

LUIZA RZYMOWSKA

Studium retoryczne dwóch stylów przywództwa w *Dyrygencie* Andrzeja Wajdy

Abstrakt

Autorka prezentuje analizę retoryczną wybranych scen z filmu *Dyrygent* (1979 r.), w którym Andrzej Wajda nakreślił kontrastujące portrety dwóch dyrygentów: Adama Pietrzyka i Johna Lasockiego, ukazując ich w dialogu z orkiestrą i w dwóch odmiennych stylach komunikacji werbalnej i niewerbalnej. W dziele Wajdy orkiestra jest metaforą społeczeństwa, narodu, a dyrygent rodzajem przywódcy, natomiast samo dyrygowanie — metaforą sprawowania władzy, wywierania wpływu, uzyskiwania posłuszeństwa i wymuszania czynów. Tak jak u dyrygentów, różnorodność stylów kierowania występuje u przywódców. Badając *actio* obu dyrygentów, autorka nazwała ich style przywódcze autorytarnym i demokratycznym. Nadto, Adam Pietrzyk został opisany jako przywódca formalny (instytucjonalny), pełniący funkcję dyrektora orkiestry z oficjalnej nominacji; John Lasocki zaś jako przywódca nieformalny (naturalny), wywierający wpływ na zespół dzięki cechom, które są ważne w realizacji wspólnego celu. O ile bowiem Adam jest przywódcą przeciętnym, o tyle Mistrz jest przywódcą charyzmatycznym, przyciąga uwagę swoim stylem mówienia, poruszania się, wyglądu i osobowością, cechuje się wysoką inteligencją społeczną i traktuje ludzi w sposób zindywidualizowany, trafnie odczytując cudze reakcje. Dzięki analizie rozpoznajemy przesłanie *Dyrygenta* Wajdy: jest możliwe wykonanie wspólnego dzieła przez społeczeństwo, jeżeli przywódca uzna i uszanuje wspólnotę jako zbiór różnych osób, których prawa opierają się na równości, a jednak nie z równości wynikają, lecz z niepowtarzalności i — w sensie personalistycznym — nieudzielalności każdej osoby uczestniczącej. Każda osoba w orkiestrze — czytamy: w społeczeństwie, w narodzie, w określonym czasie historycznym — wnosi bowiem do współbrzmienia swój wyjątkowy dźwięk i swoją interpretację dźwięku.

Słowa kluczowe: Analiza retoryczna, film, A. Wajda, style komunikacji, style przywództwa, metafora, personalizm.

V Symfonia c-moll opus 67 została ukończona przez Ludwika van Beethovena w 1808 r., w okresie największego rozkwitu sił twórczych kompozytora i zarazem w trakcie jego heroicznych zmagających z postępującą od dziesięciu lat głuchotą. Prawykonanie odbyło się 22 grudnia 1808 r. w wiedeńskim Theater an der Wien. Cykliczna forma utworu imponuje dojrzałością i koncentracją tematyczną. Powszech-

nie znany jest rozpoczynający i przenikający całą symfonię czteronutowy motyw — dyrygenci nigdy nie byli zgodni co do tempa i stylu jego wykonania — nazwany „motywem losu”, gdyż według Antona Schindlera Beethoven, pytany o jego interpretację, miał rzekomo odpowiedzieć: „Tak oto Los puka do drzwi”. Warto dodać, że całe dzieło w krajach anglosaskich bywa nazywane „Fate Symphony”.

Wykonanie *V Symfonii* jest osią fabuły filmu *Dyrygent* Andrzeja Wajdy, zrealizowanego w 1979 r. przez Zespół Filmowy X na podstawie scenariusza, który napisał Andrzej Kijowski, krytyk literacki, eseista i prozaik, a także rozmów z dyrygentem i kompozytorem Andrzejem Markowskim, znanym jako twórca muzyki filmowej (między innymi do *Popiołów* i *Pana Wołodyjowskiego*) czy jako twórca Międzynarodowego Festiwalu Wratislavia Cantans. W rolach głównych wystąpili sir John Gielgud, Krystyna Janda i Andrzej Seweryn, nagrodzony za kreację Adama Pietrzyka Srebrnym Niedźwiedziem na Festiwalu w Berlinie. Na planie filmowym spotkali się wybitni twórcy kina polskiego: zdjęcia do filmu wykonał Sławomir Idziak, scenografię — Allan Starski.

Fabuła *Dyrygenta* uderza prostotą. Gdy Marta, skrzypaczka, poznaje na stypendium w Nowym Jorku słynnego dyrygenta Johna Lasockiego, polskiego emigranta, nie wie, jak brzemienne w skutki będzie to spotkanie, jakie wspomnienia przebudzi w siedemdziesięciokilkuletnim Mistrzu i jak wpłynie na jej pojmowanie muzyki i na więź uczuciową z mężem, także dyrygentem. W przeszłości Lasocki bardzo kochał nieżyjącą już matkę młodej kobiety — Annę. Jego nagła — dyktowana „poszukiwaniem straconego czasu” — decyzja o przyjeździe do Polski, do rodzinnego miasta Marty, zapowiada nieuchronną i niedopowiedzianą w filmie konfrontację o wielu odcieniach: konfrontację Zachodu ze Wschodem, Ameryki z Europą, pamięci o ojczyźnie z rzeczywistością ojczyzny, uczuciowości z racjonalnością, starości z młodością, wielkiego talentu z przeciętnym talentem, sztuki z codziennością, swobody z reżimem. Sam reżyser wspomina, że wybór takiego rozwoju akcji był dla niego związany z sytuacją w Polsce po 1978 r.:

Czekaliśmy wtedy wszyscy w Polsce na jakiś cud, zmęczeni i zagubieni w codziennej szarpaninie, marzył się nam jakiś autorytet, oczywiście zagraniczny, naturalnie z Zachodu. Jakiś nasz rodak, na przykład dyrygent o światowej sławie, który po latach, dla kaprysu, z sentymentu odwiedza rodzinne niewielkie miasto, aby dać w nim swój jubileuszowy koncert.

Czas od wyboru Karola Wojtyły na papieża w Polsce biegł z coraz większym przyspieszeniem. Po tym fakcie nie mógł już zawitać do nas ze świata, z Zachodu, potwór, musiał przyjechać ktoś, kto pokaże nam, jak żyć! Nie marzyliśmy jeszcze wtedy o możliwości przyjazdu Jana Pawła II do Polski, ale ta wizja była obecna w naszej wyobraźni. Bardzo prędko najpierw scenariusz, a później i sam film, wymknęły mi się z rąk i zaczęły żyć własnym, samodzielnym życiem¹.

Pretekstem do podróży jest dla Lasockiego wykonanie *V Symfonii* Beethovena w Polsce, dokładnie tam, gdzie ją prowadził przed pięćdziesięciu laty. Orkiestrą, z którą Mistrz ma pracować, dyryguje na co dzień mąż Marty, Adam Pietrzyk, dyrektor Filharmonii Mazowieckiej. Władze w stolicy dążą do tego, by uczynić

¹ <http://www.wajda.pl/pl/default.html>.

z koncertu wydarzenie międzynarodowe i transmitując je, ukazać światu robotniczą Polskę jako centrum życia kulturalnego Europy — stąd dość osobliwy pomysł przeniesienia koncertu do hali fabrycznej mieszczącej dziesięć tysięcy widzów i wyposażenia jej w nowoczesną akustykę. Sterowanym politycznie animatorem tych wydarzeń jest Adam, lecz jego orkiestra nie chce tworzyć muzyki w takim miejscu i w taki sposób. Gdy zostaje zastąpiona inną, Lasocki odmawia gry z obcym zespołem i rezygnuje z koncertowania. Andrzej Wajda podsumowuje:

Tak to akcja naszego *Dyrygenta* przeniosła się do małego miasta, gdzie władza ma zawsze wielkie ambicje i umie je realizować wszystkimi dostępnymi środkami. W rezultacie tej operacji na ekran wypłynęły różne typy działaczy partyjnych, cały ten światek z filmów „kina moralnego niepokoju” zaludniający nasze filmy okropnymi, niegodnymi sztuki postaciami. Andrzej Kijowski dokonał dwóch ważnych zabiegów w swoim scenariuszu. Stworzył silną, karykaturalną może, ale znakomicie zarysowaną postać dyrygenta, święte zwierzę sztuki, podziwiane i żądające dla siebie nieustającego podziwu. Oraz małżeństwo dwojga muzyków, w którym rodzi się zazdrość młodego dyrygenta o żonę skrzypaczkę podziwiającą Mistrza².

Konflikt dążeń i wartości wokół wykonania *Symfonii Losu* przynosi Johnowi Lasockiemu niespodziewanie silne emocje i nagłą śmierć, Adamowi Pietrzykowi zaś — groźbę rozwodu z żoną i kulminację kryzysu psychicznego i duchowego. Wydaje się, że konflikt ten ma głębsze, egzystencjalne podłoże niż dramatyczne wydarzenia osobiste bohaterów i niż wydarzenia społeczno-polityczne: w istocie jest bowiem związany z napięciem między zobiektywizowanym porządkiem świata z jego iluzją estetyczną obiektywnego piękna a pięknem autentycznym, tkwiącym w subiektywności, wyzwalamym osobę ludzką z determinizmu i przemieniającym świat. O zniewalaniu sztuki pisał Mikołaj Bierdiajew w *Niewoli i wolności człowieka*:

Sztuka została zniewolona przez technikę, technikę doskonałej przemysłowości. Piękno przeżywa agonię i znika ze świata zobiektywizowanego. Piękno rozkłada się i zostaje zamienione na coś, co nie przypomina już sztuki. Taka jest tragedia losu człowieka. Wieczny duch tworzy buntuje się przeciwko takiemu stanowi świata i człowieka (Bierdiajew 2003 : 176).

