

EFECTE ALE CONFRUNTĂRII CU SITUAȚII DE TIP VUCA

CONSTANTIN-EDMOND CRACSNER

Universitatea Ecologică din București, Facultatea de Psihologie

RUXANDRA GHERGHINESCU*

Institutul de Filosofie și Psihologie „Constantin Rădulescu-Motru”, Departamentul de Psihologie;

Universitatea Ecologică din București, Facultatea de Psihologie

Abstract

The present research aims to show how the frequency of experiencing the disruptive effects of VUCA manifestations influence the level of development of some parameters of psychological well-being. We are talking about mindfulness, the level of perceived self-efficacy, the motivational and cognitive dimension of hope, the frequency and strength of inspiration and the level of stress. In the same context, the preference for certain decision-making styles is also discussed. The responses of 394 subjects to VUCA Questionnaire (Cracsner, Gherghinescu, 2019), Mindful Attention Awareness Scale (Brown, Ryan, 2003), Generalized Self-Efficacy Scale (Schwarzer, Jerusalem, 1995), The adult Hope Scale (Snyder, 1991), Inspiration Scale (Thrash, Elliot, 2003), Perceived Stress Scale (Cohen *et al.*, 1983) and Decision Style Identification Questionnaire (Oprică, 2011), were analyzed.

Research data have shown that subjects facing both a high frequency of VUCA disruptive effects and a high level of stress have a significantly lower level of mindfulness state, significantly weaker beliefs in personal efficiency, low strength and rare frequency of the inspirational moments, significantly lower hope both on the motivational as well as the cognitive dimension than subjects rarely facing these effects. Also, statistical analyzes show that subjects frequently experiencing the VUCA disruptive effects make predominantly dependent and hesitant decisions.

Given the consequences of the disruptive effects of VUCA on the psychological quality of life, as reflected in this research results, attention is drawn to the need to train social actors for the inherent meetings with VUCA, in order to acquire the necessary skills for proper coping.

Cuvinte-cheie: VUCA, efecte perturbatoare VUCA, corelate ale stării de bine psihologic, stil de decizie.

Keywords: VUCA, VUCA disruptive effects, correlates of psychological well-being, decisional style.

1. INTRODUCERE

Acronimul și conceptul „VUCA” au fost introduse în literatura de specialitate la începutul anilor '90, prin unele documente de planificare, organizare și conducere a activității academice (Nogami, Colestock, Phoenix, 1989), precum și prin unele studii prezentate în diverse conferințe ale Colegiului de război al armatei americane

* Institutul de Filosofie și Psihologie „Constantin Rădulescu-Motru”, Departamentul de Psihologie; Calea 13 Septembrie nr. 13, sector 5, București; e-mail: ruxandra_eco@yahoo.com.

(Barber, 1992; Kennedy, 1992, Thurman, 1991, cf. Mackey, 1992), în demersul de operaționalizare strategică a conceptelor de lider și manager (Bennis, Nanus, cf. Mackey, 1992; Lawrence, Steck, 1991).

Acronimul VUCA descrie lumea rezultată la sfârșitul Războiului Rece, și anume o lume mai volatilă, incertă, complexă și ambiguă, afirmau Kinsinger și Walch (2012). Inițialele acronimului sunt deci descriptori ai lumii înconjurătoare care desemnează: volatilitate (un mediu schimbător), incertitudine (un mediu mai puțin predictibil), complexitate (un mediu a cărui evoluție este influențată de un număr mare de factori interconectați) și ambiguitate (un mediu populat de situații neclare, cu informații insuficiente). Aceste aspecte nu constituie o noutate absolută a timpurilor actuale. VUCA, în calitate de caracteristică a mediului, s-a manifestat și în trecut, dar pot fi puse în evidență diferențe dintre mediul „de acum” și mediul „de dinainte”, diferențe ce au la rădăcină câteva surse ce vizează schimbarea. Este vorba despre viteza crescută a schimbării care poate conduce la frustrare și, în mod paradoxal, la pasivitate și resemnare, despre consecințele majore ale schimbării, având ca efect potențial teamă și nesiguranță, precum și despre permanentizarea schimbării, unde incertitudinea a devenit singura certitudine, situație care poate avea ca efect potențial demotivarea (Paraschiv, 2016).

Johansen și Euchner (2013) afirmă că în această lume volatilă, nestructurată, complexă și ambiguă, confuzia face parte din joc, ca și faptul de a fi înspăimântat, căci în lipsa spaimei apare pericolul blocajului și al pierderii jocului. Autorii mai sus menționați afirmă că noțiunile opuse, luptă (*fight*) sau fugi (*flight*), fac parte din condițiile lumii VUCA, o lume în care vizibilitatea este redusă, iar pe termen mediu și lung domnește necunoscutul și incertitudinea.

Într-o cercetare anterioară asupra confruntărilor actorilor sociali cu VUCA (Cracsner, Gherghinescu, 2018), datele analizate au arătat că volatilitatea, incertitudinea, complexitatea și ambiguitatea, însoțite de efectele perturbatoare, sunt prezente în viața cotidiană, dar inegal resimțite ca frecvență, având zone predilecte de manifestare în cadrul procesualității psihice, cum ar fi percepția situațiilor de viață, rezolvarea de probleme și luarea deciziei, unde aceste efecte perturbatoare sunt mai pregnant resimțite. Incidența confruntărilor cu efectele perturbatoare ale VUCA în rândul subiecților analizați a recomandat o tratare mai aprofundată a acestei problematice.

Prezenta cercetare cuprinde două direcții majore de abordare, astfel: o direcție este reprezentată de studiul cu privire la relațiile dintre VUCA și calitatea unor parametri ai bunăstării psihologice, unde ne-am focusat asupra unor consecințe la nivel psihologic al experimentării efectelor perturbatoare ale manifestărilor VUCA, luând ca reper frecvența expunerii la acestea; o altă direcție este reprezentată de studiul referitor la relația dintre preferința pentru anumite stiluri de luare a deciziei atât la subiecții care experimentează cu frecvență ridicată efecte perturbatoare VUCA în urma confruntărilor cu aceasta, cât și la subiecții care s-au confruntat mai puțin frecvent cu astfel de situații.

Realizarea cercetării, pe ambele direcții de abordare, a impus cu necesitate o clarificare și delimitare conceptuală, care să fundamenteze teoretic ulterioarele demersuri metodologice și aplicative. Prin urmare, ne-am concentrat atenția asupra definirii, descrierii succinte și explicitării conceptuale cu privire la calitatea unor parametri ai bunăstării psihologice (*well-being*), în cazul primei direcții de cercetare, și a stilurilor de decizie, în cazul celei de-a doua direcții de cercetare.

Conceptele relevante în structurarea stării de bine psihologic (*well-being*), pe care le-am luat în considerare, au fost starea de *mindfulness*, nivelul de autoeficacitate percepută, dimensiunile motivațională și cognitivă ale speranței, frecvența și forța inspirației, precum și nivelul stresului, dintr-un set de dimensiuni care explică acest construct multidimensional (Linton, Dieppe, Medina-Lara, 2016; Ryff, 1989).

Conceptul de „*mindfulness*”, prin prisma experienței *mindfulness*, este o stare de conștiință, care are legătură cu o varietate de constructe de bunăstare emoțională, fiind asociată și cu o creștere a conștiinței de sine (Brown, Ryan, 2003). Frecvent, *mindfulness* este definită ca fiind starea de a fi atent și conștient la ceea ce se întâmplă în prezent (Randall, Oswald, Beier, 2014). Spre exemplu, *mindfulness* reprezintă „conștientizarea unică a ceea ce ni se întâmplă de fapt la momente succesive de percepție”, după cum a afirmat Nyanaponika (1972, p. 5). De asemenea, concentrarea și atenția asupra evenimentelor și experiențelor prezente sunt caracteristici relevante ale psihismului uman, iar aceste calități pot varia în mod diferit, de la stări crescute de claritate și niveluri de sensibilitate ridicate, până la acțiuni obișnuite, automate. Totodată, dinamica celor două caracteristici pune în evidență variații semnificative în ceea ce privește frecvența cu care se desfășoară atenția și conștientizarea atât la nivel interpersonal, cât și la nivel intrapersonal (Brown, Ryan, 2003; Wallace, 1999).

