

## ROZDZIAŁ 1

# Fenomen zmiany we współczesnym świecie

*Ten, który stale jest szczęśliwy,  
musi się często zmieniać*

(Konfucjusz 2008)

Współczesne życie ludzkie charakteryzuje się ogromną zmiennością – przekształcenia dotyczą wszystkich dziedzin ludzkiej egzystencji. Czasy ponowoczesne są często charakteryzowane jako płynne (Bauman 2007a), niepewne (Beck 2002) i nieprzewidywalne (Giddens 2002), a także bywają nazywane kulturą pośpiechu (Bauman 2007a; Kargul 2013). Szczególną dynamikę zmian można zaobserwować na przestrzeni ostatnich kilku dekad. Jednostkowe życia zaczynają stanowić bardziej przykład mozaiki – złożonej z przypadkowych epizodów, różnorodnych splotów biograficznych czy sekwencji – niż uporządkowanej drogi. Świat życia współczesnego człowieka podlega wielu intensywnym przeobrażeniom w stosunkowo krótkim okresie od jego narodzin do śmierci. Istotną cechą współczesnego świata nauki jest zaś akceptacja różnorodności i wieloznaczności zachodzących zjawisk, a także charakterystyczny sposób myślenia, który można określić jako **cząstkowy i hipotetyczny** (Wojciechowska 2018, s. 250).

Odwołując się do myśli Zygmunta Baumana, można skonstatować, że w ostatnich dziesięcioleciach zaszło i wciąż zachodzi kilka powiązanych ze sobą zmian, które tworzą nowe warunki życia i jednocześnie stawiają człowieka przed wieloma niespotykanymi dotąd wyzwaniem. Bauman uważa, że pierwszą taką zmianą jest przejście od **stałej** do **płynnej** fazy nowoczesności, to znaczy takiego etapu, w którym różne formy i instytucje społeczne nie są

w stanie trwać długo w jednym kształcie. Formy, które już istnieją lub które dopiero powstają nie utrwalają się, lecz upływają. Drugą ze zmian jest separacja władzy i polityki – ponieważ część władzy nie znajduje się w rękach nowoczesnego państwa, lecz podlega kontroli globalnej przestrzeni. Kolejna zmiana dotyczy zanikania międzyludzkich więzi, które niegdyś były podstawą poczucia bezpieczeństwa dla pojedynczego człowieka, w związku z czym warte były nakładów czasu, wysiłku i poświęcenia własnych, doraźnych interesów. Czwarta zmiana odnosi się do upadku długoterminowego myślenia, planowania i działania, co prowadzi z kolei do podziału zarówno historii politycznej, jak i jednostkowych biografii na wiele krótkoterminowych projektów i epizodów, które nie łączą się w żadne sekwencje, ani tym bardziej w spójny system. Ostatnia zmiana dotyczy przeniesienia odpowiedzialności za rozwiązywanie dylematów, wynikających z tych ulotnych i nieustannie zmieniających się okoliczności, na jednostkę. Oznacza to, że współczesny człowiek musi samodzielnie ponosić konsekwencje dokonywanych przez siebie życiowych wyborów. Cechą, która zdaje się być współcześnie najbardziej wartościowa staje się **elastyczność** – a więc **gotowość do błyskawicznej zmiany** (taktyki, działania, stylu, kariery, planów, życia osobistego, pracy zawodowej, edukacji, sposobów spędzania czasu wolnego czy wydawania pieniędzy), a także wykorzystywania nadarzających się szans, bez kierowania się stałymi preferencjami czy prezentowania stabilnych postaw<sup>1</sup> (Bauman 2007a).

Zasygnalizowane wyżej zmiany wpływają na zakres wyzwań, z którymi muszą się zmierzyć kobiety i mężczyźni w konstruowaniu własnych biografii. Paradoksalnie to właśnie radzenie sobie ze zmianą staje się najważniejszym i największym wyzwaniem. Globalizacja oraz wiążący się z nią chaos sprawiają, że jedyne, co świat może zagwarantować ludziom, jest przeświadczenie o tym, że najprawdopodobniej niebawem wszystko ulegnie zmianie.

