

ÚLOHY A PROBLÉMY PRAXOLÓGIE*

TADEUSZ KOTARBIŃSKI

Žijeme v epoche vznikaní nových vied. Čo to znamená, že vznikne nejaká nová veda? Býva to rozmanité: nejaká vedecká špecializácia (napr. fyzika) sa v priebehu času tak rozrastie, že v jej hraniciach sa vyčleňujú špecializácie (napr. experimentálna a teoretická fyzika). Inde na rozhraní dvoch vied vzniká nová veda (tak vznikla napr. genetika na rozhraní botaniky a zoológie). Napokon, stáva sa i to, že prichádza čas na (daný) súbor problémov, ktorý dovtedy driemal v nejakej inkubačnej forme a teraz sa stal z nejakých aktuálnych dôvodov príťažlivým. Práve podobný osud povoláva do života praxológiu.

V minulom storočí sa vo Francúzsku venovalo veľa pozornosti klasifikácii vied. Vtedy vyšlo aj najavo — mám na mysli publikácie Dunoyera, Martina, Bourdeaua, Espinasa — že súbor úloh, ktorý sa zoskupuje okolo problémov správneho konania ako takého, si vyžaduje osobitné ponímanie. Neskôr, v prvej polovici tohto storočia, ozvali sa hlasy ekonómov — napr. v Anglicku pozri Misesa, v Rusku Sluckého — ktorí ukazovali, že určité pojmy politickej ekonómie sú zvláštnymi prípadmi pojmov nejakej eventuálne všeobecnej teórie správneho konania. V Poľsku sa koncom tohto obdobia obrátila pozornosť na Descartove pravidlá v *Discours de la Methode*, ktoré stanovujú dobrý príklad všeobecných pravidiel správneho konania, a tým načrtávajú možnosť vybudovania súhrnu takých pravidiel, ktoré by vytvorili novú vedeckú disciplínu. Napokon, kdekoľvek sa pristupuje k spracovaniu vedeckej disciplíny, ktorá sa nazýva buď veda o organizácii a riadení, buď veda o zásadách riadenia, buď veda o racionalizácii, alebo tiež kdekoľvek boli formulované tvrdenia tzv. vedy o práci — pripomíname si tu mená Taylora, Gilbertha, Adamieckiego, Le Châteliiera, Fayola, Nordsiecka, Giesega, Barnarda, Hosteleta a mnohých iných — všade sa zreteľne ukazovalo, že odporúčania a výstrahy, dôležité pre správne pôsobenie v továrňach a úradoch, ktoré slúžia výrobe a výmene tzv. materiálnych statkov, majú zázemie vo všeobecnejších pravidlách, ktoré sa dotýkajú nielen konania v oblasti hospodárskej, ale každého správneho konania. Nakoniec ešte jednu vec si začali uvedomovať; najskôr v Rusku, na pôde jurisprudencie, všeobecnej teórie práva. Pionierom tu bol Petražycki, ktorý hlásal heslo metodologickej adekvátnosti všeobecných teórií. Toto heslo vyžaduje, aby vo všetkých tvrdeniach, tvrdiaciach logické alebo príčinné závislosti, sa predikát vzťahoval na adekvátne všeobecný podmet, čiže taký, ktorý zahŕňa všetky objekty, o ktorých ten predikát môže byť vypovedaný v zhode s pravdou; pretože až vtedy sa črtá závislosť vypovedanej vlastnosti od toho, od čoho logicky alebo príčinne závisí. Tak napríklad, podľa tohto názoru by bolo skresleným všeobecným tvrdením také tvrdenie, ktoré by hlásalo, že každá nezavesená a nepodopretá cigara padá, a zrelé čiže adekvátne bude tvrdenie, že každé nezavesené a nepodopreté teleso padá. Nemáme nijaké dôvody pripustiť, že Petražycki si mohol uvedomovať, že hlásajúc heslo adekvátnosti všeobecných teórií jednoducho pripomína údaj, ktorý spomenul Peter

Ramus a neskôr Francis Bacon, a sformuloval ho kedysi Aristoteles v Druhých analytikách, ktorý vyžadoval z tých istých dôvodov v podstate to isté, len nepoužil príklad s cigarami a fyzikálnymi telesami vo všeobecnosti, ale príklad s rovnostranným trojuholníkom a trojuholníkom vo všeobecnosti, podceňujúc napríklad zovšeobecnenie, že v každom rovnostrannom trojuholníku sa súčet vnútorných uhlov rovná dvom pravým uhlom a domáhajúc sa konštrukcie tvrdenia, že v každom trojuholníku vo všeobecnosti sa súčet vnútorných uhlov rovná dvom pravým uhlom. A čo sa stalo? V Poľsku sa oduševnili týmto heslom, heslom budovania adekvátnych teórií, a odvážili sa k pokusu napísať niečo vo forme kompendiálneho výkladu praxológie a k založeniu ústavu v rámci Poľskej akadémie vied, ktorý by sa venoval výskumu novej disciplíny, ktorá sa nazýva praxológia a ktorá sa špeciálne zaoberá správnosťou konaní, chápanou v celej jej maximálnej všeobecnosti, a teda majúcej zároveň význam vo vzťahu tak k priemyselnej výrobe, ako aj k poľnohospodárstvu, chovateľstvu, doprave, liečebnej starostlivosti, výchove a školským záležitostiam, verejnej administrácii, súdnictvu, národnej obrane, športu, hrám, divadlu, výtvarnému umeniu atď.

Teraz už vieme, odkiaľ sa vzala a k čomu v zásade praxológia smeruje. Postupne si treba pripomenúť, akým spôsobom to robí, a bude dobré, keď uvedieme príklady pravidiel, ktoré hlása. Smelo možno prijať, že celý proces každého účelného konania prebieha tromi fázami: prípravou, pokusom o realizáciu a opravou. Začnime teda pravidlami, ktoré sa dotýkajú prípravy. Myslím, že je jasné, že do prípravy patrí zapláňovanie činností, z ktorých má pozostávať pokus o realizáciu. Dovoľme si spýtať sa, aké pravidlá plánovania konania hlása praxológia.

