

ORGANIZACIJSKI KRISTAL: KARIZMATIČNI VODJA KOT POBUDNIK PROSTOVOLJSTVA V ORGANIZACIJI

DAN PODJED

V članku je predstavljena zgodba posameznika, ki je ob koncu 70. let 20. stoletja v Sloveniji s skupino navdušencev zasnoval ornitološko društvo. Avtor analizira njegove vodstvene lastnosti, predvsem pa karizmo, zaradi katere so ga drugi člani priznali za osrednjo avtoriteto in vodjo, čeprav formalno te funkcije v organizaciji ni nikoli prevzel. Društvo je dve desetletji ohranilo zasnovo, ki je sledila ustanoviteljevim temeljnim zamislim, šele po njegovem nepričakovanem odhodu leta 1999 pa se je organizacijska kultura temeljito preoblikovala.

Ključne besede: karizma, organizacijska kultura, ornitološko društvo, opazovanje ptic.

The article presents the role of an individual who at the end of 1970's established the Slovenian ornithological association in cooperation with a group of enthusiasts. The author analyses his leader's characteristics, especially his charisma, which made him the central authority in the association, even though he never took over a formal position of the leader. The association kept the original structure, which followed founder's initial concepts and ideas, for two decades and the organisational culture was radically transformed only after he unexpectedly left the association in 1999.

Keywords: charisma, organisational culture, ornithological association, birdwatching.

UVOD

Številni analitiki organizacij (npr. Kets de Vries in Miller 1984; Kets de Vries 1996, 2004; Sackmann 1991; Schein 1992; De Vries, Roe in Taillieu 1999) ugotavljajo, da imajo ključno vlogo pri nastanku organizacij in njihovih kultur ustanovitelji, ki ponavadi postanejo tudi formalni ali neformalni vodje. Kot zagotavlja Edgar H. Schein (1992: 211), prav vodja ustvari kulturo, pod njegovim vplivom in na podlagi njegovih zamisli pa se ta »vrtke« med ljudi in sčasoma pomeni »razločevalno prednost, temelje identitete članov skupine in psihosocialno 'lepilo', ki utrjuje organizacijo« (1992: 303). Scheinov pogled, ki v središče organizacije in njene kulture postavlja skoraj izključno vodjo, je zelo posplošujoč, a mu bom vseeno sledil *cum grano salis* in se posvetil posamezniku, ki je ustanovil Društvo za opazovanje in proučevanje ptic Slovenije (DOPPS).

Na primeru društva, ki je nastalo leta 1979 in odtlej preraslo v pomembno slovensko raziskovalno in naravovarstveno organizacijo s približno tisoč člani in 19 zaposlenimi v profesionalni ekipi, lahko vidimo, da snovalec kulture in vodja organizacije ne more biti kdorkoli. To vlogo lahko prevzame le posameznik, ki zna vplivati na ljudi in jih zmore prepričati, da začnejo vzajemno reševati probleme in slediti skupni ideologiji (Schein 1992: 19). Ena glavnih lastnosti, ki naj bi jo imel tak človek, je karizma. Pojem pogosto uporabljajo v teorijah organizacij in menedžmenta (npr. Shamir, House in

Arthur 1993; Larsson in Rönmark 1996; Wofford 1999; Howell in Shamir 2005)) pa tudi v etnologiji, antropologiji in sociologiji (npr. Lindholm 1990; Smith 2000), da je postal skoraj povsem izrabljen. Poleg tega je pogosto nejasno definiran in enigmatičen, zato se njegov osnovni pomen zlagoma razblinja. V članku skušam termin znova premisliti in ga postaviti v kontekst raziskave organizacijske kulture društva, v katerem se prepletata prostovoljstvo in profesionalizem. Obravnavam ga ob predstavitvi karizmatičnega vodje, ki je ob koncu 70. let minulega stoletja zasnoval DOPPS in ga na prelomu tisočletja zapustil, njegova karizma pa se je, kakor bomo videli, prenesla na njegove naslednike in se tako rutinizirala.

DAR PRIVLAČNOSTI

V sodobnem pomenu je izraz »karizma« prvi uporabil nemški teolog Rudolph Sohm in ga definiral kot »dar privlačnosti, posedovanje duha [*pneuma* v izvorniku, op. a.] pri versko navdahnjenem posamezniku« (po Bensman in Givant 1986: 28). Max Weber, ki je deloma prevzel Sohmovo razlago in se izjemno natančno poglobil v razlago karizme, pa je pojem opisal kot »lastnost posameznika, ki se zaradi te vrline razlikuje od navadnih ljudi in ga zato obravnavajo, kot da je obdarjen z nadnaravnimi, nadčloveškimi ali vsaj specifičnimi izjemnimi močmi ali kakovostmi« (Weber 1968: 358). Karizmo sta podobno obravnavala tudi Pierre Bourdieu in Émile Durkheim, le da sta jo opredelila kot »potrebo po moči, ki je onkraj Nadčloveka in se namesto tega [nahaja] v sami skupnosti« (po Lindholm 1990: 23). To pomeni, da morajo ljudje priznati posameznikovo karizmo, saj drugače ta nima nobenega smisla. Charles Lindholm dodaja, da karizma »povezuje ljudi na način, ki transcendirira in preobraža sebstva privržencev – precej mogoče pa je, da se podobno zgodi tudi s sebstvom vodje« (Lindholm 1990: 7). Tako se vodja simbolično preobrazi v skupino, skupina pa se sočasno utelesi v karizmatičnem vodji, kar spominja na transsubstanciacijo, pri kateri »govorec postane skupina« (Bourdieu 1985). Pri verskem obredu duhovnik namreč ne le govori v imenu skupine, temveč govori *skozi* skupino. Bourdieu pojasnjuje, da je t. i. »skrivnost duhovništva« (ang. *mystery of ministry*)

eden izmed primerov družbene magije, pri katerih predmet ali oseba postane nekaj drugega kakor tisto, kar predmet ali oseba je. Tako se oseba ... lahko identificira in jo drugi identificirajo kot niz ljudi, Ljudstvo, Delavstvo itn., ali kot družbeno entiteto, Narod, Državo, Cerkev, Stranko. (Bourdieu 1985: 740)

Bolj poetična, a prav tako relevantna je razlaga Nobelovega literarnega nagrajenca Eliasa Canettija, ki je v knjigi *Množica in moč* (*Masse und Macht*) opisal karizmatične posameznike kot »kristale množice« (Canetti 2004: 63–64). Metafora je izvrstna za vizualizacijo oblikovanja urejene strukture iz amorfne skupine posameznikov brez jasno

določenega cilja, saj med kristalizacijo molekule prevzamejo obliko izvirnega kristala, ki ga obkrožajo, in se organizirajo po njegovem vzoru.