Dwaj bohaterowie-dyrygenci w dziele Wajdy znajdują się na przeciwnych biegach relacji ze sztuką, opisywanej przez Bierdiajewa. Protagonista Adam Pietrzyk żyje pod urokiem piękna i sztuki muzycznej, ale jak trafnie zauważa Bierdiajew: „istnienie zachwyty estetycznego oznacza równie mało autentycznego piękna, jak istnienie zachwyty erotycznego nie oznacza istnienia autentycznej miłości” (Bierdiajew 2003: 172). Adam bardziej konsumuje muzykę, niż ją tworzy, a dyrygentura stanowi dlań raczej zawód niż powołanie — zawód, w którym spotyka się jego zamiłowanie estetyczne i przeciętny talent odtwórcy z ambicją mieszkańca prowincji, z pożądaniem przywództwa, władania tymi, którzy ulegną sugestii jego kruchej siły. Wiadomość o przyjeździe Mistrza budzi więc w nim nadzieję na osobisty sukces i jednocześnie wywołuje lęk przed konfrontacją z wybitnym talentem muzycznym, a samo spotkanie — mieszaninę zachwyty, zawiści i niepoohamowanej agresji, prze-

² *Ibidem*.

radzającej się w pewnej chwili w histerię. W swoim końcowym osądzie męża Marta wypowiada bolesną prawdę:

MARTA Przecież ty nie byłeś zazdrosny ani o mnie, ani o orkiestrę. To mogłoby cię najwyżej zirytować. Ty byłeś zazdrosny o muzykę: o to, że ci, którzy potrafią ją kochać, mogą być wolni. A Ty nie potrafisz. Dla ciebie muzyka nigdy nie była celem. Była środkiem do... do nie wiem czego... pozycji, władzy, stanowiska, sławy. Żeby, jak mówiłeś, wystawić głowę nad bagno. [...] Można cię kupić i sprzedać. I dlatego sama muzyka, samo dyrygowanie cię męczy, bo jest w tym wszystkim najmniej ważne. Sam sobą pogardzasz, ale nie możesz się do tego przyznać, ponieważ nie potrafisz inaczej. I dlatego mścisz się, miotasz. [...] Rzuć ten zawód. Są inne, w których twoja nienawiść się przyda³.

Antagonista Adama, John Lasocki, jest na wskroś twórcą i, wraz z orkiestrą, współtwórcą muzyki, porywanym przez piękno, które wyzwała go z bezosobowości i determinizmu otoczenia, a także okazuje się najważniejszym punktem odniesienia w walce z cierpieniem i w bólu przemijania. Owo przeżywanie i tworzenie piękna konstytuuje dumę Lasockiego, jego bezkompromisowość, poczucie godności, kontrastujące z postawami ludzi spętanych systemem politycznym, zniewolonych przez kolektyw, oraz nieustannie uaktywnia jego samoświadomość i silną potrzebę wolności, niekiedy „szlachetnie brzmiącą”, niekiedy egocentryczną, a niekiedy odbieraną przez innych jako hardość człowieka sukcesu lub kapryśność artysty. W sposobie bycia Mistrza ujawnia się bowiem ambiwalencja: jego światowa ogłada, nienaganna kultura osobista, skromność i powściągliwość graniczą ze spontaniczną wybuchowością, bezpośredniością, słowem — z dynamiką zachowań czyniących go nieprzewidywalnym dla osób, które wolą poruszać się po przetartych szlakach życia ruchem jednostajnym.

Rozmawiając z Martą między kolejnymi próbami, John Lasocki zdradza skrypczce tajemnicę swojego sukcesu: siła jego opiera się na przewyżczeniu słabości ciała i ducha, na przełamywaniu lęku przed chorobą, uniemożliwiającą pracę dyrygenta. „Trzeba się tak bać, żeby potem tak triumfować” — mówi. Mistrz odsłania przed nią także istotę muzyki: w jego rozumieniu muzyka to miłość.

Przeciwieństwo dwóch dyrygentów pogłębia dzieląca ich znaczna różnica wieku, paradoksalnie niedziałająca na korzyść młodego i energicznego artysty. Nobilitację refleksyjnej starości w filmie zauważył i wyeksponował Jean-Pierre Le Pavec.

Od swego debiutu Wajda filmuje młodych i starych, wraz z dzielącymi ich konfliktami. Najpierw był po stronie młodych. Teraz znalazł się po stronie dojrzałości. W *Człowieku z marmuru* nie było to jeszcze takie oczywiste, ale w *Bez znieczulenia* dawało się już wyczuć jednoznacznie. Jest to niewątpliwe i świadome w *Dyrygencie*. Efekt jest wręcz podkreślony, gdyż aktor, John Gielgud, jest z racji swego wyglądu jak i renomy człowiekiem leciwym. Co do kreowanego przezeń bohatera, to i on jest stary, bliski śmierci; młoda kobieta, a także cała orkiestra są nim zafascynowani.

³ Wszystkie przytoczone w tekście dialogi z *Dyrygenta* Andrzeja Wajdy pochodzą ze scenopisu sporządzonego przez Luizę Rzymowską.

To odwrócenie opcji widać w stylu reżyserii, która zmniejsza ilość miejsca na działanie, powiększając udział refleksji. Już nie idzie o to, by wytwarzać, ale by rozumieć, czy wręcz kontemplować⁴.

Andrzej Wajda wydobywa silny kontrast z nakreślonych przez siebie portretów Adama i Mistrza, ukazując ich w dialogu z orkiestrą, w dwóch odmiennych stylach komunikacji werbalnej i niewerbalnej. Mocne skonstrastowanie postaci powoduje niestety pewną ich schematyzację (zwłaszcza postaci Adama), która może się wydawać słabością tego dzieła filmowego. Oglądamy bowiem dwóch dyrygentów, złego i dobrego: Pietrzyka — w jego małości i pospolitości, której nie tuszuje jego wiedza o muzyce i upodobanie w muzyce, oraz Lasockiego — w jego wielkości i szlachetności, której nie pomniejsza element próżności w nim.

Należy jednak podkreślić oczywistość dla znawców muzyki, iż paleta stylów dyrygowania jest bardzo szeroka i że — śledząc historię dyrygentury i przyglądając się pracy najsłynniejszych artystów — trudno nazwać którykolwiek z nich bardziej skutecznym niż inne: tak nierozzerwalnie związane są z osobowością i temperamentem dyrygenta oraz z jego mentalnym i emocjonalnym rozumieniem wykonywanego dzieła. Z pewnością od dyrygenta oczekuje się wybitnej muzykalności i cech charyzmatycznych, umożliwiających takie kierowanie zespołem, które wydobędzie artyzm ze wspólnej gry i pozwoli zaistnieć niepowtarzalnej interpretacji utworu muzycznego (za jego ostateczny kształt dyrygent jest przecież odpowiedzialny), lecz owe cechy nigdy nie występują w identycznych zbiorach. Najwybitniejsi dyrygenci dwudziestowieczni, Herbert von Karajan, Leonard Bernstein, Carlos Kleiber czy Arturo Toscanini, prowadzili swoje orkiestry w różnych stylach, tak zindywidualizowanych, że właściwie nieporównywalnych⁵. Ostatecznie w trakcie genialnych wykonań muzyki działa jeszcze jakiś czynnik pozarozumowy, powodujący czarowne i zniewalające przekazanie utworu przez dyrygenta i orkiestrę słuchaczom ową nieprawdopodobną „mistyczną” i „alchemiczną” przemianę substancji muzycznej. Czynnik ten pozostaje tajemnicą chwili i sekretem piękna sztuki.

Nie mogło więc być celem reżysera przekonanie widza, że dyrygowanie Lasockiego przy użyciu łagodnego, subtelного i oszczędnego ruchu rąk pozwala osiągnąć wyższą jakość muzyczną gry orkiestry niż dyrygowanie Pietrzyka: dynamiczne, impulsywne i gniewne. Dyrygowanie odgrywa w dziele Wajdy specyficzną rolę kostiumu bohaterów, jest metaforą sprawowania władzy, wywierania wpływu, uzyskiwania posłuszeństwa i wymuszania czynów — stąd po premierze *Dyrygenta* reżyserowi zarzucano niepełne wykorzystanie w filmie muzyki Beethovena. Wspomniany krytyk objaśniał:

Dyrygent i orkiestra nie interesują filmowca — jak zresztą i Felliniego w *Próbie orkiestry* — ani ich działaniem (wytwarzaniem muzyki), ani wartością tejże muzyki. Wajda mówi zresztą, że mało zajmował się muzyką, obcą jego wrażliwości. Co go w orkiestrze emocjonuje, to jej charakter ciała

⁴ J.-P. Le Pavec, „Cinéma” 80, 1980, za: <http://www.wajda.pl/pl/default.html>.

⁵ Zwrócił na to uwagę autorki pan dr Rafał Augustyn, odsyłając czytelników do wartościowego filmu dokumentalnego *The Art of Conducting (Sztuka dyrygowania)* 1993, series conceived by Stephen Waight, directed by Sue Knussen.

społecznego, a więc obiektu idealnego dla wszelkich metafor o społeczeństwie, organizacji socjalnej i stosunkach międzyludzkich. Wajda mówi o orkiestrze, która jest Polską⁶.

Tak jak u dyrygentów, różnorodność stylów kierowania występuje u przywódców. Istnieją osobowościowe teorie przywództwa (rozkwitły one zwłaszcza w okresie międzywojennym w XX w.), wychodzące z założenia, że istnieje tak zwana osobowość przywódcy, odmienna od innych osobowości, i że pewne jej cechy są warunkiem efektywności przywództwa. Nie udało się jednak stworzyć jednego modelu z uniwersalną listą cech przywódcy, dlatego że w zestawach tych cech pojawiają się ogromne rozbieżności, niezależnie od przypisanej tym cechom roli — kreującą przywódcę czy tylko wspomagającą go (por. Holly 2000: 244–252). W latach siedemdziesiątych i osiemdziesiątych na Uniwersytecie Jagiellońskim prowadzono badania, które pozwoliły ustalić koncepcję zależności cech przywódczych od rodzaju współdziałania (także Holly 1976, 1980, 1981). Czytamy zatem:

Przywódcą jest każda osoba wywierająca świadomie lub nieświadomie wpływ na postawy i zachowania innych w jakiejś dziedzinie ludzkiej aktywności. Wpływ na innych uzyskuje ten, kto w danej dziedzinie wykazuje nad nimi przewagę — im wyższa przewaga, tym większy wpływ. Przewaga jest warunkiem koniecznym, choć niewystarczającym. Przewaga gwarantuje bowiem wpływ jedynie tym osobom, które są uznane przez ulegających wpływowi członków tej samej grupy społecznej. Trzecim, zasadniczym warunkiem przewodzenia innym jest zaufanie, przekonanie osób ulegających wpływowi, że przywódca nie wykorzysta swojej przewagi wbrew interesom pozostałych członków grupy. U podłoża psychologicznych uwarunkowań dysponowania wpływem przez jednego, a ulegania wpływowi przez innych leży prawdopodobnie mechanizm identyfikacji z tymi, którzy mają przewagę w zakresie cech istotnych z punktu widzenia ważnej w danej grupie społecznej formy aktywności. Interpretację taką uprawdopodobnia fakt, że przywództwo zawsze realizuje się w procesie ludzkiego współdziałania i jest jego pochodną (Holly 2000: 230).