Teda súpis pravidiel — ako sa dosiaľ zdá asi najkompletnejší, hoci podlieha očakávaným doplneniam a modifikáciám — je takýto: Správny plán, čiže výber a sústava projektovaných činov, musí byť predovšetkým vykonateľný, a v tom je obsiahnutá aj podmienka vnútornej zhody, čiže neprotirečivosti toho, čo sa navrhuje robiť. Po druhé, plán musí byť účelný, to znamená, že má projektovať také činnosti, ktoré vedú k zamýšľaniu následku. Zároveň je tu obsiahnutý aj postulát, aby sme v pláne neprehliadli nijakú nevyhnutnú činnosť. — Po tretie, plán musí byť operatívny (presnejšie), čo najoperatívnejší (keďže operatívnosť v protiklade k neprotirečivosti a účelnosti podlieha stupňovaniu). Plán chápeme v tomto analogicky ako nariadenie, a nariadenie je (vtedy) čo najoperatívnejšie, ak sa s ním čo najľahšie manipuluje. (Taký plán je najoperatívnejší vtedy, keď ten, kto podľa neho má konať, môže z neho čo najviac vyťažiť.) V tejto žiadosti je obsiahnutá tzv. pružnosť čiže plasticnosť plánu, to znamená, že plán musí predvídať alternatívne možnosti takého alebo iného správania sa na ceste k cieľu v závislosti od takého alebo iného súboru okolností, ktoré sa nedajú vopred jednoznačne predvídať. Ale na druhej strane operatívnosť plánu vyžaduje jeho podrobnosť, aby bolo známe, čo treba vykonať na ceste k cieľu z toho alebo iného hľadiska a čo treba vykonať v tej-ktorej fáze konania a ako majú byť členené dávky toho alebo onoho prostriedku, ktorý podlieha kvalitatívnej diferenciacii. Operatívnosť plánu ďalej vyžaduje, aby vykonávateľ mal už všetko udané a nemusel vymýšľať jednotlivosti až v priebehu konania. Z toho, čo sme povedali,

vidieť, že pružnosť plánu zostane v určitom antagonizme k jeho podrobnosti a že obe tieto prednosti, odvodené spoločne od operatívnosti, musia si pomáhať, navzájom sa ohraničujúc, čo v každom jednotlivom prípade konštrukcie plánu konania musí byť náležite vyvážené vo vzťahu k okolnostiam daného prípadu. — Nasledujúca, štvrtá zásadná čnosť dobrého plánu je jeho ekonomičnosť. Táto čnosť, ako je známe, predstavuje akoby jednotu v dvoch osobách, keď sa skladá z výnosnosti a úspornosti. Pracujeme tým výnosnejšie, čím viac zisku nadobudneme pri danej miere vkladov, a tým úspornejšie pracujeme, čím menšími vkladmi sme zaplatili daný zisk. Obidve tieto hľadiská možno teda aplikovať na plán. Možno napríklad tak zapláňovať cestu výletu, aby sme uspokojili nielen záujmy, ale si aj prezreli nové okolie, a takýto plán bude výnosnejší oproti takému plánu, pri ktorom bolo možné uspokojiť záujmy, ale od prehliadky nového okolia bolo treba upustiť. Avšak od starostlivosti o spoločné zachovanie viacerých cieľov je azda dôležitejšia starostlivosť o úsporné hospodárenie so zásobami pri snahe o konštrukciu plánu, smerujúceho k danému určenému cieľu. Vo vzťahu k ekonomičnosti opíšeme dva odvodené postuláty. Dobrý plán musí dbať na to, aby skoršie z plánovaných činností uľahčovali vykonanie neskorších činností. (Očividne sa žiada, a to predovšetkým, i to, aby skoršie činnosti umožňovali vykonanie neskorších činností, ale tento postulát už vyplýva z požiadaviek účelnosti a vykonateľnosti a už mohol a mal byť skôr spomenutý.) Dobrý plán musí ešte vyhovovať tomu, aby vklady, robené v miere vykonania postupných plánovaných činností, nevyšli nazmar vtedy, keď nejaké nepriaznivé okolnosti nás prinútiť v určitej chvíli, aby sme sa prestali usilovať o dosiahnutie daného cieľa. Plánujeme teda svoje konania tak, aby po ukončení akejkolvek ich fázy v prípade nutnosti skončiť ju vytvoril sa dostatočný úžitok pre zdôvodnenie vykonaného vkladu. — Na piate miesto stavíme čo najväčšiu možnú racionálnosť plánu za daných okolností, to znamená maximálne vedecké zdôvodnenie jeho odporúčaní. Aby sme teda dosiahli svoje, treba poznať terén konania a existujúce v ňom závislosti a vedieť predvídať súhrny okolností, v ktorých bude treba konať. Žiaľ, nemožno predlžovať dobu skúmania mimo chvíle, keď bude treba začať plánované konanie, a tento akoby moment ohraničuje úplnú racionálnosť, a teda i úplné zvedčenie plánu. Svet nechce čakať, kým si to vedci rozmyslia. To je jedno ohraničenie tendencie racionalizácie plánovania. Druhé vzniká tým, že čím ďalej zabiehame myšlienkami do budúcnosti, tým menej máme vo všeobecnosti predpoklady pre jej jasné predvídanie, tým menej dôkladne vieme, za akých okolností budeme konať, tým viac sa naše pravidlá musia stávať alternatívnymi, až nakoniec pri dostatočne ďalekom zájdení do budúcnosti treba už ďalšie plánovanie odložiť. S týmito skeptickými reflexiami nad časom spája sa ešte iná vec: užitočnosť (i keď nie vždy nutnosť) ustanovenia konečného termínu projektovaného úmyslu. Ťažko možno napríklad hovoriť o konečnom termíne národného hospodárstva ako celku, ale treba ustanoviť konečné termíny, napr. dovoz paliva pre mestské kotle v jeseni atď. (Nakoniec, posledná prednosť dobrého plánu: všeobecnosť, syntetickosť. Plán musí, samozrejme, odporúčať najsprávnejšie z možných činností.)

