

Mirosław Laszczak

Wyższa Szkoła Ekonomiczno-Humanistyczna w Bielsku-Białej

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6060-4285>

**PRAKSEOLOGIA KOTARBIŃSKIEGO –
POLSKI WKŁAD W FILOZOFIĘ KORPORACJI
I IDEĘ POZYTYWNEGO MYŚLENIA**

**POLISH CONTRIBUTION
TO THE CORPORATE PHILOSOPHY
AND IDEA POSITIVE THINKING**

ABSTRAKT

Myśl filozoficzna lokuje się zwykle z dala od codziennego doświadczenia. Z koncepcjami filozoficznymi Kotarbińskiego jest inaczej. Sformułowane przez niego zasady prakseologii stosowane są do zarządzania przedsiębiorstwem i do zarządzania samym sobą. W obu przypadkach liczy się skuteczne dążenie do wymiernego celu, namysł, prostota, korzystanie ze sprawdzonych rozwiązań. W myśli Kotarbińskiego jest też miejsce na moralność, tak przedstawioną, by nie zakłócać instrumentalnego charakteru prakseologii i nie zaciemniać celu. Bardzo podobne ujęcie sprawności pojawia się w podręcznikach zarządzania współczesnymi korporacjami i w konstruowaniu życiowych strategii przez pojedyncze osoby.

Słowa kluczowe: koncepcja, Kotarbiński, prakseologia, przedsiębiorstwo, zarządzanie

ABSTRACT

Philosophical thought is usually located far away from everyday life. Kotarbiński's philosophical concepts are different. The principles of praxeology formulated by him are used to manage the enterprise and to manage oneself. In both cases the most important are measurable goal, reflection, simplicity and the use of proven solutions. Kotarbiński's thought contains also reference to morality, so presented in the way that it does not interfere with the instrumental nature of praxeology and does not obscure the aim of human activities. A very similar approach to efficiency appears in the textbooks of management and in guides which teach individuals how to construct their life strategies.

Keywords: concept, Kotarbiński, praxeology, enterprise, management

Dwudziesty pierwszy wiek nie okazał się ani czasem wszechświatowej prosperity, ani wygodnego życia. Zamiast odcinania kuponów od dokonań przeszłości, obserwujemy wyścig ku większemu bogactwu, i to bez oglądania się na słabszych i biedniejszych. Szybkość, spryt – okazują się aktywami w przedsiębiorczych zmaganiach, a siła i sprawność – wyznaczają poziom konkurencji. W niejednym podręczniku zarządzania przeczytać można słowa sofisty Trazymacha, że „sprawiedliwość polega na uznaniu racji silniejszego”¹. W ten sposób filozofia spokojnego życia ustępuje przed bezpardonową walką. Skuteczni menedżerowie najlepiej zarabiają, ich firmy lokowane są na najwyższych miejsca w rankingach, zaś sztuka podporządkowywania rynku i sposób gospodarowania zasobami opisywane są w prasie i podawane za wzór przedsiębiorczości.

Pragmatyczny chłód zarządzania i organizacyjna sprawność okazują się niepoślednimi wartościami w rynkowych zmaganiach, dzięki nim potężnieją struktury organizacyjne, fortyfikuje się biznes. Wśród blichtru marmurowych korytarzy i za wygłuszonymi drzwiami gabinetów skrywa się kultura organizacyjna, której priorytetem jest skutecz-

¹ B. Russel: *Mądrość Zachodu*, Wyd. Penta, Warszawa 1995, s. 47.

ność i bezpardonowe dążenie do celu. Zmienia się forma pracy, modyfikacji ulega styl życia. Niezmienne natomiast pozostaje docenienie efektywności działania, której miarą są zdolności zarobkowe, a społecznym odzwierciedleniem – posiadany prestiż. Lukratywne stanowiska i możliwość zaspakajania potrzeb materialnych wabią; biletem wstępu jest poddanie się systemowi wartości, który odarty z charakterologicznych i emocjonalnych niuansów zdaje się mówić: „Możesz być tak efektywny, jak tego oczekujemy, lub okupować krzeselka w urzędach pracy”.

Sukces ekonomiczny i zawodowy są niemal na wyciągnięcie ręki, tak niewiele trzeba, ot, wystarczy zaakceptować korporacyjny ład, uwierzyć w skuteczność i pragmatyzm. Oznacza to jednak, że indywidualny system wartości dopasowany zostanie do kultury organizacyjnej, a młodsze ideały zamieni się na bezpardonowe dążenie do celu². Efekty nie dają na siebie czekać. Ścieżka kariery staje się prosta, a pensja zwykła. I jak tu nie wierzyć w skuteczność i przydatność prakseologii. Tym bardziej, że w bardzo podobny sposób postępują międzynarodowe korporacje, podporządkowujące sobie aktywność badawczo-rozwojową. Czterdzieści sześć procent światowych wydatków na badania ponoszą globalne firmy, ponadnarodowe koncerny są w stanie przeznaczyć na ten cel fundusz większy od budżetów wielu pojedynczych państw³. Bez wielkich targów kupują intratne pomysły lub przejmują mniejsze innowacyjne przedsiębiorstwa, byle tylko sprostać zasadzie, że lepiej być pierwszym niż lepszym. I ze świadomością, że nie należy zostawiać pola manewru słabszym konkurentom, którzy mogliby wyrosnąć na znaczących rywali. Wielkie przedsiębiorstwa porządkują rynek, przejmują innowacyjne rozwiązania, pomysłem nadają rozmach, zamieniając ka-

