

**PODSTAWY
SPRAWNEGO
DZIAŁANIA**

Bronisław Słowiński

**PODSTAWY
SPRAWNEGO
DZIAŁANIA**

Koszalin 2008

ISBN 978-83-7365-156-2

Przewodniczący Uczelnianej Rady Wydawniczej
Bronisław Słowiński

Recenzja
Andrzej Gołabczak

Redakcja
Alina Leszczyńska

© Copyright by Wydawnictwo Uczelniane Politechniki Koszalińskiej
Koszalin 2008

WYDAWNICTWO UCZELNIANE POLITECHNIKI KOSZALIŃSKIEJ
75-620 Koszalin, ul. Raclawicka 15-17

Koszalin 2008, wyd. I, ark. wyd. 9,05

Spis treści skryptu

Wstęp	9
Część I Podstawy prakseologii	
1. Wprowadzenie do prakseologii	11
1.1. Prakseologia jako nauka o sprawności	
1.2. Miejsce prakseologii wśród innych nauk	
1.3. Potrzeba wiedzy prakseologicznej	
2. Działanie ludzkie	14
2.1. Istota działania	
2.2. Warunki ludzkiego działania	
2.3. Przyczynowość jako implikacja działania	
3. Z elementarza prakseologii	18
3.1. Dyrektywy praktyczne	
3.2. Elementarne pojęcia prakseologii	
3.3. Prakseologia w twórczości ludowej	
4. Z dziejów myśli prakseologicznej	21
4.1. Ojcowie prakseologii	
4.2. Myśli prakseologiczne wielkich ludzi	
5. Prakseologiczne warunki działania	24
5.1. Elementarne związki działania	
5.2. Zewnętrzne warunki działania	
5.3. Wewnętrzne czynniki działania	
6. Sprawność i jej miary	27
6.1. Sprawność jako element działania	
6.2. Miary sprawności	
6.3. Sprawność w prakseologii i ekonomii	
6.4. Sprawność w technice	
7. Skuteczność i jej uwarunkowania	31
7.1. Stopniowalność skuteczności	
7.2. Osobowościowe determinanty skuteczności	
7.3. Skuteczność a kompetencje	
7.4. Zasady skutecznego działania	
8. Tworzenie celów	35
8.1. Hierarchia celów	
8.2. Potrzeba celów	
8.3. Uszczegółowianie celów	
8.4. Zarządzanie przez cele	
9. Racjonalność działania	39
9.1. Pojęcie racjonalności	
9.2. Model racjonalności działania	
9.3. Dlaczego postępujemy irracjonalnie?	
10. Prakseologiczne pojęcie dobra	42
10.1. Racja i dobro	
10.2. Rodzaje i typy sądów wartościujących	
10.3. Podwójne wartościowanie dobra	
11. Prakseologia a praca umysłowa	45
11.1. Robić „rzeczy” właściwie	
11.2. Robić „rzeczy” właściwie	
11.3. Mnemotechnika i mapy skojarzeń	
11.4. Zasady pracy umysłowej	
12. Postulaty i reguły prakseologiczne	49
12.1. Postulat działania metodycznego	

12.2.	Postulat działania systemowego	
12.3.	Postulat działania roztropnego	
12.4.	Reguły prakseologiczne	
13.	Kodyfikacja w prakseologii	53
13.1.	Podstawowe prawa prakseologiczne	
13.2.	Normy prawne i prakseologiczne	
13.3.	Tolerancja społeczna	
14.	Bariery i uwarunkowania skuteczności	56
14.1.	Bariery skuteczności	
14.2.	Personalne uwarunkowania skuteczności	
14.3.	Organizacyjne uwarunkowania skuteczności	

