

Krzysztof Wroczyński
Katolicki Uniwersytet Lubelski Jana Pawła II

Jakie przywództwo w sporcie? DOŚWIADCZENIA HIMALAISTY*

Opierając się na moich taternickich i himalajskich wspomnieniach chciałbym podzielić się moimi doświadczeniami na temat przywództwa w sporcie, na przykładzie wypraw himalajskich. Moje wystąpienie nie ma charakteru naukowego. Dziękując organizatorom za zaproszenie na sesję naukową wypada mi zrobić to usprawiedliwienie.

Kolejność prezentacji będzie następująca. Najpierw uwagi wprowadzające, następnie rozwinięcie tematu zgodnie z tytułem wystąpienia. Taki tok prezentacji podkreśla jej charakter bardziej wspomnieniowy niż naukowy. Jest to więc swoisty przerywnik w naukowej konferencji.

Uwaga pierwsza jest taka, że chodzi o przywództwo w warunkach wypraw himalajskich, a nie w ogóle w sporcie, czy nawet wspinaczce górskiej. Stąd początkowe rozróżnienie na taternictwo i himalaizm. Byłem w Himalajach na wyprawach pięciokrotnie i te doświadczenia są podstawą moich uwag. Wyjechałem

* Niniejszy artykuł jest nieco zmienioną wersją wystąpienia na konferencji „Przyszłość cywilizacji Zachodu” (07.12.2023). W wystąpieniu znalazły się trzydzieści trzy zdjęcia wraz z omówieniem, a obecnie prawie wszystkie zdjęcia pomijamy, a jedynie zamieszczamy krótką informację o ich treści.

w Himalaje jako dojrzały taternik, wspinający się samodzielnie zarówno w zimie, jak i w lecie. Taka kolejność doświadczeń była zresztą charakterystyczna dla całego mojego pokolenia. Nikt nie zaczął przygody z górami od Himalajów¹.

Druga uwaga jeszcze bardziej zawęża temat. Byłem czynnym himalaistą przez kilka lat, w latach osiemdziesiątych i dziewięćdziesiątych. Uwagi dotyczą więc himalaizmu sprzed lat prawie czterdziestu. Dzisiaj komercjalizacja i specjalizacja dyscypliny poszły tak daleko, a wiedza na temat gór (zdjęcia satelitarne, internet) i organizacja wypraw zmieniły się na tyle, że wnioski mogą być tylko przez analogię. To wszystko ma wpływ na charakter przywództwa.

Wreszcie trzecia uwaga – czysto wspomnieniowa – wiąże się z regionem Himalajów szczególnie mi bliskim, gdzie nabywałem doświadczeń. Poczynione uwagi wynikają nie tylko z moich doświadczeń, ale również z doświadczeń moich braci i kolegów, biorących udział w licznych wyprawach w góry wysokie: różne partie Himalajów, Hindukusz czy Pamir. Nie bez znaczenia też pozostaje zawsze moje umiłowanie gór, które obok geografii i filozofii napędzało moje działania.

Należy zatem rozpocząć od rejonu, w którym bywałem. Doświadczenia himalajskie zdobywałem w masywach Lahaul i Spitti. Rejon ten leży w zachodniej części Himalajów. Spitti dotyka już granic chińskiego dziś Tybetu, ale towarzysząc transportom wojskowym miałem okazję go odwiedzić. Odniosłem wtedy wrażenie, że masyw Spitti jest ciekawszy alpinistycznie od Lahaul; jest nieco wyższy, niemal czysto granitowy, a nie łupkowy – czyli mniej kruchy. Czterdzieści lat temu była tam tzw. wojna pełzająca i masyw był zamknięty dla wspinaczki; nie wiem, czy nadal ten zakaz obowiązuje.

¹ Tę kolejność dobrze oddaje popularna w latach siedemdziesiątych i osiemdziesiątych ub. wieku seria wydawnicza pod redakcją Kazimierza Sayse-Tobiczyka: *Na szczytach Tatr* (1956), *Na szczytach gór Europy* (1959), *Od Łomnicy do Mont-Blanc* (1969), *Himalaje-Karakorum* (1974), *W górach wysokich* (1985). Były to swoiste encyklopedie polskich dokońań.

