

Ryszard J. Piotrowski

Uniwersytet Kazimierza Wielkiego w Bydgoszczy
Wyższa Szkoła Kadr Menedżerskich w Koninie

DYRYGENT – LIDER ZESPOŁU ROZRYWKOWEGO W MUZYCZNYM RUCHU AMATORSKIM



Współczesny dyrygent powinien wykazywać się kompetencjami polegającymi na odpowiednim przygotowaniu merytorycznym, być zdolnym do zorganizowania grupy wykonawców i wytworzenia specyficznej, twórczej atmosfery w celu osiągnięcia jak najlepszego efektu artystycznego. To osoba, która w procesie edukacyjnym dąży do uzyskania powyższego statusu. Przyszłość to jednak zawsze wielka niewiadoma i prób jej przewidywania podejmuje wielu wielkich myślicieli, filozofów, a także muzyków, szczególnie wtedy, kiedy kończy się pewien cykl edukacyjny i zaczyna się proces przygotowania i przysposobienia do pracy w środowisku. Następuje wtedy kolejny etap połączenia i wykorzystania nabytej wiedzy z wymogami i oczekiwaniami wybranej instytucji czy zakładu pracy. Udany początek tej drogi jest niewątpliwie mocno związany zarówno ze stopniem nabytej wiedzy, jak i z posiadanym talentem, pracowitością oraz pomysłem na wykonywanie zawodu.

Co musi mieć dyrygent?

Batuta w ręku dyrygenta to nie tylko cienka, wydłużona pałeczka używana w celu wyraźniejszego i sugestywniejszego wyrażania tempa, metrum i dynamiki utworu. Nie każda osoba posługująca się batutą jest od razu dyrygentem. U współczesnego dyrygenta niezbędne są następujące predyspozycje:

- świadomość własnego potencjału – pełna znajomość swoich atutów i słabych stron;
- pragnienie zdobywania wiedzy – wiedza pobudza kreatywność, pozwala spojrzeć na znane problemy i procesy w całkiem nowy sposób;
- integracja pracy z życiem – spójne zintegrowanie spraw osobistych i zawodowych pomaga lepiej wypełniać rolę dyrygenta-lidera, gwarantuje bowiem poczucie pewności i swego rodzaju spełnienia w każdym wymiarze życia;
- poszanowanie odmienności innych ludzi – podstawą efektywnego działania jest świadomość i wrażliwość na odmienność ludzi, ich zachowań, kultury i systemów wartości.

Powyższe predyspozycje są swego rodzaju warunkiem wstępnym, bazą, która jest niezbędna, aby sprawnie realizować podejmowane zadania w warunkach środowiskowych. Jednakże od dyrygentów-liderów jutra wymagać się będzie jeszcze więcej – powinni pełnić funkcję, w której wyeksponowane będzie przeprowadzenie zmianom, projektowanie rozwiązań, motywowanie podległych grup i zespołów, mobilizowanie ich za pomocą własnego przykładu oraz monitorowanie i korygowanie procesu zachodzących zmian.

Współczesny dyrygent to w istocie lider, nauczyciel i instruktor w prowadzonym zespole, działającym w środowisku w ramach amatorskiego ruchu artystycznego. Bycie skutecznym liderem to wyzwanie. Koniecznymi cechami do odgrywania roli lidera w zespole powinny być:

- umiejętność inspirowania i motywowania swojego zespołu,
- odpowiedzialność,
- umiejętność słuchania podwładnych muzyków,
- zdolności analityczne,
- docenianie osiągnięć zespołu.

Chcąc pełnić funkcję lidera w zespole, trzeba samemu dawać dobry przykład – budować swój autorytet poprzez postępowanie zgodnie z przyjętymi zasadami i wspieranie swojego zespołu. Potrzebne jest także podkreślanie walorów pracy zespołowej i indywidualnej, zarówno jej skutków pozytywnych, jak i negatywnych. Pozytywne nastawienie oraz optymistyczna motywacja są jednymi z kluczowych funkcji wynikających z roli lidera w zespole. Bycie optymistą daje niesamowite efekty w pracy zespołu. Tym samym, obserwując niepokojące zjawisko spadku motywacji swojego zespołu, daje szansę na odszukanie przyczyn danego stanu i podjęcie odpowiednich działań naprawczych. Rolą lidera w zespole jest odpowiednie ukierunkowanie grupy, a nie wykonywanie zadań w jej imieniu. Wyręczając zespół, dyrygent utrudnia jego członkom zdobycie wiedzy w danej dziedzinie, jak również doprowadza do sytuacji, w której uzależnia od siebie konkretne aktywności. Pełnienie funkcji lidera w zespole często wymaga wzmoczonego wysiłku, dodatkowych godzin pracy oraz działania pod presją czasu, szczególnie jeśli wziąć pod uwagę współpracę z muzykami prowadzoną na odległość. Odpowiednie zaangażowanie jest kluczowe w prowadzeniu zespołu. Zarówno kreowanie wizerunku lidera, jak i budowanie silnego zespołu wymaga czasu i energii. Rola lidera w zespole niesie ze sobą wiele poświęceń. Jednak sukces w powyższych obszarach daje liderom każdej branży ogromną satysfakcję. Liderzy zespołów mogą prezentować różne style kierowania: autokratyczny, demokratyczny (partycypacyjny) i liberalny. Niezależnie jednak od przyjętego stylu kierowania, przed każdym dobrym liderem zespołu stoją następujące wyzwania:

- określanie zadań, które zespół musi wykonać,
- ocenianie możliwości wykonania zadania przez zespół,
- planowanie kolejności realizacji zadań przez zespół,

- organizowanie pracy zespołu,
- podział pracy pomiędzy członków zespołu,
- motywowanie członków zespołu do działania,
- pomaganie zespołowi i sprawdzanie na bieżąco postępów w pracy,
- stawianie czoła problemom i podejmowanie decyzji,
- sprawna modyfikacja zakresu działań, a nawet składu zespołu w trakcie realizacji zadania,
- dążenie do realizacji zadań w wyznaczonym czasie,
- wyciąganie wniosków ze sposobu i efektów realizacji zadań przez zespół.

