

Muszę powiedzieć, że z nieskrywaną przyjemnością zamieszczam tekst naszego pierwszego gościa profesora Henryka Mruka. Pan profesor podzielił się z nami swoimi refleksjami z ostatniego spotkania z prezesem Czarneckim na festiwalu Transatlantyk. Jest to pierwszy z cyklu artykułów sponsorowanych. Celem artykułu jest promocja studium podyplomowego „Przywództwo w biznesie” organizowanego przez Wydział Gospodarki Międzynarodowej Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu.

Zapraszamy do lektury.

Filip Szymczak

W ramach Festiwalu Transatlantyk, w Poznaniu, w dniu 9 sierpnia 2013 roku, Piotr Czarnecki, prezes Raiffeisen Polbank i pasjonat muzyki, snuł opowieść o funkcjonowaniu organizacji, odnosząc się do orkiestry oraz przedsiębiorstwa.

Kameralna Scena Nowa CK Zamek była wypełniona muzykami Orkiestry Kameralnej L'Autunno, wśród których miejsce zajmowała publiczność. Było to ciekawe doświadczenie dla zebranych, jednak utrudnienie dla dyrygenta, Adama Banaszaka. Piotr Czarnecki wyszedł z założenia, że istnieją prawa, które są wspólne dla muzyki i dla biznesu. Skupił swoją uwagę na zadaniach lidera przedsiębiorstwa oraz dyrygenta. Orkiestra zagrała na początku Canon Pachelbela, a później utwory Mozarta. Było to tłem do rozważań na temat niezmienności zasad, jakie są związane z przywództwem w biznesie oraz dyrygowaniem orkiestrą. Prowadzący po pierwszym utworze poprosił dyrygenta o opuszczenie pulpitu, a orkiestrę – aby zagrała utwór bez dyrygenta. P. Czarnecki zapytał, czy zatem dyrygent (lider) jest potrzebny, skoro i tak wykonano utwór bez dyrygenta. Z tym pytaniem zwrócił się do sali. Odpowiedzi było kilka. Dyrygent był potrzebny na próbach, a skoro orkiestra opanowała utwór, może grać bez dyrygenta. To samo pytanie zostało skierowane do członków orkiestry – czy można grać bez dyrygenta? Tutaj odpowiedź była inna. Jedna z pań powiedziała, że kiedy nie było dyrygenta, wszyscy patrzyliśmy na Wojtka (pierwszy skrzypek w orkiestrze). To on dał smyczkiem znak, aby zacząć. Komplikacja polegała jeszcze na tym, że orkiestra miała zagrać ten utwór w trzech różnych stylach (od baroku po romantyzm). I tak się stało – orkiestra zagrała utwór Mozarta najpierw w stylu romantycznym, a później barokowym. Skąd wiedzieliście jak grać? – Pytał prowadzący muzyków. I znów mówiono, że spoglądano na Wojtka – w jakim tempie prowadzi smyczek. Wszyscy dostosowali się do niego. Oczywiście muzycy, w czasie studiów, poznali wszystkie style muzyczne. Wniosek prowadzącego był taki, że orkiestra nie może grać bez lidera. Jeśli zejdzie dyrygent, to zaraz jego miejsce zajmie inna osoba (np. pierwszy skrzypek). Podobnie jest w biznesie, w zespołach ludzi. Kiedy zabraknie dotychczasowego lidera, zaraz pojawi się ktoś, kto go

zastąpi. Piotr Czarnecki poprosił przypadkową osobę z widowni, aby zajęła miejsce dyrygenta. Okazało się, że praca orkiestry była utrudniona. Osoba, która dyryguje, jest liderem, powinna mieć ku temu odpowiednie kompetencje.