Tolko o tom, ako praxológovia radia plánovať konania, aké zásady hlásajú

v tejto oblasti, učiac dobre pripravovať zamýšľané konania. Po nasledujúci príklad siahneme do fázy uskutočnenia činností, pripravovaných plánovaním a inými operáciami, napr. nadobúdaním zručnosti cvičením v pohybových úlohách, hromadením materiálov, pokusného uvádzania do pohybu náradia a pod. Povedzme, že všetko už bolo pripravené, zostavené, vyskúšané, zaplánované. Je čas začať konať. Tu sa otvára perspektíva veľkej rozmanitosti pravidiel správneho konania. Vyberieme si z nich ako príklad komplex odporúčaní, ktoré sa zoskupujú okolo problému minimalizácie intervencie. V najstručnejšom náčrte minimalizácia intervencie vedie k tomu, aby sa čo najmenej zasahovalo do priebehu udalostí, aby to, čo je potrebné, prebiehalo čo najsamostatnejšie, bez nášho zasahovania. Nieкто má za úlohu zobudiť niekoho v určitom čase. Teda namiesto toho, aby na to myslel, bdel, zisťoval čas, aby sa neomeškal so zobudením, jednoducho nastaví budík a prestane ho vec aktívne zaujímať, môže teda sám zaspáť a vylúčiť sa na dlhší čas z aktívneho života. Nie vždy sa podarí až tak ďaleko posunúť minimalizáciu intervencie, také zredukovanie intervencie, ktorá sa začína určitou chvíľou, až na nulu. Častokrát sa musíme uspokojiť s tzv. čistým dohľadom, čiže len samotným dohľadom. Deje sa tak vtedy, keď sa celok, ktorý podlieha dozoru, uviedol do plánovaného pohybu podľa určitých zákonov pohybu, a teraz sa dozerá na to, či všetko prebieha tak, ako prebiehať má, pričom sme pripravení zasiahnuť v prípade poruchy vlastného priebehu udalostí. Podobne sa správa dobrý vedúci a organizátor spolupráce skupiny: rozdal úlohy, dal pokyn na začatie akcie a teraz len prijíma hlásenia o postupujúcich prácach a je pripravený na intervenciu v prípade nejakej poruchy. Stáva sa, že všetko prebieha hladko, zdá sa, že intervencia nebude potrebná. Ale často sa podľa zásady čistého dohľadu nemožno riadiť, pretože sa sporadická intervencia ukazuje nevyhnutnou. Dohľad máme, hoci už nie čistý, vtedy, keď v tých prípadoch nie sme stále len pripravení na intervenciu, ale z času na čas zasahujeme do priebehu udalostí. Takýmto spôsobom sa správa napríklad vedúci bromadných cvičení. Pod jeho dohľadom prebiehajú cvičenia vo všeobecnosti správne, ale cvičenie, to nie je ukážka majstrovstva, ale len jeho príprava, a preto k normám cvičenia patrí, že nie všetko dobre vyjde a vedúci potom musí chybu napraviť.

Obmenu, o ktorej sme uvažovali v predchádzajúcich príkladoch, čiže obmenu minimalizácie intervencie, by sme mohli všeobecnejšie vyjadriť v nasledujúcom pravidle: minimalizácia intervencie vyžaduje, postarať sa o to, aby predmet, ktorému chceme dať nejakú vlastnosť B, najprv získal vlastnosť A za takých podmienok, za ktorých podľa nejakého zákona následnosti udalostí vlastnosť A prejde samovoľne vo vlastnosť B buď za našej úplnej pasívnosti, buď za našej pripravenosti na intervenciu, ktorá sa nikdy nerealizuje (čistý dohľad), alebo za našich sporadických zásahov v prípade porúch (jednoduchý dohľad). Zvláštny prípad takejto schémy získame, keď predpokladáme totožnosť vlastností A a B, a keď ako zákon následnosti udalostí prijmeme zákon zotrvačnosti, čiže zotrvania vlastností, ktorá je daná predmetu. Takým spôsobom sa napr. prechovávaly potraviny v studených skladoch; takýmto spôsobom sa získava na súde úspešné rozhodnutie, ak sa podarí vlastnú záležitosť postaviť tak, že na protivníkovi

spočíva tzv. váha dôkazu, onus probandi, a protivník sa proti takému dôkazu nevie brániť. Keď sa predmet nachádza, ako v uvedených príkladoch, v situácii, že má vlastnosť B spojenú s vlastnosťou A, vtedy hovoríme, že táto vec sa nachádza v kladnej pozícii vzhľadom na spomínanú zmenu vlastností.

S inou formou minimalizácie intervencie sa stretávame pri nahradzovaní terapie profylaxiou, v čom zvlášť vyniká napr. súčasná medicína: namiesto obrovských akcií na zvládnutie rozbesnených epidémií aplikuje ochranné očkovanie. Celé úsilie intervencie smeruje k tomu, aby sa zabránilo ochoreniu — o koľko je menší tento vklad intervenujúcich zásahov v porovnaní s prípadmi hojnosti liečebných činností.

Ešte s inou formou minimalizácie intervencie sa stretávame pri nahradzovaní útočnej akcie obrannou akciou. Nech prebieha boj o obsadenie určitého terénu. Správne sa v tomto prípade zachová ten, kto obsadí onen terén včas, bez boja. Keď príde chvíľa rozhodného zápasu, protivník bude musieť napnúť sily, aby terén dobyl, a náš chytrý vodca bude mať za úlohu obsadený terén obrániť; a azda je pravda, že obrana vyžaduje vo všeobecnosti menej operácií ako dobývanie.