Sukces lidera czy zespołu?

Nawet jeśli lider zespołu odznacza się odpowiednimi cechami, stara się realizować swoje zadania i przyjmuje odpowiedni dla zespołu styl kierowania, to sukces zależy jednak od członków zespołu realizującego każde muzyczne przedsięwzięcie. Zatem nie mniej ważni od lidera zespołu są wykonawcy, czyli członkowie zespołu, niezależnie od ich wieku. To oni wcielają w życie zadania wyznaczone przez lidera i decydują o ostatecznym efekcie pracy. Dobierając wykonawców do realizacji wyznaczonych wcześniej zadań, należy zwrócić uwagę na ich cechy. Niezależnie od tego, czy wykonawcy pracują samodzielnie, czy w zespole, powinni charakteryzować się pewnymi cechami. Do najważniejszych z nich należą:

- uczciwość i pracowitość,
- odpowiedzialność i obowiązkowość,
- zdyscyplinowanie i szacunek do wykonywanej pracy i przełożonych,
- umiejętność logicznego myślenia i podejmowania racjonalnych decyzji,
- umiejętność organizacji własnej pracy i rozplanowania jej w czasie,
- posiadanie odpowiednich kwalifikacji do wykonywania zadań (wykształcenia, wiedzy, umiejętności, doświadczenia).

Jeżeli zadania, które są stawiane przed wykonawcami, mają być wykonywane w zespole, dodatkowo muzyk powinien cechować się:

- umiejętnościami interpersonalnymi,
- niekonfliktowym charakterem.

Odpowiednio dobrana grupa osób o określonych cechach, składająca się z lidera i wykonawców, nie stanowi jeszcze grupy wykonawczej. Aby stworzyła zespół skutecznie realizujący zadania, powinny zostać spełnione następujące warunki:

- wszyscy członkowie zespołu muszą ze sobą współpracować;
- relacje między członkami zespołu muszą być oparte na partnerstwie;
- wszyscy członkowie zespołu muszą czuć się odpowiedzialni za podejmowane działania;

- praca powinna być odpowiednio zorganizowana i podzielona pomiędzy członków zespołu;
- pracą zespołu powinien kierować odpowiedzialny i charyzmatyczny lider.

Gdy te warunki zostaną spełnione, praca zespołowa może być realizowana skutecznie i zakończyć się sukcesem. Efekty pracy dobrze działającego zespołu cechować będzie ponadto efekt synergii. Polegałby on na tym, że praca zespołu miałaby większą wartość niż suma prac wykonanych przez jego członków pracujących osobno. Tworząc z uczestników amatorskiego ruchu artystycznego zespół muzyczny, można wpłynąć na ich, ukryte czasami, emocje oraz na wzajemne nastawienie do siebie. Można tym samym sprawić, że się wzajemnie otworzą, wyzwolą pozytywne nastawienie. Ważne w tym jest wyznaczenie sobie celów i kierunków działania artystycznego. Ta działalność to także praca edukacyjna i wychowawcza, budująca pozytywne nastawienie ludzi do siebie, podejmowanie wysiłków w celu nawiązywania kontaktów i integrowania się. Dzięki tym wszystkim działaniom może pojawić się szansa na wspólne przemyślenia, uzewnętrznianie pomysłów i zespołową komunikację, przeradzającą się w umiejętność wspólnego muzykowania.

Klimat się zmienia

Efekty powyższych zamierzeń są ściśle związane ze stylem kierowania zespołu przez jego lidera. To podstawa do budowy, a w wielu przypadkach także niszczenia relacji międzyludzkich. Niektórzy dyrygenci są gotowi podejmować konfrontację, preferując konfrontację oceniającą. Uważają ją za bardziej skuteczną. W dyskusjach podają liczne przykłady świadczące o tym, że niektórych członków zespołu nie można traktować łagodnie i po partnersku, natomiast groźby przynoszą natychmiastowy pozytywny skutek. Trudno im uwierzyć, iż można zdyscyplinować pracownika czy dziecko, mówiąc o swoich uczuciach, wysuwając hipotezy i przedkładając swoje oczekiwania. Naraża to na szwank ich autorytet. Lider – w tak pojmowanej błędnej wizji – ma wiedzieć wszystko najlepiej, ukrywać uczucia, a podwładni czy wychowankowie powinni go traktować z należnym respektem i wykonywać polecenia.

Zdaniem Johna Hoovera i Rogera DiSilvestro¹, autorów bestsellera *Sztuka konstruktywnej konfrontacji*, podobne przekonania, dość zresztą powszechne, są echem teorii zarządzania i skutecznego przywództwa wypracowanych i upowszechnianych w latach 40. i 50. XX wieku. Choć już dawno uznaje się je za *passé*, nadal mają duży wpływ na nasze myślenie o roli i cechach lidera. W przekonaniu wielu ludzi efektywny lider powinien być twardy jak skała, silny jak byk i odważny jak lew, a osoby mu podległe

¹ J. Hoover, R. DiSilvestro, *Sztuka konstruktywnej konfrontacji (The Art of Constructive Confrontation: How to Increase Accountability and Decrease Conflict)*, John Wiley and Sons, 2005.

powinny się go choć trochę obawiać. Podwładni lepiej pracują, jeśli czują się zagrożeni złą oceną i towarzyszącymi negatywnymi konsekwencjami.