---

<sup>1</sup> Podobne poglądy do Z. Baumana prezentują: Anthony Giddens – który podkreślał, że w ponowoczesności „ja” rozumiane jest jako „refleksyjny projekt”, tożsamość człowieka zaś nie jest wynikiem ciągłości jego działania, ale musi być przez niego nieustannie (re)konstruowana, jednocześnie zaś odznacza się podobnymi atrybutami, jak sam okres ponowoczesności. Świat, w którym żyje współczesny człowiek Giddens uważał za miejsce, gdzie jednostka musi przyzwyczaić się do niepewności, chaotyczności i zmienności życia społecznego (Giddens 2002); Mieczysław Malewski – twierdząc, że ponowoczesność to okres, w którym życie człowieka może być ujmowane jedynie jako refleksyjny projekt, konstruowany w zmiennej i niepewnej rzeczywistości (Malewski, 2003); Alicja Kargulowa – która również przypisuje płynnej nowoczesności takie cechy, jak: chaos, globalizacja, rozwój kultury konsumeryzmu, relatywizm moralny czy wielokulturowość, a także zmienność, obejmującą wszystkie obszary życia i funkcjonowania jednostek (Kargulowa 2010).

Przemiany dokonujące się w otaczającej rzeczywistości implikują zmiany w wielu, a może nawet i we wszystkich wymiarach ludzkiego życia. Najważniejsze z punktu widzenia pojedynczego człowieka zdają się być zmiany dotyczące sfery życia osobistego i zawodowego. Współcześnie obydwie te sfery przenikają się wzajemnie – ich wspólną cechą staje się między innymi niepewność i kruchość – relacji małżeńskich, partnerskich, rodzinnych, przyjacielskich, a także znalezienie oraz utrzymanie pracy (Drabik-Podgórna 2010). Życie ludzkie to ciągły proces przemian, stanowiących jego istotę, a zdolność do zmiany w życiu osobistym – własnych przekonań, postaw, własnej osoby w wielu różnych wymiarach, jak również obrazu świata otaczającego jednostkę, stanowi warunek jakości życia i zdrowia, zarówno każdego człowieka, jak i społeczeństwa. Obecnie coraz częściej wysuwa się w naukach społecznych postulaty konieczności uwzględniania dynamiki przemian zarówno w przebiegu ludzkiego życia, jak i w relacjach z innymi – a więc holistycznego ujmowania funkcjonowania człowieka w coraz szybciej zmieniającym się świecie.

Życie we współczesności wymaga elastyczności i plastyczności adaptacji – podwyższonej zdolności do dokonywania przemian – zarówno w biegu własnego życia, jak i w samym człowieku, nabywania i rozwijania postawy otwartości wobec tego, co nowe i nieznanne, akceptacji konieczności przemian oraz wzbudzania w sobie motywacji do przełamywania oporu przed zmianą, a także umiejętności inicjowania zmian, ich kontrolowania oraz sterowania procesami przekształceń (Bauman 2007a).

## 1.1. Pojęcie zmiany

Współcześnie istnieje wiele definicji zmiany i zmienności, sformułowanych przez przedstawicieli różnorodnych dyscyplin naukowych. Zmiana oznacza „[...] fakt, że coś staje się inne bądź ktoś staje się innym niż dotychczas” (Szymczak 1979). Najczęściej, dokonując opisu tego pojęcia, poszczególni autorzy odnoszą je do zmiany **czegoś**, a więc opisują pojęcie zmiany przy użyciu tego samego pojęcia, co zasadniczo mija się z celem. Ze względu na fakt, że życie jest dynamicznym procesem nieustannych przemian, często trudno jest nadać granice temu pojęciu – można nawet rozważać kwestię, czy nie jest ono zbyt abstrakcyjne, aby mogło mieć jakiegokolwiek granice. Zmiana wiąże się z tym, że do *status quo* zostaje wprowadzony nowy czynnik, działanie czy osoba, który ten stan zmienia na inny.

