



You have downloaded a document from
RE-BUŚ
repository of the University of Silesia in Katowice

Title: Orientacja temporalna w teorii zmiany społecznej

Author: Jerzy Stochmiałek

Citation style: Stochmiałek Jerzy. (2010). Orientacja temporalna w teorii zmiany społecznej. W: E. Syrek (red.), "Czas społeczny akademickiego uczestnictwa w rozwoju i doskonaleniu civil society : księga jubileuszowa dedykowana profesorowi Andrzejowi Radziewiczowi-Winnickiemu w 65. rocznicę urodzin" (S. 193-201). Katowice : Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego



Uznanie autorstwa - Użycie niekomercyjne - Bez utworów zależnych Polska - Licencja ta zezwala na rozpowszechnianie, przedstawianie i wykonywanie utworu jedynie w celach niekomercyjnych oraz pod warunkiem zachowania go w oryginalnej postaci (nie tworzenia utworów zależnych).



UNIwersYTET ŚLĄSKI
W KATOWICACH



Biblioteka
Uniwersytetu Śląskiego



Ministerstwo Nauki
i Szkolnictwa Wyższego

Jerzy Stochmiałek

Orientacja temporalna w teorii zmiany społecznej

Upływ czasu jest jednym z podstawowych doświadczeń człowieka. Czas wciąga jednostkę w wir życia, organizuje jej aktywność. Bywa również, że czas przeraża, paraliżuje, kiedy ma się wrażenie upływu czasu i jego nieuchwytności czy doświadczania przestrzeni czasowej, której nie sposób zapełnić. W publikacjach z zakresu ekonomii oświaty spotykamy często stwierdzenie „czas to pieniądz”, a w obszarze pracy socjalnej — stwierdzenie „czas goi rany”. Politycy oświaty zauważają zaś, że „nadszedł dobry czas na zmiany”. Tworząc koncepcje zmiany, w tym zmiany społecznej, nieuchronnie skazani jesteśmy na uwzględnianie aspektu upływu czasu w zakresie przeszłości, teraźniejszości i przyszłości — przyjmujemy więc w tym względzie określoną orientację temporalną.

Kategoria zmiany, w tym zmiany społecznej, jest uznawana za wielce znaczącą dla historyków, politologów, demografów, socjologów czy też pedagogów. Ci ostatni realizują eksploracje badawcze dotyczące np. zmiany systemu oświatowego, planowej zmiany ucznia podczas procesu dydaktycznego czy też wystąpienia optymalnych zmian systemu pomocy społecznej. Poziom wystąpienia zmiany społecznej obejmuje społeczność lokalną, społeczność organizacji — instytucji, dotyczy też kontekstu państwa lub szerzej globalnego. Literatura tematyczna zawiera oprócz pojęcia *zmiana* takie pojęcia, jak: *transformacja*, *reforma*, *restrukturyzacja*, *modernizacja*, *innowacja*.

Wokół koncepcji zmiany społecznej i modernizacji

Zmiana społeczna rozumiana jest przez Andrzeja Radziewicza-Winnickiego¹ jako zespół nieuchronnych procesów, dzięki którym społeczeństwo przechodzi na kolejny szczebel rozwoju. Obowiązujące formy życia społecznego stopniowo przeżywają się, powstają nowe, lepiej odpowiadające zmieniającym się warunkom, potrzebom i oczekiwaniom. Takie pojęcia, jak *rozwój* czy *postęp*, implikują zmianę, która pociąga za sobą bardziej lub mniej gwałtowne przekształcenie struktury społecznej. Określają one także kierunki i trendy przemian. Aby uwolnić pojęcie *zmiana społeczna* od wszelkich subiektywnych czy też ideologicznych interpretacji, w literaturze przedmiotu nierzadko definiuje się je w sposób szeroki, lecz wówczas definicje te z reguły zatracają wszelką wartość heurystyczną. W definicji zmiany społecznej występują zarówno przeobrażenia przypadkowe i drobne, pozornie nieistotne, zachodzące w postawach jednostki, mniej ważne dla egzystencji grupy w wielu sferach jej życia zbiorowego (np. moda, styl życia, gwara językowa), jak i zmiany trwałe, te szczególnie istotne, przekształcające radykalnie dotychczasowe funkcje jednostek i grup społecznych w danej strukturze, np. zmiana systemu politycznego, ekonomicznego².