Życie i badania naukowe negatywnie zweryfikowały te teorie. Autorytarny styl zarządzania, podobnie jak wychowania w rodzinie i w szkole, wcale nie jest najbardziej efektywny. Zapewnia wprawdzie porządek i pozwala egzekwować pracę, zachowania i produkty, ale nie sprzyja kreatywności i rozwojowi. Decyzje i tak należą do lidera, więc nikt nie czuje się odpowiedzialny za rozwój instytucji jako całości i nie identyfikuje się z nią, a niewielu dostrzega szanse na własny rozwój. Rzeczywiście, groźbami można szybko wyegzekwować pracę, ale strategia zarządzania oparta na strachu na dłuższą metę jest dla wszystkich ogromnie kosztowna i, w efekcie, destrukcyjna. Stan nieustannego zagrożenia nie tylko odbija się na zdrowiu poszczególnych osób, ale też sprzyja powstawaniu wielu patologicznych zjawisk i zachowań – „drugie życie”, kłamstwa, oszustwa, fałszowanie danych, ściąganie, podkradanie pomysłów – co prowadzi do spadku jakości i wymiernych strat.

W przypadku dzieci poczucie zagrożenia wręcz blokuje lub zaburza rozwój poznawczy, emocjonalny i społeczny. Surowa dyscyplina i restrykcje są równie poważnym czynnikiem ryzyka jak brak ograniczeń i dyscypliny. Warunkiem skutecznego wychowania jest istnienie więzi między wychowawcą a wychowankiem. Twardy, zimny, budzący lęk (nawet nienawiść) lider uniemożliwia ich wytworzenie. Nie może być wzorcem do osobowej identyfikacji i modelować pożądanych zachowań dziecka.

Odkrycie znaczenia klimatu, w tym relacji interpersonalnych, dla funkcjonowania zespołu zmieniło długo pokutujący obraz dobrego lidera i poglądy na jego rolę. Zgodnie z nowym podejściem rolę lidera jest przede wszystkim dbanie o rozwój podległych mu osób. Efektywny lider to nie posągowa postać pozbawiona ludzkich cech, lecz osoba potrafiąca budować dobre relacje, wspierająca, umiejąca motywować innych, stwarzająca warunki dla rozwoju i wyznaczająca standardy – to niezwykle ważne cechy w szczególności w pracy z amatorskim ruchem artystycznym. Zyski i rozmaite profity osiągnięte przez zespół rozrywkowy czy szkolny są pochodną profitów uzyskiwanych przez poszczególnych członków zespołu. Standardy dotyczące jakości wykonywanej pracy, produktów czy zachowań są wskazówkami, drogowskazami i stymulantami rozwoju dla podwładnych, a dla lidera stanowią podstawę wypowiedzianych oczekiwań. Może też się do nich odwoływać, gdy konieczne stają się działania dyscyplinujące. Umiejętność konstruktywnej konfrontacji, jak podkreśla Burt Bertram², należy do niezbędnego wyposażenia każdego lidera. Efektywny lider powinien ją stosować bardzo często, lecz nie tylko do dyscyplinowania podwładnych nierespektujących standardów (konfrontacja reaktywna). Formą konfrontacji – z zakładanymi celami, standarda-

² B. Bertram, *Constructive Confrontation. How to talk with someone about something difficult*, https://www.burtbertram.com/articles/Constructive_Confrontation.pdf (data dostępu: 16.11.2016).

mi i oczekiwaniami – jest także wypowiedzanie pozytywnych informacji zwrotnych, zauważanie starań, wysiłków oraz twórczych pomysłów, docenianie i nagradzanie (konfrontacja proaktywna), np. *Widzę, że zrobiłeś... To ciekawy pomysł*. Pozytywne informacje zwrotne wzmagają motywację do działania i uczenia się. Przyzwyczajeni do częstej pozytywnej konfrontacji podwładni przyjmują spokojnie informacje o swoich błędach i niedociągnięciach. Traktują je bardziej jako rzeczowe wskazówki ułatwiające pracę i przejaw troski lidera niż negatywną ocenę i naganę.

Także tu koncepcje wypracowane w zarządzaniu są całkowicie zbieżne ze współczesnymi koncepcjami nauczania, wychowania i profilaktyki. Badania Adeny M. Klem i Jamesa P. Connela³ oraz Megan W. Stuhlman, Bridget Hamre i Roberta Pianta⁴ dostarczają dowodów, iż zaangażowanie uczniów oceniających nauczyciela jako wspierającego jest trzykrotnie większe niż tych, którzy podobnego wsparcia nie doświadczają. Ponadto nauczyciele oceniani przez wychowanków jako wspierający mają mniej problemów wychowawczych niż ich koledzy starający się zachować dystans. Strategia budowania wspierających relacji z uczniami umożliwia realizację głównych celów edukacji i przynosi korzyści obydwu stronom.

Również z przeglądu badań dokonanego przez Gila G. Noama i Ninę Fiore⁵ wynika, iż największymi sukcesami dydaktycznymi i wychowawczymi mogą się pochwalić te szkoły, które postawiły na budowanie przyjaznego klimatu; których uczniowie czują, że nauczyciele są dla nich bliskimi osobami, dostarczają pozytywnych informacji zwrotnych, udzielają wsparcia i traktują ich z szacunkiem.

Każda grupa, niezależnie od tego, w jakim celu i w jaki dokładnie sposób powstała (wyłoniła się naturalnie czy została sztucznie stworzona), charakteryzuje się określoną dynamiką. W zbiorze osób można nakreślić pewne etapy, które są uniwersalne i przebiegają najczęściej w tej samej kolejności. Przez wzgląd na fakt, iż lider jest członkiem (i najczęściej też twórcą) takiej grupy, powinien zdawać sobie sprawę z tego, jakie procesy mogą w niej zachodzić oraz jaka jest jego rola na poszczególnych etapach.

Zespół to – przynajmniej w założeniu – doskonale zgrana i płynnie współpracująca grupa osób, które poświęcają swój czas na osiągnięcie założonych celów. Ponieważ zawsze mogą pojawić się problemy, ważne jest, by w grupie panował ład i porządek. Niewątpliwym plusem współpracy grupowej jest możliwość podziału zajęć organizacyjnych i odpowiedzialności. Każda osoba dostaje określone zadania do wykonania, za które odpowiada przed liderem i przed całą grupą. Dlatego praca w zespole jest

³ A.M. Klem, J.P. Connel, *Linking Teacher Support to Student Engagement and Achievement*, „Journal of School Health”, September 2004, Vol. 74, No. 7.