² M. Zachara: *Korporacje w świecie globalnych oddziaływań. Potencjał współpracy i strategii działania na arenie międzynarodowej*, [w:] *Poziomy analizy stosunków międzynarodowych*, pod red. E. Haliżaka, M. Pietrasia, Wyd. Polskiego Towarzystwa Studiów Międzynarodowych, Lublin 2014, s. 679.

³ Tamże, s. 681.

pitał intelektualny w gotowy produkt, który szybko znajduje swoich nabywców, gdyż machina marketingowa udanie budzi potrzeby i zachęca do dokonania zakupu.

Strategiczna korporacyjna bezwzględność maskowana jest prospołecznymi działaniami. Sponsoring i uczestnictwo w akcjach społecznych na stałe wrosły w prowadzoną aktywność marketingową. Z jednej strony funduje się stypendia i nagłaśnia działalność charytatywną, z drugiej – korzysta z eksternalizacji kosztów. Benjamin Sovacool ujmuje to następująco: „Elektryczność jest tania. Koszt energii bowiem nie obejmuje wydatków związanych z usuwaniem przykrych konsekwencji kwaśnych deszczów, zmian klimatycznych, wyjałowienia gleb i walki ze smogiem”⁴. Umiejętność przerzucania na innych najpoważniejszej części kosztów, których samemu jest się sprawcą, to umiejętność warta miliardy dolarów. W tym kontekście strojenie się przez korporacje w szaty bojowników o środowisko jest rodzajem uczestnictwa w balu karnawałowym, na którym najbrzydsza panna uparła się wystąpić w przebraniu Miss World.

Korporacje nie są wymysłem XXI wieku. Od stu lat zaliczają się do potentatów rynku, to inni ustępują im, wiedząc, że nie warto walczyć z dużo silniejszym przeciwnikiem. W latach 60. i 70. XX wieku ofensywne ostrze realizowanych strategii uległo stępieniu, stało się tak za sprawą ruchów pacyfistycznych i ideologii nonkonformizmu. Można było odnieść wrażenie, że przedsiębiorstwa ponadnarodowe zrobiły mały krok w tył. To start-up-y miały przejąć funkcję lokomotyw biznesu. Stało się jednak inaczej. Gdy któryś ze start-up-ów miał jakiś ciekawy pomysł, stawał się szybko łakomym rynkowym kąskiem. Dochodziło do przejęcia, a nowy właściciel już wiedział, co zrobić, żeby skomercjalizować pomysł. Wysilek intelektualnych poszukiwań lepiej przerzucić na innych, zostawiając sobie spijanie śmietanki.

⁴D. Sovacool: *Broken by Design. The Corporation as a Failed Technology*, „Science Technology Society”, nr 1, 2010, s. 16.

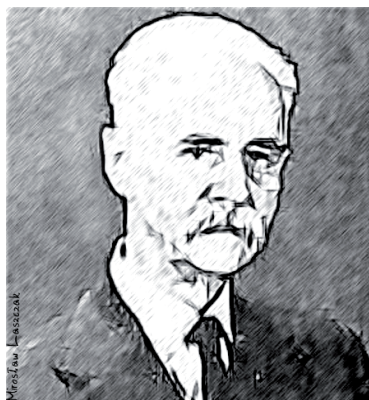
Czyż z punktu sprawności działania może być jeszcze coś więcej? Takie postępowanie jest tańsze od samodzielnego poszukiwania nowych technologicznych rozwiązań. Jest też dużo skuteczniejsze. Tkwiący w takich strategiach pragmatyzm, wydaje się oczywisty. Analitycy biznesu, szczególnie ci, których metryka zakotwiczona jest w połowie ubiegłego wieku, przeżywają szczególnego rodzaju *deja-vu*. Przecież chodzi o skuteczność i sprawność działania, a to domena intelektualnych dokonań Tadeusza Kotarbińskiego.

RECEPTY RODEM Z PRAKSEOLOGII KOTARBIŃSKIEGO

Polski filozof na pewno nie był oryginalny w swoim myśleniu. Sprawność i skuteczność działania podnoszone były już wcześniej, że wymieni się choćby „Księcia” Machiavellego, a z czasów nieco bliższych „gramatykę czynu” zwaną też nauką o metodach robienia czegokolwiek w jakikolwiek sposób. W 1890 roku Alfred Espinas nazwał tę naukę prakseologią. Ponad trzydzieści lat później tą samą nazwą posłużył się niezależnie od Espinasa Eugeniusz Ślucki, wprowadzając pojęcie prakseologii do języka polskiego.

