

прийняття рішень і групові методи керівництва; 3) постановку високих виробничих цілей.

1. Производительность труда «белых воротничков»: Пер с англ. / Общ. ред. и вступит. ст. В. В. Зотова. – М.: Прогресс, 1989. – 248 с.; 2. *Пцоловский Тадеуш*. Принципы совершенной деятельности. – К., 1993. – 271 с.; 3. *Юшин В. П., Юшина А. Н.* Система «Результат». – Луцьк, 2003. – 450 с.

**Степан Іваник**

*Національний університет «Львівська політехніка»*

## **ПРАКСЕОЛОГІЯ ТАДЕУША КОТАРБІНСЬКОГО ЯК МЕТОДОЛОГІЧНА ОСНОВА СУЧАСНОЇ ТЕОРІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ**

Основи праксеології видатного польського філософа Т. Котарбінського викладені у його праці «Трактат про добру роботу» (1955).

Саму праксеологію Т. Котарбінський визначає як науку про засади справної і ефективної дії. Практика цікавиться передусім ефективністю дії, яка полягає на відповідності результату дії з її метою. Дії, в залежності від їхнього виду та мети, класифікуються так:

- ефективні або неефективні (не-ступенева мета)
- більш чи менш ефективні (ступенева мета)

Приклад не-ступеневої мети: перемогти у змаганні.

Приклад ступеневої мети: зайняти на змаганнях одне з перших місць.

При оцінці ефективності дії не беруть до уваги збитки (наприклад енергетичні затрати, затрати часу), а тільки здобутки (результати як мета дії).

Особиста ефективність полягає на здатності до найкращого з усіх можливих використання доступних засобів для досягнення бажаної мети. В цьому пункті праксеологія пересікається з теорією прийняття рішень, оскільки вона по суті постає як мистецтво визначення цілей, використання засобів для досягнення цих цілей, а також усталення критеріїв, відповідно до яких слід оцінювати рівень ефективності наших дій. Отже, згідно з Т. Котарбінським, праксеологія є також теорією планування дій. Відсутність плану особливо дається взнаки, коли ми беремося за реалізацію довгострокових дій.

Одним з найважчих завдань, які стоять перед людством, є відповідна організація часу. Слід усвідомити собі, що людські справи діляться на:

- термінові і важливі
- важливі, але не термінові
- термінові, але неважливі
- ані термінові, ані важливі

Праксеологія навчає, що класифікація різних справ до певної категорії покращує організацію часу. Важливі справи – це передусім справи, яким ми надаємо вагу. Неважливі справи найчастіше не вимагають нашої уваги, хоча трапляється, що саме на них ми витрачаємо найбільше часу. Термінові справи – це справи, які вимагають від нас негайної реакції, хоча вони також діляться на важливі і неважливі. Відповідна класифікація дій дозволяє на кращу організацію плану дій і ефективніше використання часу. Це належить до безпосереднього завдання праксеології як науки.

Планування вимагає від людини звернення уваги на деталі. Це вимагає вирішення в логічній залежності окремих етапів дії. Однак, хибно вважати що існує прямо пропорційна залежність між належною детальністю плану і шансами на вдалу реалізацію проекту. Занадто детальний план, згідно з Т. Котарбінським, не є бажаним, оскільки зазвичай означає трату часу, яку можна окреслити як «надмір форми над змістом».