Tudi v DOPPS se je med nastajanjem organizacije zgodila tovrstna »družbena kristalizacija«, pri kateri je imel vlogo »kristalizacijskega jedra« ustanovitelj in dolgoletni neformalni vodja društva, karizmatični Iztok Geister, ki so ga v intervjujih sogovorniki pogosto opisali kot »očeta društva«. Organizacijo je začel ustvarjati v neprimernem času in tudi neugodnem kulturnem okolju, ki ni odobravalo domnevno nekoristnega opazovanja in štetja ptic, a je kljub vsemu postavil temelje društva, ki obstaja še danes in katerega članstvo se je od takrat podeseterilo.

PRESKOK OD KULTURE K NARAVI

Presenetljivo je, da osrednji snovalec društva Iztok Geister (rojen 1945) po izobrazbi ni biolog in tudi naravoslovec ne, kar bi pričakovali od osebe, ki ustanovi društvo za opazovanje in preučevanje ptic. Študiral je pravo, njegova ustvarjalna pot pa ga je sprva vodila k poeziji, v kateri se je ob koncu 60. in na začetku 70. let 20. stoletja povzpela skoraj na slovenski pesniški vrh. Že v srednji šoli, ki jo je obiskoval v Kranju, je s kiparjem Markom Pogačnikom in režiserjem Marjanom Cigličem ustvarjal literarno revijo *Plamenica*. Takrat si je nadel tudi umetniško ime IG Plamen, ki ga je uporabljal vse do poznejšega nena(va)dnega obrata od pisanja poezije k preučevanju ptic in narave. Med letoma 1963 in 1965 je sodeloval pri ustanavljanju avantgardnega umetniškega gibanja OHO, ki je do leta 1971 delovalo skoraj na vseh področjih kulture, od filma do poezije in glasbe, in je bilo nekakšna vizija oziroma družbena alternativa, osnovana na »svobodni skupnosti vseh stvari in bitij, ki jih ne bi več povezovale določene ideologije pa filozofski ali religiozni nazoni« (Geister in Pogačnik 2003). Leta 1971 so v tej skupini začeli umetnost povezovati z vsakdanjim življenjem (t. i. *landart*) in v Šempasu v Vipavski dolini ustanovili komuno, s katero so skušali uresničiti alternativo sodobnemu življenju in prakticirali »nov način medsebojnosti oziroma življenja v skupnosti«, v katerem so si prizadevali živeti v sožitju z naravo (Pogačnik po Megla 2002).

Podobnim vodilom povezovanja človeka z naravo je sledil tudi Geister, ki pa ni ustanovil komune, temveč ornitološko društvo. Njegov nenavaden obrat k opazovanju in preučevanju ptic se je nakazal že v njegovih pesmih in prozi, kjer je dosegel stopnjo, ko so stvari, živali in rastline dobili poseben pomen in so zaživele kot individuumi oziroma subjekti.¹ Njegova zadnja pesniška zbirka *Parjenje čevljev* je izšla leta 1977, odtlej in vse do konca 90. let minulega stoletja pa je izdajal predvsem poljudna in strokovna

¹ »Stol ni samo sedalo, temveč tudi živo bitje,« je dejal v enem od najinih pogovorov ter pojasnil, da ga je pri umetniškem ustvarjanju vedno zanimala individualnost posameznih bitij in tudi stvari. Pojasnil je, da ga tudi pri ornitologiji ni najbolj zanimalo, kaj imajo živa bitja skupnega (razvrščanje po skupinah oziroma taksonomija), temveč predvsem to, po čem se razločujejo.

dela o opazovanju ptic in varovanju narave. Zakaj je prišlo do njegovega premika »od kulture k naravi«, je pojasnil takole:

Ta moj odklon (če temu smem tako reči) od umetnosti pravzaprav ni bil toliko povezan z odklonom od poezije kot z odklonom od ideologije. Kot veste, sem deloval v gibanju OHO in tam je bil problem ravno to, da je bilo treba v praksi preizkusiti tisto ideologijo – seveda še zdaleč ne za hec, ampak zares. Treba se je bilo spustiti na tla in vsak od nas, ki smo pri tem sodelovali – v tej ideologiji –, je to storil po svoje. Jaz sem se pač obrnil k naravi, k njeni najgloblji biti ... (Geister po Vončina 1995: 48)

Geister je torej po preobrazbi skušal (do)živeti tisto, o čemer je dotlej predvsem pisal. Skušal je dojeti bistvo narave in postati njen sestavni del. Nadalje je v intervjuju pojasnil še druge povezave med OHO-jevsko »ideologijo« in svojim »odklonom« k naravi:

Tam [v gibanju OHO, op. a.] smo si prizadevali predvsem za to, da bi se nam stvari razkrile. Sam sem potem v naravi iskal take stvari. Opazil sem, da so ptice najboljši naslov za to. Zakaj? Ko ptica leti prek neba, je to silhueta. Ko čepi na veji, je to silhueta. Opazujemo jih večji del od daleč, bodisi s prostim očesom ali z daljnogledom, danes tudi s teleskopom ... Takrat, ko si ptico približaš, pa naj bo to s prostim očesom, daljnogledom ..., takrat ptica zaživi v čisto neki novi pojavnosti. To je tisto razkrivanje, h kateremu smo težili tudi pri gibanju OHO. Sam sem to tako doživljal. Zame je bilo vsako srečanje razodetje. (Geister po Vončina 1995: 48)

S takšnimi »razodetji« in mističnim ponotranjenjem poezije sredi 70. let minulega stoletja, ko je Geister v umetniškem smislu »obmolknil«, se je v njem izoblikovalo mnenje, da je vzpostavil poseben odnos z naravo oziroma da je postal »dvoživka«, ki lahko biva tako v svetu ljudi kakor tudi v svetu živali in rastlin. Takšen poseben status »dvojnega državljanstva«, ki mu omogoča stik z naravo, naj bi si izbral s trudom in napori, ki jih je vložil v proučevanje narave ter postopno približevanje pticam. Že pred več kot tremi desetletji je po prejemu zlate plakete na razstavi naravoslovne fotografije pojasnil, kako pomembno je poleg fotografske tehnike vprašanje, »kako se približati ptičji duši«. Dodal je, da so vse tri nagrajene fotografije »delo poznavalcev in duhovnikov narave« ter razložil, da so »[z]a temi posnetki /.../ ure, preždete v močvirju in v polju, dnevi brezplodnih poskusov in razočaranj, leta tihega in ponižnega učenja približati se naravi tako, da te sprejme« (Geister po Aljančič 1976, poudarek v izvirniku).