Prakseologia, jako nauka, zrosła się jednak z osobą Tadeusza Kotarbińskiego. Naukowcy na całym świecie uznają dziś polskiego filozofa za ojca wiedzy o sprawnym działaniu, głównie za sprawą *Traktatu o dobrej robocie*.

Pierwsze wydanie tej książki miało miejsce w 1955 roku, bardzo szybko pojawiły się przekłady na angielski, japoński, niemiecki, rosyjski. Obecnie nie ma biblioteki na świecie, gdzie na półce nie stałyby książki Kotarbińskiego.



Tadeusz Kotarbiński (1886–1981)

Traktat o dobrej robocie powstawał w czasie drugiej wojny światowej. Filozof pisał go w podlubelskiej wsi, gdzie znalazł schronienie po ucieczce z Warszawy. W sielskiej atmosferze powstawała praca dowartościowująca skuteczność, korzystność, ekonomiczność i prostotę działania. Niemalże w sterylny sposób, z dala od wpływów emocjonalnych, ukazany został sposób postępowania zmierzający do osiągnięcia celu. Ważna była dokładność, koszt i jakość, sam człowiek zaś – choć niewątpliwie cenny, musiał ustąpić miejsca sprytowi i pragmatyzmowi. Filozof przekonywał, że sprawy moralne podporządkowane są prowadzonej walce o osiągnięcie upragnionego efektu i ustępują przed wymiernymi priorytetami, przede wszystkim przed bardzo szeroko rozumianym celem⁵, które we współczesnym świecie nazywane są zyskiem, rentownością, udziałem w rynku, tempem zwrotu kapitału. Bądź w literaturze motywacyjnej uznawane są za zdolność człowieka do realizowania własnych pragnień.

Na ponad pięciuset stronach zawarł Kotarbiński wnikliwą analizę działań przyczyniających się do ostatecznego sukcesu. Interesowała go nie tylko ludzka aktywność. Do frapującego zagadnienia podszedł w sposób metodologiczny, rozkładał na czynniki pierwsze aktywność bobrów, budujących żeremia, mrówek, konstruujących kopce tudzież ptaków, przygotowujących się do transkontynentalnych przelotów. Najwięcej miejsca poświęcił jednak działalności człowieka. Gromadził wiedzę z zakresu organizacji i zarządzania. Pionierzy zarządzania – F. Taylor, K. Adamiecki, M. Weber, E. Mayo, H. Ford – dostarczali niepośledniego materiału na temat sprawności pracy. Tadeusz Kotarbiński był nieustępliwy, poszerzał punkt widzenia o kolejne formy ludzkiej działalności. Interesowała go sprawność w sporcie, studiował rozwiązania wojskowych strategów, odwoływał się do polityków, mistrzów propagandy, także do szachistów i karciarzy. Oceniał, analizował, znajdował

⁵ J.J. Kolarzowski: *Rozdroża prakseologii w drugiej połowie XX wieku*, „Prakseologia i Zarządzanie” Zeszyty Naukowe TNP, nr 1, 2015. s. 23–35.

wspólne zachowania i odkrywał podobne rozwiązania. W tym dążeniu do stworzenia ogólnych zasad dopatrzeć się można wpływów von Bertalanvy'ego, twórcy ogólnej teorii systemów, próbującego sformułować ogólne prawa rządzące nauką. Kotarbińskiemu przyświecał podobny cel, z tym, że interesowała go przede wszystkim sprawność działania.

Czytając *Traktat* dostrzega się chłodny styl i precyzję wypowiedzi. Daje się tam zauważyć także osobiste poglądy samego filozofa, w tym intelektualne zaczeplenie w pracach Karola Marksa. Nic dziwnego, Kotarbiński był przecież zdeklarowanym materialistą, głosił marksizm konkretny i ateistyczny. Być może stąd brało się jego podejście do drugiego człowieka: naznaczone niepewnością, wyższością, instrumentalizmem. Problemy moralne, oczywiście ważne, jednak w *Traktacie* pojawiają się w kontekście sprawności działania i podporządkowane są przyszłemu celowi. Przy wyborze celu przeważają często racje materialne. Natomiast samo dążenie i realizacja biorą pod uwagę charakter i usposobienie człowieka. Z pism Kotarbińskiego dowiedzieć się można, że nadmierna kontrola jest droga, czasochłonna i tłumi inicjatywę. Odbiera też pracownikom chęć do wydajnej pracy. Dlatego warto rezygnować z restrykcyjnej kontroli, unikać wielu zakazów i dawać pewien margines niezależności. Racje materialne częstokroć zwyciężają, dobre jest to, na czym można zarobić lub co pomaga zdystansować konkurentów. Identyczne podpowiedzi pojawiają się wśród zasad zarządzania korporacjami. Pracownicy nie powinni czuć się niewolnikami instytucji, równocześnie dobrze byłoby opleść ich takim gąszczem uzależnień, żeby nie chciało im się rezygnować z korporacyjnej niewoli.