W *Popularnym słowniku języka polskiego* (Dunaj 2002) podaje się, że „[...] zmiana to fakt, że coś staje się inne, niż było przedtem”. Zmiana jest więc zjawiskiem definiowanym przez fakt dokonania się procesu przemiany,

transformacji, przekształcenia, które przemienia jeden stan w inny. Zmianę można scharakteryzować jako „[...] każdą istotną modyfikację jakiejś części w ramach wyróżnionej całości” (Griffin 2005, s. 392). W tym ujęciu zmiana to zawsze element szerszego kontekstu. Każde zjawisko czy stan jest odnoszony do czegoś nadrzędnego wobec siebie, a zmiana staje się wówczas jedynie transformacją poszczególnych części większego systemu (być może chodzi również o fakt, że łatwiej zaobserwować zmiany w mniejszych zakresach, odnosząc je do funkcjonowania większej całości). Zmiana jest również rozumiana jako „[...] zdarzenie, w wyniku którego stan końcowy jest odmienny od stanu początkowego” (Pszczółowski 1978, s. 298). Tu znów definicja odnosi się do pojęcia **inne** czy **odmienne** jako podstawy zrozumienia terminu zmiany i zmienności. Zmiana to również „[...] funkcja (jakiegoś) systemu, odnosząca się do walki z entropią i dążeniem do doskonalenia oraz poprawy swej pozycji w otoczeniu, czyli jest to zarazem celowe i świadome działanie ukierunkowane na przejście ze stanu obecnego do stanu innego (odmiennego)”, (Kozuch 2011, s. 224). Każda z wyżej zaprezentowanych definicji jest inna, każda reprezentuje inny sposób podejścia, ale w rzeczywistości każda z nich ma za zadanie przekazać tę samą ideę, która najprecyzyjniej wyraża się w słowach, że zmiana jest to „[...] przejście od stanu obecnego do innego” (Głowicka 2013).

By móc zrozumieć pojęcie zmiany, należy zatem poddać analizie termin **inne**, bowiem zmiana jest definiowana za jego pomocą. Podążając za rozumieniem słownikowym – **inne** oznacza odmienne od poprzedniego (Dunaj 2002). Aby coś stało się **inne** niż było wcześniej, musi nastąpić progres (rozwój, polepszenie, udoskonalenie) lub regres (pogorszenie, przekształcenie w mniej doskonałą formę, cofnięcie się do etapów rozwojowo mniej złożonych czy mniej skomplikowanych). Wreszcie **inne** może oznaczać po prostu nowe – oryginalne, niespotykane do tej pory, nieznanne. W takim rozumieniu, kiedy **inne** jest wyjaśniane jako nowe, oznacza to, że nie występowało ono dotychczas, zarówno w społecznym, jak i jednostkowym doświadczeniu. **Inne** w doświadczeniu jednostek czy społeczeństwa jako całości może być również **quasi-powtórzeniem** czegoś, co miało miejsce wcześniej (Głowicka 2013). **Inne-powtórzone** nie jest jednak identyczne z tym, które miało miejsce wcześniej (bowiem rzadko w doświadczeniu zarówno społecznym, jak i jednostkowym można napotkać kalki doświadczeń)<sup>2</sup>, (Dubas 2014).

---

<sup>2</sup> Można odnieść to do poglądów presokratycznego filozofa greckiego, Heraklita z Efezu, którego najbardziej znanym elementem filozofii jest koncepcja zmiany jako centralnego elementu świata. Heraklit był twórcą znanej maksymy *panta rhei* – wszystko płynie – oraz słynnego zdania: „Niepodobna dwa razy wstąpić do tej samej rzeki, gdyż

Zmiana jest zjawiskiem tak powszechnym, że z jednej strony wydaje się być oczywista, niemal niezauważalna, z drugiej jednak wymaga precyzyjnego zdefiniowania, w zależności od tego, do czego się odnosi. Traktując zmiany jako nieodłączny atrybut ludzkiego istnienia, można by powiedzieć, że wraz z upływem czasu, zarówno warunki życia człowieka, jak i on sam, w rezultacie nabywanych doświadczeń, biologicznego i psychicznego dojrzewania oraz oddziaływań otoczenia społecznego, a także własnej refleksji i aktywności – zmienia się nieuchronnie. Zmiana ta dokonuje się w jakimś sensie niezależnie od jego woli czy efektywności wybranych „metod” przemian. Jednak mówiąc o człowieku jako o twórcy zmian we własnym życiu, należy mieć na uwadze, że jest on nie tylko biernym uczestnikiem procesów transformacji, ale przede wszystkim inicjatorem i wykonawcą działania, w wyniku czego może samodzielnie ingerować w zdarzenia własnego życia, skutecznie modyfikować ich bieg. Dzięki takiej dowolnej, własnej ingerencji może zapobiegać występowaniu zjawisk niepożądanych lub przyczyniać się do wystąpienia zjawisk pożytecznych i kierować nimi w stronę wybranych celów oraz wartości. Człowiek może być więc zarówno przedmiotem, jak i podmiotem zmiany. Zmiany, które dokonują się zarówno w nim samym, jak i w jego środowisku są kierowane przez siły zewnętrzne oraz wewnętrzne. Człowiek może być więc autorem, źródłem i sprawcą wpływu zarówno na zewnętrzną, jak i na wewnętrzną rzeczywistość (Kuleta 2002).