Conceptul de „autoeficacitate” a actorului social reprezintă „convingerea unei persoane în capacitățile sale de a-și mobiliza resursele cognitive și motivaționale necesare pentru îndeplinirea cu succes a sarcinilor date” (Bandura, 1982, p. 122). Autoeficacitatea percepută reprezintă astfel încrederea actorului social în abilitățile necesare pentru a face față stresului și în a mobiliza resursele necesare pentru a răspunde cerințelor situaționale (Bandura, 1997). De cele mai multe ori, atunci când se vorbește despre autoeficacitate, aceasta este înțeleasă ca fiind specifică unei sarcini sau unui domeniu, insistându-se asupra conceptualizării ei într-o manieră specifică situației (Bandura, 1997). Însă unii cercetători au privit autoeficacitatea și ca pe un sentiment generalizat, care se referă la un spectru larg și stabil al competenței personale, capabil să trateze eficient o mare varietate de situații stresante (Schwarzer, Jerusalem, 1995; Sherer *et al.*, 1982). În acest context, se poate vorbi despre o autoeficacitate generală, adică credința actorului social de a face față unei game largi de cerințe stresante sau provocatoare, accepțiune în care, de fapt, autoeficacitatea a fost analizată în această cercetare. Importanța acestei variabile rezidă în faptul că diversele convingeri despre autoeficacitate afectează procesele gândirii și atenției în direcția potențării sau reducerii performanței, a nivelului de

stăpânire a situației. Autoeficacitatea se află în relație cu starea de bine interrelaționând cu două componente ale acesteia, cum sunt satisfacția în viață și fericirea subiectivă (Stobel, Tumasjan, Sporrle, 2011, cf. Gavreliuc, 2019, p. 280).

În continuare, am luat în considerare și conceptul de „speranță”, care face parte din aparatul lingvistic specific psihologiei pozitive, din perspectiva căreia „a avea speranță” înseamnă a nu te lăsa cuprins de atitudini depresive. Ca atare, speranța poate fi definită drept credința în existența voinței și posibilității de a atinge scopurile propuse, indiferent care ar fi ele, într-o situație privită cu realism, care ține cont de piedici și de riscurile reale, de obstacolele ce trebuie depășite, dar care păstrează o atitudine optimistă în această confruntare (Snyder, 1994, 2000). Speranța se constituie, astfel, într-o credință puternic impregnată emoțional, având la bază rezultate pozitive al evenimentelor și împrejurărilor din viața unui actor social (Snyder, 1994, 2000). Sentimentul de speranță se structurează în condițiile în care individul uman, pe de o parte, gândește consecvent și dezvoltă strategii pentru realizarea unor obiective clare, iar, pe de altă parte, generează și menține un optim motivațional pentru îndeplinirea acestor obiective. Se poate spune că sentimentul de speranță se susține în condițiile unui comportament uman orientat spre scopuri. Prin urmare, speranța este descrisă ca o „stare motivațională pozitivă care se bazează pe succesul conlucrării a două componente majore, precum energia direcționată spre scop (*agency*) și planificarea atingerii scopurilor (*pathways*)”, conform Snyder, Irving și Anderson (1991, p. 287). Căile de gândire (*pathways thinking*), implicit planificarea atingerii scopurilor, se referă la capacitatea cognitivă a actorului social de a genera proiecte adecvate și de a planifica mai multe rute alternative. Abilitatea afectiv-motivațională (*agency thinking*) reprezintă nivelul intenției, încrederii, motivației și capacității actorului social de a urma efectiv acele căi planificate și de a adopta cele mai bune soluții pentru îndeplinirea obiectivelor stabilite (Snyder, 1994, 2000). Se consideră că actorii sociali cu rate ridicate de speranță, prin urmărirea cu succes a obiectivelor, au o stimă de sine optimă, asociată cu o stare de bine crescută, fiind capabili să gândească efectiv asupra viitorului, conștientizând faptul că uneori vor trebui să facă față unor stresori majori în viață. În același timp, actorii sociali cu niveluri scăzute ale speranței tind să catastrofizeze tot ceea ce e legat de viitor (Ciarrochi, Heaven, Davies, 2007; Jucan, 2019; Rand, Martin, Shea, 2011).

Un alt concept analizat, cel de „inspirație”, este regăsibil în mai multe discipline, conform Thrash și Elliot (2003), cum ar fi antropologia, teologia, educația, arta și literatura, managementul, ingineria, primind însă din partea psihologiei relativ puțină atenție teoretică sau empirică. În *Oxford English Dictionary*, inspirația este definită ca fiind „o respirație sau infuzie de idei, scopuri, etc. în minte; sugestia, trezirea sau crearea unor sentimente sau impulsuri, de tip înălțător” (Simpson, Weiner, 1989, p. 1036). Ca surse ale procesului de inspirație au fost puse în discuție de către literatura de specialitate atât surse de natură intrapsihică, dintre care cele mai multe focusează asupra inconștientului și preinștientului, precum și surse plasate în exterior (natură, oameni etc.). De asemenea, inspirația a fost privită atât ca o

construcție generală, cât și sub unghiul manifestării sale în domenii specifice cum ar fi, spre exemplu, religia, creativitatea sau relațiile interpersonale (Thrash, Elliot, 2003; Thrash, Moldovan, Oleynick, Maruskin, 2014).

Cercetarea a luat în considerare și nivelul de stres al actorilor sociali, conceptul de „stres” putând fi privit ca „o tranzacție particulară între un individ și o situație în care aceasta este evaluată ca depășindu-i resursele și punându-i în pericol starea sa de bine” (Lazarus, Folkman, 1984, p. 19). S-a constatat că, în teoriile cognitive, stresul depinde mai puțin de condițiile obiective decât de percepția pe care o are subiectul despre echilibrul sau dezechilibrul dintre exigențele la care este supus și resursele pe care le poate mobiliza, el nemaifiind privit din punct de vedere obiectiv, ci în funcție de filtrul personal al actorului social, conform propriilor procese de coping, viziune care ia în considerare resursele personale și sociale ale acestuia (Coyne, Lazarus, 1980). Se apreciază că nu apariția obiectivă a unui eveniment determină răspunsul de stres, ci modul în care este percepută o anumită situație, semnificația acordată acesteia, deci același eveniment este capabil să determine declanșarea unui stres puternic la un individ sau să nu afecteze cu nimic pe un altul (Harvey, 1996). Stresul psihologic poate să apară în urma unor evenimente traumatizante, dar poate să rezulte și din presiunile curente, dificil de manageriat în viața cotidiană, mai ales cea profesională (Bell, Rajendran, & Theiler, 2012). Unele aspecte precum senzația de pierdere a controlului într-o situație dată, noutatea și imprevizibilitatea unor evenimente, amenințarea ego-ului sau punerea în discuție a competențelor proprii facilitează apariția acestuia (VanderZee, Buunk, & Sanderman, 2006).

Conceptele dezvoltate anterior constituie prima linie directoare a cercetării și, după cum se va putea observa, prezintă conexiuni cu VUCA și credința în eficacitatea personală scăzută, iar analiza calității acestor parametri va studia, prin comparație, dacă și în ce măsură există diferențe semnificative între actorii sociali care experimentează cu frecvență ridicată efectele perturbatoare ale manifestărilor VUCA și actorii sociali care se confruntă mai rar cu astfel de efecte.