Traktat jest pochwałą dwóch wątpliwych cech, mianowicie lenistwa i chciwości. Niemal idealne połączenie, coś dla „tłustych kotów”, jak nazywa się niekiedy wielkie korporacje, wypatrujące ponadprzeciętnych zysków i korzystające ze swojej siły, by podporządkowywać rynek i posiąść znajdujące się na nim zasoby.

ZASADY

Kotarbińskiego najbardziej denerwował chaos, ta przypadkowa plątania nieprzewidzianych okoliczności i niezbornych aktywności. Był nieprzejednanym wrogiem dezorganizacji, nie wyobrażał sobie działania bez planu, bo coś takiego skończyć się musi marnotrawstwem sił, zużyciem energii, a przede wszystkim niemożnością osiągnięcia jakiegokolwiek celu. Dlatego tak pilnie poszukiwał porządku w celowej, teleologicznej aktywności człowieka. Analizował mądrość przyrody, był przecież darwinistą z przekonania, wyszukiwał prawidłowości, dzięki którym jedne gatunki podporządkowywały sobie otoczenie, inne zaś wyginęły. Kodyfikował reguły decydujące o ostatecznym, długotrwałym sukcesie. Doceniał prostotę i konkret, odrzucał przeintelektualizowanie. Kpił z nadmiaru nic nieznaczących słów:

Z okruszyneczki mydła ubić górę piany.
Oto kunszt filozofom doskonale znany⁶.

Interesował go ten „lepszy”, w znaczeniu lepiej zorganizowany, bardziej efektywny świat. Dzięki temu prakseologia Kotarbińskiego jest „nauką o praktyczności, teorią i logiką czynu” – każdy znajdzie w niej coś dla siebie. Nauczyciel dowie się, że ma być spolegliwym opiekunem, broniącym swoich podopiecznych przed klęską i zagrożeniem, pozna również granicę troski o wychowanków: nauczyciel nie ma obowiązku dbania, by jego podopieczni osiągnęli najwyższą radość i satysfakcję, bo jest to już naddatek płynący z hojności moralnej, nie zaś ze sprawnego i skutecznego działania.

Prakseologia ma dostarczać wiedzy, jak być lepszym, jak przechrzyć i wywieść w pole. Sugestie nie są skomplikowane: należy wyczekać odpowiedniej chwili, aż przeciwnik poczuje się słabszy i wtedy zaatakować.

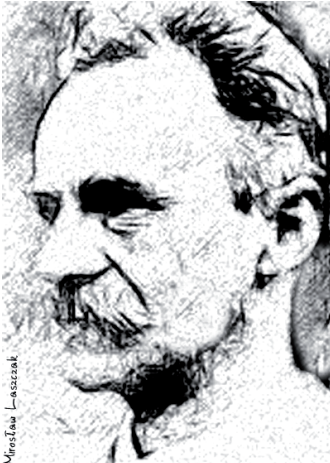
⁶ J. Pelc, *Tadeusza Kotarbińskiego droga do reizmu. Tadeuszowi Kotarbińskiemu w dziewięćdziesiątą piątą rocznicę urodzin 31 marca 1981 r.*, [w:] J. Pelc, *Wizerunki i wspomnienia. Materiały do dziejów semiotyki*, PTS, Warszawa 1994, s. 122–135.

wać. Liczy się zajmowana pozycja: *locis superioribus occupatis...* – Kotarbiński powtarzał za Juliuszem Cezarem, czyli kto zajmie szczyty wzgórz, będzie rządził. Współczesny biznes potwierdza te słowa: relatywnie większy udział w rynku jest gwarantem ponadprzeciętnej rentowności. Agresja i walka są integralną częścią życia społecznego⁷.