Istnieje wiele różnych kryteriów, na podstawie których dokonywana jest klasyfikacja poszczególnych rodzajów zmian. W Tabeli 1 przedstawiam klasyfikację wybranych rodzajów zmian według określonych kryteriów, a także ich krótką charakterystykę.

Wszystkie przedstawione w Tabeli 1 rodzaje zmian mogą odnosić się do wielu zjawisk i sytuacji. Podstawowym rozróżnieniem, jakiego należy dokonać na tym etapie, jest wprowadzenie podziału na zmiany zachodzące na poziomie makrospołecznym i na poziomie mikrospołecznym. Poziom makrospołeczny dotyczy dużych zbiorowości o złożonej strukturze, poziom mikrospołeczny zaś – małych zbiorowości, których charakterystyczną cechą są bezpośrednie interakcje, zachodzące między ich członkami<sup>3</sup> (Szacka 2003).

---

już napłynęły do niej inne wody” (Sikora 2009, s. 84). Heraklit uważał, że zmiana jest wszechobecna, wszystko się porusza i zmienia, przeciwieństwa zaś, ścierając się ze sobą, przechodzą jedne w drugie. Teza o powszechności zmiany zakłada nieprzerwywalność działań i zdarzeń oraz fakt, że zawsze czynniki działań same są działaniami (Aduszkiewicz 2004, s. 223–224).

<sup>3</sup> Można mówić również o poziomie mezospołecznym, czyli poziomie pośrednim w stosunku do dwóch wymienionych w tekście (Szacka 2003).

Tabela 1. Wybrane rodzaje zmian

Kryterium	Rodzaj zmiany	Charakterystyka zmiany
Przyczyna zaistnienia zmiany	Wewnętrzna	Odnosząca się do wnętrza człowieka (człowiek jako <b>podmiot</b> zmiany)
	Zewnętrzna	Związana z otoczeniem (człowiek jako <b>przedmiot</b> zmiany)
Przewidywalność zmiany	Planowana	Wprowadzana w sposób planowany i terminowy, wyprzedza oczekiwane oraz przyszłe zdarzenia
	Dostosowawcza	Stanowi reakcję na zaistniałe okoliczności, pojawiające się wydarzenia
Głębokość zmiany	Powierzchnowa	Jest niezwykle ogólna i odnosi się przede wszystkim do konieczności dostosowywania się do zmian zachodzących w otoczeniu
	Głęboka	Silnie przekształca istniejący stan rzeczy, a jej konsekwencje są długofalowe
Szybkość zmiany	Szybka	Uzależniona jest od zaistniałych okoliczności i odnosi się do przypadków wymagających natychmiastowego reagowania
	Powolna	Odnosi się do sytuacji bardzo powolnego reagowania, przy czym zbyt powolne uświadomienie celu zmiany może doprowadzić do sytuacji bezcelowości dokonywanej zmiany
Sposób zmiany	Narzucona	Wprowadzona odgórnie, bez uwzględnienia innych stanowisk, narzucona przez innych, z zewnątrz
	Uzgodniona	Opiniowana i akceptowana przez wszystkie zainteresowane podmioty/strony, w tym przez jednostkę, której dotyczy
Obszar oddziaływania	Psychologiczna	Odnosi się do sfery psychologicznej, związana jest z rozwojem lub regresem w zakresie emocji, struktur myślowych i pamięciowych, funkcji poznawczych oraz świadomych i nieświadomych mechanizmów zachowania człowieka
	Zawodowa	Odnosi się do obszaru życia zawodowego człowieka i wszelkich przekształceń pojawiających się w tym zakresie (zmiana zakresu obowiązków, stanowiska pracy, miejsca pracy, czy zmiana zawodu)