Kot je pojasnil, je namen njegovega pisanja prej oddaljevanje narave od ljudi kot pa to, da bi jim jo približal:

Moj namen je napisati tako močen tekst, da bralcu ne bo treba hoditi dol k potoku. Kadar mi to uspe, sem poljubil dve muhi na en mah: bralcu sem podaril košček narave, naravo pa ohranil pred stopinjami, ki jih stečine ne poznajo. /.../ Še sam si pomišljam hoditi po zarošenem

šašju okrog navdušujoče mlake, če pa bi se tam plazili naravoslovni fotografi, ki so naravoslovnoturistična smetana ali v najboljšem primeru izbrani častilci narave, bi od krhko rosne travne arhitekture ostali samo pajki. (Geister po Košir 1991: 1344)

Zanimivo pa je, da Geister do narave in njenih skrivnosti lahko dostopa, saj biva v obeh svetovih – naravnem in kulturnem. O tej dvojnosti zgovorno priča fotografija na zadnji strani njegove knjige z naslovom *Dopušcanje narave* in podnaslovom *Esej o naravovarstveni etiki* (2006). Na njej vidimo Geistra, ki se s fotografskim aparatom v rokah približuje redkemu ptiču klavžarju oziroma grivastemu ibisu (*Geronticus eremita*). Ornitologi so v času, ko je nekaj klavžarjev iz avstrijskega inštituta, kjer so jih vzredili in jih skušali ponovno uvesti v naravo, priletelo v Slovenijo, opozarjali, naj se ljudje tem pticam ne približujejo in jih ne motijo, Geister pa si je kot »duhovnik narave« očitno lahko dovolil približevanje redkim gostom.

S svojim svojevrstnim pogledom je bil nedvomno vzor drugim ornitologom, zato je lahko postal vodja, okrog katerega so se zbrali; znal jih je približati pticam in jih uvesti v skrivnostni svet narave. Geister je bil torej »kristal«, okrog katerega se je formirala skupina ljubiteljev ptic, ki se je v 70. letih minulega stoletja lotila popisov za ornitološki atlas gnezdilck. Tudi ta atlas, katerega priprava je pomenila začetek organiziranega amaterskega opazovanja ptic v Sloveniji, je nastal predvsem zaradi Geistrovega osebnega interesa – natančneje iz radovednosti.

ORNITOLOŠKI ATLAS KOT KATEGORIČNI IMPERATIV

Ornitološki atlas Slovenije so začeli pospešeno pripravljati leta 1979. Pri tem so sledili priporočilom raziskovalne konference za koordinacijo in spodbujanje amaterske ornitologije v Evropi, ki je bila leta 1971 v britanskem Tringu. Ozemlje Slovenije so razdelili na pet sektorjev, ki jim je pripadlo različno število kvadrantov velikosti 10 x 10 kilometrov. Popisovalci so se na teh območjih razvrstili v štiri skupine (A, B, C, D) oziroma v šestnajst kategorij opazovanja ptic, ki so po šifrantu evropskega ornitološkega atlasa pomenile stopnjo zanesljivosti gnezdenja (Geister 1995: 27).

Terenske podatke, kodirane s temi šiframi, so popisovalci najprej vnesli v obrazec vrst, nato pa jih vrisali na zemljevid Slovenije, ki je imel označeno mrežo UTM (okrajšava za univerzalno transverzalno Mercatorjevo projekcijo – gre za način predstavljanja zemeljske površine na geografskih kartah), in sicer tako, da so jih preoblikovali v kroge treh velikosti, pri čemer je najmanjši označeval mogočo, srednji verjetno in največji nedvomno gnezditev. Po petih letih (do vključno leta 1983) so popisovali v 174 kvadrantih. V tem času je pri popisih sodelovalo 70 ornitologov, tega števila pa tudi v naslednjih letih niso presegli. Do leta 1988 se jim je končno posrečilo popisati vse kvadrante, »nakar je bilo treba ogromno goro podatkov in celo jezero nerešenih vprašanj še obdelati in razre-

šiti, za kar je avtor [Iztok Geister, op. a.] potreboval dve leti, računajoč od dneva, ko je nova demokratična oblast vendarle namenila finančna sredstva za dokončanje tega maratonskega projekta« (Geister 1995: 25). Naposled so prostovoljci zbrali podatke o 219 gnezdkah, od tega desetih domnevnih, treh mogočih, ostale pa so bile potrjene (1995: 28). Podatkov so imeli končno dovolj, da je leta 1995 atlas izšel.

Vzporedno z *Ornitološkim atlasom Slovenije*, v katerem so predstavili razširjenost gnezdk, so potekali še popisi za *Zimski ornitološki atlas Slovenije*, v katerem so namevali predstaviti podatke o zimski razširjenosti in številčnosti ptic. Popisi za ta atlas so potekali od leta 1979 do 1993. Popisovalci so tudi pri teh popisih evidentirali stanje v 244 kvadrantih in izpolnili obrazce, v katerih so navedli, katere ptičje vrste so opazili bodisi v preletu bodisi na tleh ali na drevju. Pri teh popisih je v štirinajstih sezonah sodelovalo 150 opazovalcev ptic, ki so skupaj zbrali več kot 52.500 podatkov (Sovinc 1994: 15–16). Te so nato računalniško obdelali in registrirali 192 redno, občasno ali zelo redko pojavljajočih se ptičjih vrst ptic (1994: 41) ter na tej podlagi leta 1994 izdali zimski atlas.

Geistrov odgovor na vprašanje, zakaj se je s skupino navdušencev v 70. letih minulega stoletja lotil gargantovskih projektov, ki so presejali zmogljivosti tedaj razpoložljivih popisovalcev, je bil kratek in kategoričen. Pojasnil je, da je takšen atlas »temeljna stvar in vsak narod bi ga moral imeti. Ni važno, koliko nas je – dva ali pa dvajset milijonov. Te reči [stanje ptic v Sloveniji, op. a.] moramo popisati!«² Naslednjič pa je Geister pojasnil, da je bil pri njegovem obratu od literarnega ustvarjanja k ornitologiji in samoobremenitvi z novim poslanstvom – pripravo atlasa – posredi tudi intimen motiv, ne pa zgolj imperativ v smislu: to moramo storiti, pa naj stane, kar hoče. Geistra je preprosto zanimalo, katere ptice gnezdi v Sloveniji. Ker ni bilo uporabnega nacionalnega atlasa, ki bi mu odgovoril na to vprašanje, »ni preostalo drugega, kot da to organiziramo.« To je zahtevalo zbrati ekipo prostovoljcev z dovoljšnjim znanjem, da bodo izvedli popise ptic in zbrali podatke za atlas, njihovo sodelovanje pa je bilo treba za čim uspešnejše delo tudi formalizirati in definirati razmerja med njimi.³ Nastati je morala torej organizacija, ki je povezala popisovalce in zbrala zadostno količino vero-

² Popisov za atlas se niso lotili na ravni tedanje Jugoslavije, temveč na republiški ravni. Drugod po Evropi so popisi potekali v okviru držav, npr. v Veliki Britaniji, Švici, Franciji, na Češkoslovaškem in Irskem, Danskem, Nizozemskem in Finskem. Na območju nekdanje Jugoslavije je kartiranje potekalo le v Sloveniji, medtem ko so bili ob koncu 70. let v drugih jugoslovanskih republikah popisi »v fazi dogovarjanja« (Geister 1980c).