Czytając tego typu wskazania łatwo popełnić pomyłkę, uznając, że filozof chce być współczesnym Machiavellim. Tymczasem prakseologia to coś więcej niż podawanie recept pomagających osiągać nieczne cele. Co prawda zasady sprawnościowe mają charakter instrumentalny, korzystać z nich może każdy, także ten, kto ma niegodziwe pragnienia, jednak Kotarbiński, precyzując swoje zasady twierdził, że sprzeczność interesów i tworzenie pułapek służy także dobrej sprawie. Jako przykład przywoływał nauczanie i dodawał, że to przecież nic innego, jak sprawianie uczniom trudności, zadawanie coraz trudniejszych pytań, stawianie ich przed bardziej złożonymi zagadnieniami, przymuszając do oswojania się z trudnościami, wyrabiając w nich nieustępliwość i wprawę, a przede wszystkim rozwijając umysł. Trener w sporcie także wymyśla kolejne przeszkody, wyrabiając u podopiecznych upór i umiejętność działania w warunkach presji i piętrzących się trudności⁸. Podobnie brzmią zasady socjalizacji pracowników w pracy, szczególnie nakaz, aby już od pierwszych dni stawiać przed nowoprzyjętymi odważne i ambitne zadania, oczywiście początkowo przy wsparciu bardziej doświadczonych współpracowników. Dzięki temu pracownicy nie będą rozgoryczeni, gdy w przyszłości przyjdzie im wykonywać trudniejsze zadania. Samo przyuczanie do pracy również podlega zasadom wziętym z *Traktatu o dobrej robocie*. Pracownicy powtarzają kolejne czynności, aż naberą wprawę, aż posiadą sprawność, czyli umiejętność robienia rzeczy we właściwy sposób. Równocześnie pracownik dowiaduje się, że

⁷ R. Conniff, *Korporacyjne zwierzę*, Wyd. CiS, Warszawa 2006, s. 100.

⁸ T. Kotarbiński, *Abecadło praktyczności*, Wiedza Powszechna, Warszawa 1972, s. 33.



„Sprawność działania to umiejętność robienia rzeczy we właściwy sposób”.

oczekuje się od niego wyników (efektów) współmiernych do ponoszonych nakładów.

Przy tak silnym zorientowaniu na cel łatwo byłoby zarzucić Kotarbińskiemu odebranie od wskazań moralnych. Zachłyśnięcie się efektem, zapatrzenie w koszty, wydajność i sprawność, z jednoczesną rezygnacją z myśli humanistycznej. Nic podobnego. Polski filozof wyczulony był na niesprawiedliwość i krzywdę. W swoich opracowaniach zawarł wiele wskazań, co robić, by – o ile jest taka możliwość – uniknąć własnej lub cudzej przykrości. Aż chciałoby się dowieść, że ten materialistycznie pod-

chodzący do życia filozof dowartościowywał sumienie, które uznawał niemal za papierek lakmusowy poprawności działania. Kotarbiński pisał: „...w obrębie etyki wyróżnimy trzy główne dziedziny zagadnień: jak działać, aby działać sprawnie? Jak działać, aby o ile możliwości uniknąć przykrości, własnej i cudzej, i przeciwnie, jak najbardziej życie umilić? Jak działać, aby być w zgodzie z sumieniem?”⁹.

Może to dziwić. Kotarbiński był przecież ateistą. Końcem lat trzydziestych zapisał się do lewicującego Związku Nauczycielstwa Polskiego. Sławne jest jego powiedzenie, że w obliczu ogromu zła na świecie, byłoby bluźnierstwem posądzać Boga o istnienie. Odniesień do sumienia nie znajdzie się w reizmie – największym bodaj filozoficznym osiągnięciu Kotarbińskiego. W stworzonych *Zasadach reizmu* uznawał on wyłącznie istnienie rzeczy, czyli obiektów zlokalizowanych w czasie i przestrzeni. Emocje znajdowały się zatem poza obszarem naukowych i badawczych dociekań, podobnie jak bliżej nieokreślone sumienie było obce reizmowi. Ale czy obce było samemu autorowi *Traktatu o dobrej*

⁹ T. Kotarbiński, *Filozof*, „Studia Filozoficzne”, nr 1, 1959.

robocie? Kotarbiński nie pisał wprost o emocjach i sumieniu, lecz przecież w swych pismach zwracał uwagę na poczucie krzywdy¹⁰. W tekście przemówienia z 1958 roku ostrzegął przed zgubnymi skutkami niesprawiedliwości. Przekonywał, jak bardzo jest ona niszczycielska. Drugim wychowawczo-destrukcyjnym narzędziem było kłamstwo, trzecim – uzależnienia¹¹.

Ta triada moralnie zgubnych oddziaływań ma swoje odniesienia do sprawności działania, a także wpływa na poczucie zadowolenia z życia. Istnieją bowiem nie do końca odkryte zależności, które łączą efekt końcowy z moralnymi predyspozycjami, współtworzącymi warunki pod lepszą pracę.

I rzecz zadziwiająca. Wszak wiadomo, że myśl filozoficzna się starzeje, pojawiają się nowe teorie, filozofowie nowych generacji podają kontrprzykłady, negujące dokonania poprzedników, tymczasem z Kotarbińskim jest inaczej. Sam filozof bywa zapomniany, za to sprawność działania jest doceniana, w zadziwiającym tempie przybywa książek opisujących sposoby skutecznego osiągnięcia celów. Połączenie moralnych wskazań z zasadami prakseologii intryguje swą aktualnością, mimo że język wydaje się z lekka leciwy.