A doua linie directoare a cercetării se concentrează pe abordarea teoretică a stilurilor de luare a deciziei de către actorii sociali, din perspectiva preferinței lor pentru unele dintre acestea, în funcție de care experimentează, cu frecvență ridicată sau scăzută, efectele perturbatoare VUCA generate de confruntările cu situațiile respective. În această cercetare au fost luate în considerare și măsurate preferințele pentru cinci stiluri decizionale ale actorilor sociali (Oprică, 2011), care, în urma întâlnirilor cu VUCA, au experimentat fie cu frecvență ridicată, fie cu frecvență redusă efectele perturbatoare, în demersurile lor de atingere a obiectivelor propuse. Relația dintre stilurile decizionale și VUCA a fost generată de ideea că este posibilă și o lectură alternativă a acronimului și, în consecință, lumea VUCA poate fi schimbată dintr-un lucru amenințător, ceea ce este cu siguranță, într-o lume care nu numai că nu amenință, ci este și încărcată de oportunități. În concepția lui Johansen (2007), antidotul la VUCA, denumit „VUCA Prim”, este o proiecție

în care volatilitatea este atenuată de „viziune”, incertitudinea este abolită prin „înțelegere”, complexitatea se confruntă cu „claritatea”, care contracarează nu numai complexitatea, ci și lipsa de informații, în efortul de a da „sensul haosului”, iar ambiguitatea este înlocuită de „agilitate”. În această metamorfozare a lui VUCA în VUCA Prim, afirmă autorul, vor fi necesare în părți egale inteligența cognitivă, socială, emoțională, spirituală și fizică, generând un mecanism autoreglabil de adaptare și flexibilitate creativă la orice provocare de tip VUCA din mediul exterior, având în spate o nouă competență, numită generic „toleranța la ambiguitate” (Johansen, 2007).

Într-o viziune similară, Hinnsen propune acronimul VACINE semnificând Viteză, Agilitate, Creativitate, Inovație, Rețea (interconectare) și Experimentare, demonstrând că efectele demobilizatoare și perturbatoare ale VUCA nu constituie o fatalitate (Hinnsen, 2015, cf. Codreanu, 2016, p. 33). Din acest moment, accentul se mută de la descrierea și explicarea manifestărilor VUCA spre modalitățile de management eficient, deoarece efectele inerentelor întâlniri cu VUCA par a fi conferite de calitatea managementului acestuia, în sensul că un coping neadecvat este cel ce poate atrage după sine efecte perturbatoare în atingerea scopurilor propuse, în timp ce un coping adecvat poate releva fața pozitivă a acestui fenomen și încărcătura sa de oportunități.

Astfel, în această lume în care totul se schimbă rapid și continuu, în care nu se poate anticipa schimbarea, în care activitatea este influențată de o multitudine de factori interdependenți ce creează dificultăți în anticiparea efectelor produse, o lume în care volatilitatea, incertitudinea și complexitatea generează ambiguitate, abilitatea cea mai afectată pare a fi capacitatea de a lua decizii. În spatele discursului despre VUCA transpare astfel conceptul de decizie, o decizie fiind întotdeauna o alegere în incertitudine. Emoții negative precum furia, frustrarea, iritarea, teama sau blocajul împiedică actorul social să găsească soluții creative și, mai mult, îi declanșează, în același timp, mecanismul de autoprotecție de tip luptă/*fight*, fugă/*flight* sau încremenire/*freeze* (Corr, 2010; Poropat, Corr, 2015). O decizie impulsivă, negândită, luată în condiții de încărcătură emoțională, schimbare continuă și informații insuficiente, este puțin probabil să fie eficientă, mergând în direcția pe care o cere situația, și va fi regretată ulterior. În această situație, poate să apară și o evitare în luarea deciziei, mereu amânată datorită afundării într-o analiză aparent rațională, dar care nu duce la niciun rezultat, deoarece într-un context VUCA, unde informațiile sunt insuficiente, ambigue sau nesigure, analiza nu va duce la un rezultat mulțumitor, ceea ce va face să fie reluată din nou și din nou, altfel spus „*paralysis by analysis*” (Hodgkinson, Sladler-Smith, 2016; Langley, 1995; Lenz, Lyes, 1985). Mai mult, multiplicarea progresivă a alegerilor nu este însoțită de satisfacție, ci este sursa a numeroase tulburări, această multitudine de opțiuni generând nefericire, deoarece opțiunile alternative transformă procesul decizional într-unul extrem de problematic și mare consumator de resurse cognitive și simbolice (Gavreliuc, 2019, p. 291).

Scott și Bruce (1995, p. 820) au definit stilul de decizie ca fiind „un pattern de răspuns învățat, obișnuit, utilizat de un individ când se confruntă cu o situație decizională”. Ei au teoretizat patru stiluri de luare a deciziilor (rațional, dependent, evitant și intuitiv), iar un al cincilea, stilul spontan, fiind rezultatul unei analize factoriale. Stilul rațional presupune evaluări minuțioase, logică și gândire atentă cu rădăcini cognitive regăsite în modul rațional de procesare a informațiilor, pentru care decidentul va elabora planuri minuțioase în vederea aplicării practice a deciziei luate. Este un stil care se caracterizează prin gândire conceptuală, analitică și sistematică (Epstein *et al.* 1996). Stilul intuitiv este mai instinctiv, fiind mai mult o abordare bazată pe bănuială, care are la bază un mod de procesare a informațiilor de tip euristic, experiențial implicit (Epstein *et al.*, 1996). În acest stil de luare a deciziilor, nu se caută dovezi pentru argumentarea deciziei luate. Stilul dependent presupune încredere în alții, pentru îndrumare și suport (Dadal, Brooks, 2014, p. 251). El se bazează preponderent pe sprijinul și îndrumarea altora și se consideră că ajutorul celor apropiați este absolut necesar atunci când cântăresc și aleg alternative. Stilul evitant presupune amânare, procrastinare sau alte strategii de evitare în luarea unei decizii (Friedman, Tidd, Currall, Tsai, 2000; Morris, Williams, Leung, *et al.*, 1998). Stilul spontan se caracterizează prin impulsivitate și luarea pe loc a deciziilor, sub impulsul momentului, rapid și fără prea multe deliberări (Curșeu, Schruijer, 2012; Scott, Bruce, 1995; Thunholm, 2004).

Descrierea și explicarea celor două linii directe asigură cadrul teoretic necesar abordării aspectelor metodologice ce vizează conexiunea dimensiunilor emergente ale stării de bine cu VUCA și cu credința în eficacitatea personală, precum și relația dintre preferința pentru anumite stiluri de luare a deciziei în raport cu manifestările VUCA la subiecții care experimentează cu frecvență ridicată sau redusă efectele perturbatoare VUCA, în urma confruntărilor cu aceasta.

2. METODA

2.1. OBIECTIV

Cercetarea s-a centrat asupra problematicei VUCA, mai concret asupra volatilității, incertitudinii, complexității și ambiguității unor contexte cu care se poate confrunta actorul social în viața cotidiană. A fost urmărit impactul acestor confruntări asupra nivelului de bunăstare psihologică la actori sociali care experimentează des efecte perturbatoare, în demersurile de atingere a obiectivelor propuse în situații de tip VUCA, comparativ cu actorii sociali care se confruntă mai puțin frecvent cu astfel de efecte. Nivelul de bunăstare psihologică a fost operaționalizat luând în considerare parametri precum starea de *mindfulness*, sentimentul de autoeficacitate, prezența inspirației, prezența speranței în contextul gândirii pozitive și nivelul stresului. De asemenea, s-a urmărit preferința pentru un anumit stil de luare a deciziei la subiecții ce fac parte din cele două categorii mai sus menționate.