Zmiana społeczna bywa często definiowana jako proces strukturalnych przekształceń systemu społecznego. Termin ten uwzględnia kierunek przebiegu zmiany społecznej; oznacza to, że badania zmian społecznych muszą uwzględniać przekształcenia w różnych następujących po sobie przedziałach czasowych. Przyjmuje się zazwyczaj³, że przekształcenia te nie tworzą układów w pełni zintegrowanych. To zaś oznacza, że zmiany zachodzące w jednym wymiarze (w jednej sferze) systemu społecznego nie powodują zmian w innych wymiarach (sferach). Zmiana społeczna zazwyczaj bywa pojmowana jako przeobrażenie (przekształcenie) pojedynczego elementu systemu społecznego danego społeczeństwa, np. jego struktury społecznej, gospodarczej czy politycznej.

Przyczyny występowania zmian społecznych są wielorakie. Z jednej strony, zmiany wewnątrz systemu mogą być wywołane kontaktami z innymi grupami i zbiorowościami, z ich kulturą organizacji, ze sposobami gospodarowania, z układami norm i wartości. Następuje wówczas zmiana wywołana przede wszystkim czynnikami zewnętrznymi. Zmiana społeczna może być

¹ A. Radziewicz-Winnicki: *Spółeczeństwo w trakcie zmiany. Rozważania z zakresu pedagogiki społecznej i socjologii transformacji*. Gdańsk, GWP, 2004, s. 30.

² A. Radziewicz-Winnicki: *Pedagogika społeczna w obliczu realiów codzienności*. Warszawa, WaiP, 2008, s. 225.

³ K. Krzysztofek, M.S. Szczepański: *Zrozumieć rozwój. Od społeczeństw tradycyjnych do informatycznych*. Katowice, Wydawnictwo UŚ, 2002, s. 11–12.

wywołana nie tylko czynnikami zewnętrznymi, ale także wewnętrznymi, endogennymi⁴. W tym wypadku przeobrażenia konkretnego systemu społecznego następują w rezultacie aktywności jednostek bądź całych grup społecznych. Ludzi tych cechuje zazwyczaj kreatywna osobowość, dążenie do zmian i odwaga w kwestionowaniu ustalonego porządku społecznego, politycznego, ekonomicznego oraz kulturowego. Powodzenie zmian społecznych o charakterze innowacyjnym zależy od wielu czynników obiektywnych. Zalicza się do nich zwyczajowo zaawansowanie cywilizacyjne danego społeczeństwa, sposób sprawowania władzy i zasady jej rozdziału, społeczne zapotrzebowanie na owe zmiany, a także uwarunkowania zewnętrzne. Pośród ujęć teoretycznych eksponujących rolę czynników wewnętrznych w procesach rozwojowych najczęściej wymienia się koncepcje rozwoju lokalnego (*community development*), rozwoju oddolnego (*development from below*), liczenia na własne siły (*self-reliance, collective self-reliance*) czy rozwoju zgodnego z zasadą zmiany immanentnej. Zmiana społeczna może przy tym przyjmować postać: zmiany postępowej, stagnacyjnej lub regresywnej.

Termin *modernizacja* znaczy, zdaniem Andrzeja Radziewicza-Winnickiego⁵, tyle co unowocześnianie. Często jest on wiązany z pojęciem „modyfikacja”. W najprostszym znaczeniu jest to zastępowanie starych rzeczy i sposobów działania jakimiś nowymi. W nieco innym znaczeniu *modernizacja* staje się pojęciem wyraźnie wartościującym działania i stany rzeczy, które prowadzą ku nowoczesności, postępowi bądź są związane z ideą przeobrażeń.