W swych przemyśleniach Kotarbiński często odnosił się do złożoności świata. Ta sama złożoność jest dzisiaj tak ważna, że jej opis znajduje się w każdym podręczniku zarządzania strategicznego. Współczesne przedsiębiorstwa dobrze wiedzą, że sukces jest pochodną wiedzy o świecie. Układy sił i rynkowe konstelacje porządkują życie gospodarcze krajów. Osiąganie celów musi być zatem związane z poznaniem mechanizmów rządzących życiem gospodarczym. Właśnie dlatego polski filozof, mówiąc o prakseologii, jednocześnie wskazywał na dziedzinę wobec niej w pewnym stopniu nadrzędną, a którą nazywał teorią zdarzeń¹².

¹⁰ Tamże.

¹¹ T. Kotarbiński, *Młodzi na manowcach*, „Nowa Szkoła”, nr 1, 1958.

¹² T. Kotarbiński, *Traktat o dobrej robocie*, Ossolineum, Wrocław 1975, s. 8.

Pojęciem admiirowanym na kartach *Traktatu* jest bez wtpienia sprawnoc, to dla jej podwyszszenia warto było zastępować wysilki twórcze zwyczajnym naśladownictwem. Nie wymyślaj – kupuj cudze pomysly, nie wywazaj otwartych drzwi – idź sprawdzoną drog, nadawaj rozmach kupionym pomyslom, a kupuj, gdy jeszcze są tanie. Takie podejście mieści się w aktywności strategicznej dzisiejszych koncernów. I nie chodzi tu nawet o powszechne korzystanie ze znanych rozwiązań technologicznych, lecz o benchmarking, który nakazuje wyszukiwanie w otoczeniu wzorcowych firm, by identyczne pomysly wprowadzać we wlasnym przedsiębiorstwie.

Mistrzem dobrej roboty jest ten, kto dziala jak automat. Taśma produkcyjna, masowa wytworczoc, jak najmniejsza liczba ruchów roboczych, żeby nie marnować sil, a na końcu gotowy wyrób, najlepiej tanio wytworzony i drogo sprzedany.

WCIAŻ JEST MIEJSCE DLA MYŚLI KOTARBIŃSKIEGO W SWIECIE BIZNESU

Prakseologia to przede wszystkim uświadomienie, sformulowanie, uzasadnienie i systematyzacja zaleceń ogólnych i przestróg dotyczących sprawnoci¹³. Czegas takiego spragnieni są menedżerowie. Oczekuje się od nich wykreowania takiego srodowiska pracy, w którym pracownicy z calego serca pragn zwycistwa¹⁴. Sięga się więc po strach, wskazując na atakującą ich konkurencj, przestrzega przed możliwym bankructwem, budzi się obawy przed pomylk i przegrana¹⁵ – a wszystko to z wiarą, że trwoga jest silnie mobilizującym bodźcem. Mamy tu do czynienia z tak zwaną negatywną inklinacj, czyli koncentracj uwagi niepowodzeniu, na tym, że coś pójdzie nie tak. Pozwala to lepiej poradzić sobie z ewentualnym przyszlym zagrożeniem. Czyli znów cel uświęca srodki.

¹³ T. Kotarbiński, *Abecadlo...* s. 18.

¹⁴ R. Conniff, *Korporacyjne...*, dz. cyt., s. 350.

¹⁵ Tamże, s. 350.

Nie tylko firmy korzystają ze wskazań Tadeusza Kotarbińskiego. Wiele nauczyć może się pojedynczy człowiek, szukający sposobu na zmianę życia, próbujący zrealizować ważne życiowe posłannictwo lub chcący poukładać sobie sprawy. Wyobraź sobie swój cel, sprawdź, na ile jest realny, i zmierzaj ku niemu – brzmiały napomnienia polskiego filozofa, które dziś wyczytać można w podręcznikach samomotywacji.

Kotarbiński powtarzał: „Jeśli komuś jest źle, to i z nim jest źle¹⁶” – czyż to nie oznacza, że każdy człowiek jest kowalem swego losu.

Weź swoją przyszłość we własne ręce – powiadają współcześni guru pozytywnego myślenia. Po cóż oglądać się na innych, nie ustawaj w niekończących się zmaganiach o lepszą przyszłość i bardziej efektywne życie. Wszelka aktywność człowieka jest jak uczestnictwo w wyścigu – pisał Kotarbiński. Im dłużej trwa, tym bardziej wydłuża się peleton. Nic dziwnego, że po jakimś czasie podział na lepszych i gorszych stanie się widoczny. Bardziej sprytni oddzielą się od reszty, zajmując czołowe miejsce w społeczeństwie.

Kotarbiński pół wieku temu na gruncie prakseologii przewidywał podział społeczeństwa na elity zarządzające, jednostki twórcze i myślące, oraz całą resztę nie dość sprytnych, bezmyślnych wykonawców, pracujących pod dyktando elit. Podział zdawał się naturalny, a nawet usprawiedliwiony. Wpisany poniekąd w dążenie człowieka, który życie traktuje jak potyczkę. Według badań przeprowadzonych w Wielkiej Brytanii, 70 procent pracowników biurowych zrezygnowałoby z podwyżki, byle tylko otrzymać lepiej brzmiący tytuł, który sytuowałby ich wyżej w hierarchii¹⁷.