Kolejna część spotkania została poświęcona eksperymentowi z różnymi stylami dyrygowania. Adam Banaszak pokazał dodatkowo dwa style – narzucania orkiestrze interpretacji każdej nuty oraz drugi – flegmatyczne wypełnianie swojej funkcji, prawie bez kontaktu wzrokowego z orkiestrą. Poza opiniami publiczności, niezwykle cenne były wypowiedzi muzyków. Ani jeden, ani drugi styl nie były akceptowane. W pierwszym przypadku, ingerencja dyrygenta posunęła się za daleko. W biznesie nazywa się to mikrozarządzaniem. Zespół nie będzie pracował dobrze, jeśli lider wtrąca się we wszystko, nie słucha innych, o wszystkim sam decyduje. Członkowie orkiestry mówili, że cenią sobie to, jeśli mogą się wypowiadać na próbach, jak ma być wykonany dany utwór. Jeśli nie jest możliwe, aby wypowiedzieli się wszyscy muzycy, to dyrygent powinien chociaż wysłuchać szefa każdej sekcji (grupy instrumentów). Wysłuchanie zespołu jest warunkiem skuteczności jego funkcjonowania.

Drugi styl, *flegmatyczny*, także uznano za niewłaściwy. Dyrygent powinien być zaangażowany, dynamiczny, prowadzić zespół zgodnie z wyznaczonym celem. Stało się to też kanwą do ciekawej dyskusji na temat najważniejszych cech lidera.

Prowadzący zapytał również dyrygenta, jak on postrzega swoją rolę w orkiestrze. Adam Banaszak, poruszając różne wątki powiedział, że dyrygent daje orkiestrze pewność siebie, co jest istotne z punktu widzenia efektu jej gry. Podobnie jest w biznesie – osoba lidera daje pewność siebie zespołowi, który wówczas może skuteczniej realizować zadania.

Jedno z pytań zostało skierowane do najmłodszej osoby w orkiestrze. Była nią pani, która liczyła sobie 21 lat. Od kiedy gra na skrzypcach? – od 17 lat. Ile godzin ćwicz codziennie? – 4 do 5. Ale w soboty nie, prawda? W soboty też. No to niedziele są wolne? Nigdy. W niedziele też. Miało to służyć refleksji na temat pracy nad sobą, nad podnoszeniem kwalifikacji. Dotyczy to w takim samym stopniu lidera jak i członków zespołu.

W przypadku wielu instrumentów, dwie osoby (muzycy) są obok siebie, grają z jednych nut. Pytanie dotyczyło tego, czy jedna z tych osób zwróci uwagę drugiej, jeśli ta nie gra właściwie swojej partii. I tutaj pojawił się problem. Odpowiedzi były wymijające – to zależy itp. Piotr Czarnecki powiedział o tym, że jest to trudna dla Polaków kwestia. Brak zaufania do innych powoduje, że pojawiają się bariery w doskonaleniu pracy zespołów. Istotnie, jest to obszar, który wymaga edukacji, zajęć warsztatowych. Jest to również obszar, który powinien być w centrum zainteresowania lidera. Dyrygent, jeśli orkiestra gra głośno, nie jest w stanie wyłowić pojedynczych, fałszywych dźwięków. Oznacza to, że dyrygent i muzycy razem stanowią o pozycji orkiestry oraz o jakości koncertu. Podobna symbioza lidera i zespołu występuje w biznesie, jeśli cele mają być osiągnięte.

Na koniec prowadzący, poprosił o wykonanie improwizacji. Kontrabasiści rozpoczęli, a po chwili dołączyły do nich skrzypce, altówki i wiolonczele. Orkiestra grała, dostosowując się do

zaistniałej sytuacji. Miało to służyć refleksji, że niezwykle dynamiczna zmienność otoczenia, zmusza liderów i zespoły do szybkich decyzji oraz działań. Być może biznes będzie coraz więcej czerpał z improwizacji, funkcjonując w turbulentnym otoczeniu.

Chociaż biznes i muzyka nie są tożsame, nie mogą być w bezkrytyczny sposób porównywane, to jednak omawiane spotkanie pozwoliło na interesujące refleksje związane z zadaniami dyrygenta i lidera.

Podoba Ci się artykuł?

Chcesz dowiedzieć się więcej o przywództwie?

Zapraszamy na organizowane przez UEP studia podyplomowe [Przywództwo w biznesie](#), których prof. Mruk jest kierownikiem.