Skoro orkiestra w *Dyrygencie* jest metaforą społeczeństwa, narodu, a dyrygent rodzajem przywódcy, w pełni jest zatem uzasadnione wprowadzenie analizy retorycznej dwu scen dyrygowania w filmie Wajdy w miejsce spodziewanej analizy muzykologicznej. Badając zaś *actio* obu dyrygentów, musimy pamiętać, że rola dyrygenta należy bez wątpienia do dominacyjnych ról społecznych. Jacek Wasilewski pisze w *Retoryce dominacji*:

Praktyka tych ról określa pewien styl komunikacji, wynikający z kulturowo ustalonych relacji między nadawcą a odbiorcą, z rozdziału władzy między nimi. Władza ta opiera się na różnych podstawach. By wytworzyć pożądaną relację i wystąpić w pożądaną rolę, dominacja musi być retorycznie modelowana w odwołaniu do tych podstaw i w użyciu odpowiedniego stylu komunikacji (Wasilewski 2006: 223).

Prześledzę teraz dwie najważniejsze sceny z filmu, ukazujące próbę *V Symfonii* Beethovena, analizując ruch ciała dyrygentów, w tym gestykulację i ruchy mimiczne, sposób użycia głosu, komunikaty słowne oraz zachowanie członków orkiestry. Są to pierwsze sceny wykonywania utworu, które pojawiają się w *Dyrygencie*. Dwa style dyrygowania obrazują tutaj, według mnie, dwa style przywództwa.

⁶ J.-P. Le Pavec, *op. cit.*

Niekiedy przewodzenie bywa utożsamiane z kierowaniem, ale to dwa różne procesy. Rozdzielność funkcji kierowania i przywództwa polega na tym, najogólniej mówiąc, że kierujący grupą na początku podejmuje decyzje, planuje całość działania i szczegóły, przydziela zadania i środki, nagradza i wydaje polecenia, rozwiązuje problemy, kontroluje i monitoruje pracę, przywódca zaś wybiera kierunek i stwarza wizję działania, którą musi natchnąć zespół, uzyskać dla niej aprobatę i entuzjazm, a następnie stwarzać stany emocjonalne, które będą skłaniać zespół do angażowania się w działania, motywować ich i inspirować, pomagając im w podjęciu ryzyka i realizacji wspólnego celu. Pokazanie orkiestry w filmie jako metafory społeczeństwa (być może w nawiązaniu do Felliniego) wymagało zapewne od Wajdy przemyślenia, jak dyrygowanie orkiestrą przylega do kierowania społeczeństwem.

Wydaje się, że dyrygent występuje w funkcji przywódcy, nie kierownika, ze względu na inwencyjny i wizyjny charakter jego pracy artystycznej i na wybitne znaczenie pozytywnej motywacji i twórczej inspiracji orkiestry. Ważna jest też potrzeba działania grupy zgodnie z zamiarem kierującego: w relacji dyrygent–orkiestra potrzeba ta odsłania się w swej dosłowności i oczywistości, a to oznacza, że mamy do czynienia z zagadnieniem władzy jako faktycznej możliwości powodowania działania zgodnie z czymś zamiarem. Autorytet również jest zdolnością sprawowania władzy, opartą na pewnych uznanych wartościach. Dlatego interpretując działania bohaterów filmu, obracające się wokół problemu posiadania i nieposiadania autorytetu, możemy mówić o dyrygencie-przywódcy, a nie o dyrygencie-kierowniku. Wyróżniamy przecież wiele różnych typów przywódców w języku potocznym (polityczny, moralny, naukowy, partyjny, wojskowy), mówimy o przywódcach w różnych środowiskach i grupach zawodowych. Dyrygent zatem jest w sensie rzeczywistym przywódcą swojej orkiestry, a w sensie metaforycznym dyrygent w filmie Wajdy jako przywódca orkiestry jest przywódcą całego społeczeństwa — jest najważniejszym przywódcą narodu. Holly pisze:

W rzeczywistości społecznej dzieje się zazwyczaj tak, że podejmowane przez członków grupy różne formy aktywności nie są jednakowo ważne. Najwyższą pozycję zajmuje zatem przywódca „numer jeden” w zakresie tej działalności, która jest dla grupy najbardziej istotna. Stąd też powszechne w odczuciu społecznym przekonanie, że w każdej grupie istnieje tylko jeden przywódca (Holly 2000: 250).

Dyrygenci się jednak zmieniają dla danej orkiestry (i zmieniają orkiestry) — podobnie jak zmieniają się przywódcy danego narodu.

Dwa style przywódcze dyrygentów nazywam tutaj autorytarnym i demokratycznym, pamiętając o tym, że są one nazywane także stylami rządzenia oraz że występują również w opisie stylów kierowniczych (istnieje wiele typologii stylów przywódczych i kierowniczych). Robert R. Blake i Jane S. Mouton w 1964 r. w tak zwanej siatce kierowniczej określili zachowania kierowników zespołów na podstawie sposobu łączenia dwóch stylów — zorientowanego na zadania i zorientowanego na pracowników (wyróżnionych przez Likerta): każdy kierownik

jednocześnie w różnym stopniu i proporcji przejawia te dwie tendencje w kierowaniu zespołem (Griffin 1996: 409). Kierowanie autorytarne, czyli wymuszające posłuszeństwo, to kierowanie zadaniowe, charakteryzujące się troską o zadania i sprawność. Za optymalny styl kierowania autorzy uważają kierowanie zespołowe, czyli demokratyczne, oparte na harmonijnym współdziałaniu całego zespołu, charakteryzujące się maksymalną troską o pracowników i maksymalną troską o realizację zadań. Wskazane przeze mnie dwa style można również nazwać autokratycznym i demokratycznym.

Ma tutaj także znaczenie teoria Freda Fiedlera, który wprowadzając zależnościowy model przywództwa, jako pierwszy zwrócił uwagę na czynniki sytuacyjne, wpływające na wybór stylu kierowania. Fiedler wymienił relacje kierownika z grupą, samą strukturę zadania, jego jasność, celowość oraz pozycję kierownika w strukturze władzy i wskazał, że istota kierowania tkwi w dostosowaniu jego stylu do sytuacji (Koźmiński, Piotrowski 1998: 345).

Dla lepszego zrozumienia kontekstu sytuacyjnego w *Dyrygencie* należy dodać, że orkiestra symfoniczna, czyli zespół instrumentalny o rozbudowanej obsadzie, przeznaczony do wykonywania wielkich utworów muzycznych, nigdy nie miała składu ściśle ustalonego co do liczby — w czasach Beethovena *V Symfonię* wykonywało czterdzieści osób, współcześnie około stu osób. W filmie Wajdy zagrała Orkiestra Symfoniczna Centralnego Zespołu Artystycznego Wojska Polskiego (od 1991 r. Reprezentacyjny Zespół Artystyczny Wojska Polskiego) pod dyktando Stanisława Wisłockiego, licząca około pięćdziesięciu osób. Dyrygent takiej orkiestry kieruje zatem dużą grupą ludzi.

1. Przywództwo autorytarne. Opis retoryczny sceny dyrygowania orkiestry przez Adama Pietrzyka (w tej roli Andrzej Seweryn)

Pierwsza scena dyrygowania rozpoczyna się w następującej chwili: w ostatnim rzędzie orkiestry bębniarz zapala papierosa, podczas gdy muzycy zaczynają grać fragment *V Symfonii* — jest to wyraźny znak rozprężenia w zespole, rozluźnienia dyscypliny. Obraz orkiestry rozszerza się, kamera przesuwa się od ostatnich rzędów ku przodowi i po chwili widzimy dyrygującego Adama — dość przystojnego młodego mężczyznę o wyrazistej mimicznie twarzy, mocno zarysowanej szczęce i zwartej, proporcjonalnej, umięśnionej sylwetce. Jego strój, złożony z koszuli z krawatem i spodni na szelkach, zaznacza pozycję dyrektora orkiestry: mężczyźni w orkiestrze nie włożyli krawatów, ich ubrania są codzienne. Rekwizytami Adama w trakcie dyrygowania są batuta i ściereczka do wycierania potu.

Ruch ciała młodego dyrygenta do złudzenia przypomina nieudany bieg — Adam sprawia wrażenie, jakby usiłował biec do przodu w gęstej, stawiającej opór materii,

i pokonywał jej opór siłą mięśni. Widz może odczuwać, że tą materią, tym tworzywem jest traktowana przedmiotowo orkiestra, gdyż trudno uwolnić się do wrażenia, że zespół muzyków to dla Adama zbiór instrumentów, nie zaś grupa indywidualnie odczuwających muzykę osób. Jako dyrygent praktykuje on dominację nastawioną na własną wolę i własne pragnienia, na zrealizowanie swojego celu muzycznego i pozamuzycznego, całkowicie ignorując wspólnotowy charakter spotkania wykonawców symfonii i jedynie czyniąc pozory współdziałania. Tą postawą nie jest w stanie wywołać entuzjazmu dla wspólnego stworzenia pięknej interpretacji *V Symfonii* ani choćby wzbudzić nadziei na pomyślną realizację zadania. Pozostaje wyłącznie dysponentem i organizatorem pracy i tej roli także nie odgrywa w sposób efektywny.

Mężczyzna porusza się chwilami tak, jakby cwałował konno i zajeżdżał wierzchowca. Ogromne zaangażowanie barków i pot na twarzy wyraźnie wskazują, że dyrygent ciężko pracuje fizycznie. Bardzo silne napięcie mięśni odzwierciedla duży wysiłek, dużą ekspresję, wielkie wydatkowanie energii, brak umiaru. Mężczyzna porusza całym ciałem, dyryguje całymi rękoma i jego ruch jest wielowymiarowy, zamasystry — do przodu i na boki, w dół i w górę. Adam jest nabrzmiałą kulą energii; ruch jego ciała można opisać jako zdecydowany, ale ciężki. Przejawia się w nim stanowczość, pewność siebie, siła, jest jednak w tej sile wiele agresji, gotowość do przemocy, zdradzająca ukrytą niepewność, lęk przed nieskutecznością w roli dyrygenta. Adam opanowuje orkiestrę siłą — czy raczej próbuje nad nią zapanować za pomocą siły. Ruch głową to z kolei „wieżowanie” — broda uniesiona wysoko w górę wyraża nie dumę, lecz zarozumiałstwo, jak możemy się domyślać: poczucie własnej wyższości, własnego prestiżu z powodu funkcji dyrektora orkiestry. Dlatego Adam jest i groźny, i chwilami komiczny, ale widać, że nie wie o tym drugim. Niesłuchanie nerwowo i napięty, udziela innym swojego napięcia.