⁴ J. Szymańska, *Sztuka konstruktywnej konfrontacji*, <https://bezpiecznaszkola.men.gov.pl/projekty/sztuka-konstruktywnej-konfrontacji.pdf> (data dostępu: 16.11.2016).

⁵ G.G. Noam, N. Fiore, *Relationships across multiple settings: An overview*, „New Directions for Youth Development” 2004 (103).

szczególnie zalecana przy realizacji wielkich projektów i artystycznych zamierzeń. Praca zespołowa to również wzrost innowacyjności, kreatywności muzycznej. Członkowie zespołu wymieniają się bowiem swoimi pomysłami, inspirując się wzajemnie. Występuje efekt tzw. synergii grupowej – wspólne działanie daje lepsze efekty niż zsumowanie efektów indywidualnych.

Edukacja, czyli granie na nerwach nie wystarczy

Aby osiągać zakładane powyżej efekty organizacyjne i merytoryczne w budowaniu zespołu muzycznego czy szkolnego zespołu muzycznego, istnieje potrzeba powszechnej edukacji muzycznej w przedszkolach, szkołach podstawowych, gimnazjach i liceach. Wychowanie muzyczne bowiem to dbanie o szeroko pojętą kulturę społeczeństwa i stałe podnoszenie jej poziomu. Aby w jak największym stopniu wpływać na rozwój jednostki, należy rozpocząć jej kształtowanie od najmłodszych lat. Wychowanie przez muzykę już w odległych czasach odgrywało ważną rolę we wspieraniu rozwoju dziecka i pobudzaniu jego emocjonalności i wrażliwości. Sam Pitagoras szukał miary znalezienia wewnętrznego ładu człowieka w harmonii kosmosu oraz muzyce sfer. Dla niego muzyka była jedyną drogą do etyki. Według Platona estetyczna siła, jaką ona ma, powinna służyć wychowaniu człowieka. Arystoteles zaś uważał, iż dzięki muzyce można pozbyć się napięć wewnętrznych, a Hegel podkreślał, iż utajone w nas życie można odtworzyć w dźwiękach.

Powodem do upowszechniania muzyki i innych działań artystycznych w środowiskach lokalnych była działalność pozalekcyjna i pozaszkolna⁶. To niekwestionowany dorobek w działalności wychowawczej wielu szkół w Polsce. Przebiegała ona dwutorowo: w ramach pracy na lekcjach podczas realizacji jednolitego programu nauczania i wychowania oraz pracy pozalekcyjnej i pozaszkolnej, w której realizowano działalność wychowawczą. Zajęciom pozalekcyjnym⁷ przyznano rolę czynnika sprzyjającego osiągnięciu lepszych wyników w nauce. Wśród nich dominowały m.in. kółka zainteresowań, zespoły artystyczne i sportowe. Działalność różnego rodzaju zespołów artystycznych należała do znaczących form tych zajęć. Na szczególne wyróżnienie zasługują chóry szkolne, które wpływając na rozśpiewanie młodzieży, stanowiły formę rozrywki i odgrywały również rolę kształcącą i wychowawczą. Ich występy od roku 1999 towarzyszyły wszystkim ważniejszym uroczystościom szkolnym, także miejskim i powiatowym, a nawet wojewódzkim. W planach nauczania zajęcia z chóru na etapie liceum przewidziano w każdej klasie. Przyczyniło się to w jeszcze większym stopniu do upowszechnienia śpiewu.

⁶ S. Wołoszyn, *Zajęcia pozalekcyjne i pozaszkolne*, [w:] *Zarys pedagogiki*, red. B. Suchodolski, t. II, Warszawa 1962, s. 438.

⁷ J. Węgrzynowicz, *Zajęcia pozalekcyjne i pozaszkolne*, Warszawa 1971.

Inną masową formą życia artystycznego były szkolne orkiestry, zespoły muzyczne, wokalne, żeńskie, męskie, mieszane, duety, tercety, kwartety, kwintety itp. Sprzyjała temu dość powszechna umiejętność podstawowej gry na instrumentach, która po roku 1957 była przedmiotem obowiązkowym.

Do form życia artystycznego należały występujące licznie zespoły artystyczne, recytatorskie i taneczne. W rzeczywistości był to masowy amatorski ruch artystyczny młodzieży szkolnej, wywierający niezwykle pozytywny wpływ wychowawczy na jego uczestników – uczniów szkół. Nie mógł on natomiast mieć większego kulturotwórczego znaczenia, podobnie jak każdy ruch amatorski. Pozaszkolne i pozaszkolne życie artystyczne dzieci i młodzieży należy ocenić bardzo wysoko w tym sensie, że było ono zupełnie wystarczające, a nawet wzorowe jak na szkołę, dostarczało dobrej rozrywki uczniom, aktywizując ich kulturalnie i stwarzając warunki do pożytecznego spędzenia wolnego czasu. To także możliwość zaspokojenia zainteresowań dzieci i młodzieży. Skutki tej działalności, chociażby z lat 60. XX w., można zauważyć do dziś w postaci różnorodnych grup muzycznych czy chóralnych, aktywnie działających w swoich środowiskach i mających ogromny wpływ, jako alternatywa, na dzisiejszy brak powszechnego wychowania muzycznego w szkołach poprzez upowszechnianie kultury muzycznej i absorbowanie do swoich szeregów młodego pokolenia.

Obecnie coraz więcej pojawia się młodych, zdolnych i wykształconych muzyków, którzy chętnie angażują się w liczne projekty związane z muzykowaniem w różnych składach instrumentalnych. W zależności od stopnia zaawansowania warsztatowego podejmują się roli wiodącej w grupie lub stanowią wzmocnienie instrumentalne w tworzącym się zespole amatorskim. Często dochodzi wtedy do nawiązywania bezpośrednich relacji oraz do więzi mistrz–uczeń⁸. Jest to też pierwszy krok do współpracy z drugim muzykiem, nauki obserwowania się nawzajem oraz wspólnego muzykowania.