Nakoniec i tzv. potencializáciu môžeme zaradiť medzi formy minimalizácie intervencie. Jej podstata spočíva v nahradení určitého konania vytvorením a ukázaním možností jeho realizácie. Podľa tohto pravidla postupuje ten, kto napr. odháňa útočníka hrozbou úderu namiesto úderu samého. Podobne postupuje banka, keď udeľuje nejakej firme dlžobné úpisy kreditu namiesto udelenia skutočnej pôžičky. Koniec koncov v každodennej maloobchodnej praxi s úspechom používame potencializáciu, keď napr. platíme šekom, čiže znakom možnosti dodania hotovosti, namiesto hotovosti samej.

K vyšším skupinám praxologických pravidiel, ktoré sa sústreďujú okolo hesla dobrého plánu a okolo postulátu minimalizácie intervencie, bolo by možné pridať veľký počet odporúčaní a výstrah z oblasti tej istej disciplíny ako ukážku, aký je jej hlavný obsah. Mohol by to byť napr. prehľad typov ostražitosťi, ktoré sú nevyhnutné pre to, aby sme sa vyvarovali praktických chýb, čiže chybných pohybov: neúčelných alebo protiúčelných. Bolo by potrebné venovať napr. trochu času tzv. metóde pokusov a chýb a myšlienkovému experimentu ako metóde jej zdokonaľovania alebo odporúčaniam o uprednostňovaní jednoduchých spôsobov pred komplikovanejšími spôsobmi, alebo pravidlu koncentrovania námahy, ktorého protikladom je neplodné rozptýlenie. (Toto pravidlo má veľké uplatnenie, zvlášť pri organizovaní kolektívnych prác, kde medziiným vzniká problém špecializácie, ktorý postupne vytvorí začiatok radu odporúčaní, ktoré oslabujú protiúčelové následky nadmernej špecializácie. Ďalej uvážme, že vo všetkých veľkých oblastiach konania prichádza nielen k pozitívnej kooperácii mnohých konajúcich subjektov, ale tiež ku mnohosubjektovým konaniam, ktoré majú charakter konfliktov, a preto sa pre praxológa stáva zaujímavým tiež súhrn pravidiel správneho správania vo vzťahu k protivníkovi v konflikte a k jeho konaniam. Máme tu na mysli konflikt alebo boj v najvšeobecnejšom zmysle, keď nakoniec každý z najmenej dvoch konajúcich subjektov smeruje

k cieľu, ktorý nie je zhodný s cieľom protivníka a obaja sa snažia navzájom svoje úsilia zmať. Takto chápaný boj zahŕňa zároveň tak konflikty so zbraňou v ruke, ako aj obchodnú konkurenciu, súdny spor, športové závody, intelektuálne hry. Praxológov zaujíma to, čo je v nich všeobecné a zaujímavé z hľadiska kritérií správneho konania, a už bolo zaznamenaných veľa príslušných pravidiel, napr. pravidlo prekvapenia, pravidlo využívania pre vlastné ciele zásoby protivníka atď.)

Z toho všetkého, čo sme povedali, už dosť jasne vidieť, aké sú doterajšie výsledky praxeológie a smery jej snažení. Praxeológia sa chce stať všeobecnou teóriou optimalizácie správnosti činov. Správnosť sa zasa skladá z účinnosti a ekonomičnosti, a preto optimalizácia obsahuje pokyny, ktoré sa týkajú tak účinnosti, ako aj ekonomičnosti. Naše príklady praxologických pravidiel (týkali sa len sčasti týchto záležitostí, ale) patrili v prevažnej miere (do druhej časti) medzi odporúčania a výstrahy, ktoré sa týkali ekonomičnosti, ktorých dôležitosť sa ani najúplnejšie objavuje v uvažovaní prípadov pozitívnej kooperácie, čiže kolektívneho úsilia na dosiahnutie spoločného cieľa. Účinnosť vyžaduje v konaní energiu, to znamená použitie maximálne nevyhnutnej námahy pre danú záležitosť. Ekonomičnosť je obsiahnutá v postulátoch úspornosti a výnosnosti, ktoré sa spoločne dožadujú minimalizácie námahy, čiže len takej jej miery, ktorá je pre danú záležitosť potrebná. Pri vypracovaní prvého z nich, pravidla energie v konaní, môže nám za východisko slúžiť rozhľad v násilných situáciách, ktoré podľa môjho názoru tvoria hlavný popud postupu. Situácia je násilná, keď hrozí pohroma v prípade, že niektoré činnosti nebudú účinne vykonané. Pritom, ak z danej situácie vedie len jedno možné východisko, násilie sa zvyšuje a umocňuje sa ešte viac, koľkokrát východisko z násilnej situácie vyžaduje vynaložiť čo najväčšiu námahu, akej je schopný v danej situácii konajúci subjekt. Takúto násilnú situáciu nazývame kritickou situáciou. (Tieto problémy kulminujú v už spomínanej teórii boja, ktorá sa chápe ako časť praxeológie, ako teória negatívnej kooperácie.)

Praxeológia by sa sotva mohla pochváliť dosiahnutím nejakej pôvodnej pravdy. Avšak vo svojich kartotékach má bohatý zoznam odporúčaní a výstrah, ktoré sa týkajú správnosti a ktoré majú univerzálnu hodnotu, to znamená, že sú dôležité v každej veľkej oblasti vedomého a účelného konania. Tieto odporúčania a výstrahy praxológovia nielen jednoducho registrujú, ale ich aj, pokiaľ možno, čo najpresnejšie formulujú, dbajúc o výstižnosť, zrozumiteľnosť svojich formulácií, no tiež a predovšetkým o ich vlastný rozsah tým, že tradičným výpovediam so všeobecnou intenciou, hoci znejú ako konkrétny príklad, dajú náležitú všeobecnú formu a výpovediam, ktoré zovšeobecňujú príliš smelo, „prilejú trochu oliva do krídiel“, ak si poslužíme obrazným štýlom Francisa Bacona.