Nie podejmując szczegółowych rozważań definicyjnych, Kazimierz Krzysztofek i Marek S. Szczepański⁶ wymieniają kilka znaczeń pojęcia *modernizacja*:

- unowocześnianie (udoskonalanie), czyli upowszechnianie rozmaitych innowacji technicznych i technologicznych wcześniej już wytworzonych;
- wszelkie zmiany prowadzące do nowocześniejszych i doskonalszych form organizacji konkretnego społeczeństwa, jego gospodarki, systemu władzy, polityki i kultury;
- ciąg kierunkowych i ewolucyjnych zmian społeczeństwa tradycyjnego, prowadzących do jego przeobrażenia w społeczeństwo nowoczesne.

Twórcy i kontynuatorzy teorii modernizacji korzystali przynajmniej z pięciu źródeł teoretycznych. Odwoływali się do⁷:

- osiągnięć historycznej szkoły niemieckiej w ekonomii (Friedrich List, Bruno Hildebrandt, Karl Bücher, Gustav Schmoller, Werner Sombart);
- dziewiętnastowiecznego ewolucjonizmu (Saint Simon, August Comte, Herbert Spencer);

⁴ Ibidem, s. 12, 14.

⁵ A. Radziewicz-Winnicki: *Spółeczeństwo w trakcie zmiany...*, s. 29.

⁶ K. Krzysztofek, M.S. Szczepański: *Zrozumieć rozwój...*, s. 31—32.

⁷ Ibidem, s. 29.

- dychotomicznych wizji społeczeństw (Ferdinand Tönnies, Emile Durkheim, Leonard Trelawney Hobhouse, Robert Redfield, Louis Wirth);
- systemu poglądów historyczno-socjologicznych Maxa Webera;
- strukturalnego funkcjonalizmu Talcotta Parsonsa.

Jak zauważa Dorota Ekiert-Grabowska⁸, autorzy zajmujący się badaniami procesu zmiany wyróżniają dwie główne kategorie: „zmiany stopniowe” (ewolucyjne), polegające na powolnym, naturalnym, łagodnym przejściu z jednego stanu do drugiego, oraz „zmiany planowe”, których ideą jest zburzenie starego schematu postępowania celem wprowadzenia nowego porządku. W odniesieniu do klasyfikacji źródeł zmiany wyróżnia się zmiany wewnętrzne, określane także jako naturalne (organiczne), zachodzące zarówno na poziomie indywidualnym, jak i systemowym, oraz zmiany zewnętrzne, znacznie trudniejsze do przyswojenia, wynikające z dyrektyw pochodzących najczęściej od organów nadrzędnych.

Analizując koncepcje chaosu, Kazimierz Obuchowski⁹ zwraca uwagę na rolę sensu w postępowaniu człowieka, a zwłaszcza na jego wpływ na transsytuacyjną stabilność. Autor ten ma podstawy sądzić, że stabilność sensu, który ukierunkowuje i sankcjonuje postępowanie, umożliwi także nieustanne zmiany, jakie zachodzą w całym układzie osobowości, utrwalając tożsamość jednostki. Wyróżnia przy tym co najmniej dwa rodzaje zmian zachodzących w osobowości. Pierwszy rodzaj to zmiany wymuszone przez zmiany świata zewnętrznego. Jest to adaptacja mechaniczna. Drugi rodzaj zmian, dokonujących się nieraz równoległe u tej samej osoby, wynika z koncepcji siebie w projektowanej przyszłości.