Zanim rozpoczniemy analizowanie wpływu muzykowania zespołowego na rozwój kompetencji przyszłego muzyka, warto odpowiedzieć sobie na pytanie: jakie korzyści przynosi zajmowanie się muzyką w ogóle? Trudu odpowiedzi na owe pytanie podjął się profesor pedagogiki muzycznej we Frankfurcie prof. dr Hans Günther Bastian⁹. Pod jego przewodnictwem w latach 1992-1998 zostały przeprowadzone badania, które dotyczyły wpływu rozszerzonego wychowania muzycznego na rozwój ogólny i indywidualny dzieci. Wyniki badań były zaskakujące – okazało się, że muzyka¹⁰:

⁸ T. Mońko, *Psychologiczny profil nauczyciela-mistrza*, http://mono.org.pl/upload/media/tomasz_monko_psychologiczny_profil_nauczyciela_mistrza.pdf (data dostępu: 6.11.2016).

⁹ Niemiecki muzykolog i pedagog muzyki. Był założycielem i dyrektorem Institut für Begabungsforschung und Begabtenförderung in der Musik (ur. 22 czerwca 1944 r. w Niederzeuzheim; zm. 11 lipca 2011 r. w Salzburgu, Austria).

¹⁰ H.G. Bastian, *Wpływ rozszerzonej edukacji muzycznej (EMU) na ogólny i indywidualny rozwój dzieci* – długoletnie badania prowadzone w latach 1992-1998 w siedmiu berlińskich szkołach podstawowych.

- zwiększa motywację do nauki,
- wpływa na wzrost ilorazu inteligencji (IQ),
- poprawia równowagę emocjonalną,
- rozwija zdolność koncentracji,
- zmniejsza stany lękowe i depresyjne,
- rozwija kreatywność i zdolności muzyczne,
- podwyższa wyniki w nauce,
- poprawia zdolność współżycia w grupie i kontaktów społecznych¹¹.

Wyniki badań wyraźnie wskazały na konieczność wprowadzania do edukacji jak największej liczby zajęć muzycznych. Wszyscy na etapie edukacji powinni otrzymać możliwość wyuczenia się gry na jakimś instrumencie i muzykowania w zespole. Zespołowe muzykowanie umożliwia znalezienie dla każdego, również mniej zdolnego ucznia, aktywności muzycznej, która leży w granicach jego nawet najdrobniejszych umiejętności. Dzięki temu dziecko czuje się pełnowartościowe, czuje również, że osiągnęło sukces, a ponadto kształtuje w sobie pozytywny obraz zajęć muzycznych.

Obecnie, wśród spadających na nas z każdej strony ofert i propozycji pełnych różnorodności, każdy zainteresowany może znaleźć taką formę aktywności muzycznej, dzięki której, niezależnie od stopnia swoich uzdolnień, będzie mógł czynnie uczestniczyć w zespołowym muzykowaniu.

Opierając się na wcześniejszych informacjach, ale i własnych środowiskowych oraz akademickich doświadczeniach, autor stwierdza, że praca w zespole muzycznym jest cenną, interesującą formą rozwijania zainteresowań muzycznych. Ma duże wartości wychowawcze, uczy odpowiedzialności, kształtuje umiejętność pracy w grupie, daje poczucie spełnienia, ciekawie spędzonego czasu oraz satysfakcję ze wspólnie podjętego wysiłku włożonego we wspólne muzykowanie. Stwarza uczniom możliwość poznania procesów towarzyszących zbiorowemu tworzeniu i odtwarzaniu muzyki, ma zbliżyć ucznia do muzyki, pomóc mu w przyswojeniu podanych przy tej okazji wiadomości teoretycznych, nie tylko muzycznych, ale o kulturze w ogóle. Gra na instrumentach uwrażliwia dzieci i młodzież na muzykę i jej różne gatunki, rozwija pamięć muzyczną, wyobraźnię, uczy odpowiedzialności indywidualnej i zbiorowej przy umiejętności aktywnej pracy, słowem – muzykowanie jest wszechstronnym wychowaniem przez sztukę. Uprawianie muzyki przez dzieci, spotykające się z uznaniem publiczności, prowadzi do wielu pozytywnych zmian w myśleniu małych artystów: rozwija uczucia nieznane uczniom, pozwala oswoić się ze zjawiskami kultury, daje wiarę w siebie, a także pozwala wyzbyć się nieśmiałości przed publicznym występem¹². Gra w zespole pozwala na wyrobienie sobie pewnych pozytywnych cech charakteru, takich jak wytrwałość,

¹¹ Por. <http://www.psm.soleckujawski.pl/edukacja-muzyczna-2/> (data dostępu: 20.10.2015).

¹² Por. S. Ossowski, *U podstaw estetyki*, Warszawa 1958, s. 365-380.

konsekwencja, opanowanie. Zespół daje wiele możliwości sprawdzenia siebie¹³, a korzyści wynikające ze wspólnego grania nie mają efektu tylko w czasie rzeczywistym, umiejętność współpracy jest bowiem warunkiem udanego życia w każdej społeczności. Takie wartości jak kultura współżycia czy rozwój zainteresowań będą dla nich ważne w dalszym życiu.

Dyrygent musi zwrócić uwagę

Aby osiągnąć efektywność muzykowania zespołowego, dyrygent musi zwrócić uwagę na szczegóły porządkujące pracę w grupie, tj.:

- organizację czasu pracy,
- indywidualne przygotowanie do zajęć,
- porządek w materiale nutowym,
- zachowanie estetyki na scenie,
- dbanie o zachowanie i utrzymanie koncentracji przed występem i w trakcie jego trwania.