Lahko možno podať príklady pravidiel so všeobecnou intenciou, ktorých slovný obsah má charakter nejakého príkladu. Také je napr. príslovie „kuj železo, pokiaľ je horúce!“ Ide tu zrejme nielen o kováčske záležitosti, ale vo všeobecnosti o to, aby sme sa neoneskorili so spracovaním materiálu, ktorý podlieha takej premenlivosti, že počnúc určitou fázou, prestáva byť vhodným na spracovanie.

Naproti tomu by sme mohli postrehnúť spor v programe ohraničovania univerzálnych tvrdení. Poponáhľajme sa s pokusom uspokojiť takéto pochybnosti. (Pod univerzálnosťou rozumieme použiteľnosť vo všetkých veľkých oblastiach konania. V každej z týchto oblastí môže použiteľnosť podliehať stupňovaniu. V niektorej oblasti sa niekedy vyskytuje len čiastočné tvrdenie, čiže nie tvrdenie s alternatívnym, čiastkovým kvantifikátorom, nie tvrdenie všeobecné, čiže nie tvrdenie s konjunktívnym, všeobecným kvantifikátorom.) Hovorí sa, že „každý začiatok je ťažký“ (kde slovo „každý“ nás informuje o tom, že v tomto prípade máme na mysli všeobecný kvantifikátor). V skutočnosti však správne môžeme tvrdiť len to, že niektoré začiatky niečoho nového bývajú ťažké. Slovo „niektoré“ prezrádza, že adekvátny je tu skôr iba čiastočný alternatívny kvantifikátor. Takto chápané pravidlo, ktoré nám radí, aby sme aspoň v prípade niektorých nových druhov činnosti boli pripravení na prekonávanie ťažkostí, je praxologické pravidlo, univerzálne pravidlo správnosti, pretože ako v priemyselnej výrobe, tak vo verejnej administrácii, nemocničnej starostlivosti, vojenstve, športe, divadle atď. existujú práce, ktoré sú spočiatku ťažké. A predsa je toto pravidlo len čiastočne platné, nie všeobecne, pretože jednoducho nie je pravda, že každý začiatok je ťažký. Veď sú známe prípady, keď začiatok býva ľahký a vzbudzuje ilúziu, že i ďalší postup bude tiež taký. Napr. veľmi ľahké sú začiatky hry na klavír, začiatky kreslenia, začiatky učenia sa cudziemu jazyku. A koľko ťažkostí sa začne črtať až vtedy, keď po prvých krokoch po úbočí, ktoré je čoraz strmšie, ocitneme sa pred úlohami, ktorých obťažnosť vyjadrujeme príslovím „per aspera ad astra“!

Oprava a zúženie rozsahu spomenutého všeobecného pravidla bude v iných prípadoch spočívať zasa vo vyznačení užšieho vlastného rozsahu a v zachovaní jeho všeobecnej, nie čiastočnej, logickej formy. Hovorí sa napr., že ak si chceme v diskusii zabezpečiť úspech, vždy sa musíme pokúsiť o slovo na samom začiatku. Príliš všeobecná je táto maxima! Niekedy, keď každý má právo hovoriť len raz, účelné je ozvať sa práve na konci, keď už poznáme celú argumentáciu protivníkov a keď po nás už nik nebude diskutovať. Ale pravidlo hlásenia sa o slovo na samom začiatku si podrží svoju platnosť, ak zúžime jeho rozsah a budeme túto metódu odporúčať vždy vtedy, keď najdôležitejšou vecou pre získanie úspechu je vnútiť diskutujúcim určitú tematiku tým, že vzbudíme ich záujem jej vlastnou, útočnou pôsobivosťou.

Inokedy možno pravidlo zlepšiť tak, že nedostatočne vymedzené výrazy nahradíme výrazmi s určitejším obsahom. Napr. príslovie „Ponáhľaj sa pomaly“ je veľmi všeobecné. Ale s úspechom sa možno pokúsiť o omnoho presnejšie vyjadrenie jeho zmyslu, napr. takto: „Aby si v stanovenej dobe vykonal danú zloženú činnosť, neotáľaj s ňou, ale pomaly a opatrne vykonávaj jej čiastkové činnosti“.

Praxológ môže teda pre zlepšenie pravidiel správnosti veľa urobiť tým, že ich náležite sformuluje. Avšak táto práca ani zďaleka nevyčerpáva jeho úlohy. Zostáva tu široký rad systematizačných úloh, ktoré nadobúdajú dve podoby. Prvým druhom systematizačných prác je tvorenie usporiadaných a úplných nariadení. Tu máme príklad takého nariadenia: nech máš v úmysle akúkoľvek

činnosť, vždy si najprv uvedom tzv. klasický cyklus konania, ktorý sa skladá z týchto fáz: koncepcia zámeru, príprava, realizácia, kontrola, opravy. Iným príkladom užitočného nariadenia je už vysvetlený výpočet črt správneho plánu. Pred pomerne ťažkou akciou je tiež užitočné uvedomiť si súhrn rôznych, v praxi sa vyskytujúcich foriem a príčin praktického omylu, čiže chybného pohybu, foriem, akými sú napr. preslávané *quid pro quo* alebo automatické unáhľovanie sa v určitom smere mimo vlastného cieľa alebo strata takej či inej veci alebo zabudnutie urobiť čosi určité v pravej chvíli, známe v spojení s neskorším spomenutím si pod satirickým názvom „*esprit d'escalier*“ a pod.

Druhým druhom systematizácie je snaha urobiť zo súhrnu praxologických pravidiel vedecký systém, v ktorom by boli vyčlenené základné tvrdenia, zdôvodnené empiricky alebo na základe významu výrazov v nich použitých, a odvodené tvrdenia, deduktívne alebo aspoň pravdepodobnostne vyvedené zo základných. K splneniu tejto úlohy máme ešte ďaleko. Avšak poznáme už pomerne veľa čiastkových väzieb medzi pravidlami. Napr. pravidlo, ktoré nám odporúča podľa možnosti čo najdlhšie sa zdržiavať realizácie nenahraditeľnej možnosti konania (prípád posledného náboja v nábojnici, poslednej bankovky v peňaženke) sa tiež zdôvodňuje pravidlom potencializácie, t. j. nahradzovania danej činnosti vytvorením a odhalením jej možnosti.