Kryterium	Rodzaj zmiany	Charakterystyka zmiany
Obszar oddziaływania	Polityczna	Występująca w obszarze politycznym, związana ze zmianą postaw, wyznawanych wartości, ideologii, stosowanych w życiu zasad
	Kulturalna	Odnosi się do sfery kultury, może być związana z wejściem na wyższy niż dotychczas poziom
	Ekonomiczna	Występująca w zakresie ekonomicznych warunków funkcjonowania

Źródło: opracowanie własne na podstawie: S. Sokółowska, *Organizacja i zarządzanie. Ujęcie teoretyczne*, Wydawnictwo Uniwersytetu Opolskiego, Opole 2009, s. 221–224.

Zmiany zachodzące na każdym z tych poziomów można uznać odpowiednio za **makrozmiiany** (o większym zasięgu i znaczących skutkach dla dużych ludzkich zbiorowości) oraz **mikrozmiiany** (zachodzące na poziomie życia jednostek i mniejszych grup, np. rodzin). **Makrozmiiany** są to więc zmiany na poziomie organizacji lub dużych grup społecznych. Odwołując się do A. Giddensa, zmianę społeczną rozumiem jako „[...] zmianę zasadniczych struktur grupy społecznej lub społeczeństwa” (Giddens 2007, s. 738). Często taka zmiana na poziomie makro może być zmianą historyczną, o dużym zasięgu, obejmującą wiele warstw społecznych, a niekiedy nawet całe społeczeństwo (Szacka 2003). Jednak ze względu na tematykę moich badań, ograniczę się w dalszej części do rozważania zmian na poziomie życia i osobowości jednostki. Przedmiotem mojego zainteresowania będą zatem **mikrozmiiany**, zachodzące przede wszystkim na poziomie życia pojedynczego człowieka.

Powracając do danych zamieszczonych w tabeli (z uwzględnieniem dokonanych przed chwilą rozróżnień i skoncentrowaniem się nie na zmianach zachodzących w organizacji czy społeczeństwie, lecz na mikrozmiianach, charakterystycznych dla jednostkowego życia), pragnę zwrócić uwagę na kryteria klasyfikacji zmian. Pierwszym, podstawowym kryterium jest przyczyna zaistnienia zmiany. Człowiek może być we własnym życiu inicjatorem zmian – wówczas można mówić o zmianie wewnętrznej, to znaczy odnoszącej się do wnętrza jednostki. W takiej sytuacji człowiek jest podmiotem zmiany, sam niejako **wychodzi na przeciw** zmianom, aktywnie ich poszukuje, dąży do nich i sam wprowadza je we własne życie, podejmując określone działania. Przykładem takiego rodzaju zmiany może być zmiana zachodząca w osobowości człowieka na skutek jego własnych wysiłków i inicjatyw. Jeśli człowiek o wysokim poziomie introwersji sam wkłada znaczący wysiłek w praktykowanie zachowań otwartych na innych ludzi, nawiązuje nowe kontakty i przełamuje

stosowane uprzednio we własnym zachowaniu schematy – to wówczas można mówić o zmianie wewnętrznej. Szczególny rodzaj zmiany wewnętrznej stanowi zmiana osobowa. Zmiany osobowe można rozumieć jako konstytuujące w niepowtarzalnej jednostce osobę, wynikające z jej indywidualnego odbioru wpływów zewnętrznych, czynników społeczno-kulturowych i cywilizacyjnych oraz jej odpowiedzi na oddziaływania wewnętrzne, określane np. przez Annę Brzezińską jako **kontekst wewnętrzny rozwoju** (Brzezińska 2005, s. 23). Zmiany osobowe są wyrazem indywidualnego angażowania się człowieka – osoby – we własne życie, we własny rozwój, w proces urzeczywistniania uwewnętrznionego ideału osobowego. Są to jej indywidualne wybory w powtarzalnej codzienności, w sytuacjach odświętnych, a także w nieprzewidywalnych sytuacjach losowych. To osobista droga życiowa, także droga rozwoju w dorosłości. To również niepowtarzalne cechy osoby, zawarte także w jej niepowtarzalnej biografii. Z punktu widzenia andragogiki, zmiany osobowe są szczególnym rodzajem zmian, ułatwiającym rozumienie procesu rozwoju pojedynczego człowieka (dorosłego) oraz wspieranie jego rozwoju i samorozwoju (Dubas 2014, s. 463).