³ O tem, da je razmerja med popisovalci treba jasno definirati in da mora njihovo delo potekati usklajeno in organizirano, je pričalo poskusno kartiranje rjavega srakoperja (*Lanius collurio*), ki je na začetku leta 1976 propadlo, saj so se preveč zanašali na naključne popisovalce. Leto pozneje so popisovalce za 11 ptičjih vrst »izbrali bolj načrtno in jih tudi sistematično izobrazili za delo na terenu« (Geister 1980b: 9). Dopolnilno kartiranje v letu 1978 je bilo spet neuspešno, leta 1979 pa so bili rezultati boljši, saj so bili »[o]bogateni z organizacijskimi izkušnjami iz preteklih let« (Prav tam.). Opazovalci so takrat raziskali 85 kvadrantov, ki so »prekrivali« Slovenijo, in zbrali podatke o 169 vrstah.

dostojnih podatkov, da so dobili odgovor na vprašanje, katere ptice živijo v Sloveniji.⁴

Znanje o pticah so lahko popisovalci pridobili tudi naknadno, torej med popisi, pri čemer jim je bil v pomoč tudi eden prvih preglednih priročnikov o prepoznavanju ptic v slovenskem jeziku z naslovom *Slovenske ptice*, ki ga je Geister spisal leta 1978, torej še pred formalno ustanovitvijo DOPPS, izšel pa je dve leti pozneje. V tem delu je uvodoma poudaril, kako pomembno je ljudi »vzgajati pri koreninah« (Geister 1980b: 7), saj se lahko le tako oblikuje ekipa poznavalcev, ki bodo znali popisovati ptice. V omenjenem priročniku je med vrsticami začrtal še vizijo svojega in DOPPS-ovega dvajsetletnega projekta in predložil, kako naj bi ga pravzaprav izvedli:

Opazovalčevo doživetje ptic je sicer samo po sebi intimno neodtujljivo, toda podatek o opazovanju, namenjen drugemu človeku, je javna zadeva. V trenutku, ko opazovanje ptic ni več privilegij posebnežev in ko izgublja obeležje prismuknjnosti, postane podatek o opazovanju vrednota, ki presega okvir gostilniškega pomenka. Naša skupna naloga je, da omogočimo zbiranje in objavljanje amatersko zbranih podatkov o živalih. (Geister 1980b: 15)

V priročniku je ponovno poudaril problem neorganiziranosti, ki so jo morali preseči, če so želeli uresničiti tako zahteven projekt:

Med najbolj vnete opazovalce nedvomno spadajo številni sobotni in nedeljski izletniki in ljudje, ki opazujejo ptice doma pri krmilnici. Odveč je torej vsako tarnanje o tem, da se Slovenec ne zanima za ptice, tako kot se zanimata Nemeč in Anglež. Res je le, da so naši opazovalci popolnoma neorganizirani. (Geister 1980b: 13)

Njegov načrt je bil jasen: projekt, ki ga je imel v glavi, lahko izpelje s pomočjo ljubiteljskih ornitologov, ki jih je treba seveda primerno pripraviti in poučiti o tem, kako se prepozna ptice in kako potekajo popisi. Poleg tega jih je bilo treba motivirati, da bodo začeli sodelovati, jih organizirati in usklajevati njihove dejavnosti.

NAGOVOR OB USTANOVITVI DRUŠTVA

Ko se je Geister podrobno seznanil z ornitološko metodologijo, se je leta 1974 udeležil sestanka v britanskem Tringu, kjer so sprejeli in predstavili standardizacijo opazovanj, vpisovanja podatkov in kartiranja. Tam so pojasnili, da naj bi zbrani podatki

⁴ Tovrsten način razmišljanja o »popisovanju« vsega življa okoli nas je Geoffrey C. Bowker (2000) poimenoval »panoptične sanje« in se pri tem obregnil ob enega najpomembnejših sodobnih (socio)biologov in sistematikov Edwarda O. Wilsona, ki je imel v mislih podoben projekt Geistrovemu, le še mnogo obsežnejši. »Zdaj je končno nastopil čas, da nadaljujemo z Linnéjevim velikim podvigom in sklenemo popis biosfere,« je napovedal Wilson ter nadaljeval, da moramo »odkriti in popisati vse življenjske vrste na Zemlji, da bi tako dobili okvir za klasifikacijo, ki je temelj biologije. Pri tem lahko uporabimo informacijsko tehnologijo, da bo to znanje dostopno po vsem svetu« (Po Bowker 2000: 645).

»omogočili popoln favnistični pregled razširjenosti evropskih ptic, obenem pa naj bi bili solidna osnova za naravovarstveno ukrepanje« (Geister 1980b: 8). Osrednje cilje projekta in pomen amaterskega dela pri popisih za atlas je Geister predstavil že na DOPPS-ovi ustanovni skupščini, kjer je zbrane opomnil na nacionalni pomen projekta, ko je dejal, da

ostaja nacionalna naravoslovna kultura praznih rok, če si nedeljski opazovalec ne zapiše kraja in datuma opazovanja. Medtem ko so drugi, ne samo veliki narodi, s favnističnimi podatki bogatili svoje poljudno znanstvene zakladnice, so se opazovanja naših srčnih mož izgubljala v gostilniškem ozračju. (Geister 1980a: 1)

Poudaril je še resnost takšnega prostočasnega početja in pripomnil, da opazovanje ptic ni »le kratkočasno uživanje«, obročkanje ni »le privlačen šport« in ornitološka fotografija ni »le strastna igra« (Geister 1980a: 1; prim. Stebbins 2002, 2004, 2006 in njegovo definicijo »resnega prostega časa«).

Ne le Geistrove besede ob ustanovitvi društva, temveč predvsem njegov entuziazem v zgodnjih letih delovanja DOPPS so prispevali k hitri rasti organizacije, ki je pridobivala nove člane in do srede 90. let dejansko uspela izdati oba temeljna ornitološka atlasa. Brez njegove karizme ter zagrizenosti, trmoglavosti in prizadevnosti bi takšne podvige stežka dokončali. Eden od sogovornikov se je ob omembi popisov za atlasa in zagona, ki so ga imeli tedaj člani, spomnil na Geistrov pesniški vzdevek IG Plamen, ki bi ga zlahka prenesel tudi v ornitologijo:

On je tak karizmatik, pesnik, več besede. Mislim pisane besede in govorjene besede. Pri njem bi zlahka uporabil stavek, da ne moreš prižgati ljudi, če ne goriš sam. Oziroma da ne moreš prižgati plamena v ljudeh, če ne goriš sam. In on je tisti, ki je gorel! In dejstvo je, da kjer se je on pojavil, so ali pa smo vsi prišli okoli.

