

# Stanisław Józef Sokołowski

---

## Filozofia sprawnego działania w pracy nauczyciela

---

Prace Naukowe. Pedagogika 8-9-10, 277-283

---

1999-2000-2001

Artykuł został zdigitalizowany i opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej [bazhum.muzhp.pl](http://bazhum.muzhp.pl), gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

Stanisław Józef Sokołowski (Warszawa)

## Filozofia sprawnego działania w pracy nauczyciela<sup>1</sup>

Filozofia działania sprawnego jest systemem poglądów na działanie celowe, warunki jego efektywności, w tym głównie skuteczności. Jej węzłowa problematyka jest przeto zbliżona do *prakseologii*, czyli ogólnej teorii działania sprawnego, której współtwórcą jest Tadeusz Kotarbiński (1886–1981). W interpretacji filozoficznej zagadnień działania sprawnego wprowadza się ponadto w sposób wyraźny co najmniej dwa dalsze wątki, mianowicie aksjologiczny i metodologiczny, w tym o orientacji pragmatycznej. W dociekaniach aksjologicznych zwraca się uwagę na te wartości, które motywują człowieka do działań moralnie dodatnich, wzbogacających go pod względem kulturowym i humanistycznym. Wartości te ułatwiają też zrozumienie i wyraźne określenie naszego miejsca w przemianach cywilizacyjnych, co nie jest naturalnie bez znaczenia dla aktywnego i efektywnego współuczestnictwa w głównych ogniwach tych przemian. W rozwoju bowiem współczesnej cywilizacji, zwłaszcza jej nurtu gospodarczego i organizacyjnego dostrzega się tendencję do zaostrzania kryteriów rzetelności, solidności i dokładności, co przecież łączy się w sposób bezpośredni z zainteresowaniami *filozofii działania sprawnego*, jej dociekaniami nad warunkami ekonomiczności, skuteczności i efektywności działań celowych.

Nie zawsze jednak w przemianach ekonomicznych, organizacyjnych i technicznych współczesnej cywilizacji, którą zasadnie można określić mianem *cywilizacji informatyczno-nuklearnej (inf nuklearnej)* dostrzega się człowieka w jego wymiarze moralnym i humanistycznym, z jego niepokojami czy też nawet obawami przed pogłębiającą się niepewnością czy wręcz tajemniczością względnie niedalekiej przyszłości. Współczesnego człowieka niepokoi bowiem wyraźnie dostrzegalny fakt, że szybki postęp naukowo-techniczny i cywilizacyjny pogłębia *strefę niepewności*; kurczą się mianowicie horyzonty racjonalnego przewidywania. A postęp w naukach biologicznych, chemicznych, a także w badaniach technicznych oraz ich aplikacje, zwłaszcza w dziedzinie informatyki i łączące się z tym przemiany w organizacji życia gospodarczego, społecznego i kulturowego stwarzają nie tylko nowe możliwości, lecz także otwierają wiele problemów budzących uzasadniony niepokój. Dlatego włączenie do refleksji nad działaniem celowym, jego metodologią zagadnień filozoficznych jest nie tylko w pełni uzasadnione, lecz wręcz konieczne.

---

<sup>1</sup>Autor, prof. dr hab. Stanisław J. Sokołowski, jest kierownikiem Katedry logiki, matematyki stosowanej i informatyki w Wyższej Szkole Zarządzania i Przedsiębiorczości im. Bogdana Jańskiego w Warszawie.