Zmiany, których człowiek doświadcza, mogą być związane również z jego otoczeniem – wówczas zachodzą one **na zewnątrz** jednostki, nie są przez nią inicjowane i są od niej niezależne. W takiej sytuacji człowiek staje się przedmiotem zmiany – jest ona mu narzucona przez warunki i wydarzenia zewnętrzne wobec niego, związane z działaniami innych osób lub zjawisk. Przykładem takich zmian mogą być zmiany rozwojowe, które są charakterystyczne dla całego gatunku ludzkiego. Zmiany rozwojowe są zewnętrzne wobec jednostki, w tym sensie, że nie podlegają jej kontroli. Maria Tyszkowa wymienia kilka rodzajów zmian rozwojowych, w tym szczególnie zmiany ontogenetyczne, zmiany ilościowe i jakościowe, a także zmiany intraindywidualne oraz interindywidualne (Przetacznik-Gierowska, Tyszkowa 1996, s. 52–56). Helen Bee wyróżnia natomiast trzy rodzaje zmian rozwojowych: zmiany uniwersalne – dotyczące każdego człowieka, a więc właśnie zmiany o podłożu biologicznym, związane z predyspozycjami genetycznymi gatunku ludzkiego, zmiany wspólne dla danej grupy ludzi oraz zmiany indywidualne, jako niepowtarzalne sytuacje, których doświadczają poszczególni ludzie<sup>4</sup> (Bee 2004). Zmiana rozwojowa stanowi przykład zmiany zewnętrznej, której

---

<sup>4</sup> Podobną klasyfikację podaje socjolog Jan Szczepański, gdy wymienia trzy grupy cech ludzkich: gatunkowe, zbiorowe i indywidualne (Szczepański 1987, s. 325). Należy też zaznaczyć, że zmiany określane jako społeczno-kulturowe i cywilizacyjne dobrze oddają charakter zmian uniwersalnych i grupowych. Ich zasięg jest szeroki. Wyznaczają one cechy wspólne dla ludzkości jako gatunku i dla różnych społeczności ludzkich. Także



przedmiotem jest człowiek, ponieważ zachodzi ona niezależnie od podejmowanych przez niego działań.

Drugim kryterium klasyfikacji zmian jest ich przewidywalność. Zmiana może zatem być planowana lub dostosowawcza. W pierwszym przypadku – gdy zmiana jest planowana – poprzedzają ją pewne oczekiwania i prognozy dotyczące zdarzeń mających nadejść. W drugim – gdy zmiana jest dostosowawcza – stanowi ona reakcję na zaistniałe okoliczności i pojawiające się wydarzenia. Zmiana planowana jest wprowadzana terminowo, zazwyczaj jest konkretnie umieszczona w czasie i przestrzeni oraz z wyprzedzeniem rozplanowana krok po kroku. Przykładem takiej zmiany może być przeprowadzka z jednego miejsca zamieszkania do innego – wówczas człowiek stopniowo planuje swoje działania, których celem jest zamieszkanie w nowym miejscu (etapy te mogą obejmować na przykład: sprzedaż własnego mieszkania, poszukiwanie nowego, następnie dopilnowanie spraw formalnych, spakowanie przedmiotów, które znajdują się w starym mieszkaniu, ich transport i rozpakowanie w nowym miejscu). Zmiana dostosowawcza, ponieważ jest związana z zaistniałymi okolicznościami, na które jednostka mogła nie mieć wpływu, stanowi jedynie reakcję na zastaną sytuację. Taki rodzaj zmiany nie pozostawia człowiekowi wielu możliwości ani różnorodnych dróg działania. Przykładem tego typu sytuacji może być utrata domu w wyniku powodzi lub pożaru i konieczność znalezienia nowego miejsca zamieszkania. W przypadku tego typu okoliczności, które wywołują konieczność zmiany, najczęściej nie pozostaje wiele możliwości planowania działań i człowiek musi wybrać strategię działania spośród podstawowych, dostępnych mu opcji.