Część II Prakseologia gospodarcza

15.	Organizacja jako byt społeczny	60
15.1.	O potrzebie organizacji	
15.2.	Istota organizacji społecznej	
15.3.	Organizacja w różnych ujęciach	
15.4.	Prakseologiczne podejście do organizacji	
15.5.	Cykl życia organizacji	
16.	Modele organizacji	65
16.1.	Typologia organizacji	
16.2.	Klasyczne modele organizacji	
16.3.	Model organizacji hierarchicznej	
16.4.	Model organizacji sieciowej	
17.	Sprawność organizacji przemysłowych	69
17.1.	Czynniki określające sprawność przedsiębiorstwa	
17.2.	Postęp technologiczny jako czynnik sprawności	
17.3.	Postęp organizacyjny jako czynnik sprawności	
17.4.	Logistyka jako integrator działań organizacyjnych	
18.	Człowiek w organizacji	73
18.1.	Siła jednostki	
18.2.	Zachowanie człowieka w organizacji	
18.3.	Wpływ motywacji na sprawność	
18.4.	Kategorie zachowań ludzkich	
18.5.	Konflikty interesów	
19.	Praca w ujęciu prakseologicznym	78
19.1.	Pojęcie pracy	
19.2.	Klasyfikacja wiedzy o prac	
19.3.	Typy pracy	
19.4.	Wartościowanie pracy	
19.5.	Podział pracy	
20.	Zarządzanie czasem pracy	83
20.1.	Istota czasu	
20.2.	Model ujmowania czasu	
20.3.	Czy można zarządzać czasem?	
20.4.	Zarządzanie własnym czasem	
21.	Badanie i mierzenie pracy	87
21.1.	Istota badania pracy	
21.2.	Mierzenie pracy	
21.3.	Metody badania pracy	
21.4.	Struktura technicznej normy czasu pracy	
22.	Planowanie działań	91
22.1.	Przygotowanie działania	
22.2.	Cechy dobrego planu	
22.3.	Metody i technika planowania	
22.4.	Prakseologiczne zasady budowy planów	

23. Prakseologia a operatywność	95
23.1. Pojęcie operatywności	
23.2. Zapotrzebowanie na operatywność	
23.3. Operatywność jako miernik sprawności organizacji	
23.4. Operatywność a cykl organizacyjny działania	
24. Podstawy prakseologii przemysłowej	98
24.1. Przemysłowe procesy realizacji	
24.2. Narodziny nauki organizacji i kierowania	
24.3. Myśl prakseologiczna w nauce organizacji i kierowania	
25. Skuteczne podejmowanie decyzji	102
25.1. Decyzja jako element działań kierowniczych	
25.2. Proces decyzyjny	
25.3. Model decyzyjny	
25.4. Prakseologiczne reguły decyzyjne	
26. Czynniki sukcesu organizacji gospodarczej	106
26.1. Zasoby strategiczne	
26.2. Reputacja	
26.3. Architektura	
26.4. Innowacje	
27. Wytyczne sprawnego działania	110
27.1. Rodzaje wytycznych sprawnego działania	
27.2. Specjalizacja i jej bariery	
27.3. Cykl działania zorganizowanego	
27.4. Wytyczne prakseologiczne do działań operacyjnych	
Bibliografia	114
Pytania sprawdzające	118

WSTĘP

Dlaczego warto zapoznać się z nauką o sprawnym działaniu?

We wszelkich ludzkich poczynaniach, zmierzających do zapewnienia sobie pomyślności, człowiek napotyka na opór materii przyrodniczej i społecznej, który stara się pokonać poprzez coraz to doskonalszą technikę. Historyk techniki, Lewis Mumford, w swojej pracy „Technika i cywilizacja” pisze, że „wszystkie wielkie wynalazki ostatnich 150 lat były owocem nie tylko długotrwałego rozwoju techniki, lecz również radykalnej zmiany sposobów myślenia”. Na pytanie o cechę techniki czyniącą ją tak wysoce dla człowieka użyteczną, należy odpowiedzieć, iż jest nią immanentna technice wysoka sprawność. Dzięki tej wartości, traktuje się technikę jako bardzo użyteczny środek w relacji człowieka ze środowiskiem.