Kedykoľvek sa pokúsime prísť ku ktorejkoľvek spomenutej úlohe, ukazuje sa, že je užitočné i nevyhnutné mať arzenál čo najprecíznejších slovných nástrojov. Chápajúc to praxológovia pristúpili ku konštrukcii slovníka praxologických termínov. Sú to termíny dvoch druhov. Termíny prvého druhu slúžia na opis štruktúry činov, ich zložiek a vzťahov medzi nimi. Tieto termíny nemajú hodnotiaci charakter. Do druhej skupiny patria slová vyjadrujúce technické, utilitárne hodnotenia, t. j. hodnotenia, ktoré sú z hľadiska správnosti práve tak kladné ako záporné. Príkladmi slov prvého druhu sú: činnosť, čin, akcia, konanie, pôsobnosť, záležitosť, cieľ, úloha, východiskový materiál, nástroj, prostriedok, spôsob, metóda, výsledok, dielo, výtvor, odpad, konštrukcia, deštrukcia, akord činov, pásmo činov, spleť činov, kolektív, funkcia, spolupráca, a iné.

A tu sú výrazy druhého druhu, hodnotiace: správne, účinne, účelný, dôkladný, precízny, presný, schopný, nepodarený, chybný, energický, výnosný, obratný, zručný, neschopný, dôležitý, významný, skúsený, majster, solídny, nepodarok, fušerská práca, fušer, babrák, márnوترatnosť a pod. Niektoré z týchto slov najmä slová vyjadrujúce negatívne hodnotenia nesú so sebou nielen utilitárne, ale emocionálne hodnotiace postoje, pretože nešikovnosť sa nám obyčajne nepáči a vzbudzuje pocity nevôle a nespokojnosti. Tak napr. keď niekoho prezývame babrákom, chceme tým povedať nielen to, že nedosiahol niečo pre nedostatok sily, vedomostí či zručnosti alebo to, že nevynaložil primerané úsilie, a preto cieľ minul (a to sú čisto technické hodnotenia, výlučne z hľadiska správnosti). Naopak, za babráka pokladáme i takého človeka, s ktorým nemožno počítať v spoločnej záležitosti, čo je už emocionálne a etické hodnotenie a nadto týmto slovom vyjadrujeme, že taký typ sa nám nepáči, t. j. emocionálno-estetický postoj. Avšak praxológ abstrahuje od emocionálnych zložiek takých výrazov. Jeho

ako praxológa zaujíma iba ich čisto utilitárna, čisto technická zložka, iba zložka týkajúca sa správnosti.

Keďže každá činnosť sa skladá z jednoduchých činov, osobitnú pozornosť si zaslúži výraz „jednoduchý čin“. Ako príklad jednoduchého činu nám môže poslúžiť prevrátenie kolka vrhom gule v hre v kolky. Sústavu vzťahov, ktoré sa tu vyskytujú, praxológ zovšeobecňuje tak, aby zahrnul všetky prípady jednoduchých činov a získava definíciu, ktorá sa opiera o určité chápanie príčinnej závislosti. Prijímame vymedzenie, podľa ktorého udalosť x je príčinou neskoršej udalosti y vtedy a len vtedy, keď x je nevyhnutnou zložkou súčasne s ním sa vyskytujúcej podmienky, ktorá je vzhľadom na nejaký prirodzený zákon následnosti udalostí dostatočnou podmienkou neskoršej udalosti y . Napr. ak náraz vetra zhodil kameň, ktorý rozbil okno horskej chaty, tak tento náraz považujeme za príčinu prasknutia okna, pretože vzhľadom na prirodzený zákon mechaniky po tomto náraze muselo za určitých podmienok určujúcich štruktúru terénu a pod. nasledovať prasknutie okna a keby práve za vtedajších okolností poryv vetra nevznikol, okenná tabuľa by nebola praskla.

Zakaždým, keď udalosťou x v uvedenej schéme je niečí dobrovoľný impulz, napr. keď je ním postrčenie kameňa, vtedy osoba, ktorá impulz vyvolala, je pôvodcom udalosti y v jednoduchom čine. Obsažnejšou, ale pedantnou formuláciou môžeme získať túto definíciu: osoba A je vzhľadom na nejaký prirodzený zákon následnosti udalostí v skoršej chvíli t_0 pôvodcom zmeny v predmete B v neskoršej chvíli t_n vtedy a len vtedy, keď dobrovoľný impulz osoby A vo chvíli t_0 je nevyhnutnou zložkou v tejto chvíli existujúcej podmienky, ktorá je dostatočnou podmienkou zmeny v predmete B vo chvíli t_n . Bude vhodné uviesť k tejto definícii komentár. Predovšetkým, pod dobrovoľným impulzom rozumieme úmyselný nátlak a teda vedomý a účelný. Nátlak môže byť vonkajší, napr. obyčajný mechanický tlak prsta na klávesnicu, vypínač, pero a pod. alebo vnútorný, napr. vo forme úsilia pri myšlienkovom riešení problému. Udalosť alebo zmena môže mať v špeciálnom prípade podobu stavu vecí (ak rozdiel medzi začiatkom a ďalšími fázami je nulový). Pod chvíľou tu nerozumieme časový bod, ale časový interval, teda chvíľou danej udalosti je časový interval, ktorý udalosť vyplňa.