W masywie Lahaul udało mi się wejść na dwa, a właściwie trzy sześciotysięczniki po raz pierwszy, co odnotowano w himalajskich kronikach. Jednemu nadaliśmy nawet nazwę Urusvati, co znaczy Blask Jutrzenki². Lahaul dla polskich wypraw odkryło dwóch himalaistów z Lublina, Zbigniew Stepek i Andrzej Grzązek, którzy zginęli na lodowcu Batal w 1973 roku i tam znajduje się ich symboliczny grób³.

Przywództwo na wyprawach w Himalaje kojarzy się zwykle z jakimś kierownikiem lub ścisłym kierownictwem. Jest to pierwszy sens przywództwa, na który chcę zwrócić uwagę. Swe źródło ma dość starodawne i wiąże się z nieużywanym już od prawie stu lat pojęciem sportów tzw. heroicznych, nawiązujących do wypraw odkrywczych i niebezpiecznych, jak żeglarstwo morskie, wyprawy polarne, himalaizm właśnie, czy baloniarstwo. Takim językiem mówiło się też w okresie wielkich odkryć geograficznych o wyprawach Fridtjofa Nansena, Roalda Amundsena, Salomona Augusta Andréa balonem do bieguna północnego, a wcześniej wielkich żeglarzy, jak Kolumb, Vasco da Gama... Ale to już historia. W himalaizmie wyjątkowość kierownika wypraw przetrwała jednak do moich czasów.

Funkcja kierownika wyprawy w góry wysokie była zawsze bardzo ważna i trudna. Praktycznie trzymał on w ręku wszystkie główne działania – zwoływał, odwoływał, organizował finanse, wybór terenu, wybór ludzi, a podległość jemu była bezdyskusyjna. To rzadki dar umieć być takim kierownikiem i doprowadzić wyprawę do sukcesu. Ten pierwszy rodzaj przywództwa nazwałbym nieco filozoficznie *rationem causae efficientis* – przyczyna sprawcza działania. Kierownik nie musiał być najwybitniejszym

² Por. Piotr Wroczyński, Andrzej Zboiński, „Urusvati?” *nowy polski sześciotysięcznik*, „Taternik” 4/1998.

³ Por. notatki wspomnieniowe o tych alpinistach – pracownikach Lubelskiego Radia, „Taternik” 3/1974.

alpinistą, ale dziedzinę i uczestników musiał znać na wskroś. Musiał być i organizatorem, i psychologiem.

Jak się okazuje ten typ przywództwa dzieli się na etapy, a więc przed wyprawą, podczas wyprawy, a nawet po wyprawie, gdy kierownik jest indagowany w różnych sprawach szczegółowych. Podobnie, na takim kierowniku spoczywała wyjątkowa odpowiedzialność i często również ku niemu kierowano wszelkie pochwały, bądź też zasłużone czy niezasłużone pretensje.

Jednak przywództwo na wyprawach to nie tylko nakazy i umiejętności kierownika. Działanie w górach wysokich było zawsze – jak w całym sporcie – dziełem wybitnych osobowości. To one decydowały o powodzeniu wypraw i o rzeczywistym dowództwie na poszczególnych etapach akcji górskiej. Kierownik radził się himalaistów, powierzał funkcje, ale również zdawał się na ich inicjatywę. To drugi rodzaj przywództwa, który chciałbym wymienić. Jest on bardziej rozproszony, ale nie mniej realny niż funkcja kierownika. Filozoficznie nazwę go *rationem formae*, aby podkreślić indywidualne kompetencje zdobywców. Oczywiście, kierownik mógł również posiadać takie kompetencje. Konkretnym przykładem takiego przywództwa jest sytuacja, gdy podczas kilkudniowych wyjść w góry w zespole trzech czy pięciu ludzi, na różnych etapach wspinaczki, kolejni uczestnicy przejmowali kierownictwo stosownie do sił i umiejętności. Jest to doświadczenie nie tylko moje, ale i kolegów z innych himalajskich wypraw tego okresu. Ten typ przywództwa ma charakter zawsze indywidualny, a więc i odpowiedzialność jest taka. Zwłaszcza, że wystarczy błąd jednego uczestnika, aby zagrozić powodzeniu wyprawy.