Organizacyjne i edukacyjne uwarunkowania procesu zmiany

Aby we współczesnym, konkurencyjnym otoczeniu organizacja osiągnęła sukces, powinna mieć umiejętność realizacji innowacyjnych zmian, rozumianych jako proces wypełniania luki między stanem aktualnym a stanem oczekiwanym, pożądanym. Warunkiem przetrwania i rozwoju organizacji społecznej jest tworzenie strategicznej mobilności, potraktowanie zmian nie jako zagrożeń, lecz jako szans do rozwijania nowych rodzajów aktywności, gdyż one umożliwiają każdej organizacji zachowanie elastyczności i odnowy. Opracowywane są plany restrukturyzacji, swoisty *reengineering* w zarządza-

⁸ D. Ekiert-Grabowska: *Nauczyciele w sytuacji zmiany edukacyjnej — nadzieje i obawy*. „Chowanna” 2000, T. 2 (15), s. 33.

⁹ K. Obuchowski: *Cywilizacja, osobowość, kultura*. „Forum Oświatowe” 1997, T. 1—2 (16—17) [Red. J. Brzeziński, Z. Kwieciński], s. 52—53.

niu, reorganizuje się planowanie, zaopatrzenie, produkcję i świadczenie usług, sposoby dystrybucji, logistyki oraz właściwej obsługi klientów.

Bardzo istotne dla przebiegu i efektu wprowadzanych zmian są postawy ludzkie. W literaturze spotykamy liczne opracowania poświęcone tej właśnie kwestii¹⁰. Owe postawy może cechować aprobatą zmian i podatność na nie, obojętność, bierność wobec nich, dezaprobatą czy nawet gwałtowny przeciw nim opór.

Rozważając kilka kryteriów klasyfikacji, Anna Zarębska¹¹ wyodrębnia następujące trzy wymiary, według których można opisywać zmiany w instytucjach:

- 1) poziom innowacyjności i kreatywności w rozwiązywaniu problemów (niski lub wysoki);
- 2) zespołowość działań (mała lub duża);
- 3) poziom bezpieczeństwa socjalnego w organizacji (niski lub wysoki), warunkujący opór wobec zmian lub ich akceptację.

Jednym z praw związanych z podejmowaniem decyzji w organizacji jest prawo preferencji czasu. Mówi ono o tym, że użyteczność danego wyniku jest dla decydenta tym mniejsza, im więcej czasu upływa od otrzymania przezeń odpowiedniej gratyfikacji. Także i użyteczność strat maleje wraz z upływem czasu¹².

Uwzględniając jako kryterium rodzaj trudności, możemy wyodrębnić bariery innowacji natury politycznej, ekonomicznej, medycznej, psychologicznej, społecznej czy też technicznej.

Większość ludzi odczuwa jakiś rodzaj lęku przed czymś, co nieznanne, niepewne, nowe. Jest to sytuacja o tyle typowa, że większość pozycji literatury z zakresu organizacji i zarządzania „docenia” wagę tematu do tego stopnia, że poświęca sposobom przewycięzania oporu wobec zmian wiele miejsca¹³. Skąd bierze się opór wobec zmian (jakie są przyczyny jego powstania)? Są trzy główne powody, dla których członkowie organizacji mogą przeciwstawiać się zmianom¹⁴:

¹⁰ Por. m.in. K. Krzysztofek, M.S. Szczepański: *Zrozumieć rozwój...*, s. 13; Z. Rajtaczak: *Psychologiczne aspekty wprowadzania zmian do instytucji oświatowych*. „Edukacja” 1987, nr 3; J. Reykowski: *Psychologiczne wymiary zmiany społecznej*. „Forum Oświatowe” 1997, T. 1—2 (16—17). [Red. J. Brzeziński, Z. Kwieciński].

¹¹ A. Zarębska: *Planowanie i implementacje zmian do przedsiębiorstw — ujęcie behawioralne*. „Organizacja i Kierowanie” 2002, nr 2.

¹² K. Bukowski: *Lęk jako psychologiczny modyfikator prawa preferencji czasu*. „Studia Psychologiczne” 1986, T. 25 (1), s. 53.