W uogólniającej interpretacji sensu humanistycznego metodologii działania celowego zwraca się uwagę na co najmniej pięć postulatów, mianowicie:

1. najwyższą wartością wszelkich działań celowych jest człowiek;
2. głównym postulatem rozwoju cywilizacyjnego jest pomnażanie dóbr służących – w sposób pośredni lub bezpośredni – rozwojowi człowieka, jego osobowości;
3. rozwój nauk przyrodniczych i technicznych oraz dyscyplin inżynierskich nie może osłabiać pozycji kulturowej, jak też edukacyjnej nauk społecznych i humanistycznych; jednym bowiem z ważnych zadań polityki naukowej jest wspieranie tych nauk, w tym szerokie uwzględnianie w budżecie państwa ich potrzeb badawczych i rozwojowych;
4. ochrona środowiska naturalnego przed zagrożeniami współczesnej cywilizacji, jej trendów przemysłowych jest jednym z priorytetowych zadań polityki społecznej i gospodarczej;
5. ideą przewodnią nurtów globalizacyjnych jest minimalizowanie różnic w rozwoju gospodarczym i kulturowym społeczeństw poprzez odpowiedni, w tym spełniający kryteria sprawiedliwości społecznej, rozwój międzynarodowej współpracy gospodarczej.

Założenia filozoficzne w analizie metodologicznej działania celowego czynią przeto człowieka nie tylko podmiotem działania, lecz także – jak nadmieniliśmy – *naczelną wartością* (*summum bonum – najwyższym dobrem*), której powinny być podporządkowane urzeczywistniane cele w podstawowych dziedzinach rozwoju gospodarczego i cywilizacyjnego.

W tematyce filozoficznej i metodologicznej, obejmującej problemy dobrej roboty podejmuje się przeto zagadnienia ważne dla kształcenia umiejętności krytycznej analizy sytuacji problemowych, ich trafnej oceny oraz efektywnego rozwiązywania. W tym nurcie dociekań zagadnienia metodologiczne ściśle splatają się – jak już o tym była mowa – z tematyką prakseologiczną. Prakseologia bowiem rozumiana jako ogólna teoria działania sprawnego jest – przypomnijmy – nauką, w której poddaje się analizie i krytycznym uogólnieniom doświadczenia utrwalone w różnych dziedzinach działania celowego. Efektem tych uogólnień są zarówno pojęcia i zalecenia dotyczące warunków działania sprawnego, w tym głównie skutecznego, jak też przestrogi przed zachowaniami, które mogą prowadzić do skutków negatywnych. Prakseologia jest też określana mianem *metodologii ogólnej*<sup>2</sup>, której przedmiotem są właśnie warunki sprawności wszelkiego działania celowego, w tym również metody, za pomocą których tę sprawność można przybliżyć lub osiągnąć. Metodologia w ujęciu pragmatycznym jest z kolei teorią, w której bada się sposoby i metody *efektywnego* rozwiązywania określonego typu problemów przy zastosowaniu odpowiednich pojęć i zasad formułowanych zarówno w języku prakseologii, jak i w języku dyscypliny, do której należy rozważany temat. Dotyczy to np. takich problemów, jak warunki działania sprawnego, efektywnego lub skutecznego w dą-

<sup>2</sup>Por.: T. Kotarbiński, *O istocie i zadaniach metodologii ogólnej (prakseologii)*, [w:] *Wybór pism*, t. I, *Myśli o działaniu*, Warszawa 1957, s. 611–622.

żeniu do urzeczywistnienia założonego celu. Możemy zatem przejść do odpowiedzi na pytanie: co to jest działanie celowe w rozumieniu filozofii dobrej roboty? Powiemy mianowicie, że *działanie D jest działaniem celowym ( $D^C$ ) tylko wtedy, gdy – po pierwsze – jego podmiotem jest człowiek (w sensie jednostkowym lub kolektywnym); po drugie – poprzez realizację tego działania zmierza się do osiągnięcia w warunkach W i w czasie T odpowiedniego celu C (wyraźnie uświadomionego i uzasadniającego podjęte działanie D).*