2.2. IPOTEZE

Pentru a atinge aceste obiective, s-au formulat ipotezele referitoare atât la influența frecvenței de experimentare a efectelor perturbatoare din contextele VUCA asupra calității unor componente psihice ce vizează bunăstarea psihologică, cât și la preferința pentru anumite stiluri de decizie.

Ipoteza 1. Dacă există o relație între frecvența experimentării efectelor perturbatoare asupra activității din situații de tip VUCA și bunăstarea psihologică, atunci aceasta se va evidenția prin corelația cu fiecare dintre componentele sale descrise și explicate anterior, după cum urmează: starea de *mindfulness*; autoeficacitatea percepută; speranța ca motivație și cogniție; inspirația ca frecvență și forță; stresul resimțit.

Ipoteza 2. Dacă subiecții experimentează efectele perturbatoare VUCA cu frecvență diferită, atunci este posibil ca acestea să genereze diferențe semnificative ale dimensiunilor stării de bine psihologic între diferitele categorii de subiecți.

Ipoteza 3. Dacă există o relație între frecvența experimentării efectelor perturbatoare ale manifestărilor VUCA și preferințele pentru anumite stiluri decizionale, atunci vor putea fi evidențiate diferențele semnificative dintre acestea.

2.3. INSTRUMENTE DE LUCRU

Pentru verificarea acestor ipoteze, au fost utilizate următoarele instrumente de cercetare, astfel: Mindful Attention Awareness Scale (Brown, Ryan, 2003), pentru măsurarea stării de *mindfulness*, Self-Efficacy Scale (Schwarzer, Jerusalem, 1995), pentru credința în autoeficacitatea generală proprie, The Adult Hope Scale (Snyder, C.R., 1991), pentru dimensiunile motivațională și cognitivă ale speranței, Inspiration Scale (Thrash, Elliot, 2003), pentru frecvența și intensitatea inspirației, Perceived Stress Scale (Cohen *et al.*, 1983), pentru măsurarea nivelului de stres și Chestionarul de identificare a stilului decizional (Oprică, 2011), pentru punerea în evidență a preferințelor pentru anumite stiluri de decizie, respectiv rațional, dependent, evitant, intuitiv și spontan.

Pentru măsurarea frecvenței cu care subiecții experimentează efectele perturbatoare în urma confruntărilor cu VUCA, a fost administrat Chestionarul VUCA-R (Cracsner, Gherghinescu, 2019), o variantă revizuită și îmbunătățită a chestionarului VUCA (Cracsner, Gherghinescu, 2017). Chestionarul evaluează frecvența globală a confruntărilor cu VUCA, precum și frecvențele parțiale pe cele patru dimensiuni în care se manifestă efectele perturbatoare ale componentelor structurale VUCA (volatilitate, incertitudine, complexitate și ambiguitate). De asemenea, chestionarul oferă posibilitatea de a analiza frecvența procesualității psihice în cele cinci zone în care VUCA își poate face mai pregnant simțită prezența, și anume: percepția situațiilor de viață – zona 1, rezolvarea de probleme – zona 2, luarea deciziilor – zona 3, analiza consecințelor deciziei luate – zona 4 și elaborarea proiectelor de viitor – zona 5. Chestionarul cuprinde 20 de întrebări, repartizate pe cele patru dimensiuni, iar răspunsurile se dau pe o scală în șapte trepte, de la 1 = niciodată, la 7 = întotdeauna.

Indicele Cronbach's Alpha la nivelul global al chestionarului este $\alpha = .929$ ($n = 394$), iar pe cele patru scale se distribuie de la $\alpha = .685$, la $\alpha = .769$. În prezenta cercetare a fost utilizată doar frecvența globală a confruntărilor cu VUCA.

2.4. SUBIECȚI

Instrumentele de măsurare au fost aplicate unui număr de 394 de subiecți, studenți la programul de studii de licență, forma de învățământ cu frecvență și fără frecvență, precum și la un program de studii de master, specialitatea Psihologie, dintre care 77 (19,50%) subiecți de gen masculin și 317 (80,50%) subiecți de gen feminin, cu vârste cuprinse între 18 și 62 de ani ($M_v = 32,88$; $SD = 10,19$; $SEM = .513$).

2.5. PREZENTAREA ȘI INTERPRETAREA DATELOR

2.5.1. Ipoteza 1 a fost verificată prin analiza corelației dintre frecvența experimentării efectelor perturbatoare asupra activității din situații de tip VUCA, în calitate de variabilă independentă și componentele descriptiv-explicative ale bunăstării psihologice reprezentate de starea de *mindfulness* (MF), autoeficacitatea percepută (AEF), speranța (SP) ca motivație (SM) și cogniție (SC), inspirația (I) ca frecvență (IFv) și forță (IFr), respectiv stresul resimțit (STR), considerate variabile dependente.

În figura nr. 1 sunt prezentate corelațiile dintre VUCA și cele cinci dimensiuni considerate ca fiind expresia stării de bine psihologic.

	Correlations					
	MF	AEF	I	SP	STR	VUCA
MF	1	.334**	.201**	.431**	-.413**	-.545**
AEF		1	.450**	.580**	-.404**	-.389**
I			1	.462**	-.244**	-.241**
SP				1	-.501**	-.501**
STR					1	.503**
VUCA						1

** . Correlation Pearson is significant at the 0.01 level (2-tailed)
p = .000, n = 394

Figura nr. 1. Corelațiile dintre VUCA și componentele stării de bine psihologic

Datele cercetării pun în evidență corelații puternic semnificative la un prag de semnificație $p = .000$, pentru toate corelațiile bilaterale, doar că sensul semnificației este diferit, așa cum rezultă din figura nr. 1. Corelații negative sunt între VUCA și *mindfulness* – MF ($r = -.545$), autoeficacitate percepută – AEP ($r = -.389$), inspirație ($r = -.241$) și speranță ($r = -.501$). Corelația dintre stresul resimțit și frecvența expunerii la efectele perturbatoare VUCA este pozitivă ($r = .503$).

S-a aprofundat analiza datelor urmărind rezultatele obținute la corelațiile VUCA cu subscalele chestionarelor de inspirație și speranță, prezentate în figura

nr. 2. Datele cercetării pun în evidență corelații puternic semnificative și negative la un prag de semnificație $p = .000$, pentru toate corelațiile bilaterale din figura nr. 2. Prin urmare, avem corelațiile dintre VUCA cu frecvența inspirației – IFv ($r = -.273$), forța inspirației – IFr ($r = -.192$), speranța motivațională – SM ($r = -.376$) și speranța cognitivă – SC ($r = -.250$).

Correlations					
	IFv	IFr	SM	SC	VUCA
IFv	1	.859**	.474**	.409**	-.273**
IFr		1	.464**	.363**	-.192**
SM			1	.710**	-.376**
SC				1	-.250**
VUCA					1

** Correlation Pearson is significant at the 0.01 level (2-tailed), $p = .000$, $n = 394$

Figura nr. 2. Corelațiilor dintre VUCA și subscalele chestionarelor de inspirație și speranță

În figurile nr. 1 și 2 sunt reprezentate, cu scop informativ, corelațiile dintre toate dimensiunile instrumentelor de măsură utilizate. Din figura nr. 1 rezultă că stresul resimțit – STR corelează negativ și puternic semnificativ cu *mindfulness* – MF ($r = -.413$), autoeficacitatea percepută – AEF ($r = -.404$), inspirația – I ($r = -.244$) și speranța – SP ($r = -.501$). De asemenea, rezultă că există corelații pozitive și puternic semnificative între: *mindfulness* – MF și autoeficacitatea percepută – AEF ($r = .334$), inspirația – I ($r = .201$) și speranța – SP ($r = .431$); între autoeficacitatea percepută – AEF și inspirația – I ($r = .450$) și speranța – SP ($r = .580$); inspirația – I și speranța – SP ($r = .462$). Din figura nr. 2 rezultă că există corelații pozitive și puternic semnificative între: frecvența inspirației – IFv și forța inspirației – IFr ($r = .859$), speranța motivațională – SM ($r = .474$) și speranța cognitivă – SC ($r = .409$); forța inspirației – IFr și speranța motivațională – SM ($r = .464$) și speranța cognitivă – SC ($r = .363$); speranța motivațională – SM și speranța cognitivă – SC ($r = .710$).