Takto chápaný pojem jednoduchého činu sa zdá byť dosť vhodný v praxologických štúdiách. Keď sa pozastavíme nad jeho obsahom, zistíme, že pri jeho analýze sme sa odvolávali na pojmy, ktoré sú všeobecnejšie ako praxologické, napr. na pojem nutnej a dostatočnej príčiny, pojem príčinnej závislosti a prirodzeného zákona následnosti udalostí. Stačí ich spomenúť, aby bolo jasné, že praxológia akosi dedí všetky ťažkosti, ktoré sa obyčajne začleňujú do filozofie a spájajú sa s interpretáciou tu použitých výrazov; a k týmto ťažkostiam sa pridávajú jej vlastné trampoty. Máme tu napr. paradox pasívneho konania. Niekedy sa stáva, že súdny proces sa nekoná, pretože zločin nikto nikomu neoznámil, alebo že liečebný zákrok sa neuskutočnil, lebo nik neprejavil iniciatívu v tejto záležitosti. Boli to azda prípady konania? V niektorých prípadoch rozhodne nie, avšak ako je to, keď niekto o zločine vedel a mohol ho oznámiť, ale neurobil to? Azda nekonal? Ako sa zdá, naša definícia pripúšťa kladnú odpoveď na túto otázku vtedy, keď príslušná osoba vnútorným impulzom potlačila v sebe počia-

točnú, poznaním situácie vzbudenú snahu vypovedať. Ale ak skutočne vedela o situácii a nikdy nebola ochotná vypovedať (teda aspoň zdanlivo nemala čo dobrovoľným impulzom potláčať)? Tu sa odpoveď nenatíska tak rozhodne a závisí od toho, či je pravdou, ako to kedysi tvrdil Coué, že každá predstava sa spája s túžbou po tom, čo predstavuje.

Na problém zdanlivej pasívnosti konajúceho subjektu sa možno pozrieť i z hľadiska výsledku. Už sme povedali, že výsledok neraz spočíva v nemennom zachovaní daného stavu vecí, práve v tom, že niečo zostalo i naďalej takým, akým bolo pred daným činom a zostalo takým práve zásluhou toho, že konajúci subjekt sa zachoval tak a nie inak. Ak je to tak, potom je otázne, či napr. človek, ktorý vytočil telefónne číslo 130, nie je aj pôvodcom toho, že sa neozval ani jeden z telefónov s číslom 427, 568, 192 a vôbec ktorýkoľvek z telefónov okrem telefónu s číslom 130. Lenže v takom prípade by policajt, ktorý zmlátil nejakého demonštranta, nebol len pôvodcom tohto faktu, ale aj pôvodcom toho, že iní demonštranti neboli v tom čase zranení, lebo „v dôsledku zákonov následnosti udalostí“ po jeho dobrovoľnom impulze, zameranom proti poškodenému, a súhrne udalostí odohrávajúcich sa súčasne s týmto impulzom nasledovalo práve to, že ani jeden z ostatných demonštrantov nebol zranený. Aby sa predišlo podobným záverom, zavádza sa taká interpretácia uvedeného výrazu, podľa ktorej pôvodcovstvo nastáva len v prípadoch bezprostredného nátlaku alebo v prípadoch prenesenia nátlaku na predmet, ktorého zmena (v špeciálnom prípade nulová) je výsledkom daného konania. Lenže na ostatných demonštrantov sa nijaký impulz nášho konajúceho subjektu nepreniesol, ani na iné telefónne prístroje v predchádzajúcom príklade! Ale v prípade, keď bol niektorému z demonštrantov určený úder obuškom, ktorý ho nezasiahol, pretože sa zakryl svojou aktovkou, povieme, že tento demonštrant bol pôvodcom toho, že zostal nedotknutý, hoci nedostatok zmeny v stave jeho tela nenastal prenesením rany na jeho telo. Práve naopak, táto rana ho nezasiahla, pretože narazila na prekážku. Teda vhodné bude aj toto kritérium: Nieкто je i vtedy pôvodcom toho, že daný predmet sa dostal do takej a takej udalosti, keď tento predmet skutočne zakryl pred nátlakom, ktorý by sa bol naň preniesol, keby sa mu do cesty nebola postavila prekážka. So zreteľom na tieto mechanické príklady a podľa ich vzoru si domýšľame analogické vzťahy v nemechanických prípadoch, ktoré majú omnoho zamotanejšiu štruktúru, kde do hry vstupuje napr. chemická alebo elektromagnetická väzba a pod.

Praxológovia kladú dôraz na potrebu odlíšenia výsledkov daného činu od jeho výtvorov. Výtvary sú vždy nejaké veci, napr. oblek ušitý krajčírom, pacient operovaný chirurgom (ak vezmeme príklady z oblasti zložených činov, hoci odlíšenie výtvorov a výsledkov má význam pre všetky činy ako jednoduché tak zložené). Výsledkom krajčírovej práce je to, že material získal taký a nie iný tvar, výsledkom chirurgickej operácie to, že pacient bol vyliečený. Každý čin má v zhode s uvedenými definíciami veľa výtvorov a veľa výsledkov. Len niektoré z nich sú zamýšľané a v prípade nepodareného činu nepatrí k zamýšľaným nijaký výtvor ani nijaký výsledok. Toto rozlíšenie je zrejme veľmi dôležité a má veľké dôsledky napr. v trestnom práve, kde sa podobným problémom v aplikácii na trestné činy

už dávno venuje nemalá pozornosť. Avšak tu chcem zdôrazniť ani nie tak rozdiel medzi tým, čo sa zamýšľa a čo nezamýšľa, ale rozdiel medzi výtvorom ako takým a výsledkom ako takým. Nazdávam sa totiž, že rozhodné rozlíšenie môže byť užitočné napr. v politickej ekonómii, kde sa môže pričiniť o usporiadanie názorov na vzťah služieb k vecným materiálnym statkom. Neodstránilo by sa mnoho nedorozumení, keby sa jednoducho prijalo chápanie, podľa ktorého vecný materiálny majetok získal ten, kto nadobudol nejaký výtvor (a teda nejakú vec), kým služba by bola preukázaná tomu, kto potreboval nejaký výsledok (a teda nejakú udalosť).