Dwa czynniki są zatem istotne dla wszelkiego działania celowego; stwierdza się mianowicie, iż (a) tylko człowiek jest podmiotem tego działania oraz (b) istnieje wyraźnie uświadomiony cel, do którego zmierza dany podmiot poprzez urzeczywistnienie odpowiedniego działania w określonych warunkach i wyznaczonym przedziale czasowym. Wyklucza się w ten sposób z zakresu pojęcia działania celowego działanie np. sił natury. Co to są warunki W działania celowego ( $D^C$ )? Jest to ogół czynników wewnętrznych i zewnętrznych, które wpływają na przebieg i efektywność owego działania. Przykładem czynnika wewnętrznego jest *organizacja* działania celowego oraz *środki*, jakimi dysponuje podmiot realizujący dane działanie. Ilustracją czynnika zewnętrznego rozważanego działania celowego jest np. *infrastruktura komunikacyjna* lub *normy prawne*, które regulują sposób postępowania przy rozwiązywaniu określonego rodzaju problemów, np. inwestycyjnych.

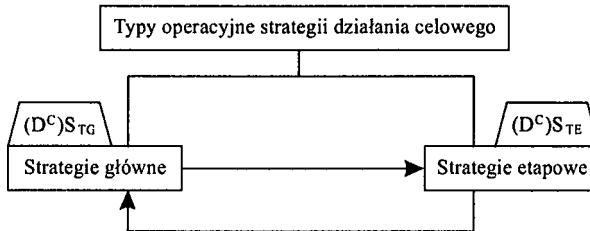
W ujęciu modelowym działania celowego zwraca się uwagę na konieczność wypracowania odpowiedniej dla jego realizacji strategii. Co będziemy nazywać strategią danego działania? Powiemy mianowicie, że *strategia działania celowego jest to ogół metod i środków, za pomocą których działający podmiot będzie zmierzał – w przyjętej strukturze funkcyjnej<sup>3</sup> – do urzeczywistnienia założonego celu. Ze względu na zakres realizowanych zadań strategię dzieli się na: 1) strategię główną i 2) strategię etapową. Powiemy, że dana strategia jest strategią główną tylko wtedy, gdy przynależy do jej zakresu struktury, metody i środki dotyczą ogółu czynników koniecznych do urzeczywistnienia założonego celu podstawowego. A o danej strategii powiemy, że jest strategią etapową danego działania celowego tylko wtedy, gdy formułowane w jej zakresie struktury funkcjonalne oraz dobierane metody i środki dotyczą urzeczywistnienia odpowiednich celów pośrednich rozważanego działania. W analizie metodologicznej działania celowego zwraca się uwagę, że efektywność strategii głównej jest w znacznej mierze warunkowana efektywnością strategii etapowych; stąd przy opracowaniu strategii głównej uwzględnia się zarówno warunki realizacji celu podstawowego, jak i czynniki wpływające na osiągnięcie celów etapowych przy zastosowaniu odpowiednich dla urzeczywistnienia tych celów strategii. Między zatem strategią główną danego działania celowego ( $D^C$ ) a wprowadzonymi do działania strategiami etapowymi występują wyraźne współzależności. Na sposób formułowania strategii głównej mają mianowicie wpływ czynniki warunkujące efektywność strategii etapowych. Przy formułowaniu z kolei strategii etapowych nie można jednak nie uwzględniać warunków realizacji celu podstawowego*

---

<sup>3</sup>Strukturą funkcyjną danego działania celowego nazywamy formy organizacyjne, przyjęte do jego realizacji.

wego; stąd wpływ strategii głównej, jej podstawowych parametrów na sposób tworzenia strategii etapowych.