Kolejne kryterium to głębokość zachodzącej zmiany – może ona być powierzchowna lub głęboka. Zmiana powierzchowna jest zmianą ogólną. Odnosi się przede wszystkim do konieczności dostosowywania się do zdarzeń zachodzących w otoczeniu człowieka. Nie ma na niego dużego wpływu ani skutków w innych wymiarach życia niż te, których bezpośrednio dotyczy. Przykład takiej zmiany może stanowić sytuacja, gdy człowiek wykonuje w pracy powierzone mu obowiązki, a ich zakres zmienia się w niewielkim stopniu i wymaga od niego nabycia jakiejś nowej umiejętności, która będzie wykorzystywana, jednak tylko w odniesieniu do sytuacji pracy (na przykład zapisuje się na kurs języka hiszpańskiego). W przeciwieństwie do zmiany powierzchownej, zmiana głęboka silnie przekształca istniejący stan rzeczy, a jej konsekwencje są długofalowe. Przykład takiej zmiany może stanowić sytuacja, w której człowiek zmienia wiarę. Nawracając się na wybraną

---

czynnikami biologiczne, typowe dla gatunku *homo sapiens*, wskazują na uniwersalny i zarazem grupowy (np. rasowy) charakter zmian (Dubas 2014, s. 462).

religię, całkowicie przekształca dotychczasowy sposób życia, funkcjonowania, obchodzenia świąt, a nawet spożywania posiłków. Taka zmiana wpływa na zmianę światopoglądu i hierarchii wartości, a także na postawy wobec innych ludzi i zjawisk.

Kolejne kryterium stanowi szybkość zmiany. W zależności od tego, w jakim tempie zmiana zachodzi, można wyróżnić zmianę szybką i powolną. Zmiana szybka jest uzależniona od zaistniałych okoliczności i odnosi się do przypadków wymagających natychmiastowego reagowania. Przykładem może być sytuacja choroby, która wymaga natychmiastowego podjęcia leczenia ambulatoryjnego bądź hospitalizacji. Zmiana powolna jest rozłożona w czasie, składa się z etapów lub odnosi się do sytuacji bardzo wolnego reagowania na pojawiające się okoliczności. Należy jednak mieć świadomość, że zbyt powolne wprowadzanie przekształceń do konkretnej sytuacji może prowadzić do sytuacji bezcelowości dokonywanej zmiany. Przykładem zmiany powolnej może być sytuacja, w której człowiek przez wiele lat stopniowo zmierza do określonego celu. Na przykład postanawia zmienić wykonywany zawód. Wiąże się to z koniecznością podjęcia edukacji, uzyskania określonych kwalifikacji, następnie zdobycia doświadczenia praktycznego, co w końcu umożliwi mu wykonywanie nowego zawodu.

Następne kryterium stanowi sposób, w jaki zmiana zachodzi. Zmiana może być wprowadzona odgórnie, bez uwzględnienia innych stanowisk, narzucona człowiekowi przez innych ludzi. Taki sposób zachodzenia zmiany z zewnątrz, bez własnej zgody jednostki, dobrze obrazuje sytuacja, w której człowieka dotyka zmiana w ustawach prawnych, przepisach, zmiana polityczna, która wpływa na jego funkcjonowanie w wybranej dziedzinie życia (np. w prowadzeniu firmy). Drugi rodzaj – zmiana uzgodniona – to zmiana opiniowana i akceptowana przez wszystkie zainteresowane podmioty czy strony, w tym przez jednostkę, której dotyczy. Przykład może stanowić sytuacja, w której wszyscy pracownicy firmy wspólnie uzgadniają nowy regulamin, według którego mają od danej chwili działać.

Kolejnym kryterium jest obszar oddziaływania zmiany. W tej kategorii rodzajów zmian może być wiele. Przykłady zostały wymienione w Tabeli 1. Można więc mówić o zmianie zawodowej, psychologicznej, politycznej, kulturalnej czy ekonomicznej<sup>5</sup>. Zmiana zawodowa dotyczy obszaru pracy człowieka i wszelkich zachodzących w tym obszarze przekształceń, a więc rozpoczynając od zmiany zakresu wykonywanych obowiązków (na przykład zmiany związanej z powstawaniem i wykorzystywaniem nowych technologii

---

<sup>5</sup> Szczególnie znaczenie w kontekście przeprowadzonych przeze mnie badań ma pojęcie zmiany zawodowej, któremu został poświęcony osobny podrozdział.