Astfel, se poate observa cum experimentarea efectelor perturbatoare datorate VUCA în demersul de atingere a scopurilor corelează semnificativ și negativ cu unele dimensiuni ale stării de bine analizate mai sus. Astfel, pe măsură ce actorul social se confruntă mai frecvent cu efecte perturbatoare ale VUCA, starea sa de *mindfulness*, sentimentul autoeficacității, capacitatea de inspirație și speranță scad semnificativ. În același timp, pe măsură ce frecvența experimentării efectelor perturbatoare VUCA crește, se înregistrează și o creștere semnificativă a nivelului de stres (Coyne, Lazarus, 1980; Lazarus, Folkman, 1984).

Datele cercetării arată astfel cum o frecvență ridicată de experimentare a efectelor perturbatoare VUCA în urma confruntărilor cu aceasta are impact puternic asupra calității vieții psihice.

2.5.2. În cazul ipotezei 2 s-a verificat dacă experimentarea efectelor perturbatoare VUCA generează diferențe semnificative ale dimensiunilor stării de bine psihologic între diferitele categorii de subiecți. Pentru aceasta, pornind de la analiza tendinței centrale a scorurilor obținute la chestionarul VUCA, lotul a fost împărțit în trei categorii ($N_n = M \pm AS = 70,9 \pm 16,0$, unde N_n = categoria și numărul subiecților, $M = 70,9$ = media frecvențelor, $AS = 16,0$ = abaterea standard), astfel:

- $N_1 = 62$ de subiecți, reprezentând categoria cu scoruri peste 86,9 și care au experimentat cu frecvență ridicată efecte perturbatoare VUCA;
- $N_2 = 273$ de subiecți, fiind categoria cu scoruri cuprinse între 54,9 și 86,9 și care au experimentat cu frecvență medie efecte perturbatoare VUCA;
- $N_3 = 59$ de subiecți, care constituie categoria cu scoruri sub 54,9 și care au experimentat cu frecvență scăzută efecte perturbatoare VUCA.

Tabelul nr. 1

Statistica descriptivă a rezultatelor categoriilor de subiecți, care au experimentat efectelor perturbatoare VUCA, la probele de *mindfulness*, autoeficacitate percepută, inspirație, speranță și stres

Well-being	Descriptives								
	VUCA	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Min.	Max.
						Lower Bound	Upper Bound		
MF	VUCA ridicat	62	3.5274	.80941	.10279	3.3219	3.7330	1.80	5.60
	VUCA mediu	273	4.2722	.72743	.04403	4.1855	4.3588	1.90	5.80
	VUCA scăzut	59	4.9424	.65764	.08562	4.7710	5.1138	2.60	6.00
	Total	394	4.2553	.82849	.04174	4.1733	4.3374	1.80	6.00
AEF	VUCA ridicat	62	30.2581	4.66214	.59209	29.0741	31.4420	17.00	40.00
	VUCA mediu	273	32.4542	4.36045	.26391	31.9347	32.9738	15.00	46.00
	VUCA scăzut	59	35.7627	3.48563	.45379	34.8544	36.6711	30.00	41.00
	Total	394	32.6041	4.55060	.22926	32.1533	33.0548	15.00	46.00
I	VUCA ridicat	62	38.9516	9.86869	1.25333	36.4454	41.4578	18.00	56.00
	VUCA mediu	273	41.0952	8.44261	.51097	40.0893	42.1012	13.00	56.00
	VUCA scăzut	59	45.4068	8.75750	1.14013	43.1246	47.6890	22.00	56.00
	Total	394	41.4036	8.89876	.44831	40.5222	42.2849	13.00	56.00
SP	VUCA ridicat	62	27.3226	10.77759	1.36876	24.5856	30.0596	-10.00	58.00
	VUCA mediu	273	35.8645	10.84347	.65628	34.5724	37.1565	3.00	60.00
	VUCA scăzut	59	45.2542	8.05711	1.04895	43.1545	47.3539	28.00	60.00
	Total	394	35.9264	11.56428	.58260	34.7810	37.0718	-10.00	60.00
STR	VUCA ridicat	62	22.0323	4.62342	.58717	20.8581	23.2064	12.00	33.00
	VUCA mediu	273	17.9524	4.83187	.29244	17.3767	18.5281	2.00	31.00
	VUCA scăzut	59	14.0678	4.63072	.60287	12.8610	15.2746	2.00	21.00
	Total	394	18.0127	5.24682	.26433	17.4930	18.5324	2.00	33.00

Pentru verificarea ipotezei, am utilizat testul de analiză unidirecțională sau unifactorială a varianței mediilor (One-Way ANOVA), urmărind să evidențiem dacă există diferențe semnificative între categoriile de subiecți, care au experimentat în mod diferit efectele perturbatoare VUCA, pentru componentele constitutive ale

calității vieții psihice, așa cum au fost descrise anterior. Pentru cele trei categorii de subiecți raportate la probele reprezentând dimensiunile relevante ale stării de bunăstare psihologică, în tabelul nr. 1 este prezentată statistica descriptivă, din care rezultă componenta numerică, media VUCA, abaterea standard, eroarea standard de măsurare, intervalul de confidență a mediilor, minimum și maximum. În tabelul nr. 2 sunt prezentate rezultatele testului de omogenitate cu privire la distribuția varianțelor, din care rezultă că, pentru fiecare dimensiune a stării de bine psihologic evaluată, testul Levene este nesemnificativ, deoarece pragul de semnificație $p > 0.05$, ceea ce înseamnă că în proporție de 99,5% din cazuri VUCA influențează dimensiunile stării de bine psihologic. Variațiile sunt neomogene, diferite, astfel: $p_{MF} = .183$, $p_{AEF} = .242$, $p_I = .135$, $p_{SP} = .071$ și $p_{STR} = .952$.

Tabelul nr. 2
Studiul egalității varianței grupurilor comparate pe dimensiunile
specifice ale stării de bine psihologic

Test of Homogeneity of Variances				
Well - being	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
MF	1.706	2	391	.183
AEF	1.423	2	391	.242
I	2.011	2	391	.135
SP	2.669	2	391	.071
STR	.049	2	391	.952

În aceste condiții, în tabelul nr. 2 sunt prezentate rezultatele testului de semnificație a diferenței de medii dintre categoriile de subiecți, adică raportul F , pentru un $F_{critic}(0,05, 2, 391) = 3.03$, identificat în tabelele de distribuție, pentru pragul de semnificație $\alpha = 0,05$, diferența intergrupuri $df_1 = 3-1 = 2$ și diferența intragrupuri $df_2 = 394 - 3 = 391$. Prin urmare, așa cum rezultă din tabelul nr. 3, avem rapoartele $F_{MF} = 56.859$, $p = .000$; $F_{AEF} = 25.407$, $p = .000$; $F_I = 8.826$, $p = .000$; $F_{SP} = 44.384$, $p = .000$ și $F_{STR} = 42.204$, $p = .000$, toate mai mari decât F_{critic} , ceea ce înseamnă că există diferențe semnificative între cele trei categorii de subiecți, pentru toate componentele stării de bine psihologic. Chiar dacă se constată că există o diferență semnificativă între grupurile de subiecți, care experimentează efectele VUCA în raport cu dimensiunile stării de bine psihologic, a fost evaluată și mărimea efectului apreciată atât de indicele asocierii *eta pătrat* (η^2), care descrie procentul din varianța dimensiunilor stării de bine psihologic explicate prin varianța VUCA a grupurilor de subiecți, cât și indicele f al lui Cohen, care atenuează tendința de supraestimare a mărimii efectului prin *eta pătrat*.