W ujęciu modelowym typy operacyjne strategii działania celowego oraz występujące między nimi sprzężenia notujemy:



Rys. 1. Model strategii działania celowego

W rozważanym modelu strategii działania celowego występują dwa *sprzężenia operacyjne* ( $S_O$ ), mianowicie 1) sprzężenie  $S_{O1}$  występujące między strategią główną działania celowego  $((D^C)S_{TG})$  a strategią etapową tegoż działania  $((D^C)S_{TE})$ ; 2) sprzężenie  $S_{O2}$ , które występuje między strategią etapową  $((D^C)S_{TE})$  działania celowego a strategią główną  $((D^C)S_{TG})$  rozważanego działania. Zadaniem sprzężeń operacyjnych jest koordynacja działań realizowanych za pomocą odpowiednich strategii ukierunkowanych na urzeczywistnienie założonego celu naczelnego lub przyjętych celów pośrednich. W ten sposób sprzężenie operacyjne  $S_{O1}$  wpływa modelująco na strategię etapową działania  $((D^C)S_{TE})$ , przyporządkowując je ogólnemu celowi, a za pomocą sprzężenia operacyjnego  $S_{O2}$  przekazuje się do ośrodka dyspozycyjnego strategii głównej  $((D^C)S_{TG})$  informację o uwarunkowaniach w realizacji celów etapowych.

Dla uzyskania względnej jasności pojęć występujących w filozofii działania sprawnego wprowadza się ich notacje definicyjne. Przykładem są definicje pojęcia sprawności, efektywności i skuteczności. Stwierdza się mianowicie, iż o danym działaniu celowym  $(D^C)$  powiemy, że ma walor działania sprawnego  $((S^W)D^C)$  wtedy, gdy jest działaniem *ekonomicznym*  $((E^K)D^C)$ , *efektywnym*  $((E^T)D^C)$  i *skutecznym*  $((S^K)D^C)$ . W ujęciu formalnym definicję działania sprawnego notujemy:

$$Df_1: (S^W)D^C \Leftrightarrow ((E^K)D^C \wedge (E^T)D^C \wedge (S^K)D^C)$$

Definicję  $Df_1$  czytamy: dane działanie celowe  $(D^C)$  jest działaniem sprawnym  $((S^W)D^C)$  tylko wtedy ( $\Leftrightarrow$ ), gdy jest działaniem ekonomicznym  $((E^K)D^C)$  oraz ( $\wedge$ ) efektywnym  $((E^T)D^C)$  i ( $\wedge$ ) skutecznym  $((S^K)D^C)$ . Przechodzi się następnie do definicyjnej charakterystyki pojęć występujących w strukturze definicyjnej działania sprawnego. W kolejnych charakterystykach stwierdza się mianowicie, że dane działanie celowe  $(D^C)$  uznajemy za działanie *ekonomiczne*  $(E^K)$  wtedy, gdy spełnia dwa następujące warunki, mianowicie warunek *wydajności*  $((W^D)D^C)$  i *oszczędności*  $((O^S)D^C)$ . Definicję działania ekonomicznego  $((E^K)D^C)$  za pomocą wprowadzonej symboliki notujemy:

$$Df_2: (E^K)D^C \Leftrightarrow ((W^D)D^C \wedge (O^S)D^C)$$

Zdanie definicyjne  $Df_2$  czytamy: o danym działaniu celowym powiemy, że jest działaniem ekonomicznym  $((E^K)D^C)$  tylko wtedy, gdy jest działaniem wydajnym  $((W^D)D^C)$  i oszczędnym  $((O^S)D^C)$ . W charakterystyce definicyjnej działania wydajnego stwierdza się, że działamy w sposób *wydajny*  $((W^D)D)$  wtedy, gdy przy ustalonych nakładach  $((CON)N)$  maksymalizujemy cel  $((MAX)C)$ , co w notacji symbolicznej zapisujemy<sup>4</sup>:

$$Df_3: (W^D)D^C \Leftrightarrow ((CON)N \blacktriangleright (MAX)C)$$

Definicję  $Df_3$  czytamy: działanie celowe jest działaniem wydajnym  $((W^D)D^C)$  tylko wtedy, gdy przy stałych nakładach  $((CON)N)$  dążymy do maksymalizacji celu  $((MAX)C)$ . W następnej definicji stwierdza się, że rozważane działanie  $D$  jest *oszczędne*  $((O^{SZ})D)$  tylko wtedy, gdy przy stałej wartości celu  $((CON)C)$  dąży się do minimalizacji nakładów  $((MIN)N)$ , co notujemy:

$$Df_4: (O^{SZ})D \Leftrightarrow ((CON)C \blacktriangleright (MIN)N)$$

Przechodzi się następnie do definicji pojęcia efektywności. O działaniu  $D$  powiemy, że jest *efektywne*  $((E^T)D)$  tylko wtedy, gdy stosunek nakładów  $(N^D)$  do wyników  $(W^K)$  przy realizacji celu  $C$  jest mniejszy od 1; definicję działania efektywnego zapisujemy:

$$Df_5: (E^T)D \Leftrightarrow (N^D/W^K < 1)$$

W następnym ujęciu definicyjnym stwierdza się, iż rozważane działanie  $D$  spełnia ze względu na cel  $C$  warunek *skuteczności*  $(S^K)$  wtedy i tylko, gdy jego realizacja (sfinalizowany wynik operacyjny –  $S^{WO}$ ) doprowadza do celu  $C$ :

$$Df_6: (S^K)D \Leftrightarrow [(S^{WO})D = C]$$

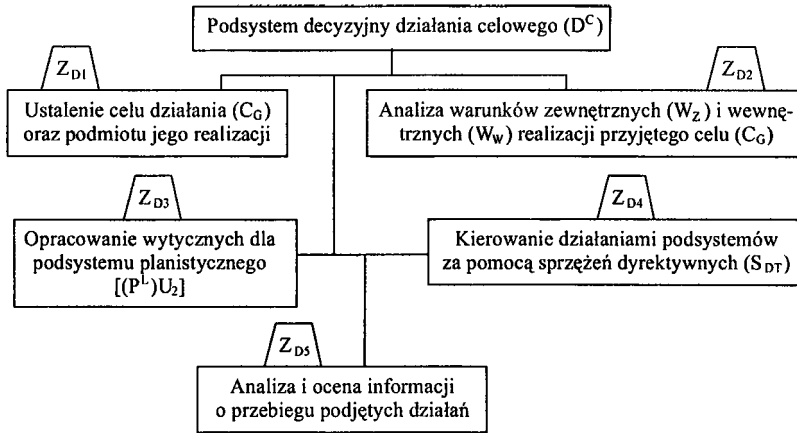
Są to przykłady definicyjnej charakterystyki niektórych pojęć filozofii sprawnego działania (nazywanej również *filozofią dobrej roboty*), mających istotne znaczenie w podejmowanych analizach działania celowego, warunków jego efektywności i skuteczności

Analiza metodologiczna działania celowego  $(D^C)$  jest jednym z podstawowych ogniw w filozofii dobrej roboty. W analizie tej zmierza się – jak nadmieniliśmy – do ustalenia ogólnych warunków sprzyjających sprawności działania, w tym głównie jego skuteczności i efektywności.

W rozważaniach metodologicznych nad sprawnym działaniem, jego modelową interpretacją możemy posłużyć się notacją graficzną; ilustracją tego rodzaju notacji jest zapis podsystemu decyzyjnego działania celowego, który to podsystem jest jednym z ogniw systemu dobrej roboty w ujęciu uogólnionym.

<sup>4</sup>Symbol „ $\blacktriangleright$ ” czytamy: „... dążymy do ...”.

Główne zadania *podsystemu decyzyjnego* ( $(D^Z)U_1$ ) w ujęciu graficznym i opisowym notujemy:



Rys. 2. Główne zadania *podsystemu decyzyjnego* ( $(D^Z)U_1$ )

W analizie *podsystemu decyzyjnego* ( $(D^Z)U_1$ ) działania celowego, jego podstawowych funkcji wskazuje się mianowicie na pięć głównych zadań tego podsystemu, mianowicie:

1.  $Z_{D1}$ : wyznaczenie celu działania ( $C_G$ ) oraz ustalenie podmiotu jego realizacji; w podsystemie decyzyjnym rozstrzyga się również o organizacji funkcyjnej (kto?) i przedmiotowej (gdzie i za pomocą jakich środków?) przewidywanych działań;
2.  $Z_{D2}$ : po ustaleniu celu oraz podmiotu jego realizacji podsystem decyzyjny ( $(D^Z)U_1$ ) przechodzi do analizy warunków wewnętrznych ( $W_W$ ) i zewnętrznych ( $W_Z$ ) przewidywanego działania.