TADEUSZ KOTARBIŃSKI JAKO CZŁOWIEK

Biograficzne noty przedstawiają Kotarbińskiego przez pryzmat pracy zawodowej. Dowiedzieć się z nich można, że był on najwybitniej-

¹⁶ <https://histmag.org/Tadeusz-Kotarbinski-czlowiek-dobrej-roboty-9042>.

¹⁷ R. Conniff, *Korporacyjne...*, dz. cyt., s. 101.

szym przedstawicielem szkoły lwowsko-warszawskiej, założonej przez Kazimierza Twardowskiego jeszcze na przełomie XIX i XX wieku. Szkoła znana była ze swych prac z zakresu logiki i aplikacji logiki w filozofii, Kotarbiński zaś w swoich pracach optował za jasną myślą filozoficzną, unikającą wszelkich nadmiernych spekulacji. Takie właśnie podejście szczególnie wyraźne jest w *Elementach teorii poznania, logiki formalnej i metodologii nauk* – książce z 1929 roku, która bardzo szybko została przetłumaczona na angielski i niemiecki.

Gdy czyta się *Traktat o dobrej robocie*, ma się wrażenie, że autor jest chłodnym analitykiem, zapatrzonym na ostateczny efekt i za nic mający emocjonalną głębię i charakterologiczny wymiar człowieka. Dopiero czytając biograficzne przyczynki, wyłania się nietuzinkowy filozof, którego prostota w postrzeganiu dobra i zła bliższa jest postaciom świętym niż dwudziestowiecznym kontynuatorom materializmu. Kotarbiński należał do tych, którzy najwcześniej dostrzegli wielkość Maksymiliana Kolbe. Późniejszego świętego, który odda swe życie za współwięźnia. Na długo przed wybuchem wojny uznawał Maksymiliana Kolbe za prawdziwego „spolegliwego nauczyciela” – czyli kogoś prawdziwie godnego zaufania, nie zaś oportunistę.

Drobne zdarzenia z życia Tadeusza Kotarbińskiego, tak jak pojedyncze fotografie, ujawniają prawdziwą osobowość filozofa. Niemal zawsze widzimy go jako nauczyciela i wychowawcę, przyjmującego stronę słabszych i krzywdzonych. Podczas prowadzenia zajęć na uniwersytecie, jeszcze w dwudziestoleciu międzywojennym, profesor stał za katedrą, ani na moment nie usiadł, wyrażając solidarność z częścią studentów, głównie pochodzenia żydowskiego, zmuszanych przez prawicowe bojówki do słuchania wykładów na stojąco¹⁸.

I jeszcze jeden znaczący epizod. Po upadku Powstania Warszawskiego Niemcy zmusili ludność do opuszczenia stolicy. Kotarbiński miał

¹⁸ J. Woleński, *Tadeusz Kotarbiński (1886–1981)*, „Pauza Akademicka. Tygodnik Polskiej Akademii Umiejętności”, nr 307, 2015, s. 1-2.

wówczas prawie sześćdziesiąt lat. Filozof mizernej postury opuszczał Warszawę, niosąc na plecach staruszkę, która sama nie była już w stanie iść. Udowodnił w ten sposób, że wielkość człowieka mierzona jest zawsze wielkością czynów, a sprawność działania nie polega li tylko na beznamiętnym analizowaniu kosztów i korzyści.

PODSUMOWANIE

Od śmierci Kotarbińskiego upłynęło prawie czterdzieści lat, wystarczająco długo, by stwierdzić, czy rację miał filozof i czy mijający czas oszczędził jego intelektualne dokonania. Przykładów potwierdzających trafność prakseologicznych zasad nie brakuje. Nie zawsze wynika to z głębi myśli Kotarbińskiego, częściej z ogólnikowości zawartych w *Traktacie* zaleceń. Filozofowi chodziło przede wszystkim o zainicjowanie myślenia w kategoriach sprawności. Kotarbiński wiele by dał, aby jego pisma wyrobiły wśród czytelników i następców prakseologiczne nawyki. Marzeniem polskiego filozofa była ostateczna wygrana racjonalności. Chciał nagradzać wytrwałość, logikę, użyteczność i mierzenie sił na zamiary. Całe jego dzieło poświęcone było walce prawdy z uprzedzeniami. I widać to wczytując się w dowolny akapit mistrza.