Tabelul nr. 3

Testul de semnificație a diferenței de medii pentru cele trei categorii de subiecți VUCA

Well-being	ANOVA					
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
MF	Between Groups	60.778	2	30.389	56.859	.000
	Within Groups	208.976	391	.534		
	Total	269.754	393			
AEF	Between Groups	936.007	2	468.003	25.407	.000
	Within Groups	7202.227	391	18.420		
	Total	8138.234	393			
I	Between Groups	1344.219	2	672.110	8.826	.000
	Within Groups	29776.616	391	76.155		
	Total	31120.835	393			
SP	Between Groups	9724.145	2	4862.073	44.384	.000
	Within Groups	42832.720	391	109.547		
	Total	52556.865	393			
STR	Between Groups	1920.891	2	960.446	42.204	.000
	Within Groups	8898.045	391	22.757		
	Total	10818.937	393			

Deși mărimea efectului apreciată cu indicele *eta pătrat* indică un efect al asocierii minor/scăzut pentru MF($\eta^2_{MF} = 0,22$), AEF($\eta^2_{AEF} = 0,11$), SP($\eta^2_{SP} = 0,18$), STR($\eta^2_{STR} = 0,17$) și un efect mic pentru I($\eta^2_I = 0,04$), totuși, în același timp, indicele *f* al lui Cohen indică un efect mare pentru MF($f_{MF} = 0,68$), SP($f_{SP} = 0,69$) STR($f_{STR} = 0,54$), un efect mediu spre mare pentru AEF($f_{AEF} = 0,35$) și un efect mic spre mare pentru I($f_I = 0,20$). Cele două seturi de rezultate trebuie privite ca două perspective asupra aceleiași realități și, de asemenea, ca o provocare pentru cercetarea științifică, în vederea unui control mai bun al unor efecte colaterale de eliminare a erorilor și creștere a relației dintre variabile (Popa, 2008).

Considerând că rezultatele ANOVA au oferit o imagine globală asupra variațiilor mediilor, s-a aprofundat cercetarea, pentru a vedea care grupuri diferă între ele și în ce sens, prin analiza *post-hoc*. Aceasta metodă se bazează pe comparațiile multiple între grupuri, două câte două, care exprimă diferențele directe dintre grupurile supuse comparației, explicând analitic sursele semnificației raportului F global. În tabelul nr. 4 sunt prezentate rezultatele analizei *post-hoc* utilizând testul statistic Tukey, care oferă informații cu privire la semnificația diferențelor de medii ale posibilelor combinații de perechi de grupuri. Se observă că există, într-adevăr, diferențe puternic semnificative ($p = .000/.001/.002$) la un prag de semnificație de $p = 0,05$, pentru toate combinațiile posibile, mai puțin pentru dimensiunea inspirație (I) între grupurile VUCA ridicat și VUCA mediu ($M_1 - M_2 = -2.14363$) sau VUCA mediu și VUCA ridicat ($M_2 - M_1 = 2.14363$) unde $p = .190 > p = .05$.

Tabelul nr. 4

Analiza post-hoc a comparării multiple între grupuri pe baza diferențelor directe între medii

Dependent Variable	Multiple Comparisons						
	Tukey HSD						
	(I) CTGVUCA	(J) CTGVUCA	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
						Lower Bound	Upper Bound
MF	VUCA ridicat	VUCA mediu	-.74474*	.10285	.000	-.9867	-.5028
		VUCA scăzut	-1.41495*	.13296	.000	-1.7278	-1.1021
	VUCA mediu	VUCA ridicat	.74474*	.10285	.000	.5028	.9867
		VUCA scăzut	-.67021*	.10496	.000	-.9171	-.4233
	VUCA scăzut	VUCA ridicat	1.41495*	.13296	.000	1.1021	1.7278
		VUCA mediu	.67021*	.10496	.000	.4233	.9171
AEF	VUCA ridicat	VUCA mediu	-2.19615*	.60380	.001	-3.6167	-.7756
		VUCA scăzut	-5.50465*	.78058	.000	-7.3411	-3.6682
	VUCA mediu	VUCA ridicat	2.19615*	.60380	.001	.7756	3.6167
		VUCA scăzut	-3.30850*	.61618	.000	-4.7582	-1.8588
	VUCA scăzut	VUCA ridicat	5.50465*	.78058	.000	3.6682	7.3411
		VUCA mediu	3.30850*	.61618	.000	1.8588	4.7582
I	VUCA ridicat	VUCA mediu	-2.14363	1.22771	.190	-5.0320	.7448
		VUCA scăzut	-6.45517*	1.58716	.000	-10.1892	-2.7211
	VUCA mediu	VUCA ridicat	2.14363	1.22771	.190	-.7448	5.0320
		VUCA scăzut	-4.31154*	1.25288	.002	-7.2592	-1.3639
	VUCA scăzut	VUCA ridicat	6.45517*	1.58716	.000	2.7211	10.1892
		VUCA mediu	4.31154*	1.25288	.002	1.3639	7.2592
SP	VUCA ridicat	VUCA mediu	-8.54189*	1.47246	.000	-12.0061	-5.0777
		VUCA scăzut	-17.93166*	1.90358	.000	-22.4101	-13.4532
	VUCA mediu	VUCA ridicat	8.54189*	1.47246	.000	5.0777	12.0061
		VUCA scăzut	-9.38977*	1.50266	.000	-12.9250	-5.8545
	VUCA scăzut	VUCA ridicat	17.93166*	1.90358	.000	13.4532	22.4101
		VUCA mediu	9.38977*	1.50266	.000	5.8545	12.9250
STR	VUCA ridicat	VUCA mediu	4.07988*	.67113	.000	2.5009	5.6588
		VUCA scăzut	7.96446*	.86762	.000	5.9232	10.0057
	VUCA mediu	VUCA ridicat	-4.07988*	.67113	.000	-5.6588	-2.5009
		VUCA scăzut	3.88458*	.68489	.000	2.2733	5.4959
	VUCA scăzut	VUCA ridicat	-7.96446*	.86762	.000	-10.0057	-5.9232
		VUCA mediu	-3.88458*	.68489	.000	-5.4959	-2.2733

*, The mean difference is significant at the 0.05 level.

Analiza comparațiilor multiplelor oferă informații interesante cu privire la modul în care sunt experimentate efectele VUCA raportate la manifestările stării de bine psihologic, pe care le vom prezenta în continuare.

Pentru starea de *mindfulness*:

– diferența dintre VUCA ridicat și VUCA mediu, dar și invers este $\Delta_1 = -.74474$, $p = 0.000$ și $\Delta_2 = .74474$, $p = 0.000$, ceea ce înseamnă că persoanele care experimentează efecte perturbatoare înalte VUCA au o stare de *mindfulness* mai afectată;

– diferența dintre VUCA ridicat și VUCA scăzut, dar și invers este $\Delta_1 = -1.41495$, $p = 0.000$ și $\Delta_2 = 1.41495$, $p = 0.000$, ceea ce înseamnă că persoanele care experimentează efecte perturbatoare înalte VUCA au o stare de *mindfulness* mult mai afectată;

– diferența dintre VUCA mediu și VUCA scăzut este $\Delta_1 = -.67021$, $p = 0.000$ și $\Delta_2 = -.67021$, $p = 0.000$, ceea ce înseamnă că persoanele care experimentează efecte perturbatoare medii VUCA au o stare de *mindfulness* afectată.