Warunki wewnętrzne – to środki finansowe i rzeczowe, które mogą być przeznaczane na osiągnięcie założonego celu; do warunków rzeczowych zalicza się np. niezbędne oprzyrządowanie wraz z odpowiednimi pomieszczeniami. Warunki zewnętrzne – to infrastruktura komunikacyjna i społeczna, a także system bankowy oraz ogniwa administracji państwowej i samorządowej;

3.  $Z_{D3}$ : przy działaniach złożonych, wieloetapowych (np. inwestycje przemysłowe lub handlowe) podsystem decyzyjny ( $(D^Z)U_1$ ) rozporządza podległym mu podsystemem planistycznym ( $(P^L)U_2$ ), któremu daje wytyczne w sprawie przygotowania planu zamierzonych działań;
4.  $Z_{D4}$ : kierowanie organizacyjne i rzeczowe podsystemami w urzeczywistnianiu założonego celu ( $C_G$ ) jest podstawowym zadaniem podsystemu decyzyjnego ( $(D^Z)U_1$ ). Kierowanie organizacyjne polega na właściwym *dostosowaniu struktur funkcyjnych* do wykonywanych zadań, w tym również na odpowiednim *doborze ludzi* do realizowanych celów. Kierowanie rzeczowe wyraża się w *przydziale* niezbędnych środków finansowych i rze-

czowych (np. oprzyrządowania informatycznego) do dyspozycji podsystemów funkcyjnych, w tym głównie operacyjnego;

5.  $Z_{DS}$ : działania korekcyjne, które podejmuje podsystem decyzyjny  $((D^Z)U_1)$  są poprzedzone *analizą informacji* o realizacji założonego celu głównego ( $C_G$ ), a także celów etapowych ( $C_E$ ).

Wyniki tej analizy mogą w niektórych przypadkach spowodować nie tylko interwencję korekcyjną w fazę realizacji przyjętych zadań, lecz także spowodować określoną zmianę w definicji przyjętego celu głównego ( $C_G$ ). Przykładem są decyzje korygujące przyjęty plan działania z powodu nieoczekiwanych (pozytywnych lub negatywnych) zmian na marketingu, z którym działalność firmy pozostaje w bliskich związkach handlowych.

Zakres zadań wykonywanych przez podsystem decyzyjny  $((D^Z)U_1)$  jest warunkowany rodzajem podjętych działań, zawłaszcza stopniem ich złożoności organizacyjnej i rzeczowej; jest oczywiste, iż im wyższa jest owa złożoność, tym większy jest zakres powinności, które ma do spełnienia rozważany podsystem.

W poczynionych uwagach nad działaniem celowym siatką pojęciową filozofii tego działania oraz niektórymi zagadnieniami merytorycznymi zmierzaliśmy do przypomnienia idei prakseologicznych Tadeusza Kotarbińskiego, zawartych przede wszystkim w *Traktacie o dobrej robocie*, jak też w innych dziełach Profesora. Wychodzimy przy tym z założenia, że filozofia sprawnego działania, sprzężona z odpowiednią tematyką logiczną i metodologiczną może w stopniu istotnym przyczynić się – głównie dzięki wysiłkom kształceniowym i wychowawczym społeczności nauczycielskiej – do rozwoju kultury prakseologicznej w naszym społeczeństwie, tak przecież pożądanej w naszym dążeniu do partnerskiej integracji z Europą.