Z metodycznego punktu widzenia muzykowanie w zespole powinno kształcić w przyszłych muzykach grę na instrumentach z dbałością o barwę wydobywanych dźwięków oraz precyzję rytmiczną wykonywanych melodii. Dodatkowo repertuar powinien być dostosowany do możliwości wykonawczych muzyków (m.in. uczniów) tak, by nawet najprostsze utwory dawały radość i satysfakcję z działania zespołowego. Myśląc o muzykowaniu zespołowym¹⁴ należy mieć na uwadze kształtowanie całego zespołu przy doskonaleniu umiejętności jednostek. Na dużą uwagę zasługują chóry, ale również orkiestry; prawie od początku stykają się z wielkimi dziełami muzycznymi, czerpiąc satysfakcję ze wspólnego ich wykonywania. Podobnie wspólne wyjazdy i koncerty wynagradzającą wysiłek. Muzykowanie to jest najczęstszą i najbardziej naturalną formą współdziałania muzycznego, dającą więc najbardziej spontaniczną przyjemność zarówno słuchaczowi, jak i wykonawcy. Po analizie różnych przykładów działalności zespołów amatorskich¹⁵ z powodzeniem można wysnuć wniosek, że muzykowanie zespołowe w znacznym stopniu wpływa na rozwój kompetencji przyszłych muzyków, a nawet pozwala na konstatację, iż muzyk, który nie potrafi współpracować w zespole, nie posiadał wszystkich umiejętności muzycznych.

¹³ K. Przeclawski, *Czas wolny dzieci i młodzieży w Polsce*, Warszawa 1978, s. 161.

¹⁴ Por. J. Kolasiński, *Zespoły instrumentalne*, Warszawa 1972; A. Szaliński, *Muzykowanie zespołowe*, Warszawa 1971; T. Tomaszewski, *Psychologia*, Warszawa 1977.

¹⁵ L. Korporowicz, S. Jaskuła, *Jak muzykowanie zespołowe wpływa na rozwój ucznia?*, [w:] *Raport z ewaluacji pilotażu planowanych do wdrożenia zmian w szkołach muzycznych I stopnia*, Warszawa 2013, s. 50.

Gra zespołowa jest elementem niezbędnym do prawidłowego funkcjonowania w świecie muzycznym. Tylko nieliczni muzycy w przyszłości pozostaną solistami, a zdecydowana większość będzie częścią zespołów lub orkiestr czy chórów. Okres edukacji to dobry czas na przygotowanie do dalszej drogi muzycznej, ale także zacieśniania relacji interpersonalnych. Uczniowie czy studenci powinni zatem nabyć umiejętności do zespołowego uprawiania muzyki przy świadomym posługiwaniu się własnym warsztatem artystycznym. Tylko nabyta umiejętność muzykowania zespołowego pozwala nam stać się pełnoprawnymi muzykami. Wielka, nie do przecenienia w tym rola dyrygenta-lidera, który organizując lub „tylko” współpracując z grupą muzyków amatorów, może zachęcić ich do mistrzostwa lub też zmarnować talenty.

W przeciwieństwie do krajów Europy Zachodniej w Polsce zupełnie pomija się rolę muzyki i zespołowego muzykowania w rozwoju osobowości dzieci, a tym samym uzyskiwaniu statusu muzyka.

Należałoby zadać podstawowe pytania:

1. Czy struktury edukacyjne i organizacyjne odpowiedzialne za kształtowanie kultury pełnią swe funkcje na miarę czasu?
2. Co należałoby czynić, aby kultura mogła spełniać funkcję spoiwa budującego tożsamość i godność narodową?

Te pytania zadają sobie od momentu ukończenia studiów w Uniwersytecie Kazimierza Wielkiego w Bydgoszczy i podjęcia pracy w Konińskim Domu Kultury, realizującym przypisane mu odgórnie przez samorząd byłego województwa, później miasta zadania, oceniane przez tzw. nadzór nie tyle merytorycznie, ile statystycznie.

Obserwacja działań instytucji odpowiedzialnych za kształtowanie kultury (nie tylko w pracy w domu kultury), szczególnie w małym powiatowym środowisku, ich analiza i płynąca z niej na pewno subiektywna ocena, musiały powodować niejako dwukierunkowość mych poczynań zawodowych. Ponieważ z jednej strony zatrudniająca instytucja wymuszała na mnie akceptację jej celów, do których nie potrafiła (nie chciała) przekonać, zmuszony byłem do wypracowania własnej drogi postępowania. Droga ta prowadziła wprost do przekonania, że edukacja muzyczna, realizowana poprzez uczestnictwo w zajęciach pozalekcyjnych czy pozaszkolnych, powinna być obecna w Polsce w sposób znaczący we wszystkich typach szkół, w liceach o profilu ogólnym i humanistycznym, i nauczana do klasy maturalnej, a także może być przedmiotem zdawanym na egzaminie dojrzałości. Przykłady tak pojmowanej edukacji muzycznej występują w Austrii, a także w powszechnej edukacji muzycznej w Norwegii, gdzie używa się argumentacji: nie chodzi o taśmową produkcję Griegów czy Mozartów, ale ukształtowanie człowieka wrażliwego, inteligentnego, umiejącego współżyć z innymi. Na te i podobne aspekty edukacji zwracają uwagę m.in. studenci edukacji muzycznej Uniwersytetu Kazimierza Wielkiego w Bydgoszczy realizujący program Erasmus w różnych krajach Europy.