Pentru autoeficacitatea percepută:

– diferența dintre VUCA ridicat și VUCA mediu, dar și invers este $\Delta_1 = -2.19615$, $p = 0.000$ și $\Delta_2 = 2.19615$, $p = 0.000$, ceea ce înseamnă că persoanele care experimentează efecte perturbatoare înalte VUCA au o autoeficacitate percepută mai redusă;

– diferența dintre VUCA ridicat și VUCA scăzut, dar și invers este $\Delta_1 = -5.50465$, $p = 0.000$ sau $\Delta_2 = 5.50465$, $p = 0.000$, ceea ce înseamnă că persoanele care experimentează efecte perturbatoare înalte VUCA au o autoeficacitate percepută mult mai redusă;

– diferența dintre VUCA mediu și VUCA scăzut este $\Delta_1 = -3.30850$, $p = 0.000$ și $\Delta_2 = 3.30850$, $p = 0.000$, ceea ce înseamnă că persoanele care experimentează efecte perturbatoare medii VUCA au o autoeficacitate percepută redusă.

Pentru inspirație:

– diferența dintre VUCA ridicat și VUCA mediu, dar și invers este $\Delta_1 = -2.19615$, $p = 0.000$ și $\Delta_2 = 2.19615$, $p = 0.000$, ceea ce înseamnă că persoanele care experimentează efecte perturbatoare înalte VUCA au predispoziție și stare de preparare pentru inspirație mai scăzute;

– diferența dintre VUCA ridicat și VUCA scăzut, dar și invers este $\Delta_1 = -5.50465$, $p = 0.000$ și $\Delta_2 = 5.50465$, $p = 0.000$, ceea ce înseamnă că persoanele care experimentează efecte perturbatoare înalte VUCA au predispoziție și stare de preparare pentru inspirație mult mai scăzute;

– diferența dintre VUCA mediu și VUCA scăzut este $\Delta_1 = -3.30850$, $p = 0.000$ și $\Delta_2 = 3.30850$, $p = 0.000$, ceea ce înseamnă că persoanele care experimentează efecte perturbatoare medii VUCA au predispoziție și stare de preparare pentru inspirație scăzute.

Pentru speranță:

– diferența dintre VUCA ridicat și VUCA mediu, dar și invers este $\Delta_1 = -8.54189$, $p = 0.000$ și $\Delta_2 = 8.54189$, $p = 0.000$, ceea ce înseamnă că persoanele care experimentează efecte perturbatoare înalte VUCA au un nivel mai scăzut al speranței;

– diferența dintre VUCA ridicat și VUCA scăzut, dar și invers este $\Delta_1 = -17.93166$, $p = 0.000$ și $\Delta_2 = 17.93166$, $p = 0.000$, ceea ce înseamnă că persoanele care experimentează efecte perturbatoare înalte VUCA au un nivel mult mai scăzut al speranței;

– diferența dintre VUCA mediu și VUCA scăzut este $\Delta_1 = -4.31154$, $p = 0.000$ sau $\Delta_2 = 4.31154$, $p = 0.000$, ceea ce înseamnă că persoanele care experimentează efecte perturbatoare medii VUCA au un nivel scăzut al speranței.

Pentru stres:

– diferența dintre VUCA ridicat și VUCA mediu, dar și invers este $\Delta_1 = 4.07988$, $p = 0.000$ și $\Delta_2 = -4.07988$, $p = 0.000$, ceea ce înseamnă că persoanele care experimentează efecte perturbatoare înalte VUCA au un nivel de stres mai ridicat;

– diferența dintre VUCA ridicat și VUCA scăzut, dar și invers este $\Delta_1 = 7.96446$, $p = 0.000$ și $\Delta_2 = -7.96446$, $p = 0.000$, ceea ce înseamnă că persoanele care experimentează efecte perturbatoare înalte VUCA au un nivel de stres mult mai ridicat;

– diferența dintre VUCA mediu și VUCA scăzut este $\Delta_1 = 3.88458$, $p = 0.000$ sau $\Delta_2 = -3.88458$, $p = 0.000$, ceea ce înseamnă că persoanele care experimentează efecte perturbatoare medii VUCA au un nivel de stres ridicat.

În urma acestor analize statistice, se poate constata cum subiecții care se confruntă des cu efectele perturbatoare VUCA au un nivel semnificativ mai scăzut al stării de *mindfulness*, credințe semnificativ mai slabe în ceea ce privește eficacitatea personală, nivel de inspirație și speranță semnificativ mai scăzut decât subiecții care se confruntă mai rar cu astfel de efecte. De asemenea, un nivel ridicat de stres pare a fi un apanaj al celor care experimentează frecvent efectele perturbatoare VUCA.

		Correlations					
		SR	SD	SE	SI	SS	VUCA
SR	Pearson Correlation	1	.046	-.127*	-.087	-.175**	-.119*
	Sig. (2-tailed)		.360	.011	.084	.000	.018
SD	Pearson Correlation		1	.275**	-.088	-.228**	.177**
	Sig. (2-tailed)			.000	.081	.000	.000
SE	Pearson Correlation			1	-.117*	-.357**	.475**
	Sig. (2-tailed)				.020	.000	.000
SI	Pearson Correlation				1	.238**	-.009
	Sig. (2-tailed)					.000	.853
SS	Pearson Correlation					1	-.096
	Sig. (2-tailed)						.056
VUCA	Pearson Correlation						1
	Sig. (2-tailed)						

*, Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**, Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

N = 394

Figura nr. 3. Corelații dintre VUCA și stilurile decizionale

2.5.3. Pentru ipoteza 3 se prezumă că dacă există o relație între frecvența experimentării efectelor perturbatoare VUCA și preferințele pentru anumite stiluri decizionale, atunci vor putea fi evidențiate diferențele semnificative dintre acestea. În figura nr. 3 se prezintă corelațiile dintre VUCA și cele cinci stiluri decizionale identificate. Rezultă că există corelații puternic pozitive și semnificative între VUCA și stilul decizional dependent ($r = .177$, $p = .000$) și stilul decizional evitant ($r = .475$, $p = .000$). Totodată, rezultă că există o corelație negativă și semnificativă între VUCA și stilul decizional rațional ($r = -.119$, $p = .018$). De asemenea, rezultă că nu există corelații semnificative între VUCA și stilul intuitiv ($r = .853$, $p = -.009$) și nici cu stilul spontan ($r = -.096$, $p = .056$). În raport cu efectele perturbatoare VUCA, subiecții tind să aleagă, pentru a gestiona situațiile, stilurile decizionale rațional, dependent și evitant.

Corelațiile pozitive dintre VUCA, stilul dependent și stilul evitant par să fie explicate de o serie de argumente bazate fie pe soluțiile venite de la o autoritate decidentă exterioară, fie pe o atitudine de procrastinare cu privire la propria decizie. Corelația negativă dintre VUCA și stilul rațional evidențiază că VUCA afectează raționalitatea decizională și poate să fie explicată prin apariția unor sincope generate de noul mediu volatil, incert, complex și ambiguu. Faptul că VUCA nu corelează cu stilurile intuitiv și spontan ar putea fi explicat de rezistența la schimbarea paradigmatelor, care se îndreaptă către viziune, înțelegere, claritate, adaptabilitate sau agilitate (Bennett, Lemoine, 2014; Lu, Ramamurthy, 2011).