Wyróżniłbym jeszcze trzeci typ przywództwa, najbardziej może mglisty, ale w sytuacjach szczególnie decydujących lub trudnych niezwykle realny. Ten typ przywództwa nazwałbym przywództwem moralnym, czy też przywództwem z autorytetu moralnego. Trudno znaleźć tutaj właściwe słowo, stąd wspomniana mglistość tego pojęcia. W każdym razie wiąże się z realizacją celu i mentalną integracją uczestników. Można go nazwać po łacinie *rationem finis*. Chodzi o to, że na wyprawie znajdował się zwykle ktoś o wielkim autorytecie, doświadczeniu i akceptacji

przez uczestników. Był więc przywódcą w sensie moralnym, niepostrzeżenie czyniąc bardziej realnym osiągnięcie celu wyprawy. Oczywiście chodzi o sukces czy to czysto sportowy, czy np. propagandowy, czy inny, dla uczestników ważny. Często po nieudanych wyprawach słyszałem, że kogoś w zespole zabrakło. Właśnie tego moralnego zwornika. Konsekwencje były przykre. Uczestnicy wracali niezadowoleni, niekiedy wręcz skłócenii. W tym trzecim typie przywództwa trzeba szczególnie podkreślić wyjątkowe kompetencje górskie, doświadczenie, autorytet u uczestników itd. Często zbiega się to z przywództwem formalnym (kierownika wyprawy), ale nie zawsze tak jest.

Na zakończenie tego nienaukowego podziału dwie uwagi.

W wyprawach zawsze uczestniczyły osoby trzecie, przykładowo lekarz, oficer łącznikowy (w przypadku wypraw hinduskich), szerpowie i tragarze (w przypadku wypraw w Himalaje Nepału, Sikkimu, Pamir czy Hindukusz), mulnicy, czy jakiś towarzyszący organizator. Ale trzon wyprawy stanowili himalaiści, których zwykle było od pięciu do dziesięciu. Osoby towarzyszące miały ogromne znaczenie dla wyprawy. Ich obecność podparła zdecydowanie trzy wyróżnione typy przywódców. Zdarzało się, że jakaś osoba towarzysząca dołączała do grupy himalaistów, stając się aktywnym członkiem wyprawy. Przykładowo, nasz oficer łącznikowy z 1994 roku, Ravi Kumar wszedł na szczyt KR-8. Słynny Tenzing Norgay wszedł z Edmundem Hillarym na Everest w 1953 roku, a przecież „genetycznie” był on Szerpą.

Do powyżej wymienionych form przywództwa należy dołączyć jeszcze jedną formę, jakby towarzyszącą, ale jednak faktycznie istniejącą przy trudnych wyprawach górskich. Nie tylko himalajskich. Chodzi o sytuacje wyjątkowe. Wówczas funkcję przywódczą może niespodziewanie przejąć dowolny członek wyprawy, jeśli w określonej sytuacji jest to konieczne. Tę czwartą formę przywództwa nazwałbym przywództwem *ratione materiae*.

Zamieszczone na zakończenie zdjęcia (pokazywane w formie prezentacji) uporządkowane były według następującej zasady: ogólnogeograficzne zdjęcia Himalajów i rejonu Lahaul oraz zdjęcia dotyczące kolejnych etapów drogi na szczyt, a więc dolin

himalajskich, zdjęcia z bazy, wyjście na lodowiec, droga po lodowcu, po grani i wreszcie zdjęcia ze szczytu⁴.