¹³ M. Jasińska: *Wpływ zmian w organizacji na zachowania społeczne*. „Menedżer” 2002, nr 3; E. Masłyk: *Zmiana i niepewność w procesach organizacyjnych*. Warszawa, PWN, 1985.

¹⁴ J.A.F. Stoner, Ch. Wankel: *Kierowanie*. Przeł. A. Ehrlich. Warszawa, PWE, 1992, s. 310.

a) niepewność co do przyczyn i skutków zmian; członkowie organizacji często swą obawę przed zmianami tłumaczą niepokojem o wpływ potencjalnych zmian na ich własną wykonywaną pracę, a poniekąd i życie rodzinne; co ciekawe, dzieje się tak nawet w sytuacji, gdy pracownik jest niezadowolony z aktualnie wykonywanej pracy — siła obaw, że po wprowadzeniu zmian może być jeszcze gorzej, cięższej, powoduje, że woli nie ryzykować; lepsza jest znana sytuacja (choć ciężka) niż coś nowego, niepewnego; gdy zmianę inicjuje ktoś inny (nie sam pracownik), występuje dodatkowo obawa przed sytuacją manipulacji — dochodzą kolejne wątpliwości: co tak naprawdę kryje się za proponowanymi zmianami;

b) niechęć do utraty posiadanych przywilejów; niekiedy, pomimo dominującego poglądu, że (być może) wprowadzane (bądź planowane) zmiany powinny przynieść korzyść całej organizacji, niektóre z osób w organizacji obawiają się, że dla nich zmiana oznacza utratę władzy, prestiżu, płacy czy też określonych przywilejów (czego nie wyrównają nawet potencjalne korzyści, jakie przyniosą wprowadzone zmiany); paradoksalnie, każdy z nas lubi jednak kreować swoją rzeczywistość, mieć wpływ na otoczenie i ulepszać własne środowisko; większość „uwielbia” organizowanie własnego życia i decydowanie o najdrobniejszych jego szczegółach, czyli tak naprawdę lubi jednak zmiany i zmienianie;

c) świadomość słabych stron proponowanych zmian — z taką sytuacją spotykamy się zwykle w momencie, gdy inicjatorzy zmiany przygotowując jej założenia pomijają istotne dla danej sprawy aspekty, nie znając wszystkich uwarunkowań, mechanizmów, przepisów bądź je pomijając; opór wobec zmiany jest w tym momencie obawą przed niepowodzeniem, a rozpoczęta w tym momencie dyskusja (spór) pomiędzy inicjatorami zmiany a jej przeciwnikami (być może lepiej, pełniej zorientowanymi we wszystkich aspektach sprawy) paradoksalnie może się przyczynić do zwiększenia efektywności proponowanych zmian.

Już podczas wstępnej, krótkiej analizy materiału znajdujemy informacje, z których jasno wynika, że często przyczyną oporu wobec zmiany jest błędne lub niepewne przedstawienie założeń zmiany bądź błędne ich sformułowanie.

Jednak zasadniczym pytaniem, jakie się w tym momencie rozważań nasuwa, jest pytanie o tempo i sposób wprowadzenia zmian: czy powinny one być wprowadzone z góry, w tzw. stylu amerykańskim (*reengineering*), czy też raczej należałoby wprowadzać zmiany na zasadzie ciągłego usprawniania wychodzącego „od dołu”, w stylu japońskim (*kaizen* czy też *lean management*¹⁵). Czy lepiej zastosować radykalne, szybkie i gruntowne — ale z pew-

¹⁵ Z. Martyniak: *System Lean Management*. „Organizacja i Kierowanie” 1998, nr 1 (91).

nością bolesne — zmiany, czy może korzystniej byłoby stopniowo i dłużej wprowadzać małe, ale dokładnie zaplanowane innowacje czy też usprawnienia? I tutaj sytuacja się komplikuje, ponieważ każde z tych rozwiązań ma swoje jasne i ciemne strony.