Gestykulacja Adama jest tak żywa, że wydałaby się wspaniała, gdyby ruch całego ciała nie był tak ciężki, oparty na nagłych zrywach, kanciasty. Nadto z gestami dłoni niespójna jest twarz — maluje się na niej pyszałkowatość, ironia, pogarda. Możemy więc odbierać gesty dyrygenta nawet jako piękne, wyraziste, lecz nieadekwatne do manifestujących się w rozdrażnionym dyrygencie uczuć, gdyż z mimiki twarzy i sposobu ustawiania głowy czytamy, że Adam patrzy na swoją orkiestrę raz z wyższością, raz z lękiem. Przy świetnej gestykulacji brak więc jedności, integralności w dynamice ciała dyrygenta.

Uderza także brak kontaktu wzrokowego ze wszystkimi, brak skupienia na osobach w orkiestrze, za to wsłuchiwanie się w kolejne fragmenty muzyki. Wzrok Adama skierowany jest centralnie, do środka; można też zaobserwować, że mężczyzna często wytyża wzrok, kierując go przed siebie, poza orkiestrę, jakby muzyka była pojazdem, którym chce dotrzeć do jakiegoś dalekiego celu. To skojarzenie podsuwa wniosek: Adam nie przebywa duchem w teraźniejszości. Nie umie skupić się na chwili teraźniejszej, ale pragnie być w przyszłości i jest niespokojny, że jeszcze w niej go nie ma, niespełniony w swoich ambicjach.

Mimika twarzy dyrygenta to ironiczne, triumfalne uśmiechy, które nadają nie-spójny charakter wizerunkowi osoby, gdyż na obliczu Adama radość jest nienaturalnie zmieszana z gniewem. Łatwo się domyślić, że to radość z obcowania z muzyką, a gniew na muzyków, którymi dyryguje, i na siebie dyrygującego. Radość z muzyki schodzi się z gniewem, gdyż nie jest radością ze wspólnego wykonywania muzyki, raczej tylko z prawidłowego brzmienia, które Adam chwilami słyszy dzięki wysiłkowi orkiestry. Każdy wysiłek zespołu spotyka się jednak z ogromną niecierpliwością dyrygenta, jakby przekonanego, że wyłącznie naporem, naciskiem, presją, nieustannym przerywaniem i rozpoczynaniem od nowa gry osiągnie ciągłość prawidłowego brzmienia *V Symfonii*.

Jednocześnie, na innym poziomie komunikacji, Adam jest bardzo naturalny. Nerwowo drapie się po plecach; o braku skrępowania świadczy również nader swobodny gest zdjęcia i ponownego założenia szelek. Ta niejednoznaczność ruchu postaci czyni ją we wspaniałej kreacji Andrzeja Seweryna niepokojącą i nieprzyjemną, ale interesującą.

Ton głosu Adama można odebrać tylko jako ostry i groźny. Dyrygent wydaje tym tonem rozkazy, nawet jeśli w komunikacie na pozór brzmi prośba: „Siadamy, bardzo proszę!”. Tonacja głosu modyfikuje znaczenie tego komunikatu i odbieramy sens: „Siadać, gdy każę!”. Adam łatwo przechodzi do krzyku, lecz zarazem jego głos, gdy mężczyzna coś wyjaśnia lub apeluje do zespołu, jest drżący i niepewny, nierówny, niekiedy nienaturalnie podwyższony, a fraza — przerywana. Dzieje się tak z powodu nieregularnego oddychania, zadyszki, pod wpływem wysiłku i zmęczenia oraz w następstwie negatywnych emocji, które zawsze znajdują oddźwięk w głosie ludzkim, nawet jeśli są skrywane bądź nieuświadomione.

Następuje modelowa interakcja: w odpowiedzi na te akty komunikacyjne muzycy w orkiestrze zachowują się jak dzieci, gdyż czując, że są lekceważeni, wycofują się emocjonalnie ze współtworzenia utworu i przenoszą odpowiedzialność za jakość artystyczną symfonii na Adama. To typowe, gdy uwaga dużej grupy dorosłych jest rozproszona. Dyrygent nie potrafi uzyskać jej skupienia siłą, ponieważ i w nim nie ma koncentracji na teraźniejszości i na przeżyciu wspólnotowym, a jedynie potrzeba spełniania indywidualnych ambicji, indywidualnego celu, w który nie umie włączyć swoich słuchaczy. Próbuje dokonać tego włączenia, fałszywie wpływa na ich ambicję, zastrasza radą zakładową. Zwracają uwagę językowe wyznaczniki dominacji: zwrot DZIECI wydaje się niedorzeczny, zważywszy, że w orkiestrze jest około dwudziestu osób starszych od Adama. Skoro „wytwarzanie relacji starszeństwa poprzez infantylizowanie jest elementem roli mentora oraz pocieszyciela” (Wasilewski 2006: 275), należy tutaj przyjąć, że dyrygent odbiera dorosłość całemu swojemu zespołowi po to, by odgrywać przed nim rolę mentora. Z kolei zwrot adresatywny KOCHANI! jest nieadekwatny, fałszywy, buduje nieprawdziwą komunikację. Nie mamy przecież wątpliwości, że dyrygent ani nie lubi, ani tym bardziej nie kocha swojej orkiestry, a zwrot ten wypowiada z wyższością i protekcjonalnie.

Obydwa zwroty budują wizerunek dyrygenta-ojca, co mogłoby być korzystne, zważywszy na to, że istnieje paternalizm benefakcyjny, który — jak pisze Jacek Wasilewski — „nie opiera się na sile, ale na autorytecie i zaufaniu” (Wasilewski 2006: 273). Orkiestra nie przejawia jednak zaufania do swojego dyrygenta. Wasilewski zwraca uwagę, że „paternalizm jako *ojcowski* stosunek do innych może być retoryczną zasadą lub taktyką działania jednostki (pretendującej do roli dominanta)” (Wasilewski 2006: 274). Zaletą kreowania dominacji rodzicielskiej jest na przykład to, że w koncepcji rodzica tkwi nie tylko obowiązek opieki, ale i prawo do kontroli, a nawet więcej: swoboda ustanawiania praw, co sprawia, że rodzic nie musi wobec dzieci uzasadniać poleceń. Podstawą dominacji jest tutaj także relacja starszeństwa i można przyjąć, że Adam Pietrzyk próbuje ją wytworzyć, dokonując językowego zabiegu infantylizacji zespołu muzyków. Patronizowanie bywa jednak dla odbiorców poniżające i obraźliwe: drastycznym przykładem może być tutaj standardowy zabieg komunikacyjny w domach opieki społecznej, w których personel zwraca się do pensjonariuszy tak, by sugerować ich niski poziom kompetencji (Wasilewski 2006: 277).

Kreacja dyrygenta jako ojca pozostaje też w związku z metaforyzacją dyrygentury w filmie Wajdy: przez ojcostwo, naturalnie legitymujące kierowanie życiem innych ludzi, określa się bowiem przywództwo polityczne. Przewodzenie orkiestrze, jakie oglądamy w tej scenie, ukazuje dyrygenta-rodzica zarówno w pozycji nieagonicznej, jak i agonicznej. Rola rodzica może być bowiem zabarwiona nieagonicznie, przez współwystępowanie z nią ról nauczyciela, sędziego i opiekuna, lub agonicznie, gdy towarzyszą jej role policjanta, właściciela i pogromcy (Wasilewski 2006: 287). W swoich wypowiedziach do orkiestry i w zabarwieniu głosu Adam oscyluje między pozycją nieagoniczną, na przykład używając zjednującej liczby mnogiej, inkluzyjnego MY, które oznacza wspólnotę (*Ważne jest, żebyśmy dobrze grali* albo: *To jest słabość naszego Beethovena*), albo przedstawiając piękną grę jako wspólny cel w rywalizacji ze światowymi orkiestrami (*ja naprawdę nie widzę powodu, dlaczego mielibyśmy być gorsi niż ci z Nowego Jorku*), lecz w tych chwilach, w których traci panowanie nad nieuważnym, zdekoncentrowanym zespołem i nad własnymi emocjami, przesuwa się na pozycję agoniczną. Świadczy o tym używanie niektórych środków z repertuaru ról agonicznych: sarkastycznej oceny — kwalifikacji osoby (*Ma pan ołówek? No to niech pan zapisze tam, gdzie zawsze, wie pan, że tam jest forte*), groźby (*jak przyjdzie do dzielenia funduszu zakładowego, to ja zgłaszam protest*) i rozkazów (*Cisza! Spokój!*) — A. Faber, E. Mazlish (1998). Adam nie posuwa się jednak do tego, by używać rozkaznika w bezokoliczniku na znak pełnej dominacji nad zespołem. Nie stosuje również charakterystycznego dla pozycji agonicznej obwiniania czy oskarżania o niedociągnięcia: woli użyć stonowanej informacji o nieudanej próbie (*Wczoraj nie było najlepiej, rozumiecie...*). Część przekazywanych przez niego informacji jest więc nastawiona na dominację, a część na współpracę.