Wspomnienia z wypraw himalajskich⁵

W tamtych czasach zorganizowanie wyprawy w góry wysokie było nie lada przedsięwzięciem i to z różnych powodów. Chodzi zwłaszcza o wyprawy inne niż organizowane przez instytucje centralne – państwowe lub Klub Wysokogórski. Niektóre z trudności obecnie są już nieaktualne, ale myślę, że dzisiaj również niełatwo jest zorganizować wyprawę o charakterze eksploracyjnym w nieznaną rejon. Wtedy wiele elementów organizacji ominęło mnie, ale niektóre oczywiście nie. Główne wątki organizacyjne dzierżył Andrzej Zboiński, kierownik i inspirator wypraw, zasłużony działacz PTTK i niezły wspinacz. Najważniejsze organizacyjne zadania to: bogata korespondencja z odpowiednimi instytucjami w Indiach – uzyskanie zezwoleń, terminów, promesy wykupu szczytów itd. Dopiero po uzyskaniu tego wszystkiego można się było starać o paszport. Drugim do dzisiaj niezbędnym elementem jest zdobycie środków finansowych i materiałowych oraz dobranie odpowiedniej grupy uczestników z odpowiednimi uprawnieniami, co nie zawsze było sprawą łatwą. Zespół musiał być zgrany. Kolejny etap to zdobycie paszportów i zgody na wyjazd, wysłanie w odpowiednim czasie cargo, aby zdążyło dotrzeć do Indii przed naszym przyjazdem, wreszcie – opracowanie planu zdobywania określonej góry w określonej dolinie i planu dojazdu z Delhi, gdzie był początek wyprawy, do Himalajów⁶. Tych wszystkich,

⁴ Zdjęcia można obejrzeć pod linkiem: <https://drive.google.com/drive/folders/18SQmoEZ9DAZXnoM-xnak763AwEGnf6ye>.

⁵ Są to fragmenty obszerniejszego tekstu przygotowanego przed laty. Informacje w nich zawarte z pewnością przybliżają sytuację himalaizmu sprzed czterdziestu lat i wprowadzają w klimat rozważań o alpinizmie jako takim.

⁶ Wszystkie te działania były oczywiście naznaczone specyficzną sytuacją Polski w tym czasie (np. co do uzyskiwania paszportów), ale w zasa-

dość złożonych etapów, wymagających licznych kontaktów, nie będę tu omawiał, ale na dwa punkty muszę zwrócić uwagę. Pierwszy to finanse. Lwia część pochodziła od poszczególnych członków wyprawy (wykup biletów lotniczych i odpowiednie minimum dolarowe na czas pobytu), zarabiających przede wszystkim na pracach wysokościowych. Resztę finansował klub i sponsorzy. I drugi, wówczas bardzo ważny element. Jechaliśmy w góry nieznane. Trzeba było mieć mapy i niezłe rozeznanie pozyskiwane z różnych źródeł. A wtedy nie było to łatwe. Dzisiaj każdą górę można po prostu obejrzeć w internecie. W tamtych latach, bez dokładnego rozeznania można było pomylić i doliny, i szczyty. Nadawało to takim wyprawom jak nasza specyficzny posmak ekspedycji. Na potrzeby naszych wypraw zdobyliśmy amerykańskie mapy satelitarne, częściowo z Londynu, a częściowo przypadkowo wykradzione hinduskim oficerom łącznikowym.

Był jeszcze jeden nieformalny element przygotowań: trzeba było zdobyć informacje na temat tego, co w Indiach można sprzedać i co z Indii warto przywieźć. Tego rodzaju handel był ważną częścią finansowania wypraw. To kolejny rys typowo polski. Handlowało się aparatami fotograficznymi, satyną i oczywiście alkoholem. Kursem powrotnym przywoziło się japońską elektronikę i niezwykle atrakcyjne wówczas w Polsce hinduskie ciuchy i perfumy.

