

niuje Zieleniewski (1982, s. 19): „Jeżeli w okolicznościach *o* podmiot działający *p* zachowa się w sposób *z*, to spowoduje stan rzeczy *r* pod względem *w*. Jeżeli więc, będąc *p*, chcesz osiągnąć stan rzeczy *r* pod względem *w*, a znajdujesz się w okolicznościach *o*, to zachowaj się w sposób *z*”. Jeszcze bardziej upraszczając, można powiedzieć, że dyrektywa praktyczna jest wskazaniem, jak w określonych warunkach należy działać, mając określony cel. Każda dyrektywa praktyczna opiera się na jakiejś podstawie teoretycznej, z której wyprowadza się wytyczne działania.

Powszechnie dyrektywy praktyczne ujmowane są często w formie aforyzmów, maksym, czy tzw. złotych myśli, które potocznie określane są mianem mądrości życiowej, rozumianej jako system wskazań, przestróg, nakazów, zaleceń. Mogą także przyjmować formę porad. Należy jednak pamiętać, że dyrektywy praktyczne tak ujmowane mają duży stopień ogólności, co może prowadzić do nieporozumień, włącznie z błędną interpretacją.

Ze względu na sposób formułowania rozróżnia się dyrektywy praktyczne, które podają, co **należy zrobić** (nakazy, zalecenia) lub czego robić **nie należy** (zakazy i przestrogi). Nakazy i zakazy praktyczne jako podstawę teoretyczną mają twierdzenia odwołujące się do warunków koniecznych i wystarczających (warunków sprawczych), zalecenia i przestrogi praktyczne – do warunków koniecznych, ale niewystarczających (warunków umożliwiających) i warunków sprzyjających (warunków ułatwiających) oraz prawdopodobnych zdarzeń zamierzonych jako cel (Pszczółowski, 1982, s. 88).

Ogólna formuła **pozytywnej dyrektywy praktycznej** ma postać następującą:

„Jeżeli w danych warunkach chcesz osiągnąć cel, to **wykonaj** takie działanie”.

Z kolei **negatywna postać dyrektywy** przyjmuje postać:

„Jeżeli w danych warunkach chcesz osiągnąć cel, to **nie wykonuj** działania takiego a takiego”.

6.3.1. WARUNKI I PRZYCZYNY, INTERPRETACJE ZWIĄZKÓW PRZYCZYNOWYCH

W prakseologii, kiedy zastanawiamy się nad współwystępowaniem zdarzeń, zwykle mówimy o **warunkach**, kiedy nad następstwem zdarzeń – o **przyczynach i skutkach**. Przyjmuje się, że przyczyna poprzedza czasowo skutek (choć to bywa kontestowane, np. w parapsychologii czy rozważaniach typu: „przyszłość jest przyczyną, dla której coś się robi”). Są to relacje przyczyniania się (współprzyczyniania się), przyjmujące różną postać więzi w zależności od tego, jakim warunkiem jest jeden system dla drugiego systemu.