Zmiany wprowadzone „odgórnie”, szybko, gwałtownie wymuszają automatycznie poważne przekształcenia w strukturze, zatrudnieniu, podziale władzy czy kulturze organizacji — jest to często działanie na zasadzie „rozpoczynania wszystkiego od nowa”. Z kolei zmiany ewolucyjne, stopniowe i powolne nie zaburzą (przynajmniej początkowo) równowagi przedsiębiorstwa. Koszty i nakłady rozłożone są na dłuższy czas, ale zmiany nie są tak spektakularne (a przez to mniej doceniane przez niektórych), a z powodu zbyt wolnego tempa mogą w pewnym momencie stracić na aktualności.

Warto zauważyć¹⁶, że opór przed zmianą zewnętrzną jest znacznie silniejszy niż opór przed zmianą wewnętrzną, ale stanowi on czynnik naturalny i występuje nawet wówczas, gdy zmiana wydaje się ze wszech miar korzystna. Nie zawsze chcą się z tym liczyć zewnętrzni inicjatorzy zmian edukacyjnych i często opór odbierają — niesłusznie — w kategoriach działań sabotażowych. W wypadku reform edukacyjnych sprawa ta ma szczególne znaczenie, dotyczy bowiem ogromnych rzesz ludzi, zwłaszcza nauczycieli, ale także rodziców i uczniów.

Każda instytucja społeczna jako system otwarty pozostaje pod silnym wpływem swego otoczenia. Analizując źródła rewitalizacji firmy, J. Penc¹⁷ zauważa, że otoczenie to ciągle się zmienia, staje się coraz bardziej złożone i turbulencyjne (zmienne i niepewne), co pomniejsza jego możliwości trwania i regularnego wzrostu, a także zwiększa ryzyko podejmowanych działań i ich skuteczności. Organizacja musi się do swego otoczenia stale dostosowywać, często nawet w sposób wyprzedzający, podejmując zamierzone działania i wychodząc naprzeciw zmianom, które są zapowiadane przez słabe sygnały (zwiastuny przemian) i które będą oddziaływać na jego wyniki w przyszłości.

Dynamika zmian w otoczeniu człowieka sprzyja konieczności uczenia się przez całe życie. Znaczące miejsce w dorobku badawczym zajmują rozważania i studia nad koncepcją edukacji całościowej¹⁸. Podkreśla się zna-

¹⁶ D. Ekiert-Grabowska: *Nauczyciele w sytuacji zmiany...*, s. 33.

¹⁷ J. Penc: *Źródła rewitalizacji firmy*. „Organizacja i Kierowanie” 1997, nr 4 (90).

¹⁸ Por. m.in. J. Field: *Badania nad całościowym uczeniem się dorosłych; tendencje i perspektywy w świecie anglojęzycznym*. Przeł. A. Molska. „Teraźniejszość — Człowiek — Edukacja” 2003, nr 1; *Strukturen Lebenslangen Lernens*. Hrsg. Ch. Hof, J. Ludwig, Ch. Zeuner. Baltmannsweiler, Schneider Verlag Hohengehren GmbH, 2009; J. Kargul: *Obszary pozaformalnej i nieformalnej edukacji dorosłych. Przesłanki do budowy teorii edukacji całościowej*. Wrocław, Wydawnictwo DSWE, 2001; S.M. Kwiatkowski: *Uczenie się przez całe życie — memorandum Komisji Europejskiej*. „Edukacja” 2002, nr 1.

czenie procesu uczenia, zachodzącego w różnorodnych sytuacjach w ciągu całego życia, zarówno podczas intencjonalnej aktywności edukacyjnej, jak i w ramach nieformalnej edukacji.

Jak zauważa John Field¹⁹, uczenie się obejmuje niezwykle złożony zespół epizodów edukacyjnych o różnej długości i różnym znaczeniu, rozsianych na całej linii biograficznej jednostki, przyjmujących niekiedy zaskakującą kolejność i umiejscowionych w wielorakich okolicznościach społecznych i instytucjonalnych. Tak więc całożyciowe uczenie się jest potencjalnie istotnym narzędziem indywidualizacji, ponieważ trajektoria edukacyjna każdej jednostki zawiera unikalną kombinację epizodów kształceniowych.