Drugim polem moich obserwacji dotyczących wpływu muzyki na kształtowanie się osobowości człowieka są istniejące od wielu lat w subregionie konińskim zespoły muzyczne, orkiestry dęte i rozrywkowe oraz chóry i zespoły wokalne prowadzone przez nauczycieli i instruktorów-pasjonatów sztuki muzycznej. Przykładem takim może być Konin Band Orchestra, która stanowi bazę do muzykowania dla absolwentów szkół muzycznych oraz studentów edukacji artystycznej. Od roku 2008 jestem organizatorem eliminacji, finału, koncertów galowych i kierownikiem muzycznym Międzynarodowego Dziecięcego Festiwalu Piosenki i Tańca w Koninie oraz twórcą Konin Band Orchestra. Od tego czasu zacząłem preferować śpiewanie dzieci i młodzieży przy akompaniamencie orkiestry. Stanowi to dla wokalisty wyzwanie do większej aktywności twórczej, która może być zarówno przejawem poziomu jego rozwoju, jak i czynnikiem stymulującym jego dalszy rozwój, a także pobudza do wszechstronnego i harmonijnego rozwoju. Muzykowanie z „żywą” orkiestrą, w przeciwieństwie do śpiewania z „bezdusznym półplaybackiem”, daje poczucie własnej wartości, lepiej rozwinięte zdolności wykorzystania własnej wiedzy i osobowościowe, takie jak: elokwencja, kreatywność, wytrwałość i silna wola, a także większą zdolność do samokrytyki. Taką samą funkcję spełnia wiele istniejących orkiestr dętych czy chórów. Kilkaset dzieci i młodzieży, które przewija się przez te formy artystyczne, uczy się nie tylko umiejętności wspólnego muzykowania i wykonywania muzyki, ale również kultury, nauki języków obcych, zwiedzając przy okazji liczne kraje. Tylko minimalna ich liczba wybiera życie zawodowe związane z muzyką, ale zdecydowana większość zdobywa dobre wykształcenie i pracę.

Mimo wielu obowiązków nakładanych na każdego członka zespołu muzycznego potrafią oni doskonale je pogodzić, a przy tym tak jak rówieśnicy korzystają z uroków swojego wieku. Świadczy to o pozytywnym wpływie muzyki na rozwój osobowości uczniów. W ich przypadku w całej rozciągłości potwierdza się pozytywny wpływ muzyki jako efektu Mozarta¹⁶. Dzieci i młodzież biorące udział w zajęciach muzycznych są jeśli nie doskonale, to z całą pewnością lepiej wychowane, zdyscyplinowane, mają poczucie odpowiedzialności za siebie i swoich kolegów. Uczestniczą w kulturze wysokiej, koncertują na renomowanych scenach, zajmują wiodące miejsca na prestiżowych konkursach i festiwalach. Poznają kulturę innych narodów, zawierają znajomości z rówieśnikami, uczą się języków.

Walor konińskich zespołów pokazuje, jak wielką wartość ma aktywność muzyczna, wspólne muzykowanie i że jest ona dostępna dla niemal każdego uczestnika niezależnie od wieku. Zdecydowała o tym charyzmatyczna osobowość twórców zespołów, którzy potrafili potencjał muzyczny tkwiący w każdym uczestniku wydobyć, rozwi-

¹⁶ Termin oznaczający wpływ muzyki w dziedzinie zdrowia, edukacji i dobrego samopoczucia. Przedstawia on zastosowanie muzyki Mozarta w redukcji stresu, depresji czy lęków, wzbudzania stanu relaksacji lub snu, zaktywizowania ciała, poprawy pamięci, koncentracji uwagi.

nać i twórczo ukształtować. Praca nauczycieli, instruktorów i ich następców, wśród których są ich wychowankowie, daje podstawy do optymizmu, pokazuje, że muzyka jest potęgą i jest na szczęście niezniszczalna, nawet w obecnych, tak zdominowanych przez komercję, czasach.

Upowszechnianiem kultury muzycznej zajmuję się praktycznie od ponad 35 lat; początkowo poprzez organizację i działalność zespołu akordeonowego jako jednej z form kształtowania postaw estetycznych wśród lokalnych społeczności. Działalność tę oparłem na muzykach amatorach i przy ich pomocy jako instruktor muzyki stworzyłem zespół akordeonowy w Miejskim Domu Kultury w Słupcy, a później przy Konińskim Domu Kultury, co pozwoliło na organizację różnorodnych form muzykowania w powiatowym mieście i jego regionie.

Budowany i kształtowany pod względem artystycznym przez wiele lat Koniński Kameralny Zespół Akordeonowy, w którym sam grałem, pozwolił mi na łączenie jego muzykowania z amatorami grającymi na innych instrumentach. W ten sposób można było w drodze artystycznego eksperymentu zbudować w Koninie unikatowe w kraju lokalne związki wyzwalające potrzebę tworzenia więzi kulturowych.

Realizacja założeń programowych wymagała ode mnie poszukiwań muzycznych i wielokrotnych doświadczeń wychowawczych, teoretycznych i praktycznych, zarówno z wykonawcami, jak i materiałem dźwiękowym. To ostatnie musiało wykazywać z jednej strony wszelkie cechy prawidłowej sztuki muzycznej, z drugiej zaś dawać szansę muzykom, w wielu przypadkach amatorom, na zaangażowane muzykowanie.

Funkcjonowanie zespołu w środowisku słupeckim czy konińskim nie stało się, niestety, motywacją dla szkół muzycznych do utworzenia podobnych zespołów, złożonych z uczniów tych szkół. W pojedynczych przypadkach sam zespół akordeonowy proponował muzykowanie w kwintecie uczniom szkół muzycznych lub ich absolwentom. Z satysfakcją mogę stwierdzić, że ich zaangażowanie w muzykowanie w zespole szybko owocowało podwyższaniem przez nich swego warsztatu wykonawczego i kształtowaniem nowych postaw.

Warta zauważenia jest tendencja do wprowadzenia zmian programowych na poziomie akademickim, zmierzających w kierunku przygotowania absolwentów do muzykowania zespołowego, w tym przygotowania do roli dyrygenta-lidera, nauczyciela i instruktora. Przykładem tego może być realizowany program studiów na Wydziale Edukacji Muzycznej Uniwersytetu Kazimierza Wielkiego w Bydgoszczy. Student tego kierunku jest przygotowywany do zawodu, realizując program składający się np. z przedmiotów: organizacja i prowadzenie dziecięcych zespołów muzycznych, szkolnych zespołów muzycznych, zespołów kameralnych. Słuchacz w sposób praktyczny opracowuje repertuar dla zespołu muzycznego, uczy się jego realizacji także w formie koncertowej. Wydział przyjął zasadę, że student powinien samodzielnie stworzyć zespół muzyczny lub być jego członkiem.