Trice in Beyer (1991: 154) pojasnjujeta, da sta talent za dramatičnost in bogata izraznost v besedah in dejanjih temeljni lastnosti karizmatikov, ki jim omogočata, da pritegnejo ljudi in v njih podžgejo željo, da sledijo skupnemu poslanstvu. Ob poslušanju Geistrovih govorov in branju njegovih esejev zlahka zaznamo to nadarjenost, ki jo je združil z ornitološkimi znanji. Zato ni nenavadno, da se je od nekaj deset navdušencev ornitološki krog razširil na tisoč članov. Večinoma so se novi člani društvu pridružili zaradi občutka povezanosti z naravo in ljubezni do ptic, posredno pa sta jih pritegnila tudi Geistrova gorečnost in zanos, s katerima je ustvaril društvo.

OSTAL JE LE PEPEL

Ob koncu 90. let je ustanovitelj karizmatični vpliv začel zlagoma ugašati. Štiri leta zatem, ko je izšel njegov veliki projekt, torej atlas gnezdičk, je prišlo v DOPPS do trenj

med izvršnim odborom in uredništvom revije *Acrocephalus* glede sredstev, namenjenih za publikacijo. Tedaj je Geister v enem od uvodnikov pojasnil, da se za revijo dejansko porabi večina sredstev, pridobljenih s članarinami, a to je po njegovem prav, saj gre za matično ornitološko revijo v Sloveniji, največji finančni projekt društva ter strokovno najzahtevnejši in družbeno najvišje ovrednoten projekt društva, ki je udejanjevalec društvene namembnosti in spodbujevalec društvenega poslanstva ter je zato zgodovinskega pomena (Geister 1999).

Člani izvršnega odbora (pozneje so ga preimenovali v upravni odbor), ki so ga sestavljali predvsem zastopniki tedanje mlajše generacije, se s takšno argumentacijo niso strinjali in so ocenili, da Geister zaradi prevelike porabe društvenih sredstev ni več primeren urednik revije. O njihovem zasedanju in odstititvi urednika je bila v glasilu *Novice DOPPS* objavljena le kratka vest, da je na seji izvršni odbor izčrpno obravnaval organizacijske in finančne zaplete v zvezi z izhajanjem revije *Acrocephalus* ter soglasno odstavil dotedanjšega urednika ter imenoval novega (Ramšak 1999: 4). Prvi predsednik društva in Geistrov sopotnik v času oblikovanja organizacije je tedanje dogodke strnil takole:

Konflikt so rešili tako, da je Izvršilni odbor društva urednika razrešil. Kratko malo ga je zbrisal! Celotni uredniški odbor je odstopil v znak podpore dotedanjemu uredniku. Svet ptic in novi Acrocephalus pa sta se kot feniks dvignila s pogorišča uredništva, ki je pripadalo starejši generaciji. (Gregori 2004: 49)

Geister je zatem protestno izstopil iz društva, kar je društvo do temeljev pretreslo in privedlo do njegove preobrazbe. DOPPS se je namreč prelevil v polprofesionalno društvo, ki se vse bolj usmerja v naravovarstvene dejavnosti in pri tem tesno sodeluje s tujimi organizacijami – predvsem s članicami mednarodne zveze BirdLife International. Hitre in nepričakovane spremembe v društvu so nekateri starejši člani opisali kar kot »revolucijo«, ki se brez odhoda »društvenega očeta« verjetno ne bi zgodila. Natančneje: omrežje, o katerem lahko razmišljamo namesto o organizaciji, bi težko dobilo novo obliko brez odstranitve osrednjega »žarišča« – karizmatičnega vodje.

PREŽITKI OČETOVEGA DUHA

Na odstranitev vodje lahko pogledamo tudi s freudovskega zornega kota. Sigmund Freud je namreč pisal, da je totemska žival, ki jo ljudstva žrtvujejo ob ritualnih slovesnostih, dejansko nadomestek za očeta. Njeno žrtvovanje je za skupnost ritual, poln ambivalentnosti, saj simbolni očetomor sočasno objokujejo in se ga veselijo ter ga slavijo. Takšna ambivalentnost izvira iz »zgodnjih stadijev človeške družbe« oziroma iz »primarne horde«, kjer najdemo »nasilnega in ljubosumnega očeta, ki ima vse samice zase in skuša odgnati sinove, ko odrasčajo« (Freud 1961: 141). Naposled se sinovi zberejo, ubijejo očeta, ga pojedo in tako naredijo konec patriarhalni hordi. Poenoteni

imajo pogum, da storijo nekaj, česar posameznik ne bi zmožel. Odstranitev »društvene praočeta« ima precej skupnega s Freudovim opisom očetomora, le da pri tem ni bilo v ospredju hrepenenje po nedosegljivih samicah, temveč prej po moči. Šele ko so Geistra leta 1999 nepričakovano in nenadoma vrgli s »prestola«, so lahko mlajši člani začeli društvo – in seveda tudi revijo, ki je bila povod za spor – krojiti po svoji meri.

Freud je kot pomemben detajl v svoji spekulativni tezi, ki jo pri analizi karizmatičnega društvenega ustanovitelja jemljemo predvsem kot ilustrativno metaforo, dodal, da je kanibalsko zaužitje umorjenega očeta izjemno pomembno, saj se njegovi sinovi – torej bratje – na ta način identificirajo z očetom. V vsakem od njih je poslej del njega in vsak od njih postane on (1961: 142). Nekaj podobnega sem opazil, ko sem se prvič odpravil k nekdanjemu neformalnemu vodji DOPPS. Po srečanju sem v terenski dnevnik presenečen in pretresen zapisal, da me je ustanovitelj društva »blazno spominjal na marsikaterega od vodilnih DOPPS-ovcev«. Med pogovorom sem v njem nekajkrat zagledal enega osrednjih članov Pisarne, po značaju in ambivalentnosti dejanj se mi je zdel podoben nekdanjemu predsedniku, pri nekaterih glavnih članih pa sem opazil tudi njegovo sposobnost prepričevanja in navduševanja. Skratka, spominjal me je na njegove »sinove« in »hčere«, ki so za njim nasledili društvo in ga zdaj po svoje upravljajo in spreminjajo.

Po Freudu so sinovi sovražili očeta, saj je bil zanje ovira pri doseganju moči, a so ga hkrati ljubili in občudovali. Ko so se ga znebili, so potešili svoje sovraštvo, v ospredje sta prišli naklonjenost in težnja po identifikaciji. Sočasno je v njih izbruhnil še občutek krivde, ki se je prepletal s kesanjem celotne skupine. »Mrtvi oče je postal močnejši kot bi bil, če bi še živel,« zagotavlja Freud (1961: 143). Podobno je tudi Geister navzoč v društvu, pa čeprav je prekinil večino stikov z njim. Kljub njegovi odsotnosti ga člani društva – tudi tisti, ki so ga odstranili – malikujejo in obžalujejo njegov odhod. Član tedanjega izvršilnega odbora je skoraj desetletje po Geistrovem »razkronanju«, ko si je skušal »trezno predstavljati, zakaj je sploh do tega prišlo«, povedal naslednje:

Dejstvo je, da je Geister očitno bil ustanovitelj DOPPS-a in verjetno človek, ki je zelo težko prenesel, da se kaj ne zgodi tako, kakor on hoče. ... Se mi pa zdi vseeno življenje ... Če bi tako šel na prisposodbo – življenje z očetom ali pa brez njega, je v vsakem primeru boljše z očetom, ker se mi zdi, da v naravi, ne vem, mladički brez očeta in mame so kar [nebogljeni].