Veľa ťažkostí robia praxológom termíny: možný, možnosť a pod., bez ktorých sa nedá zaobísť, keď chceme dosiahnuť jasno vo svete činov. Pokúsime sa vymedziť možnosť takto: daná budúca udalosť je pre danú osobu v danej chvíli možná vtedy a len vtedy, keď ani z jednej vlastnosti, ktorá v danej chvíli prislúcha veciam vzhľadom na danú osobu vonkajším, nevyplýva negácia tejto udalosti. Nazdávam sa, že s týmto vymedzením harmonizuje toto chápanie možnosti činu: daná osoba má v danej chvíli možnosť spôsobiť danú udalosť vtedy a len vtedy, keď je dostatočne silná, zručná aj informovaná na to, aby to mohla vykonať tak, že táto udalosť nastane, len čo sa pripojí jej dobrovoľný impulz. A hneď sa ohradzujem, že do pojmu dobrovoľnosti vôbec nekladám predpoklad indeterminizmu. Opakujem, že dobrovoľný znamená len toľko čo úmyselný, čiže vedome účelný. Avšak každý filozof chápe, že ku každému výrazu, ktorým sme sa zaoberali v uvedených objasneniach, možno postaviť otázku a žiadať ďalšie explikácie. Žiaľ, s niečím treba predsa začať a s niečím treba skončiť, ak máme podniknúť niečo ako-tak významné.

Ešte niekoľko slov zo slovníka praxológov. Z jednoduchých činov sa skladajú zložené činy. Rozlišujeme akord činov, t. j. čin zložený zo súčasných činov, pásmo činov zložené z činov po sebe nasledujúcich a spleť činov, ak ide o čin zložený z jedných i druhých. Ak sú to jednoduché činy viacerých subjektov, vtedy ide o hromadný čin a keď nevykonávajú všetci tie isté činy, hromadný čin sa stáva kolektívnym činom. Navrhujeme odlišiť pozitívnu spoluprácu, ktorá sa zakladá na vzájomnej pomoci, od negatívnej spolupráce, t. j. boja. Pozitívna spolupráca vedie k nesmierne bohatým a rôznorodým formám. Osobitnú pozornosť si vyžaduje relácia, pre ktorú Hostelet zaviedol názov „faire faire“, čo tu znamená, že výsledkom činu danej osoby je to, že iná osoba neskôr vykonala určitý čin. V oblasti vedy o spolupráci vzniká potreba odlíšenia druhov a stupňov sprostredkovania kontaktu medzi spolupôvodcom a východiskovým materiálom, z ktorého vznikne výtvor; spoločenská skúsenosť nám hovorí, že tieto rozdiely si možno veľmi ľahko pliesť s rozdielmi v stupni dôležitosti, s akou sa jednotlivé osoby zúčastňujú na kolektívnych prácach. Odlišme teda produktivitu v zmysle bezprostredného kontaktu alebo prostredníctvom náradia s východiskovým materiálom od produktivity v zmysle účasti na procese vytvárania výtvoru. Ďalej odlišme stupeň dosahu, to znamená rozsahu daného činu i jeho dôležitosti. A v oblasti dôležitosti odlišme prinajmenej dve obmeny zmyslu: dôležitejšie je to, čoho nedostatok by spôsobil väčšiu škodu alebo to, čo by sa dalo ťažšie nahradiť. Praxológovia sa domnievajú (a kievž by sa nemýlili), že výrazné

odlíšenie spomenutých pojmov by mohlo prispieť k racionalizácii odmeňovania za takú či inú účasť na hromadných, spoločensky užitočných prácach.

Stačia tieto úvahy o jednotlivých otázkach slovníka praxologických termínov. Bolo by možné pretahovať ich do nekonečna. Už zo skúmania vyčlenených termínov vynára sa určitý záver, ktorým chcem zakončiť tento náčrt. V pokusoch o určenie termínov špecificky praxologických sme sa odvolávali, ako sme už spomenuli, na všeobecnejšie termíny, ako vec, udalosť, podmienka, možnosť, závislosť, zákon následnosti, príčinná súvislosť, a za slovami hromadný, kolektívny sa skrývajú nedopovedané slová: hromada, celok, časť... Sú to všetko pojmy patriace do eventuálnej, veľmi všeobecnej teórie, ktorá rovnako ako praxológia sa ešte len domáha vedeckej systematizácie. Jednotlivými zovšeobecneniami tejto teórie bežne operujeme pri myslení o čomkoľvek. Nezáleží na tom, ako nazveme túto teóriu; či ontológiou, dialektikou, všeobecnou teóriou predmetov, teóriou udalostí, prvými princípmi alebo snáď inakšie. K pojmom tejto teórie patrí napr. pojem organizácie chápanej ako taká sústava relácií medzi časťami zloženého predmetu a zároveň relácií týchto častí k celku z nich zloženého, ktorá zabezpečuje zachovanie tohto predmetu uprostred síl zameraných na jeho deštrukciu. Tak videl zovšeobecnenia naznačených problémov A. Bogdanov, autor *Tektológie* (1912), predchodcom ktorého bol Herbert Spencer ako autor *Prvých princípov*. Možno snáď povedať, že praxologické pravidlá sa opierajú o dedukcie z pojmov konania a spolupráce a zároveň o vypátrané alebo vydedukované závislosti z teórie udalostí, týkajúcich sa v značnej miere organizácie. Snáď sú to prevažne pravidlá organizácie kolektívnych činov. Špeciálnym prípadom týchto pravidiel sú zasa odporúčania a výstrahy týkajúce sa organizácie a teda spravovania hospodárskych inštitúcií. Nie je nič čudné na tom, že praxológia sa na jednej strane (a správne) na podnet Sluckého (1926) chápe ako aplikácia všeobecnej teórie udalostí a na druhej — ako zovšeobecnenie teórie ekonomičnosti, presnejšie povedané — teórie organizácie a riadenia hospodársky spolupracujúcich ľudských kolektívov (čomu najplnší výraz dal doteraz Jan Zielenie „ski v diele *Organizácia ľudských kolektívov*, 2. vyd., 1965).

* Tento článok je preklad referátu, ktorý predniesol prof. T. Kotarbiński 20. júna 1969 na Katedre logiky a Kabinete metodológie vied FFUK v Bratislave.