Konkluzja

Dokonany w niniejszej pracy opis roli dyrygenta-lidera oraz przegląd związków muzyki z wychowaniem i edukacją muzyczną na poziomie amatorskim w szkołach powszechnych, w szkołach muzycznych i w uczelniach wyższych oraz ogniskach wskazuje na brak systemowego i powszechnego zespołowego muzykowania, co daje podstawy, by uznać zminimalizowanie wychowania muzycznego, w szczególności zespołowego, za co najmniej wykroczenie przeciw społeczeństwu. Realizowanie w szkołach muzycznych programów nauki gry na instrumentach w wersji solowej nie daje absolwentom statusu muzyka, nie zyskują bowiem doświadczenia i praktyki w zespołowym muzykowaniu. Nabywanie tych umiejętności odbywa się dopiero w czasie muzykowania zespołowego. O powodzeniu tego procesu decyduje, jak się wydaje, dyrygent występujący jednocześnie w roli nauczyciela, instruktora, a często także jako wychowawca. Do tych ról trzeba jeszcze dodać rolę animatora kultury muzycznej w lokalnym środowisku. W sumie oznacza to, że dyrygent bez należytego przygotowania merytorycznego nie jest w stanie sobie poradzić; sama charyzma nie wystarczy, choć – przyznać trzeba – bywa bardzo pomocna w prowadzeniu każdego zespołu, amatorskiego w szczególności. W realizacji tego dzieła nie może liczyć na wsparcie spójnego systemu umuzykalniania młodego pokolenia. Na szczęście ta sytuacja powoli się zmienia.

Bibliografia

- Burt B., *Constructive Confrontation. How to talk with someone about something difficult*, https://www.burtbertram.com/articles/Constructive_Confrontation.pdf (data dostępu: 16.11.2016).
- Colin R., Nicholl M.J., *Ucz się na miarę XXI wieku*, Warszawa 2003.
- Günther B.H., *Wpływ rozszerzonej edukacji muzycznej (EMU) na ogólny i indywidualny rozwój dzieci*, badania prowadzone w latach 1992-1998, Berlin.
- Hoover J., DiSilvestro R., *Sztuka Konstrukttywnej Konfrontacji (The Art of Constructive Confrontation: How to Increase Accountability and Decrease Conflict)*, John Wiley and Sons, 2005.
- Klem A.M., Connel J.P., *Linking Teacher Support to Student Engagement and Achievement*, „Journal of School Health” September 2004, Vol. 74.
- Kolasiński J., *Zespoły instrumentalne*, Warszawa 1972.
- Korporowicz L., Jaskuła S., *Jak muzykowanie zespołowe wpływa na rozwój ucznia?*, [w:] *Raport z ewaluacji pilotażu planowanych do wdrożenia zmian w szkołach muzycznych I stopnia*, Warszawa 2013.
- Lach-Rosocha J., *Zabytki sztuki i wychowanie*, Bielsko-Biała 2003.
- Manturzewska M., Kotarska H., Miklaszewski L., Miklaszewski K., *Zdolności, uzdolnienie i talent muzyczny*, [w:] *Wybrane zagadnienia z psychologii muzyki*, red. M. Manturzewska i H. Kotarska, Warszawa 1990.

- Mońko T., *Psychologiczny profil nauczyciela-mistrza*, http://mono.org.pl/upload/media/tomasz_monko_psychologiczny_profil_nauczyciela_mistrza.pdf (data dostępu: 6.11.2016).
- Morawski S., *Posłowie* do wyd. 2, [w:] H. Read, *Sens sztuki*, Warszawa 1982.
- Noam G.G., Fiore N., *Relationships across multiple settings: An overview*, „New Directions for Youth Development” 2004 (103).
- Ossowski S., *U podstaw estetyki*, Warszawa 1958.
- Przeclawski K., *Czas wolny dzieci i młodzieży w Polsce*, Warszawa 1978.
- Stróżewski W., *O wielkości*, Kraków 2003.
- Szaliński A., *Muzykowanie zespołowe*, Warszawa 1971.
- Szymańska J., *Sztuka konstruktywnej konfrontacji*, <https://bezpiecznaszkola.men.gov.pl/projekty/sztuka-konstruktywnej-konfrontacji.pdf> (data dostępu: 16.11.2016).
- Tomaszewski T., *Psychologia*, Warszawa 1977.
- Węgrzynowicz J., *Zajęcia pozalekcyjne i pozaszkolne*, Warszawa 1971.
- Wojnar I., *Teoria wychowania estetycznego*, Warszawa 1995.
- Wołoszyn S., *Zajęcia pozalekcyjne i pozaszkolne*, [w:] *Zarys pedagogiki*, red. B. Suchodolski, t. II, Warszawa 1962.
- Wychowanie przez sztukę*, red. I. Wojnar, Warszawa 1965.

Conductor – leader of music band in the amateur music movement

Summary

The article is trying to define what is potential, predispositions, and qualities of a modern conductor. A conductor is also, in fact, a leader, educator and instructor in a conducted ensemble, operating in the community within the amateur art movement. Every good band leader faces certain challenges. The paper also defines the qualities that musicians should have and what conditions they should meet in ensemble musicianship. It also indicates measures that should be taken in order to create universal music education and learning to play instruments, and then in ensemble musicianship. This is because ensemble playing is an essential element for proper functioning in the musical world. The paper shows examples of the activities of ensemble musicianship and its benefits.

Keywords: artistic activities, conductor, educator, ensemble, group synergy, leader, music education, music instructor, performance group, teamwork