Prześledźmy całość dialogu dyrygenta z orkiestrą podczas przedstawionej w filmie Wajdy próby:

- ADAM Dalej! Tempo! Tempo!
 Stop! Spudłowane. To jest niedobrze, to jest... to jest za mała dynamika, proszę państwa, no. Mówimy tutaj tyle o mistrzu, o mistrzu, o mistrzu, a... ważne jest, żebyśmy dobrze grali wtedy, kiedy on przyjedzie.
 Bardzo proszę, hmm, jeszcze raz od *d* zaczynamy.
 Uwaga!
 Nie tak! Równy, bardzo proszę!
 Jeszcze raz, bardzo proszę!
 Dzień dobry, panie Rysiu! Bardzo proszę, niech pan siada. Ma pan ołów-
 RYSIO wek? No to niech pan zapisze tam, gdzie zawsze, wie pan, że tam jest *forte*.
 Dziękuję za uwagę, dyrektorze!
 ADAM Bardzo proszę: *e*. Tak! Razem, razem! Tak! Tak! A!
 Ta-ra-ra — i ludzkie zmaganie z losem! — tak jest!
 I raz, i dwa!
 Dzieci, dzieci, dzieci, dzieci!!!
 Naprawdę, no, nie wiem, jak przyjdzie do dzielenia funduszu zakłado-
 wego, to ja zgłaszam protest. Naprawdę, to jest.. to jest nie do pomyślenia, ja
 nie wiem, chyba rada zakładowa też będzie zgłaszała, prawda? Panie Rysiu?
 Mam nadzieję, że się rozumiemy.
 Słuchajcie, tyle mówimy o mistrzu. Przyjechał czy nie przyjechał: na
 pewno przyjedzie. Musimy to grać pięknie. Wczoraj nie było najlepiej, ro-
 zumiecie...
 MĘŻCZYŻNA Nie takie klęski przeżyliśmy!
 ADAM Kochani, to nie chodzi o klęski, chodzi o to, że to jest dla nas szansa, ro-
 zumiecie? Przyjeżdża największy, już naprawdę większego nie ma. Musicie
 to zrozumieć: Nowy Jork, festiwale, okno na świat. Kochani, kochani, no
 troszkę jakiegoś takiego, no...
 Słuchajcie, mistrz dyrygował *V Symfonię* jako debiutant; my ją znamy,
 lubimy. Oczywiście, on ma najlepszych instrumentalistów na świecie, ale ja
 naprawdę nie widzę powodu, dlaczego mielibyśmy być gorsi niż ci z Nowe-
 go Jorku. Nie widzę powodu.
 Bardzo proszę: *e*. Jeszcze raz.
 KOBIETA Ale po co, po co przyjechał — taki stary?
 FETOWSKI Ja... ja, proszę koleżeństwa, nie widzę powodów, żeby fetować człowieka,
 który... co tu dużo mówić: on się zaparł swojego pochodzenia po prostu.
 Naprawdę!
 ADAM Dlaczego? Nie, nie rozumiem?
 FETOWSKI Po prostu on wyjechał, on dawno wyjechał, osiągnął sukces — osiągnął, tak.
 Cieszymy się z tego wszyscy — dobrze.
 ADAM Ale bardzo pana przepraszam!
 FETOWSKI Nie, nie, zaraz, zaraz, chwileczkę! Osiągnął sukces, tak? Ale żeby przez pięć-
 dziesiąt lat, przez pięćdziesiąt lat, w ogóle nie wrócić?
 ADAM Dobrze, kolego Fetowski, czy kolega będzie grał czy nie?
 FETOWSKI No nie, ja tylko tak, panie dyrektorze.
 RYSIO Co cię to obchodzi? Siadaj i graj!
 KOLEGA RYSLA Graj, graj!
 ADAM No i o to chodzi. Bardzo proszę o ciszę.
 KOBIETA A może przerwa na herbatę?
 ADAM Uwaga: od *f*. Bardzo proszę. Cisza! Spokój!
 TADZIO Kto powiedział „przerwa”?

ADAM

Panie Tadziu, jak Boga kocham, no! Myślę.

Uwaga: e.

Tak! No, no!

Taak! Taak! Mocno, mocno, mocno, mocno! Dobrze, dobrze, dobrze!

I stooop!

Nie, no nie, nie, nie. Słuchajcie, to jest tak. Los puka do drzwi, drzwi się otwierają — i co robi dyrygent? Dyrygent wychodzi, bo już nie może dłużej z wami wytrzymać.

No bardzo proszę. Słuchajcie, te ościnatowe miejsca są nie w porządku! To jest słabość naszego Beethovena, to jest żaden Beethoven. To musi być ostre, dynamiczne agresywne!

Bardzo proszę. W tej sytuacji to już lepiej zagrać: kobiety *contra* mężczyzn.

Śmiech orkiestry.

Jeszcze raz, uwaga: e. Już, już, bez dyskusji, bez dyskusji, proszę.

Przytoczenie całości dialogu odsłania, że Adam nie umie wytworzyć stanu pełnej koncentracji koniecznej do wykonania utworu, a nawet dodatkowo osłabia jakąkolwiek koncentrację, gdy nieustannie przerywa grę, nie uzyskując zadowalającego efektu. W tekście uderza też intensywne powtarzanie formuły proszącej: *bardzo proszę* (dziewięć razy). Powtarzanie to po części wynika z charakteru pracy dyrygenta, ćwiczącego z orkiestrą utwór, ale po części z bezradności Adama wobec swojej orkiestry.

Widz może także zaobserwować, że Adam umie rozbawić audytorium, lecz ten typ żartowania nie umacnia więzi, a na pewno nie buduje atmosfery przeżywania sztuki czy choćby spełniania rzemiosła muzycznego. Jest to żartowanie z pobłażliwością, za którą czai się ironia i nacisk, a być może nawet przemoc psychiczna. Rozbawieniem orkiestry dyrygent nie uzyskuje ani odprężenia, ani skupienia na niczym. Rozbawia odbiorców po to, by pokazać swoją wyższość, inteligencję, błyskotliwość, żartując, próbuje bowiem określić i podkreślić swoją władzę, tym bardziej że samo dyrygowanie Adam traktuje ze śmiertelną powagą. Zdaje się zaznaczać: „Mnie wolno żartować, wam — śmiać się z moich żartów”. Adam umie rozbawić, ale to nie znaczy, że umie zdobyć przychyłność. Śmiech audytorium nie oznacza szczerzej sympatii, może być jedynie nerwowym śmiechem czy wykorzystaniem możliwości rozładowania napięcia.

Adama nie interesuje w ogóle, co ludzie myślą, co czują w związku z przygotowywanym koncertem i przyjazdem Lasockiego. Chce ich poddać sobie, podporządkować, zagarnąć dla siebie, nie dla muzyki. Nie pozwala wypowiedzieć się swobodnie tym, którzy przeżywają różne wątpliwości w związku z emigracją Lasockiego: wątpliwości przeszkadzające im skupić się na wykonywaniu symfonii — jakby chciał uniknąć konfliktu, choć przecież unikanie konfliktu na ogół zagraża autorytetowi przywódcy.

Charakterystyczne, że dyrygent pogardza inną interpretacją *V Symfonii* niż własna, że mówi zespołowi w sposób autorytarny, jakie to ma być: *ostre, dynamiczne, agresywne* (interesujące jest, że symfonia ma być taka jak usposobienie

dyrygenta podczas próby). Muzycy mają zagrać jego symfonię. Dążąc do tego, dyrygent uzyskuje jednak z minuty na minutę coraz gorsze rezultaty, orkiestra zaś ulega coraz większej dekoncentracji. I choć Adam umie się śmiać, nie jest spokojny. Sam siebie też w ten sposób nie jest w stanie odprężyć, zrelaksować, gdyż pozostaje w silnym napięciu z powodu nieosiągania efektu. Jego nachalna pewność siebie okazuje się więc straszną niepewnością. Mimo pozornej pewności siebie Adam nie umie być autonomiczny wobec grupy, gdyż pragnie być w niej liderem, a dobry dyrygent nie powinien usilnie pragnąć władzy, dominacji. Żeby być przekonujący, żeby zbudować swój autorytet, musi być wolny od tych zależności i będąc „na zewnątrz”, budować więź z grupą na innej zasadzie niż wewnętrzne relacje grupy.

Adam instynktownie używa metod, którymi posługuje się ówczesna władza — nie bez powodu w innej scenie filmu nosi „Trybunę Ludu” w kieszeni marynarki. Wykorzystuje zręcznie niezgodę w zespole. Korzysta też ze swojego poplecznika, Pana Tadzia, który chyba jako jedyny z orkiestry jest w lepszej relacji z Adamem, więc dyrygent, choć jest młodszy od niego, traktuje go z pobłażliwością, ale też posługując się nim, wzmacnia swoje znaczenie wobec grupy. Z żoną, pierwszą skrzypaczką w orkiestrze, w ogóle się nie porozumiewa, gdyż najwyraźniej czuje, że to by osłabiło jego nieustannie budowane znaczenie. Marta siedzi wśród muzyków zignorowana, osłupiała z powodu arogancji i agresywności męża.

Adam posługuje się chętnie drwiną, jest cyniczny, bardzo nerwowy. Zadaje sobie wiele trudu, by ukryć słabość i budować swój dominujący wizerunek — pewność siebie, siłę. Łacińskie *dirigens* oznacza ‘kierujący’, ale Adam nie kieruje orkiestrą, lecz próbuje ją ujarzmić, okiełznać i wytresować jak zwierzę. Chłód, arogancja i nadmierna kontrola są cechami antyprzywódczymi.

Scena kończy się, gdy Marta przerywa grę, wstaje i podchodzi do Mistrza, który niezauważony, usiadł z tyłu, obserwując próbę.

2. Przywództwo demokratyczne. Opis retoryczny sceny dyrygowania orkiestry przez Johna Lasockiego (w tej roli sir John Gielgud)

W drugiej scenie dyrygowania widzimy, jak zaproszony przez Adama, podchodzi z żywieniem do orkiestry Mistrz. Na jego twarzy maluje się prawdziwe wzruszenie z powodu spotkania z rodakami, cała twarz jest uśmiechnięta, widoczne są zmarszczki mimiczne. Ruch ciała Lasockiego wyznacza piękna, królewska postawa ciała — co też jest związane z jego warunkami fizycznymi: widzimy bowiem szczupłego, zadbanego starszego pana, prosto trzymającego się na swoich długich nogach. Uderza swoboda w powitaniu, serdeczność, szczerze wyciągnięte do powitania dłonie, ujmująca grzeczność, uważność, głębokie spojrzenia, wdzięk, wzruszający uśmiech,

ciepło. Ruchy są płynne, jakby kierowane wewnętrzną muzyką. Zwracają uwagę szlachetne rysy twarzy, wrażliwej i promiennej, i sama przychylność w twarzy, a także dumny profil i przenikliwe spojrzenie czarnych, bystrych oczu. Jasna marynarka przyjemnie kontrastuje z ciemnym ubraniem, fantazyjnie uzupełnionym apaszką zawiązaną pod szyją — u Mistrza przeważa bowiem albo artystyczna swoboda, albo światowa elegancja: na próbach ma pod szyją apaszkę, na koncertach — muszkę (jako dodatek do białej koszuli i fraka).

Dyrygent długo i życzliwie przygląda się twarzom ludzi, nim zacznie z nimi próbę, otwierając tym spojrzeniem szczerzy kontakt. Nie widzi Marty i czeka na nią, aż dołączy do orkiestry. Mistrz nie boi się chwil ciszy, milczenia, bo są to chwile potrzebnego skupienia, zasłuchania w to, co inni przynieśli w sobie, z sobą. Skupienie oznacza spokojne i uważne obejmowanie wzrokiem wszystkich. Gdy dyrygent zaczyna prowadzić orkiestrę, mięśnie jego twarzy są rozluźnione, siedząca postawa jest swobodna, ruch głową wyraża zarówno szacunek dla zespołu, jak i poczucie własnej godności, a gesty dłoni są delikatne. W całym ciele zaczyna przejawiać się radość z tego, jak grają muzycy, i radość z muzyki. Mistrz wybiera na początek łagodniejszą część symfonii. Prowadzi ich bez batuty — widzimy spokojne, delikatnie poruszające się dłonie starego człowieka — jakby chciał swoimi dłońmi, nieuzbrojonymi, poznać ich, dotknąć w powietrzu stwarzaną przez nich muzykę. Widz może dostrzec jego skupienie, promieniujące z niego ciepło, rozbrajający uśmiech; może zaobserwować także spokojny, wyraźny oddech.