Основною мотивацією людської дії Т. Котарбінський вважав примус. Людина мусить діяти, бо згідно зі старою приказкою: *sine labore non erit panis in ore* (український відповідник: хто не працює, той не їсть). Тому робота в широкому розумінні є способом заспокоєння потреб (Т. Котарбінський: «На жаль є правдою той факт, що якщо наші потреби, прагнення і уподобання вимагають дії, то нема вибору між активною діяльністю і пасивним відпочинком, а є тільки вибір між пробою сил і безперечною поразкою, між енергійним життям і життям в'ялим. Каміння може не діяти, а продовжувати існувати і при цьому матися досить добре. Ми ж, люди, наділені свідомістю і прагненнями, за невчасну пасивність розплачуємося болем, вимиранням, або – що найгірше – занепадом. І в цьому значенні ми мусимо діяти»). Отже, людина є немовби заручником власних потреб і необхідності їх заспокоєння під загрозою ще більшого терпіння, ніж труд дії. Однак в цій важкій людській роботі Т. Котарбінський вбачає глибший сенс, ніж просте заспокоєння елементарних потреб: саме в роботі він вбачає можливість психічної рівноваги людини і відчуття точки опори, навколо якої концентрується щоденне життя. Польський філософ порівняв людину з глибоководною рибою, яка, видобута з глибин на повітря, гине, розриваючись від власного тиску. Чи не трапляється так, що людина, в ситуації відсутності необхідності прикладання зусиль, виснажується, не зумівши ефективно використати свою життєву енергію і вродженого прагнення до дії? З цієї причини не звільнення себе від роботи, що є основним напрямком людських дій, повинно бути гаслом майбутнього, а перетворення роботи на більш гуманну, раціональну, привабливу. В цьому моменті виявляється суттєва проблема, а саме: проблема подвійної ролі роботи в житті людини. Т. Котарбінський не був першим, хто помітив, що робота може нищити людину, але може теж і розвивати її та підносити на вищий рівень. Згідно з його словами, не є однією і тією ж робота найманого шахтаря, що

виснажується в шахтах, щоб вижити, і робота мислителя, митця, чи конструктора. Та все ж, навіть дані творчі роботи митців, науковців, дослідників, Т. Котарбінський вважав також результатом певного специфічного примусу. Ці роботи є примусовою діяльністю в тому сенсі, що їх занедбання, наперекір внутрішнім потребам творця, веде до терпіння. Біографії художників, поетів, музикантів, дослідників, науковців вказують на той факт, що багато з них не змогли б жити без своєї роботи, що вона стала для них справжньою, яка впливає з внутрішніх психічних потреб.

Згідно з Т. Котарбінським, сфера в якій можна використати праксеологію є майже необмеженою. Так, праксеологія Т. Котарбінського активно використовується у сучасній теорії менеджменту. Так, в Університеті імені Марії Кюрі-Склодовської у Любліні функціонує Дослідницький Центр Практичної імені Тадеуша Котарбінського. Його працівники застосовують праксеологію для конструювання методологічних засад теорії менеджменту.

**Андрій Кадикало**

*Національний університет «Львівська політехніка»*

## **ПОНЯТТЯ УПРАВЛІННЯ: ПОСТМОДЕРНА ІНТЕРПРЕТАЦІЯ**

Тема управління в умовах глобальної економіки, торгівлі тощо набуває все більшого значення. При цьому, перш за все йдеться, про управління як спосіб оптимізації і пошуку найбільш корисних для людини шляхів її забезпечення будь-чим, чи то товарами, чи послугами, а інколи задоволення її духовних потреб. Основним джерелом і замовником такого способу управління є саме суспільство, яке постійно потребує значних ресурсів для підтримання власної життєдіяльності та структури. Переважно ресурси, які є місцевими для суспільства не здатні повністю задовольнити його потреби і це постійно веде до розширення потреби їх транспортування, тобто відстані постійно збільшуються, що потребує певного впорядкування маршрутів зменшення їх фінансової витратності тощо. Функціонування суспільства і його залежності від зовнішніх ресурсів зумовлені особливостями та принципами на яких дане глобальне суспільство побудоване, а також очевидно, що не всі країни можна вважати такими що входять до «клубу глобального суспільства».

У першу чергу, до глобальних суспільств можемо віднести населення тих країн де формою економічної організації вважається лібералізм або ринкова економіка. Вибраність таких країн пов'язана із тим, що саме такі суспільства можна об'єднати за принципом споживання, тобто їх називають суспільством масового споживання. Окремий індивід у такому суспільстві ілюзорно вільний, рівний як проголошують світові релігії, проте ця рівність найчастіше зводиться до того, що Еріх Фромм називає «однаковістю», тобто тотожністю. Людство, а