W himalaizmie polskim był to czas szczególny. Od kilku dobrych lat, przynajmniej od połowy lat siedemdziesiątych, trwał czas niebywałych sukcesów i osiągnięć w górach wysokich przynajmniej kilkudziesięciu wybitnych polskich alpinistów i kilkunastu poważnych wypraw. Było to dla nas nie bez znaczenia. Przede wszystkim prestiż polskiego alpinisty wzrastał i był on powszechnie

dzie analogiczne do działań podejmowanych jeszcze wcześniej, w latach międzywojennych. Por. na ten temat książkę Justyna Wojsznica, *Polacy na szczytach świata*, Sport i Turystyka, Warszawa 1964.

uznawany. Minął czas, gdy byliśmy traktowani jak ubodzy krewni. Skupienie się natomiast polskich wypraw na himalajskich ośmiotysięcznikach Nepalu, Butanu i Sikkimu otwierało przestrzeń dla mniejszych wypraw w dzikie rejony Himalajów.

Pobyt w Delhi trwał zwykle 4-6 dni i dążyliśmy do tego by był jak najkrótszy, ale w tym czasie trzeba było wszystko załatwić. A więc: po pierwsze odebrać cargo, co było nad wyraz absorbujące i niewdzięczne (upał, korupcja, duże odległości). Po drugie – wizyta w IMF (Indian Mountaineering Foundation) organizacji zajmującej się alpinizmem i pokrewnymi sportami dla załatwienia spraw formalnych związanych z przydzieleniem oficera łącznikowego, opłatą za wejście na szczyt, niezbędnymi zezwoleniami i zamówieniem mulników. Kolejne godziny.

Warto w tym miejscu zwrócić uwagę na wspomnianego oficera łącznikowego, będącego oficerem armii indyjskiej i jego funkcję. W tamtych czasach była to postać bardzo ważna, przynajmniej z dwóch powodów. Po pierwsze, nie wolno się było bez niego poruszać po górach. Po drugie zaś, samo słowo „oficer” otwierało w Indiach wszystkie drzwi. Oficer doradzał nam, był naszym tłumaczem i gwarancją, że nas nie oszukają. Oficerowie wywodzili się z inteligencji indyjskiej, należeli do wyższej kasty i wielu z nich wychodziło ze swoją wyprawą na szczyt. Byli dla wyprawy tak niezbędni jak kierownik i lekarz, wokół których kręciła się cała wyprawa.

Jakże często w różnych sytuacjach ludzie pytają o sens tak trudnej i niekiedy niebezpiecznej aktywności jak wyczynowa wspinaczka górską. Nie zamierzam w tym miejscu rozstrzygać tego problemu, ale całkowicie pominąć go nie sposób. Inaczej konkretne fakty i wydarzenia są jakby bez przyczyny.

W tradycji polskiej istnieje bardzo wiele odpowiedzi na pytania o sens działalności górskiej zarówno o charakterze sportowym (taternictwo), jak i poza sportowym (turystycznym, rekreacyjnym, wychowawczym). Wiele wyjaśnień pojawiło się w ciągu długiej, niemal 150-letniej historii, od pierwszych przewodników górskich (Walerego Eljasza, Janusza Chmielowskiego), poprzez wczesną publicystykę górską (Tytus Chałubiński, Mariusz Zaruski), rozbudowaną publicystykę międzywojnia aż do czasów nam współczesnych⁷ i teorii sportów ekstremalnych. A teorie te są bardzo różne: od bardzo pragmatycznych i uproszczonych, że jest to po prostu sport dla ludzi bardziej szalonych po teorie o sportach heroicznych bądź ekstremalnych, aż do teorii niemal mistycznych, o niemal religijnym wydźwięku. Dla mnie i moich towarzyszy wspinaczek alpinizm przedstawiał się jako szczególnie rodzaj aktywności, różnej od codziennego życia człowieka, stale nam towarzyszącej i jakby równoległej, charakteryzującej się pewną intensywnością działań i doznań. Nie wiem, czy można prześlizgnąć się przez swoje życie – być może i można, ale przez wspinaczkę i alpinizm z całą pewnością prześlizgnąć się nie da. One wciągają intensywnością.