Drugi član pa je omenil Geistrovo sposobnost prepričevanja s pisano besedo, ki jo je težko najti med sedanjimi člani:

Žal mi je, da takrat ni bilo te prave moči ali pa znanja ali pa sposobnosti ali pa volje ali pa ne vem česa vsega v društvu, da bi se to uskladilo pa da bi se to izpeljalo naprej. Ker kadarkoli v zgodovini, odkar sem prišel jaz v pisarno delat pa do danes, sem prepričan, da bi nam en tak človek tako dobro prišel! Primer vetrnih elektrarn. Primer, ne vem, kogarkoli! Človek, ki zna napisati v Delovo Sobotno prilogo čez celo stran

en članek, ki ga bo urednik objavil, zato ker je dobro napisano pa ker ima ime – to je vrednost! Velika!

O pomanjkanju karizmatičnih oseb in škodi, ki je nastala z Geistrovim odhodom, je govoril tudi član DOPPS-ove profesionalne ekipe, ki se je društvu pridružil v času, ko se je zgodil, kakor bi dejal Freud, patricid:

Jaz sem vedno mnenja, da tudi če zgleđa, da se z ljudmi ne da delati skupaj, da v bistvu, če jih odbongaš, pa ne samo, da si jih izgubil, ampak še kontra – ponavadi si dobil še nasprotnike. Tako da to, če se mene vpraša, to, da Geistra ni noter med nami, je škoda. Je škoda.

Pračeta, ki je bil kot »en sam tvorec sposoben sprožiti neustavljivi ornitološki plaz« (Štumberger 2000: 1), je na piedestal povzdignil in njegovo slovo obžaloval tudi urednik revije *Acrocephalus*, ki je Geistra nasledil. V uvodniku prve številke revije, ki jo je uredil, je zapisal:

*Kot poklon prejšnjemu stoletju lahko brez posebnega pretiravanja trdimo, da sta ga v slovenski ornitologiji zaznamovala dva moža: Reiser [Otmar Reiser, znani ornitolog iz Paker pri Mariboru, op. a.] na začetku in Geister na koncu. Komaj je verjeti, da bo novo stoletje prineslo še kakšno enciklopedično figuro te vrste. Če je spomin na Reiserja že zbledel, pa za očeta *Acrocephalusa* ne moremo povedati ali napisati nič manj, kot v resnici je – največja osebnost sodobne slovenske ornitologije. (2000: 1)*

Prvi predsednik društva je pojasnil, da bi lahko zamenjavo izvedli drugače, »na bolj dostojen način« (Gregori 2004: 49), ter se preprosto poslovili od Geistra, namesto da so ga odslovili. Ob tem je pripisal še pregovor: »Ti očeta do praga, sin tebe čez prag.«⁵ S tem je podobno kot Freud pojasnil, da krivda zaradi patricida« vodi v neskončen dialektični krog. Najprej se zgodi to, da »[u]por neizogibno vre pod navideznim podložništvom, to pa se končno sklene v upor proti očetovskemu tiranu in s priznanjem enakosti in enotnosti 'bratske tolpe'« (Lindholm 1990: 55). Takšna idilična enotnost, ki spominja na izvirno bratstvo ob nastanku organizacije, pa ni dolgoživa, saj krivda zaradi očetomora neizbežno vodi v podložnost novemu vodji, ki se ga »otroci« sčasoma prenažrejo in ga nato – obredno zaužijejo.

RUTINIZACIJA KARIZME

Ustanovitelj društva se je po prelomnem letu, ko se je razšel s skupino nekdanjih so-mišljenikov, znova in zelo uspešno posvetil pisateljstvu. Dve pesniški zbirki je izdal že leta 1996, od takrat pa je izšlo več kot 20 monografskih publikacij, predvsem zbirk esejev in pesmi ter vodnikov po naravi. Leta 2001 je prejel Rožančevo nagrado za ese-

⁵ Motiv sta pri nas v leposlovlju uporabila npr. Janko Kersnik v črtici *Mačkova očeta* in Josip Vošnjak v povesti *Ti očeta do praga, sin tebe čez prag*.

jistiko, leta 2004 pa nagrado Prešernovega sklada za prozo. Po mnenju komparativista Borisa A. Novaka sodijo njegova novejša dela »po globini videnja in poetičnosti jezika ... v sam vrh sodobne slovenske esejistike« (Novak 1996: 128).

Kljub dejstvu, da že od leta 1999 v društvu ni več fizično navzoč, ostaja spomin nanj zelo živ, njegovo ime je velikokrat omenjeno v skoraj mitskih anekdotah. Celotno najmlajši člani, ki ga večinoma niso niti videli, ga imajo za legendarnega očeta, ki se mu je posrečilo zbrati razpršeno množico ljubiteljskih ornitologov in ustvariti »ptičarsko pleme« (prim. Cocker 2001). Starejši člani prav tako priznavajo, da je bila njegova vloga pri ustanavljanju DOPPS neprecenljiva tudi zaradi njegovih osebnostnih lastnosti, npr. trmoglavosti in vztrajnosti ter poguma. »Danes verjetno nihče nima toliko jajc, kot jih je imel on. On je absolutni car!« je opisal Geistrovo vlogo nekdanji glavni predstavnik društva. Predsednik ene lokalnih sekcij pa je pripomnil, da vsako društvo nujno potrebuje »gonilno silo« oziroma »vola ali osla, ki vleče naprej«, in dodal, da lahko postane problem, če ima društvo le enega »frontmena«, posebej »če ta človek postane organizacija« ali vsaj sinonim za organizacijo. Ob tem velja omeniti Webrovo (1968) razlago karizme kot nadčloveške vrline ali Bourdieujevo (1985) transsubstanciacijo, pri kateri govorec postane skupina, Lindholmovo (1990) transcendenčno preobrazbo sebstva ali Canettijeve (2004) »kristale«; gre za posameznike, ki zmorejo druge prepričati, da jim sledijo.