Sprawność – jako stała wartość techniki – zawarta jest w każdym narzędziu i w każdej maszynie. Coraz to nowocześniejsze maszyny przetwarzające energię, są urządzeniami o wysokiej sprawności wewnętrznej. Jako takie zyskały uznanie i stały się podstawą istnienia wielu gałęzi gospodarki. Aż do połowy XX w. kontynuowany był czysty kult sprawności, wyrażający się konstruowaniem maszyn zastępujących pracę fizyczną człowieka. Zwolna odchodząca do lamusa cywilizacja techniczna, oparta na maszynach energetycznych, dawała możliwość usprawnienia pracy fizycznej. Nowa cywilizacja, oparta na elektronice, usprawnia nie tyle ludzką pracę fizyczną, co bardziej ulotną i trudniejszą do zmiany – ludzką psychę.

Sprawność bowiem to również jeden z istotnych wskaźników charakteryzujących myślenie człowieka, świadczący o jego dobrej „robocie” umysłowej. Sprawny człowiek to taki, który osiąga wyniki, współmierne do nakładów: pracy, materiałów, czasu czy też kapitału. Jest to zatem umiejętność właściwego działania, czyli skutecznego, prawidłowego, oszczędnego.

W ogólnym ujęciu sprawność działań sprowadza się do robienia rzeczy we właściwy sposób. O pełnej sprawności można mówić tylko w kategoriach ideału, który jest praktycznie nieosiągalny. Warto jednak stale do niego dążyć, bo sprawność to podstawa sukcesu nie tylko zawodowego, ale i prywatnego. Nie dość, że przełożony jest zadowolony z twoich wyników, to jeszcze nie trzeba harować po godzinach i ma się czas na życie towarzyskie! Zatem: sprawność to nie wszystko, co potrzebne do życia, ale wszystko to, co potrzebne do życia wynika ze sprawności (ludzi i maszyn).

Nie ma jednej metody na osiągnięcie perfekcji w osobistej sprawności. To jasne, że nikt nie może działać bez przerwy w sposób sprawny we wszystkim, czym się zajmuje. Od czasu do czasu trzeba się zatrzymać, by móc rozkoszować się np. zapachem róż. Są jednak sposoby, które pozwalają podnieść naszą sprawność. O tym właśnie traktuje prakseologia, czyli nauka o sprawnym działaniu. Te sposoby na osobistą skuteczność, przedstawiane są w ramach kursu „**Podstawy sprawnego działania**”. Skrypt zawiera materiały związane z tym kursem, i obejmuje odrębne, chociaż bardzo ze sobą zintegrowane, dwa działy:

- **podstawy prakseologii** – jako wprowadzenie do nauki o sprawności (rozdz. 1 – 14),
- **prakseologia gospodarcza** – jako nauka o współdziałaniu ludzi w organizacjach społecznych (rozdz. 15 – 27).

Skrypt „Podstawy sprawnego działania” przygotowany jest jako e-book (wydawnictwo elektroniczne do czytania na monitorze). Stanowi uzupełniające kompendium wiedzy, wzbogacające kształcenia techniczne o humanistyczne treści, i przeznaczony jest dla studentów rozpoczynających studia politechniczne. Wybrane wątki to w istocie rzeczy ogólne rozważania, będące komentarzem do większego dzieła, jakim jest prakseologia, przedstawiona dogłębnie przez jej twórcę, Tadeusza Kotarbińskiego, w jego fundamentalnym dziele: „Traktat o dobrej robocie”.

**Prakseologia to synergiczna mądrość dobrej (sprawnej) „roboty”,
wynikająca z jednoczącego dialogu pomiędzy filozofią, ekonomią i techniką.
I o taki jednoczący dialog tu chodzi.**