Mając dwadzieścia kilka lat zawzięcie uprawiałem taternictwo, przebywając całe tygodnie, ba, miesiące w górach. Przyjeżdżali w Tatry kolejni taternicy i dołączali do nas: z Krakowa, Łodzi, Warszawy. Wypytywali o pogodę i różne szczegóły, a myśmy odpowiadali, a ze swej strony pytali „a co tam w Peerelu?” Myśmy żyli w innym świecie niż PRL, chociaż Tatry były jego częścią.

Mamy więc do czynienia z jakąś odrębną postacią aktywności, tak różną od tego zwykłego, codziennego życia, że stosunkowo

⁷ W taternictwie towarzyszył temu rozwój literatury specjalistycznej, opisującej w sposób uporządkowany poszczególne drogi z równoczesną informacją o pierwszych przejściach i skali trudności. Do dzisiaj takich opisów i przewodników pojawiła się ogromna ilość. Przed czterdziestu laty szczególnie znany i modelowy był wielotomikowy przewodnik Witolda Henryka Paryskiego (WHP) dla Tatr.

nieliczni się do tego nadają. Jerzy Kukuczka jedną ze swoich głównych książek zatytułował *Mój pionowy świat*. To jest ten inny sposób życia, który można poznać tylko doświadczając go.

Kończąc te wspomnienia pragnę podkreślić, że w naszej mentalności sprzed czterdziestu lat zawsze w centrum taternictwa, alpinizmu czy himalaizmu znajdowały się góry. Ale już wówczas niektóre dyscypliny sportowe z tym związane zaczynały się usamodzielniać. Od czasów przedwojnia istniała rozwinięta wspinaczka skałkowa. Współcześnie te towarzyszące nurty, w których gór już nie widać, stały się bardzo popularne. Ścianki wspinaczkowe istnieją w każdym mieście, a sama wspinaczka stała się dyscypliną olimpijską.

Druga uwaga jest natury bardziej historycznej; w centrum były góry i szczyt. Jaki sens miałyby zdobywanie szczytu różnymi drogami i czy droga trawersem jest w ogóle drogą alpinistyczną? Takie dyskusje toczono w latach dwudziestych i trzydziestych ubiegłego wieku. Dzisiaj budzą tylko uśmiech. ■

Poniżej znajdują się tytuły zdjęć towarzyszącej nam przed laty scenerii górskiej. Zdjęcia można obejrzeć pod linkiem: <https://drive.google.com/drive/folders/18SQmoEZ9DAZXnoM-xnak763AwEGnf6ye>

TYTUŁY ZDJĘĆ:

1. Usytuowanie Himalajów zachodnich na mapie Indii.
2. Rejon naszego działania – Lahaul i Spitti.
3. Otoczenie masywu Lahaul i Spitti (Jammu i Kashmir oraz Chiny).
4. Lodowiec Batal, na którym zginęli Grzązek i Stepek.
5. Batal – tablica upamiętniająca śmierć Polaków.
6. Most w Batalu – granica Lahaul i Spitti.
7. Fragment łańcucha Himalajów Wysokich – zdjęcie lotnicze.

8. Kangchenjunga (Pięć Skarbów pod Wielkim Śniegiem) – państwo Sikkim; ostatni ośmiotysięcznik na wschodzie Himalajów.
9. Sześciotysięczniki masywu Lahaul. Zachodni kraniec pasma Himalajów.
10. Sześciotysięczniki masywu Spitti z odległości około 15-20 kilometrów. Z naszego rekonesansu.
- 11, 12, 13. Wioski himalajskie z tego rejonu.
14. Miasto Manali.
- 15, 16, 17, 18, 19. Zakładanie bazy.
20. Czoło lodowca.
21. Droga po lodowcu.
- 22, 23. Obóz na lodowcu.
24. Droga po lodowcu ku grani.
- 25, 26. Koniec lodowca – seraki lodowe.
27. Wspinaczka na serakach.
28. Widok grani Uhrusvati.
29. Na grani.
- 30, 31. Na szczycie Uhrusvati.
32. KR2.