Mistrz dyryguje z namaszczeniem, uroczyście, lecz nie pompacyjnie. W pewnej chwili spokojnie przerywa orkiestrze — pięknie zamyka dźwięki kolistym ruchem, bez słów, bez rozkazów, bez krzyku i komend — i wyraża uznanie, że grali bardzo dobrze: *Nie przerwałem dlatego, że było coś nie w porządku. Wręcz przeciwnie: gracie bardzo dobrze. No proszę bardzo, spróbujmy jeszcze raz: od numeru: 167.* Domyślamy się, że choć jeszcze nie grali doskonale, to według Mistrza warto mówić ludziom, że robią coś dobrze czy bardzo dobrze. Motyw pochwały stanowi topos mobilizacyjny i wiąże się tutaj z retoryczną rolą ojca. Wasilewski podkreśla, że

istnieje zasadnicza różnica między nadużywaną w celach dominacyjnych figurą ojca-władcy i właściciela rodziny a ojcem delegującym uprawnienia i motywującym. Ojciec motywujący to autorytet i patron, którego akceptacji i pochwały potrzebujemy, by wykonać jakieś nowe dla nas zadanie. Ta akceptacja płynąca z góry sprawia, że ojciec powinien stać ponad podziałami w rodzinie i zażegnawać konflikty. Dobry ojciec nie wyklucza nikogo i sam staje poza wykluczeniem (Wasilewski 2006: 285).

Wasilewski wychwycił konciliacyjny charakter przywództwa opartego na figurze ojca i z taką postawą wobec grupy zadaniowej mamy do czynienia w opisywanym scenie.

Lasocki traktuje orkiestrę z wielkim szacunkiem, a w członków zespołu wstępuje nadzieja natychmiast, gdy ich pochwalił. Mistrz wspaniale wyczekuje, nim rozpocznie kolejny etap kontaktu ze swoim zespołem, umie bowiem dobrze wykorzy-

stać ciszę. Skupienie i rozluźnienie, skupienie i rozluźnienie na przemian w twarzy, i w ruchu pulsują, wyrażają rytm życia wewnętrznego osoby.

W przeciwieństwie do Adama Lasocki nie rozkazuje, mówi spokojnie, jest energiczny, bo dąży do celu, lecz dąży do niego umiejętnie, z cierpliwością. Panuje naturalny porządek, gdy on dyryguje, gdyż Mistrz wie, że próba symfonii jest czasem intensywnej pracy całego zespołu. Spokojnie mówi: *Spróbujmy jeszcze raz*. Natychmiast budzi w grupie zaufanie, wyraźnie rozpoznawalne w ich twarzach. Widzimy w orkiestrze starszego, zasłuchanego mężczyznę, który jeszcze nie wchodzi do gry ze swoim instrumentem, ale opiera się o niego zasłuchany w muzykę, gdyż jej piękno nagle odczuł.

Gdy Mistrz znów podejmuje dyrygowanie, obserwujemy delikatne ruchy rąk, tułowia i głowy. Dyrygent pięknie zatrzymuje orkiestrę, kiedy próbę zakłóca hejnał mariacki: reaguje na ten epizod swobodnie, gdyż umie wykorzystać przerwę, a potem powrócić do pracy z tym większym zaangażowaniem.

Adam jest olśniony, zapomina na chwilę, że to gra jego orkiestra, którą tak głęboko pogardza, i mówi do wojewody, że to Lasocki gra (zamiast: Lasocki dyryguje) — *Słyszysz pan, jak on gra? Z niego bije elektryczność! Niezawodne ucho!* — tymczasem to gra jego orkiestra pod ręką innego dyrygenta.

Przerwa nie dezorganizuje pracy, bo w grupie zadaniowej, jaką jest tutaj orkiestra, Lasocki budzi szacunek. Wygłasza w przerwie krótkie — lecz odebrane jako piękne — przemówienie do muzyków. Mówi do zróżnicowanego audytorium, do mężczyzn i kobiet w różnym wieku, związanych z grą na różnych instrumentach. Przytaczam tę mowę:

MISTRZ Panie i Panowie! Mam dziś wspaniałą okazję grania z Państwem *V Symfonii*.

KOBIETA Beethovena!

MISTRZ Oczywiście, że Beethovena, to się rozumie. Ale zawsze myślę, że stary Ludwik próbował dokonać czegoś więcej, niż tylko stworzyć utwór muzyczny. Niby to proste, powszechnie znane, oczywiście, ta symfonia jest znana. Wszyscy lubimy ją. Ale dlaczego w takim razie nas przytłacza? Jest taka wzniosła, nieprzystępna, trudna do zrozumienia? My ją po prostu chcemy ją grać — ale czego ona od nas chce? Mój młodszy kolega powiedział przed chwilą, że słyszy w niej pukanie losu do drzwi. Tak, ale do czyich drzwi?

No dobrze, zostawmy to. Chciałem tylko powiedzieć, że jestem ogromnie szczęśliwy, że mogę tę wielką symfonię grać tutaj wspólnie z wami. A teraz część druga od 160.

Wypowiedź jest pełna prostoty, rozpięta na najprostszej konwencjonalnej ramie z tradycyjnym zwrotem do publiczności we wstępie oraz wyrazem uznania i radości z kontaktu w zakończeniu. Tradycyjnie zostaje użyte „uwspólniające” MY, a do tego skromne środki wyrazu: epitety i pytania retoryczne. Mistrz jednak budzi za pośrednictwem tej mowy trwałe zaufanie do siebie, wprost uszczęśliwia słuchaczy, bo ich niepostrzeżenie uwzniosła. Nie mówi, jakie ma być to oczekiwane wykonanie: symfonia będzie taka, jaką ludzie w orkiestrze poczują, jaką sobie wspólnie z dyrygentem wyobrażą. Można odnieść wrażenie, że John Lasocki wierzy w muzyków,

traktuje pracę z nimi jak wspólne działanie, choć to on jest przewodnikiem. Nie drwi z kobiety, która się wyrwa z naiwnym uzupełnieniem, że *V Symfonia* to symfonia Beethovena. Pozostawia muzykom miejsce w dialogu, emanuje z niego ciepło, dar porozumienia, dobroć, szczerść. Otwiera ludzi, ośmiela, choć mógłby onieśmielać, peszyć, jako dyrygent światowej sławy, pływający się w sukcesach. Nie czeka, aż będzie podziwiany, on sam podziwia ludzi za ich zaangażowanie, budzi w nich to, co najlepsze, otwierając w każdym z muzyków na nowo pierwotną przestrzeń wyboru zawodu, pierwszy młodzieńczy zachwyt muzyką. Stają się pod ręką Mistrza tacy, jacy chcieli być dawniej — prawdziwi, w najszczerszym kontakcie ze sztuką.

Dyrygent przekazuje proste myśli, bynajmniej nie poucza odbiorców wytrawną, muzykologiczną analizą Beethovena czy jego oryginalną osobistą interpretacją, jakby nie chcąc ich peszyć, przytłaczać — Mistrz inspiruje bowiem do perfekcyjnego wykonania symfonii, podczas gdy Adam próbował takie wykonanie wymusić. Słuchacze — i zarazem członkowie orkiestry — są oczarowani, patrzą zasłuchani na Lasockiego. Mimo braku strojów galowych, w swoich skromnych ubraniach, charakterystycznych dla tamtych lat w Polsce flanelowych koszulach, swetrach, wchodzi w jakąś odświętność, na sali dzieje się coś niezwykłego.

I nagle, w trakcie ich grania i zasłuchania, i jego dyrygowania i zasłuchania, rodzi się piękna muzyka Beethovena. Orkiestra w pewnym momencie słyszy, że to rzeczywiście *j e s t* piękna muzyka, symfonia — którą wspólnie tworzą — a to ich wzmacnia, napęla dumą.

Osoby w zespole są zasłuchane i w tę muzykę, i w Mistrza, zatopione w słuchaniu i graniu, gdyż w tej magicznej chwili w ich odbiorze wyreżyserowanym przez Wajdę dyrygent ma w sobie nadzwyczajne cechy charyzmatycznego przywódcy: siłę charakteru, wrażliwość, spokój, harmonijność, wolność, uczciwość, łaskawość, empatię. Lasocki, czy przyjmuje postawę stojącą, czy siedzącą, jest królewski, a zarazem bliski. We wspaniałej postawie, z płynnymi ruchami, wyprostowany, zawsze słucha, zawsze zwraca się całą twarzą ku rozmówcy. Po tym grupa poznaje mistrza, prawdziwy autorytet, że „ducha nie gasi”, że podziwiając go, członkowie grupy czują się przy nim silniejsi, lepsi, choć nawet nie wiedzą, dlaczego tak się dzieje. Wszyscy chcą być blisko Lasockiego, wszyscy chcą być w tej aurze, bo taka aura przyciąga, a odpowiedzią na wewnętrzną harmonię dyrygenta jest harmonia orkiestry.

Mistrz ma o tyle ułatwione zadanie w kontakcie z orkiestrą, że pozyskuje jej zaufanie po pierwsze — jako gość, po drugie — jako osoba o światowej sławie i silnym prestiżu, niepotrzebująca udowadniać swoich umiejętności, lecz jedynie potwierdzić je, po trzecie — jako osoba, która mogła przyjrzeć się, niezauważona, próbie zespołu pod kierunkiem Adama i wyciągnąć z obserwacji wnioski. W punkcie wyjścia sytuacja spotkania Lasockiego z orkiestrą wydaje się zatem idealna, lecz mogłaby się rozwinąć niekorzystnie przy braku otwartości Mistrza na zespół. Podobnie jak mówca, który musi wzbudzić zaufanie słuchaczy, by ich do czegoś przekonać, dyrygent musi wzbudzić zaufanie orkiestry, by osiągnąć zaangażowanie wszyst-

kich członków zespołu. Tylko ich pełne zaangażowanie może bowiem zaowocować pięknem wykonywanej muzyki. Według Arystotelesa nie ma więcej powodów, dla których mówcy wzbudzają zaufanie, niż te trzy: rozsądek, szlachetność i życzliwość (Arystoteles, *Retoryka*, ks. II (1378 a)). Trzeba przyznać, że Mistrz przejawiał wszystkie trzy pożądane cechy w spotkaniu z muzykami.