Društvo se je torej znebil dolgoletnega neformalnega vodje in se po njegovem odhodu preobrazilo v uspešno organizacijo, zdaj pa pogrešajo karizmatika in hrepenijo po osebi z »nadnaravnimi« motivacijskimi sposobnostmi. Pa je v zdajšnji organizaciji sploh mogoče vodenje, ki bi temeljilo na karizmi? Po Webro (1968: 364) gotovo ne, saj lahko karizmatična avtoriteta obstaja le v procesu nastajanja organizacije in ne more ostati stabilna, temveč postane bodisi tradicionalna ali racionalna – ali pa kombinacija obojega. Dejansko je po Geistrovem odhodu organizacijska struktura postala jasneje definirana, takšna pa so tudi razmerja med posamezniki. Od prvobitnega in rudimentarnega približka *communitas* (Turner 1974) je DOPPS pridobil bolj definirano, organizirano in formalizirano obliko, v »novi« organizaciji pa se je ustanoviteljeva karizma »transformirala v permanentno rutinsko strukturo« (Weber 1968: 369) in se prenesla na predsednika kot novo osrednjo osebo, ki jo izvolijo vsaki dve leti, ter deloma še na direktorja, ki ga izbere upravni odbor. V takšni rutinizirani shemi prenosa oblasti pravzaprav ni več prostora za osrednjega karizmatičnega junaka, ki je, vedno »devianten, radikalen ali revolucionaren lik«, kakor pojasnujeta Bensman in Givant (1986: 36).

Kljub rutinizaciji karizme se lahko v društvu transformativne zamisli še vedno širijo, a na drugačni ravni kot v preteklosti. DOPPS namreč ni enovita organizacija, temveč je sestavljen iz več podorganizacij (od profesionalne Pisarne do različnih sekcij), ki so vzniknile iz osrednjega društva. Brez karizmatičnih posameznikov je težko doseči, da bi predvsem sekcije, v katerih zdaj izvajajo večino prostovoljskih dejavnosti, delovale uspešno. »Društveni duh«, s čimer mnogi člani opisujejo gonilno silo izvirne skupnosti, v kateri so se vsi člani poenotili na poti k skupnemu cilju, v društvu očitno še tli, le

da se je prenesel na raven podorganizacij in njihovih podkultur, ki nenehno nastajajo in se preoblikujejo. V njih se je torej ohranil kreativni in generativni potencial, zaradi katerega prostovoljski del društva ostaja dejaven, hkrati pa (preveč) ne ogroža vodstvenih struktur in organizacije kot celote.

SKLEP

Prostovoljne dejavnosti v organizaciji ne temeljijo le na posameznikovitih altruističnih zgibih, v veliki meri lahko izvirajo tudi iz individualnih želja in interesov karizmatičnih posameznikov, ki so pogosto gonilna sila pri izvedbi dejavnosti. Karizmatiki, ki jih, npr., žene želja po znanju ali uspehu, so zato izjemno pomembni pri formiranju organizacij v začetnem obdobju, ko organizacijska struktura še ni jasno definirana. Pozneje, ko se razmerja med člani jasneje izrišejo, pa lahko karizmatični posameznik preprečuje spremembe, s katerimi se organizacija spreminja in prilagaja okolju in potrebam članov.

Prehod od karizmatične avtoritete k tradicionalni (dedni) ali legalni avtoriteti, ki temelji na birokraciji, je torej še vedno nujen, Webrove izhodiščne zamisli pa imajo še vedno smisel. Kljub temu pa so tudi po formalizaciji razmerij potrebni posamezniki, ki organizacijo spreminjajo in znajo motivirati ljudi, da se pridružijo novodefiniranim ciljem. V sodobnosti je njihova navzočnost morda še bolj neogibna zaradi amorfnosti množic, ki zaradi preobilja informacij stežka najdejo skupne cilje in interese. Zato skupina preprosto mora imeti »katalizator, ki spodbuja množico in ji daje poseben značaj« (Lindholm 1990: 177) ter zna »vcepiti« v ljudi, na primer, zanimanje za naravo in željo po spoznavanju ptičjega sveta.

REFERENCE

- Aljančič, Marko
1976 »Zlati« ptiči. Intervju z Iztokom Geisterjem, Josipom Gelenčirjem in Vladimirjem Pfeiferjem. *Proteus* 38 (7): 291–294.
- Bensman, Joseph in Michael Givant
1986 Charisma and Modernity: The Use and Abuse of a Concept. V: Glassman, Ronald M. in William H. Swatos (ur.), *Charisma, History and Social Structure*. New York, Westport in London: Greenwood Press, 27–56.
- Bourdieu, Pierre
1985 The Social Space and the Genesis of Groups. *Theory and Society* 14: 723–744.
- Bowker, Geoffrey C.
2000 Biodiversity Datadiversity. *Social Studies of Science* 30 (5): 643–683.
- Canetti, Elias
2004 (1960) *Množica in moč*. Ljubljana: Študentska založba.
- Cocker, Mark
2001 *Birders: Tales of a Tribe*. New York: Atlantic Monthly Press.

- De Vries, Reinout E., Robert A. Roe in Tharsi C. B Taillieu
 1999 On Charisma and Need for Leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology* 8 (1): 109–133.
- Freud, Sigmund
 1961 (1913) *Totem and Taboo: Some Points of Agreement between the Mental Lives of Savages and Neurotics*. London: Routledge & Kegan Paul.
- Geister, Iztok
 1980a Pozdravni nagovor na ustanovni skupščini Društva za opazovanje in proučevanje ptic Slovenije. *Acrocephalus* 1 (1): 1–3
 1980b *Slovenske ptice. Priročnik za opazovanje in proučevanje ptic*. Ljubljana: Mladinska knjiga.
 1980c Ornitološki atlas gnezdilk Slovenije. *Acrocephalus* 1 (1): 8–12.
 1995 *Ornitološki atlas Slovenije. Razširjenost gnezdilk*. Ljubljana: DZS.
 1999 Uredniška pošta. *Acrocephalus* 20 (93): 38.
 2006 *Dopuščanje narave. Esej o naravovarstveni etiki*. Ljubljana: Mladinska knjiga.
- Geister, Iztok in Marko Pogačnik
 2003 *Steklenica bi rada pila*. Sveti Anton: Samozaložba.
- Gregori, Janez
 2004 Društvo za opazovanje in proučevanje ptic Slovenije (DOPPS) in njegovih 25 let. *Acrocephalus* 25 (121): 49–50.
- Howell, Jane M. in Boas Shamir
 2005 The Role of Followers in the Charismatic Leadership Process: Relationships and Their Consequences. *Academy of Management Review* 30 (1): 96–112.
- Kets de Vries, Manfred F. R.
 1996 Leaders Who Make Difference. *European Management Journal* 14 (5): 486–493.
 2004 Organizations on the Couch: A Clinical Perspective on Organizational Dynamics. *European Management Journal* 22 (2): 183–200.
- Kets de Vries, Manfred F. R. in Danny Miller
 1984 *The Neurotic Organization*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Košir, Manca
 1991 Pogovor z Iztokom Geistrom. *Nova revija* 10 (115): 1343–1348.
- Larsson, Stig in Lars Rönmark
 1996 The Concept of Charismatic Leadership: Its Application to an Analysis of Social Movements and a Voluntary Organization in Sweden. *International Journal of Public Sector Management* 9 (7): 32–44.
- Lindholm, Charles
 1990 *Charisma*. Cambridge, Mass.: Basil Blackwell.
- Megla, Maja
 2002 Zavestno podpiram ženski princip (<http://lkm.fri.uni-lj.si/xaigor/slo/zdravilci/pogacnik.htm>).
- Novak, Boris A.
 1996 Poezija na robu besed. Premislek reistične poetike Iztoka Geisterja Plamna. V: Iztok Geister, *Plavje in usedline*. Ljubljana: Nova revija.
- Ramšak, Andreja
 1999 Delo izvršilnega odbora. *Novice DOPPS* 5 (4): 4.
- Sackmann, Sonja A.
 1991 *Cultural Knowledge in Organizations: Exploring the Collective Mind*. Newbury Park, London in New Delhi: Sage Publications.

