

# Wstęp

Z Jackiem Santorskim poznaliśmy się latach 90. ubiegłego wieku. Łączyły nas zainteresowania biznesowe – obaj prowadziliśmy wydawnictwa i dzieliliśmy lokal biurowy na warszawskim Muranowie odziedziczony po WSS „Społem”.

Był to czas kształtowania się w Polsce wzorców i pierwszych od przeszło pół wieku modeli zarządzania i przywództwa nieopartych na tętym autorytecie władzy. Tak jak wszyscy prowadzący w tamtym czasie działalność gospodarczą uczyliśmy się tego na własnych błędach, podpatrując siebie nawzajem.

Potem Jacek poświęcił się temu, co chyba do dziś kocha najbardziej – poznawaniu ludzkich dusz i mechanizmów nami kierujących (zwłaszcza w obszarach biznesowych), ja zaś skoncentrowałem się na wydawnictwie, po którego sprzedaży założyłem nowe – łączące moje dwie życiowe pasje – wydawanie książek i żeglarstwo.

Nasze drogi, Jacka i moja, zeszły się ponownie w ubiegłym roku, w burzliwym, sztormowym czasie pandemii, kiedy w moim nowym projekcie – żeglarskim wydawnictwie Nautica – postanowiliśmy wydać książkę, która pokazywałaby związki pomiędzy dowodzeniem jachtami i statkami a przywództwem i zarządzaniem. Temat przywództwa na lądzie i na morzu jest mi szczególnie bliski, bo to także moje doświadczenie. Jako lider zespołu i szef prywatnej firmy – dużego wydawnictwa książkowego – gromadziłem wokół siebie ludzi i szukałem metod, dzięki którym dobrze się czuli w pracy, mogli się w niej realizować, mieli poczucie wspólnoty w budowaniu nie tylko biznesu, lecz także ośrodka kultury i skupionego wokół nas środowiska. Było mi o tyle łatwiej, że stał za mną autorytet wynikający ze struktury i – nie da się ukryć – hierarchii służbowej.

Zgoła innym doświadczeniem było przewożenie ludzi na morzu. Jako skiper kilkanaście lat temu zacząłem organizować rejsy i zapraszać na nie bliższych i dalszych znajomych oraz przyjaciół. Zmuszony byłem narzucać zasady, które nie zawsze były zrozumiałe dla żeglarskich nowicjuszy, choć ja wiedziałem, do czego dążę: do stosowania zasad dobrej praktyki morskiej i zapewnienia bezpieczeństwa pływającym ze mną ludziom. Podczas wydawania komend na morzu potrzebuję ciszy, spokoju i dyscypliny – a tu trzeba zapanować na grupą rozbawionych przyjaciół, czasem wręcz wymóc swoją wolę. Jak mocno mogę napierać na wdrożenie swoich zasad? Kiedy można, a nawet warto, odpuścić? Niekiedy są to pozorne drobiazgi – ktoś, kto mimo zakazu w śliskich klapkach na nogach wyrusza przy wzburzonym morzu na dziób jachtu bez żadnego zabezpieczenia, być może dobrze się bawi. Dla mnie jest to sytuacja, która w ułamku sekundy może zamienić się w walkę o życie załoganta, jeśli ten wypadnie za burtę. Gdzie wtedy przebiega granica między cudzą wolnością a wymogiem dbałości o bezpieczeństwo rejsu? Te myśli nieraz zaprzętały mi głowę, dlatego od dawna miałem zamiar porozmawiać z ludźmi morza o ich doświadczeniach, o zasadach, które stosują, wreszcie o źródłach ich autorytetu. A także o tym, skąd się biorą ich umiejętności przywódcze – czy są przedmiotem treningu, czy to raczej „kompetencja nieświadomiona”?

Było dla mnie oczywiste, że nikt nie będzie lepiej rozmawiał na temat przywództwa i biznesu niż Jacek Santorski. Było też jasne, że Jacek – który żegluje pewnie przez ocean życia i z wieloma żeglarzami się przyjaźni, lecz sam żeglarzem nie jest – będzie potrzebował wsparcia merytorycznego kogoś, kto niejednym oceanem przepłynął. Dlatego do współpracy zaprosiliśmy Małgorzatę Czarnomską – żeglarke, autorkę książek, kapitana dużych żaglowców. Ku naszej radości obydwójce, mimo wielu zajęć bieżących, z ochotą podjęli się stworzenia książki o przywództwie.

Pozostał jeszcze dobór rozmówców – jak łatwo się domyślić – nie-przypadkowy. Każda z osób, z którymi Małgosia i Jacek rozmawiali, jest wybitnym człowiekiem morza, dowódcą i przywódcą. Każda ma багаż doświadczeń w zarządzaniu sytuacjami kryzysowymi i każda dowiodła, że bez względu na okoliczności i przeciwności jest w stanie osiągnąć sukces.

Starając się opanować te same żywioły – morski i ludzki – nasi bohaterowie wypracowali różne strategie działania. Strategie nieraz weryfikowane w sytuacjach, w których od decyzji lidera zależał nie tylko sukces zespołu, lecz także – nazywając rzecz po imieniu – czyjeś życie.

Nieczęsto zdarza się, by w jednej książce udało się zawrzeć taką porcję wiedzy o przywództwie. Jeszcze rzadziej wiedza ta zostaje na użytek Czytelników poddana analizie przez wybitnego eksperta i opisana słowami zrozumiałymi dla zwykłego śmiertelnika.

W tym przypadku, śmiem twierdzić, tak się stało.

Mam nadzieję, że Czytelnicy podzielą moją opinię i kolejna książka w serii TEAM SPIRIT – po *Zwycięskiej załodze* Brendana Halla – znajdzie w ich oczach uznanie.

*Adam Widmański*  
*Wydawnictwo Nautica*