* * *

Warto uzupełnić przeprowadzone studium dyrygentów skróconym opisem innych scen, które ilustrują, że nie jest trudno wyprowadzić z zachowania dużej grupy ludzi tego, co w nich słabe, złe, nieudolne — trudniej wyprowadzić to, co silne, dobre, twórcze.

Ważna jest sekwencja, w której John Lasocki najpierw poznaje lepiej orkiestrę w przyjacielskiej rozmowie z zespołem, a następnie zaczyna próbę i dyryguje. Muzycy z orkiestry otaczają Mistrza przed próbą, garną się do niego, przejęci możliwością rozmowy do tego stopnia, że zupełnie niespieszeni obecnością kamer, ignorujący to, że są filmowani (bo powstaje film dokumentalny o przyjeździe Lasockiego do Polski) i że przy drzwiach siedzi wszystko kontrolujący dyrektor, obojętni na jego wypowiedziane półgłosem sarkastyczne uwagi. Pan Tadzio mówi ze wzruszeniem o tym, kto go uczył grać na skrzypcach, i o tym, że w powstaniu przestrelili mu rękę; kobieta z zespołu skarży się na wadę swojego instrumentu; inna z kobiet, samotnie wychowująca dziecko, żali się na brak warunków do ćwiczeń w mieszkaniu; pan Rysio skarży się na niewdzięczną publiczność. Mistrz słucha wszystkich z cierpliwością: słucha każdej osoby uważnie, ciepło, gdyż umie słuchać, ze swoją pogodną twarzą o żywej, pełnej empatii mimice. Jest nadzwyczaj skromny. Cieszy się jabłkiem otrzymanym od Marty. Nie nuży ich opowieściami o sobie, o wielkim świecie, o salach koncertowych, w których dyrygował — najuważniej słucha o zwykłych sprawach ludzi. Próba odbywa się w nastroju wieczornym, intymnym, lampki oświetlają nuty, gdyż na potrzeby filmowania zasunięto kotary. Gdy Lasocki rozpoczyna dyrygowanie, delikatnie posługuje się batutą. Jest ojcowski, rozlewa po wszystkich ciepły uśmiech i potrafi dyrygować z taką swobodą, że może w trakcie próby nawiązywać ciepły kontakt wzrokowy z Martą. W jego twarzy widać całą miłość do nieżyjącej już matki Marty, lecz to go nie rozprasza, a raczej czyni muzykowanie jeszcze wspanialszym, głębszym uczuciowo, swobodniejszym. Dla Marty też otwiera się przestrzeń wolności. Mistrz nie karci jej za to, że na chwilę przerwała grę. Jej wzruszenie nie burzy niczego w muzyce.

Bardzo ważna jest również scena, w której Adam zastępuje Lasockiego. Młody dyrygent od początku jest rzeczowy w poleceniach, ale groźny. Jego głos wydaje się złowrogi, raz cichy, raz natężony. Następują na przemian uciszanie, karcenie, groźby. Adam znów próbuje wziąć orkiestrę siłą, lecz sprawia coraz bardziej żałosne wrażenie (przecież dyrygent nie musi mówić muzykom, na co mają reagować), a zespół jest już wzmocniony kontaktem z innym dyrygentem i chce, by dyrektor ich

szanował. Rośnie konflikt, wzajemne zniechęcenie, nieznosnie wzrasta napięcie. Największy wyraz pogardy Adama wobec orkiestry to nie słowa o amatorach, nie o prowincjonalnej orkiestrze, ale zdanie: *Nie muszą się popisywać przed państwem pokorą*. W gniewie Adam jest nawet gotów złamać swoje narzędzie pracy: batutę, która w całym kontekście nominacyjnym przypomina szpicrutę. Wybiega z sali koncertowej wśród śmiechu i drwin — w ten sposób orkiestra odreagowuje długotrwały stres nieudanej współpracy z dyrektorem na próbach.

* * *

Założyliśmy, że obaj dyrygenci są figurami przywódców politycznych. Można powiedzieć, że obaj dyrygują orkiestrą, opierając się na władzy tradycyjnej, związanej z tradycją dyrygentury i ustalonym podziałem ról, oraz na władzy eksperckiej, związanej z ich niejednakową wiedzą profesjonalną o dyrygowaniu i nieidentycznymi umiejętnościami dyrygowania. Władza Adama Pietrzyka nad zespołem jest jednak czysto formalna, wynikająca z odgórnej organizacji pracy orkiestry, z istnienia funkcji dyrektora czy funkcji rady zakładowej. Władza Johna Lasockiego nad orkiestrą to z kolei władza przypisana, wynikająca z fascynujących cech osobowych, które przejawiał, gościnnie dyrygując zespołem muzyków. Mówiąc językiem Maxa Webera, jest to władza „charyzmatyczna”, oparta na autorytecie osobowym. W rozumieniu Webera władzę taką — w następstwie objawień i irracjonalnych inspiracji — sprawowali czarownicy, prorocy, wodzowie, władcy, których ponadprzeciętne cechy postrzegane były jako ponadnaturalne, w powiązaniu z magią, objawieniami religijnymi i kultem bohaterów (Weber 2004: 92). Władza ta jest rewolucyjna, gdyż wolna od powiązań ze światem obiektywnym. Wydaje się, że niezależnie od interpretacji Maxa Webera przywódca charyzmatyczny umie budować zespół i podkreślać wkład każdej osoby w realizację wspólnego celu, a grupa, podziwiając go, jest skłonna przypisywać mu cechy nadzwyczajne. Nie bez powodu aurę otaczającą Miśtrza Adam nazywa drwiąco w jednej z rozmów z żoną „mitologią”.

Przez zestawienie dwóch filmowych dyrygentów możemy także wyodrębnić podstawowe typy przywódcy. Adam jest przywódcą formalnym (instytucjonalnym) dzięki swojej funkcji dyrektora, pełnionej z oficjalnej nominacji; Lasocki jest zaś przywódcą nieformalnym (naturalnym), wywierającym wpływ na zespół dzięki cechom, które są ważne dla realizacji wspólnego celu.

Wyróżnia się trojaki motyw, którymi kierują się przywódcy: potrzebę afiliacji, potrzebę osiągnięć i potrzebę władzy, przejawiające się w określonych motywach retorycznych (Wasilewski 2006: 301–302). U Adama Pietrzyka jako kierującego zespołem potrzeba afiliacji wyraża się wyłącznie w motywie retorycznym przynależności do systemu, pozwalającego mu być dyrektorem orkiestry, więc i w motywie konformizmu. Potrzeba osiągnięć, w sensie sukcesu, prestiżu, dumy, jest u niego bardzo silna, ale jego postawa określana jest przede wszystkim potrzebą władzy i opiera się na motywach agresji, dominacji, obrony, strachu i nie-

zależności (w sensie pragnienia autonomii). U Johna Lasockiego w roli dyrygenta dominuje potrzeba afiliacji, z motywem koleżeństwa, współczucia i szczodrości, tradycji, uwielbienia i własnej atrakcyjności (w związku z uświadomionym i głęboko przeżywanym faktem starzenia się fizycznego, przemijania w ciele). Potrzeba osiągnięć jest u Mistrza związana z wolą poskramiania lęku przed atakiem choroby podczas koncertów, a sama potrzeba sukcesu jest tak silnie zaspokojona, że wynikają z tego następujące motywy: prestiż, duma, przygoda (w sensie pragnienia nowego doświadczenia, zmiany), wytrwałość, kreatywność, ciekawość, przyjemność. Potrzeba władzy jest zaś realizowana przez świadomość występowania w roli autorytetu i pragnienie wyrażania i potwierdzania swojej autonomii. Dla Mistrza z posiadania tej władzy wypływa jednak poczucie odpowiedzialności za orkiestrę, która przez pracę stała się jego orkiestrą, a z wiedzy o więziach między ludźmi i o przemijaniu — szacunek dla wspólnej pracy, poczucie wyjątkowości i niepowtarzalności spotkania. Przywództwo to nic innego jak odpowiedzialność.

O ile Adam jest przywódcą przeciętnym, o tyle Mistrz jest przywódcą charyzmatycznym, przyciągającym uwagę swoim stylem mówienia, poruszania się, wyglądu i całą swoją osobowością. Obdarzony charyzmą umożliwiającą „wywieranie ponadprzeciętnego wpływu na otoczenie” (Jakubowska 1999: 82–90), cechuje się wysoką inteligencją społeczną i potrafi traktować ludzi w sposób zindywidualizowany, trafnie odczytując cudze reakcje (Wojciszke 2002: 409).

Być może to jest przesłaniem *Dyrygenta* Wajdy: pokazanie, że jest możliwe wykonanie wspólnego dzieła przez społeczeństwo, jeżeli przywódca uzna i uszanuje wspólnotę jako zbiór różnych osób, których prawa opierają się na równości, a jednak nie z równości wynikają, lecz z niepowtarzalności i — w sensie personalistycznym — nieudzielalności każdej osoby uczestniczącej. Terminy te, mówiąc słowami Johna Crosby’ego, stawiają osobę „w relacji do innych osób i twierdzą, że osoba ta *nie* może być powtórzona przez inne osoby oraz *nie* dzieli z nimi swojego bytu w taki czy inny sposób” (Crosby 2007: 55). „Co więcej — pisze Crosby — możemy powiedzieć, że nie tylko indywidualne osoby, *lecz także spotkania między osobami i relacje międzyosobowe* są nieudzielalne. Nie są one jedynie okazami ogólnych rodzajów”. Każda sytuacja spotkania międzyosobowego jest wyjątkowa. „Momenty podobne do tych obecnych w idei sytuacji, znajdujemy w idei *czasu historycznego* lub *kairos*, która również wyraża strukturę międzyosobową uczestniczącą w niepowtarzalności tworzących ją osób” (Crosby 2007: 72). Każda osoba w orkiestrze — czytamy: w społeczeństwie, w narodzie, w określonym czasie historycznym — wnosi bowiem do współbrzmienia swój niepowtarzalny dźwięk i jeszcze coś więcej: swoją interpretację dźwięku, będącą w sferze, do której już nie sięga egzekwowanie posłuszeństwa. Choć zatem jest możliwe, by różne orkiestry grały ten sam utwór, tak jak jest możliwe, by różne społeczeństwa wykonywały te same zadania, polecenia, rozkazy, to jako całość, interpretująca utwór razem z dyrygentem, orkiestra jest nie do zastąpienia żadną inną.

