Diskutuje sa o jeho cieľoch a do neformálnych skupín sa združujú ľudia, ktorí nemajú nijaké priame kontakty s niektorou skupinou z hnutia. Čisto vzdelávacia práca už nie je prevládajúca potreba. Hnutie musí prejsť k iným úlohám. Teraz si musí stanoviť priority, artikulovať svoje úlohy a zaoberať sa svojimi cieľmi koordinovaným spôsobom. Aby to dokázalo, mu-

si sa organizovať — miestne, regionálne i národne.

### Princípy demokratickej štruktúracie

Ak sa už hnutie pevné nepridá ideológii »bezštruktúrnosti«, môže slobodne vytvoriť organizačné formy, ktoré najviac vyhovujú jeho zdravému fungovaniu. Toto neznačí, že by sme mali upadnúť do druhého extrému a slepo napodobňovať tradičné formy organizácie. Ale rovnako ich nemôžeme ani všetky slepo odmietnuť. Niektoré z tradičných techník sa možno ukážu užitočné, hoci aj nie dokonalé; niektoré nám napovedia, čo by sme mali robiť a čo nie, ak chceme dosiahnuť istý cieľ s minimálnymi nákladmi pre ľudí i hnutie. Mali by sme experimentovať najmä s rozličnými typmi štruktúrovania a vyvinúť rozmanité techniky na využívanie jednotlivých situácií. Jednou z takýchto myšlienok, ktoré sa vynorili z hnutia, je *Lot System* (systém rovnakej šance vyjadriť názor, hovoriť na spoločných stretnutiach žien, pozn. prekl.). Nie je aplikovateľný na všetky situácie, ale v niektorých je užitočný. Na štruktúrovanie treba aj iné idey. No ešte predtým, než by sme začali inteligentne experimentovať, musíme si osvojiť myšlienku, že na štruktúre ako takej nie je nič zlé — len jej nadmerné zneužívanie.

Pri včleňovaní sa do tohto procesu skúšania a omylov si skúsme uvedomiť, že je niekoľko princípov, ktoré sú pri demokratickej štruktúracii podstatné, a zároveň aj politicky účinné:

1. *Delegovanie* špecifickej právomoci na vybraných jednotlivcov pre vybrané úlohy v demokratických procedúrach. Ak ľudia prijímajú úlohy len preto, že sa nenašiel nikto iný, značí, že tie úlohy nie sú v spoľahlivých rukách. Ak sú ľudia úlohami poverovaní, najradšej podľa prejaveneho záujmu alebo ochoty, berú na seba záväzok, ktorého sa nemôžu tak ľahko zbaviť.

2. *Vyžadovanie* od všetkých, na ktorých boli delegované právomoci, povinnosť *skladať účty* tým, ktorí ich vybrali. Takto môže skupina kontrolovať ľudí v pozíciách s právomocou. Jednotlivci môžu vykonávať moc, ale skupina musí mať posledné slovo a prehľad o tom, ako sa táto moc vykonáva.

3. *Rozdeľovanie* právomoci medzi toľko ľudí, koľko je rozumne možné. Toto zabráňuje monopolizovaniu moci a vyžaduje si od ľudí v pozíciách moci konzultovať s ostatnými svoje postupy pri jej uplatňovaní. Toto rovnako dáva mnohým ľuďom možnosť niesť zodpovednosť za jednotlivé špecifické úlohy, a tým sa učí rôznym zručnostiam.

4. *Rotácia* úloh medzi jednotlivcami. Zodpovednosť, ktorú má nejaká osoba prídlho,

či už formálne alebo neformálne, sa postupne stáva akoby »majetkom« tejto osoby a skupina ju potom ťažko kontroluje. A naopak, ak sa úlohy striedajú prírýchlo, jednotlivec nemá kedy dobre sa naučiť svoju prácu a nenadobudne pocit satisfakcie, že ju dobre vykonáva.

5. *Pridelovanie* úloh podľa racionálnych kritérií. Výber niektorých v skupine obľúbených ľudí na výhodné pozície alebo naopak, pridelenie nepríjemnej práce neobľúbeným nebude v konečnom dôsledku prospešné ani tým ľuďom, ani skupine. Schopnosť, záujem a zodpovednosť musia byť hlavnými kritériami výberu. Ľuďom sa musí dať príležitosť naučiť sa novým zručnostiam, ale výhodnejšie je to pomocou »učňovského« programu, a nie systémom »buď budeš plávať, alebo sa utopíš«. Delegovať zodpovednosť na niekoho, kto to nezvládne, je nezodpovedné. A naopak, byť na čiernej listine pri výbere do úlohy, ktorú by človek mohol dobre zvládnuť, ho nestimuluje. Ženy boli takmer za celú históriu ľudstva trestané, ak chceli byť kompetentné; ženské hnutie túto chybu rozhodne nesmie opakovať.

6. *Odvzďavanie informácií* každému tak často, ako je to možné. Informácia je moc. Prístup k informáciám zvyšuje moc jednotlivca. Keď sa v neformálnej sieti rozširujú nové idey a informácie, členky skupín sú angažované už pri formovaní názoru — bez účasti skupiny. Čím viac človek vie o tom, ako veci fungujú a čo sa robí, tým môže byť politicky efektívnejší.

7. *Rovnaký prístup k zdrojom* skupiny. Toto nie je vždy celkom dobre možné, ale treba sa o to aspoň usilovať. Člen, ktorý si uzurpuje monopol nad potrebným zdrojom (ako napríklad manželova tlačiareň či tmavá komora), môže nevhodne ovplyvniť používanie tohto zdroja. Aj zručnosti a informácie sú zdroje. Zručnosti členov skupiny môžu byť spravodlivo dosiahnuteľné len vtedy, ak sú členovia ochotní učiť tomu, čo vedia, aj ostatných.

Aplikácia týchto princípov zabezpečí, že nech si skupina hnutia vyvinie akékoľvek štruktúry, bude ich môcť kontrolovať a budú jej zodpovedné. Skupina ľudí na zodpovedných miestach bude rozptýlená, flexibilná, otvorená a dočasná. Nebudú v takej jednoduchej pozícii, aby inštitucionalizovali svoju moc, lebo dôležité rozhodnutia bude robiť široká základňa skupiny. Skupina bude mať právo určiť, kto v jej vnútri bude mať výkonnú moc.

Z angličtiny preložila Mária Štefánková  
Joreen: *The Tyranny of Structurelessness*.  
In: *Radical Feminism*. Ed. Koldt, Levine,  
Rapone. Quadrangle 1973.