Opisując czas społeczny, biograficzny i pedagogiczny, Piotr Sztompka²⁰ wyprowadza kilka istotnych konsekwencji teoretycznych i metodologicznych z faktu, że wychowanie — właściwy przedmiot badań pedagogicznych — jest w swej istocie procesem społecznym. Z tego, że wychowanie jest procesem, wynika szczególna doniosłość analiz pedagogicznych kategorii czasu, a z tego, że jest procesem społecznym — konieczność kontekstowej analizy wychowania w relacji do innych procesów społecznych, dokonujących się równolegle w systemie społecznym.

To, jak przebiega proces wychowania, zależy nie tylko od czasu pedagogicznego, wewnętrznego, immanentnego dla tego procesu, ale w wielkim stopniu także od innych kategorii czasu: historycznego, społecznego i biograficznego. Proces wychowania nie dokonuje się w próżni, nie jest izolowany, lecz przeciwnie — przebiega zawsze w konkretnym i złożonym kontekście innych procesów społecznych²¹.

Perspektywa czasu jest podstawową kategorią w badaniach społecznych uwzględniających metodę biograficzną. Charakteryzując biografie w tej perspektywie, można wymienić czas, jaki jednostka ma za sobą („czas zamknięty”) oraz potencjał czasu, jaki jej jeszcze pozostaje („czas otwarty”). Przeszłość jest pewna (lub przynajmniej do sprawdzenia), natomiast przyszłość jest z natury rzeczy niepewna; przeszłość zamyka się w faktach, przyszłość — w planach, zamierzeniach, aspiracjach²².

Tworzenie planów życiowych jest, zdaniem Celiny Timoszyk-Tomczak²³, mocno związane z orientacją na przyszłość i ze zdolnością do odraczania

¹⁹ J. Field: *Badania nad całożyciowym uczeniem się dorosłych...*

²⁰ P. Sztompka: *Czas społeczny, czas biograficzny, czas pedagogiczny*. Kraków, Wydawnictwo UJ, 1987, s. 87.

²¹ Ibidem, s. 91.

²² H. Worach-Kardas: *Metoda biograficzna a badanie postaw wobec czasu*. W: *Metoda biograficzna w socjologii*. Red. J. Włodarek, M. Ziółkowski. Warszawa—Poznań, PWN, 1990, s. 113.

²³ C. Timoszyk-Tomczak: *Strategie konstruowania własnej przyszłości*. Szczecin, Wydawnictwo USz, 2003, s. 27.

gratyfikacji. Odpowiednia długość czasowej perspektywy przyszłościowej jest warunkiem niezbędnym do tworzenia planów życiowych, nie jest to jednak warunek wystarczający. Konieczna jest też umiejętność powstrzymywania impulsów i oczekiwania na nagrodę. Do innych wyznaczników planów życiowych należy także motywacja wewnętrzna. Można ją rozumieć jako czerpanie zadowolenia nie tylko z nadziei, że osiągnie się cel, ale również z samego działania zmierzającego do tego celu.

W procesie tworzenia planów dokonania zmian — planów strategicznych, taktycznych, operacyjnych czy też indywidualnych planów życiowych — zawsze występują pewne niewiadome. Przykładowo partia polityczna planuje dokonanie jakichś zmian społecznych, nie wiedząc, czy w najbliższych wyborach uzyska mandat do dalszego sprawowania władzy. Kierownictwo instytucji, planując zmiany organizacyjne, nie potrafi przewidzieć nadejścia niespodziewanego kryzysu finansowego. Tworzenie przez człowieka indywidualnych planów życiowych obarczone jest podstawową niewiadomą — brakiem pewnej odpowiedzi na pytanie: Ile czasu mi jeszcze zostało?