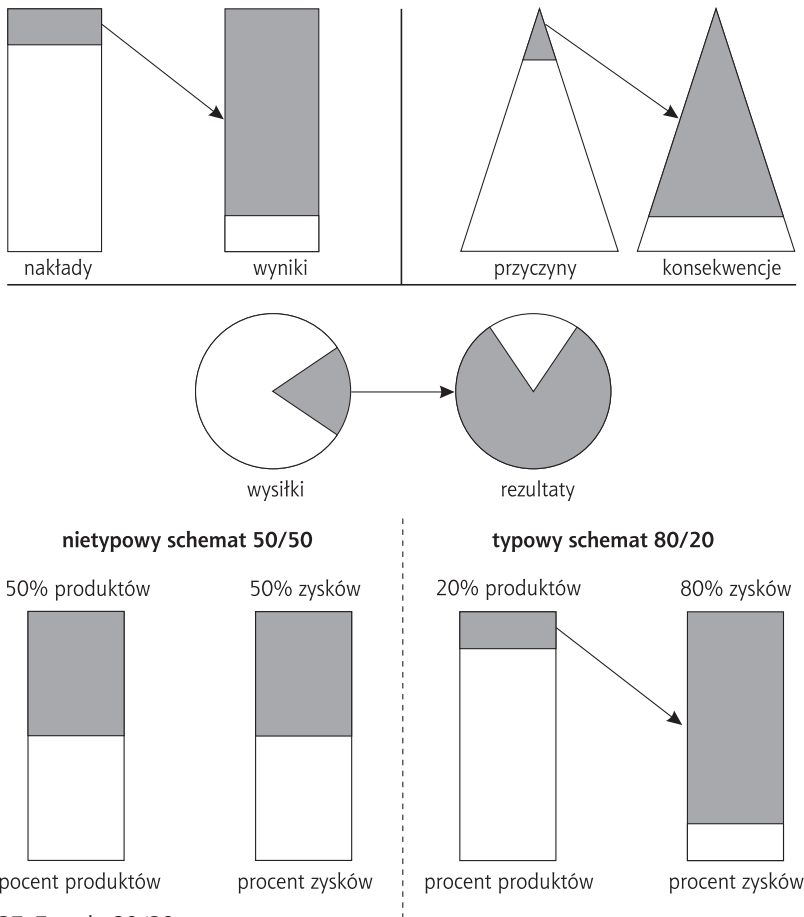
Jeżeli jakieś zdarzenia występują razem albo po sobie, to w pierwszym przypadku są dla siebie warunkami, w drugim – wcześniejsze jest warunkiem (przyczyną) późniejszego, przy czym związek (relacje) między nimi nazywamy:

1. **Warunkiem koniecznym** (niezbędnym) i **wystarczającym** (dostatecznym) do zaistnienia zdarzenia, wtedy gdy zdarzenia łączą się ze sobą nierozzerwalnie. Mamy tu do czynienia z więzią przyczynową. Warunkiem wygrania meczu jest zdobycie większej liczby bramek, punktów, niż zdobył przeciwnik; warunkiem zysku, jest uzyskanie przychodu przewyższającego wszystkie poniesione koszty. Jest to **warunek sprawczy** – tworzy się więź przyczynowa, w przypadku działania ludzkiego więź sprawcza.
2. **Warunkiem koniecznym** (niezbędnym) i **niewystarczającym**, kiedy bez jednego zdarzenia nie dochodzi do innego zdarzenia (skutek), ale nie znaczy to, że zawsze jest ono również warunkiem wystarczającym do wystąpienia tego zdarzenia, które

dywalnych odmianach (Koch, 2003, s. 27). Zasada 80/20, podobnie jak teoria systemów i teoria chaosu, zbudowana jest wokół idei nieliniowości (przewidywalna nieliniowość). Zawsze występuje kilka sił (czynników), które oddziałują potężniej, niż wynikałoby to z ich liczby. Zasada 80/20 jest spójna z koncepcją pętli zwrotnych, na które wskazuje teoria systemów i także teoria chaosu – i może być przez nie wyjaśniana. Gdyby nie było pętli zwrotnych, naturalny rozkład zjawisk rządziłby się zasadą 50/50.

Zasadę 80/20 można zobrazować w sposób przedstawiony na rycinie 27. Uniwersalnym odniesieniem zasady 80/20 jest czas. Wyraża to zdanie: **80% osiągnięć przypada na 20% wykorzystanego najlepiej czasu** (ryc. 28).

Koch podaje dwa kluczowe obszary wykorzystania zasady 80/20, tj. analizę danych empirycznych i myślenie. O ile stosowanie zasady 80/20 jest popularne w analizach służących wyodrębnieniu kluczowych czynników wpływających na przebieg badanych zdarzeń ekonomicznych czy marketingowych, o tyle zastosowanie tej zasady w myśleniu jest nowym – w stosunku do analiz – i komplementarnym ujęciem. Koch promuje w ten sposób celowość



Rycina 27. Zasada 80/20

Źródło: Koch, 2003, s. 15