Zastanawiając się nad błędami intelektu, Kotarbiński stworzył nadzwyczaj przydatne pojęcie „błędokłębu”, czyli odstręczającego kłębowiska myśli o rozmaitej proveniencji, chaotycznych, niezbornych, często fałszywych, a mimo to dominujących w wyobrażeniach o świecie i podczas podejmowania decyzji¹⁹. Prakseologia miałaby stać na straży czystości intencji i jasności rozumowania, nie dopuszczając do pojawienia się „błędokłębu”. Jeśli by tak było w istocie, już samo to wystarczyłoby, aby naukę o sprawności działania upowszechnić, a zasad nauczać. Tak zresztą się dzieje. Zasady prakseologii pojawiają się, ilekroć przychodzi

¹⁹ T. Kotarbiński: *Główne problemy sztuki życia*. [W:] T. Kotarbiński, *Medytacje o życiu godziwym*, Wiedza Powszechna, 1975, s. 149.

rozpatrywać działanie organizacji lub gdy wskazuje się metody osiągnięcia życiowych celów przez pojedyncze osoby.

Dokonując krótkiej rekapitulacji myśli Tadeusza Kotarbińskiego, warto zwrócić uwagę na celność spostrzeżeń filozofa. Przede wszystkim na przewidywany przez niego podział społeczny, ów podział na elity i resztę, który osiągnął wręcz niebotyczne rozmiary. Przy końcu dwudziestego wieku sam jeden Bill Gates posiadał bogactwo większe niż 45 proc. Amerykanów z dolnej części finansowej piramidy²⁰. Jeden procent najbogatszych mieszkańców Stanów Zjednoczonych posiada bogactwo większe od 95 procent uboższych współrodaków²¹. Tadeusz Kotarbiński, widząc spełniające się własne przewidywania, złapałby się za głowę. Wyczulenie na społeczne nierówności na pewno by go zasmuciło. Czy nadal byłby tak gorącym orędownikiem sprawnego działania? Zapewne tak, pod warunkiem, że służyłoby ono słusznej sprawie poprawy bytu całej ludzkości. No tak, oczywiście... brzmi to trochę jak utopia, lecz nie dziwny się. Tadeusz Kotarbiński uważał siebie przede wszystkim za wychowawcę, ci zaś, którzy lepiej go znali, widzieli w nim mądrego nauczyciela oraz człowieka o niezłomnym charakterze i zacnym sercu. Rzadkie, zaiste, połączenie cech charakteru, szczególnie w przypadku filozofów posądzanych zwykle o wyobcowanie i snobizm. Nade wszystko są to cechy inspirujące, by Kotarbińskiemu poświęcić choć krótki artykuł, z przekonaniem, że wybitne umysły i nietuzinkowe osobowości nigdy nie powinny popaść w zapomnienie.

²⁰ W. Wosińska, *Oblicza globalizacji*, „Charaktery”, grudzień 2001, s. 47–50.

²¹ Tamże.

BIBLIOGRAFIA

- Conniff R., *Korporacyjne zwierzę*, Wyd. CiS, Warszawa 2006.
- Kolarzowski J.J., *Rozdroża prakseologii w drugiej połowie XX wieku*, „Prakseologia i Zarządzanie” Zeszyty Naukowe TNP, nr 1, 2015.
- Kotarbiński T., *Abecadło praktyczności*, Wiedza Powszechna, Warszawa 1972.
- Kotarbiński T., *Główne problemy sztuki życia*, [w:] T. Kotarbiński, *Medytacje o życiu godziwym*, Wiedza Powszechna, 1975.
- Kotarbiński T., *Filozof*, „Studia Filozoficzne”, nr 1, 1959.
- Kotarbiński T., *Młodzi na manowcach*, „Nowa Szkoła”, nr 1, 1958.
- Kotarbiński T., *Traktat o dobrej robocie*, Ossolineum, Wrocław 1975.
- Pelc J., *Tadeusza Kotarbińskiego droga do reizmu. Tadeuszowi Kotarbińskiemu w dziewięćdziesiątą piątą rocznicę urodzin 31 marca 1981 r.*, [w:] J. Pelc, *Wizerunki i wspomnienia. Materiały do dziejów semiotyki*, PTS, Warszawa 1994.
- Russel B. *Mądrość Zachodu*, Wyd. Penta, Warszawa 1995.
- Sovacool D., *Broken by Design. The Corporation as a Failed Technology*, „Science Technology Society”, nr 1, 2010. <https://doi.org/10.1177/097172180901500101>
- Woleński J., *Tadeusz Kotarbiński (1886–1981)*, „Pauza Akademicka. Tygodnik Polskiej Akademii Umiejętności”, nr 307, 2015.
- Wosińska W., *Oblicza globalizacji*, „Charaktery”, grudzień 2001.
- Zachara M., *Korporacje w świecie globalnych oddziaływań. Potencjał współpracy i strategię działania na arenie międzynarodowej*, [w:] *Poziomy analizy stosunków międzynarodowych*, pod red.: E. Haliżaka, M. Pietrasia, Wyd. Polskiego Towarzystwa Studiów Międzynarodowych, Lublin 2014.
- <https://histmag.org/Tadeusz-Kotarbinski-czlowiek-dobrej-roboty-9042>