W tym miejscu warto oddać głos dziełu filmowemu i zobaczyć, w jaki sposób dokonała porównania dwóch dyrygentów Marta, bohaterka grająca w filmie rolę podobną do roli chóru w tragedii greckiej. Interesujące jest również to, w jaki sposób odsłania się słabość Adama-dyrygenta w rozmowie z Martą, która prowokuje coraz większe wzburzenie męża, ukazując najważniejszą właściwość prób z Mistrzem: ich dialogiczny charakter, element wolności muzyków.

- ADAM A-a-a-a. Ta-na-na-na. I on to zdejmuję, a ja nie!
- MARTA Dlaczego zostałeś dyrygentem?
- ADAM Nie pamiętasz już?
- MARTA Nie. Serio: dlaczego?
- ADAM Po prostu byłem zdolny. Mnie dziadek nie kupił na piąte urodziny skrzypiec tak jak tobie.
- MARTA Często się nad tym zastanawiałam, czy ty w ogóle lubisz dyrygować. Zawsze przy tym jesteś taki ponury, zniecierpliwiony, nic cię nie cieszy.
- ADAM Ooo...
- MARTA Wiesz, on mówi, że młodym dyrygentom wydaje się, że mogą sobie wytresować orkiestrę i że to nieprawda. Że po prostu orkiestrę trzeba kochać.
- ADAM Trzeba powiedzieć, że był dość kochliwy. Miał tych orkiestr z kilka setek.
- MARTA Ty z nami rzadko mówisz o muzyce, tak jakbyś zapomniał albo jakbyś się tego wstydził. A on powiedział kilka słów o Piątej i nagle wszystko stało się jasne.
- ADAM Analizę literacką zostaw literatom. Co, chcesz powiedzieć, że jestem gorszy? Wiem to bez ciebie. Nie płacą mi w dolarach.
- MARTA Nie, ja ci tylko chcę wytłumaczyć, na czym to polega, że po prostu, jak on dyryguje, to tak jakby pytał, czy potrafię, i jeszcze zostawiał mi czas na odpowiedź.
- ADAM Co ty pleciesz, Marta?
- MARTA Nie, ja mówię, co czuję.
- ADAM No, no.
- MARTA On po prostu robi tak, że nagle to jest dialog albo rozmowa.
- ADAM Pięknie, pięknie.
- MARTA Czy przyjrzałeś się jego twarzy, jak dyrygował?
- ADAM Masz jeszcze jakieś uwagi na temat mojej pracy zawodowej? Powinnaś je spisywać.
- MARTA Nie, naprawdę ja ci nie chcę robić przykrości, ale myślę, że to po prostu dla nas jakieś nowe doświadczenie.
- ADAM Przykro mi, że cię nie rozgrzewam. Zrobiłaś zakupy?
- [...]
- ADAM Orkiestra się liczy! Ty nie masz o tym zielonego pojęcia, moja droga!
- [...]
- ADAM Tam grają ludzie, z których każdy może być solistą, bo ma technikę. A to jest umiejętność: nie być solistą!
- [...]
- ADAM Taka orkiestra to jest jak dobra aparatura, oni wszystko wiedzą, moja droga.
- [...]
- ADAM Dyrygent jest im potrzebny tylko jako towarzystwo. Im lepsze towarzystwo, tym im się lepiej gra, bo po prostu czują się przyjemniej, ale oni nie potrzebują nauczycieli. A tu trzeba zaczynać wszystko od nowa. Począwszy od barwy. Począwszy od elementarnej dyscypliny.
- Na miłość boską, no — mówiłem, że stać go na to, żeby wam kadzić.
- MARTA Słucha nas, pracuje z nami, uśmiecha się do nas! Powiedział naprawdę, że dobrze gramy! Powiedział, że ten koncert to jest jego miłość.

- ADAM Przestań, Marta.
- MARTA Ale naprawdę, rozmawiałam z nim po próbie i pytałam, czy dobrze gramy. Byliśmy sami, nie miał powodu kłamać. Powiedział, że naprawdę dobrze gramy! Dlaczego...
- ADAM Gdzie z nim mówiłaś?
- MARTA Dlaczego tak krzyczysz?
- ADAM Ach, bo za nadto się tym przejmujesz. Chodź już.
- MARTA No, naprawdę, rozmawiałam z nim. Powiedział, że tak mu strasznie zależy na tym koncercie, że to jego miłość, że chciałby, żeby orkiestra grała dobrze. I to właśnie ta orkiestra, ta jego pierwsza orkiestra, z którą zaczynał.
- ADAM Ta, wobec której się skompromitował.
- MARTA Nieprawda! Dyrygował wspaniale, tylko zasłabł!
- ADAM Eee... zgubił się, stracił panowanie nad orkiestrą, uciekł z estrady.
- MARTA Nieprawda, sprowadzono go, wiem to od matki.
- ADAM Wiem od innych, którzy też grali. Twój ojciec mógłby ci to lepiej opowiedzieć. Chociaż to było pięćdziesiąt lat temu. Tak, moja droga, Lasocki uciekł, schował się w swojej garderobie i nie śmiał nikomu spojrzeć w oczy, taka jest prawda. Dlatego wyjechał. Dlatego uciekł. Dlatego z taką pasją zaczął robić karierę i dlatego jego agenci opowiadają o tych cudach, które dokonuje ze swoimi orkiestrami, z tymi... o tych przemianach i tak dalej. Martuś, no, przecież to bzdury, no! Takich jak on jest stu na świecie, a przynajmniej dziesięciu u nas, w Polsce, tylko bez tej mitologii.
- MARTA Nie, nie, posłuchaj: bardzo kochał moją matkę i po prostu moja matka powiedziała mu przed koncertem, że wychodzi za mąż za mojego ojca.
- Do telefonu:*
- Halo, proszę pani, chciałam się dowiedzieć, czy pan Lasocki wrócił już do hotelu? Nie wie pani, czy czuje się dobrze? Wygląda na to, że dobrze? Dobrze, dobrze, ja będę się dowiadywała.
- Znów do Adama:*
- Naprawdę...
- Przyjechał tutaj, żeby dokończyć ten swój koncert.
- ADAM Dla ciebie!
- MARTA Chcesz go zabić.
- ADAM Chcę zabić mit.

Bibliografia

- Arystoteles (2004): *Retoryka. Retoryka dla Aleksandra. Poetyka*, przeł. i oprac. H. Podbielski, Warszawa.
- Bierdiajew M. (2003): *Niewola i wolność człowieka. Zarys filozofii personalistycznej*, przeł. i oprac. H. Paprocki, Kęty.
- Crosby J.F. (2007): *Zarys filozofii osoby. Bycie sobą*, przeł. B. Majczyna („Myśl Filozoficzna”), Kraków.
- Faber A., Mazlish E. (1998): *Jak mówić, żeby dzieci nas słuchały? Jak słuchać, żeby dzieci do nas mówiły?*, przeł. M. Wieznowska, Poznań.
- Griffin R.W. (1996): *Podstawy zarządzania organizacjami*, przeł. M. Rusiński, Warszawa.
- Holly R. (1976): *Badania nad przywództwem nieformalnym*, „Przegląd Psychologiczny” nr 3.
- Holly R. (1980): *Koncepcje przywództwa nieformalnego*, „Studia Socjologiczne” nr 2.
- Holly R. (1981): *Funkcjonalne teorie przywództwa. Typologia przywództwa*, „Studia Socjologiczne” nr 2.
- Holly R. (2000): *Przywództwo*, [hasło w:] *Encyklopedia socjologii*, red. W. Kwaśniewicz, Warszawa, t. 3, s. 244–252.
- Jakubowska U. (1999): *Przywództwo polityczne*, [w:] *Psychologia polityczna*, red. K. Skarżyńska, Poznań.

- Koźmiński A.K., Piotrowski W. (red.) (1998): *Zarządzanie. Teoria i praktyka*, Warszawa.
- Kwaśniewicz W. (red.) (2000): *Encyklopedia socjologii*, t. 3, Warszawa.
- Lichański J.Z. (2007): *Retoryka. Historia — teoria — praktyka*, t. 1. *Historia i teoria retoryki*, t. 2. *Retoryka praktyczna — ćwiczenia*, Warszawa.
- Sikorski W. (2005): *Gesty zamiast słów. Psychologia i trening komunikacji niewerbalnej*, Kraków.
- Skarżyńska K. (red.) (1999): *Psychologia polityczna*, Poznań.
- Wasilewski J. (2006): *Retoryka dominacji*, Warszawa.
- Weber M. (2004): *Racjonalność, władza, odczarowanie*, przeł. M. Holona, Poznań.
- Wojciszke B. (2002): *Człowiek wśród ludzi. Zarys psychologii społecznej* („Wykłady z Psychologii” 8), Warszawa.
www.wajda.pl.

A rhetorical study of two styles of leadership in Andrzej Wajda's *Dyrygent*

Summary

The author presents a rhetorical analysis of selected scenes from the film *Dyrygent* (*Conductor*, 1979), in which Andrzej Wajda painted contrasting portraits of two conductors: Adam Pietrzyk and John Lasocki, showing them in a dialogue with the orchestra and in two different styles of verbal and non-verbal communication. In Wajda's work the orchestra is a metaphor for society, the nation; the conductor is a type of leader, while conducting is a metaphor for exercising power, exerting influence, gaining obedience and enforcing actions. Like conductors, different leaders have different styles of leading. Having studied the *actio* of the two conductors, the author has defined their leadership styles as authoritarian and democratic, respectively. In addition, Adam Pietrzyk is described as a formal (institutional) leader, officially designated acting director of the orchestra; John Lasocki is shown as an informal (natural) leader, exerting influence on the ensemble thanks to qualities that are important for the achievement of a common goal. While Adam is a mediocre leader, the Master is a leader who is charismatic, who attracts attention with his style of speech, movement, appearance and his entire personality; he is characterised by high social intelligence and he knows how to treat people on an individual basis, accurately reading people's reactions. The analysis enables us to recognise the message of Wajda's *Conductor*: society may create or do a work together, if the leader acknowledges and respects the community as a collection of different people, whose rights are based on equality, yet do not arise from the equality, but rather from the uniqueness and — in the personalist sense — incommunicability of every participant. Every person in the orchestra — or: in society, nation, in a given time in history — brings to the overall consonance his or her own tone and own interpretation of sound.

Keywords: rhetorical analysis, film, A. Wajda, communication styles, leadership styles, metaphor, personalism.