- Schein, Edgar H.
1992 (1985) *Organizational Culture and Leadership*. (2. izd.) San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Shamir, Boas, Robert J. House in Michael B. Arthur
1993 The Motivational Effects of Charismatic Leadership: A Self-Concept Based Theory. *Organizational Science* 4 (4): 577–594.
- Smith, Philip
2000 Culture and Charisma. *Acta Sociologica* 43 (2): 101–111.
- Sovinc, Andrej
1994 *Zimski ornitološki atlas Slovenije. Rezultati zimskega kartiranja ptic članov Društva za opazovanje in proučevanje ptic Slovenije*. Ljubljana: Tehniška založba Slovenije.
- Stebbins, Robert A.
2002 *Amateurs, Professionals, and Serious Leisure*. Montreal: McGill-Queen's University Press.
2004 *Between Work and Leisure: The Common Ground of Two Separate Worlds*. New Brunswick in London: Transaction Publishers.
2006 *Serious Leisure: A Perspective of Our Time*. New Brunswick in London: Transaction Publishers.
- Štumberger, Borut
2000 Sove – pred jubilejem revije *Acrocephalus* in po njem. *Acrocephalus* 21 (98–99): 1.
- Trice, Harrison M. in Janice M. Beyer
1991 Cultural Leadership in Organizations. *Organization Science* 2 (2): 149–169.
- Turner, Victor
1974 *The Ritual Process: Structure and Anti-Structure*. Harmondsworth: Penguin Books.
- Vončina, Danijel
1995 Pesnik in ljubitelj ptic. Intervju z Iztokom Geisterjem. *Mladina* 2: 48–49.
- Weber, Max
1968 *The Theory of Social and Economic Organization*. New York in London: The Free Press in Collier-Macmillan Limited.
- Wofford, Jerry C.
1999 Laboratory Research on Charismatic Leadership: Fruitful or Futile? *Leadership Quarterly* 10 (4): 523–529.

ORGANIZATION CRYSTAL

Researchers claim that founders of organisations, who are usually also formal or informal leaders, hold a key role in the process of creation of organisational cultures. In the article, the case study of the Bird Watching and Bird Study Association of Slovenia (DOPPS) is presented, which provides an insight into such a role of a leader. It was established in 1979 and it outgrew into an important Slovenian research and nature conservation organisation with approximately 1000 members and 19 employees in a professional team. As it is explained, leader's role in DOPPS could be taken only by an individual, who is able to influence people and persuade them to follow a common ideology. One of the main characteristics of such a leader is charisma. Max Weber describes this term as a "certain quality of an individual personality, by virtue of which s/he is set apart from ordinary people and treated as endowed

with supernatural, superhuman, or at least specifically exceptional powers or qualities". It was similarly defined by Pierre Bourdieu and Émile Durkheim, who said charisma was an urge for power of an individual, which is based in community. It means people have to accept individual's charisma – otherwise it makes no sense. Charles Lindholm adds that charisma "binds people together in ways that transcend and transmogrify the selves of the followers—and, quite possibly, the self of the leader as well".

The article focuses on traits of the charismatic founder of the birdwatching association Iztok Geister, who was not trained as a biologist or nature scientist. In fact, he studied law and his creative path lead him also to a poetry, in which he almost reached the national peak in the late 1960's and early 1970's. His sudden and dramatic turn to observation and study of birds was indicated already in his reistic poetry and prose, in which he described objects, animals and plants as individual subjects. Simultaneously with such a worldview and attitude to nature he formed an opinion that he was able to establish a special relation with nature as an "amphibian", existing both in the world of humans and in the world of animals and plants. His special status was achieved by efforts invested in research of nature and birds, which enabled him to understand their behaviour. By his original worldview and approach to nature he provided an example for other ornithologists who accepted him as the leader with an ability to show them a way to the world of birds. Interestingly, he was only an informal primus inter pares in an ornithological parish and he never took over a presidential role in the association.

At the end of 1990's, his charismatic influence gradually started to fade and at that time there also occurred tensions between the association's executive board and Geister, who was an editor of the organisation's journal. "Father of the association", as he was many times called in interviews, was dismissed from an editorial position and after that he left DOPPS in protest, which shook the organization and changed its culture. After that event it was transformed into a semi-professional organization, which focuses on nature conservation and closely cooperates with foreign organizations – especially with members of the global union BirdLife International.

Even though Geister is not a member of the association since 1999, his presence is still vivid. Even the youngest members, who had no chance to meet him in person, perceive him as a legendary "founding father" who managed to collect a scattered crowd of amateur ornithologists and to form a "birders' tribe". Older members also admit his role at the time of creation of DOPPS was incommutable because of his personal traits, including stubbornness, persistence and courage.

After the farewell of its informal leader, the association was transformed into a respectful organization on a national and international scale, but its members still miss a charismatic individual and yearn for a person with "supernatural" motivation skills. Is a leadership, based on charisma, in fact possible in the "new" organizational milieu? According to Weber it is not, since a charismatic authority can only exist in the process of formation of the organization and it does not remain stable, but it becomes either traditional or rational – or a

combination of both. After Geister's departure, the organizational structure in fact became more clearly defined. From a rudimentary approximation of Turner's "communitas" DOPPS gained more organized and formalized shape, and charisma of its founder was transformed into a permanent routine structure and was transferred to a president and partly also to a manager of the professional office.

Even though charisma was routinized, transformative ideas still have an opportunity to spread in the association, but on a different level as in the past. DOPPS is not a unified organization; it is an assemblage of many sub-organisations – from a professional office to local branches – which grew from the original stem. Nowadays it is very difficult to enable a successful functioning of association's branches, which carry out majority of voluntary activities. "Spirit of the association", which described the driving gear of the original community, obviously still exists in the association, but it was transferred to a level of sub-organisations and their sub-cultures. They are keepers of generative potential which enable creativity and "bottom-up" initiatives without a serious threat to management and organization as a whole.

Dr. Dan Podjed, Oddelek za etnologijo in kulturno antropologijo, Filozofska fakulteta, Univerza v Ljubljani, Aškerčeva 2, 1000 Ljubljana, dan.podjed@ff.uni-lj.si