Deși nu reprezintă un obiectiv de studiu, în figura nr. 5 sunt prezentate și relațiile statistice dintre stilurile de luare a deciziei. În ceea ce privește relațiile dintre diferitele stiluri de decizie, se constată că: există corelații negative și semnificative între stilul rațional și stilul evitant ($r = -.127$, $p = .011$), stilul spontan ($r = -.175$, $p = .000$), dar nu și cu stilul dependent ($r = .046$, $p = .360$) și stilul intuitiv ($r = -.087$, $p = .084$); există corelație pozitivă și semnificativă între stilul dependent și stilul evitant ($r = .275$, $p = .000$) și o corelație negativă și semnificativă între stilul dependent și stilul spontan ($r = -.228$, $p = .000$), dar nu există corelație între stilul dependent și stilul independent ($r = -.088$, $p = .081$); există corelații negative și semnificative între stilul evitant și stilul intuitiv ($r = -.117$, $p = .020$) și stilul spontan ($p = -.357$, $p = .000$); există o corelație pozitivă și puternic semnificativă între stilul intuitiv și stilul spontan ($p = .238$, $p = .000$).

În tabelul nr. 5 se prezintă mediile categoriilor de subiecți care au experimentat cu diferite frecvențe efectele VUCA din perspectiva unor stiluri decizionale.

Tabelul nr. 5

Statistica descriptivă a rezultatelor categoriilor de subiecți,
care au experimentat efectelor perturbatoare VUCA, raportate
la cele cinci stiluri decizionale

Descriptives									
Dependent variable	VUCA	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Min	Max
						Lower Bound	Upper Bound		
SR	VUCA ridicat	62	3.1129	.95993	.12191	2.8691	3.3567	1.00	4.00
	VUCA mediu	273	3.5788	.68212	.04128	3.4975	3.6600	1.00	4.00
	VUCA scăzut	59	3.3898	.87132	.11344	3.1628	3.6169	1.00	4.00
	Total	394	3.4772	.77868	.03923	3.4000	3.5543	1.00	4.00
SD	VUCA ridicat	62	2.3065	1.33783	.16990	1.9667	2.6462	.00	4.00
	VUCA mediu	273	2.0806	1.33150	.08059	1.9219	2.2392	.00	4.00
	VUCA scăzut	59	1.6271	1.29852	.16905	1.2887	1.9655	.00	4.00
	Total	394	2.0482	1.33849	.06743	1.9157	2.1808	.00	4.00
SE	VUCA ridicat	62	2.0161	1.33665	.16975	1.6767	2.3556	.00	4.00
	VUCA mediu	273	1.0623	1.12776	.06826	.9279	1.1966	.00	4.00
	VUCA scăzut	59	.4068	.64644	.08416	.2383	.5752	.00	3.00
	Total	394	1.1142	1.19356	.06013	.9960	1.2324	.00	4.00
SI	VUCA ridicat	62	3.5806	.75852	.09633	3.3880	3.7733	1.00	4.00
	VUCA mediu	273	3.4359	.91380	.05531	3.3270	3.5448	.00	4.00
	VUCA scăzut	59	3.6102	.74317	.09675	3.4165	3.8038	1.00	4.00
	Total	394	3.4848	.86846	.04375	3.3988	3.5708	.00	4.00
SS	VUCA ridicat	62	1.7903	1.29485	.16445	1.4615	2.1192	.00	4.00
	VUCA mediu	273	1.5934	1.35292	.08188	1.4322	1.7546	.00	4.00
	VUCA scăzut	59	2.0000	1.29987	.16923	1.6613	2.3387	.00	4.00
	Total	394	1.6853	1.34124	.06757	1.5524	1.8181	.00	4.00

Pentru verificarea ipotezei, am utilizat testul de analiză unidirecțională sau unifactorială a varianței mediilor (One-Way ANOVA), urmărind să evidențiem dacă există diferențe semnificative între categoriile de subiecți, care au experimentat în mod diferit efectele perturbatoare VUCA, pentru cele cinci stiluri decizionale, așa cum au fost descrise anterior. Pentru cele trei categorii de subiecți raportate la probele reprezentând dimensiunile relevante ale stării de bunăstare psihologică, în tabelul nr. 5 este prezentată statistica descriptivă, din care rezultă componența numerică, media VUCA, abaterea standard, eroarea standard de măsurare, intervalul de confidență a mediilor, minimum și maximum. În tabelul nr. 6 sunt prezentate rezultatele testului de omogenitate cu privire la distribuția varianțelor pentru fiecare stil decizional. Testul Levene este nesemnificativ ($p > 0.05$), ceea ce înseamnă că în proporție de 99,5% din cazuri VUCA influențează stilul dependent și stilul spontan, pentru care variațiile sunt neomogene, diferite, la un prag de semnificație de: $p_{SD} = .880$ și $p_{SS} = .406$. Testul Levene este semnificativ ($p < 0.05$), ceea ce înseamnă că în proporție de 99,5% din cazuri VUCA nu influențează semnificativ stilul rațional, stilul evitant și stilul intuitiv, pentru care variațiile sunt omogene, asemănătoare la un prag de semnificație de: $p_{SR} = .001$, $p_{SE} = .000$ și $p_I = .032$.

Tabelul nr. 6

Studiul egalității varianței
grupurilor comparate pe stiluri decizionale

Test of Homogeneity of Variances				
	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
SR	7.629	2	391	.001
SD	.128	2	391	.880
SE	11.920	2	391	.000
SI	3.464	2	391	.032
SS	.904	2	391	.406

Prin urmare, așa cum rezultă din tabelul nr. 7, rapoartele $F_{SR} = 9.908$, $p = .000$; $F_{SD} = 4.222$, $p = .015$ și $F_{SE} = 32.925$, $p = .000$, deci mai mari decât $F_{critic}(0,05, 2, 391) = 3.03$, ceea ce înseamnă că există diferențe semnificative între cele trei categorii de subiecți, pentru stilurile rațional, dependent și evitant.

Tabelul nr. 7

Testul de semnificație a diferenței de medii pentru cele trei categorii de subiecți VUCA

ANOVA						
Stil de decizie		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
SR	Between Groups	11.494	2	5.747	9.908	.000
	Within Groups	226.800	391	.580		
	Total	238.294	393			
SD	Between Groups	14.883	2	7.441	4.222	.015
	Within Groups	689.201	391	1.763		
	Total	704.084	393			
SE	Between Groups	80.698	2	40.349	32.925	.000
	Within Groups	479.163	391	1.225		
	Total	559.860	393			
SI	Between Groups	2.150	2	1.075	1.428	.241
	Within Groups	294.259	391	.753		
	Total	296.409	393			
SS	Between Groups	8.832	2	4.416	2.473	.086
	Within Groups	698.142	391	1.786		
	Total	706.975	393			

Rapoartele $F_{SI} = 1.428$, $p = .000$ și $F_{SS} = 2.473$, $p = .086$ sunt mai mici, ceea ce înseamnă că nu există diferențe semnificative între cele trei categorii de subiecți, pentru stilul intuitiv și stilul spontan. Chiar dacă se constată că există atât diferențe semnificative, cât și nesemnificative între grupurile de subiecți, care experimentează efectele VUCA în raport cu stiluri decizionale, a fost evaluată și mărimea efectului apreciată atât de indicele asocierii *eta pătrat* (η^2), care descrie procentul din varianța dimensiunilor stării de bine psihologic explicate prin varianța VUCA a grupurilor de subiecți, cât și indicele *f* al lui Cohen, care atenuează tendința de supraestimare a mărimii efectului prin *eta pătrat*. Mărimea efectului apreciată cu indicele *eta*

pătrat indică un efect al asocierii foarte mic/neglijabil pentru $SR(\eta^2_{SR} = 0,04)$ și $SD(\eta^2_{SD} = 0,02)$, respectiv minor/scăzut pentru $SI(\eta^2_{SI} = 0,10)$, $SS(\eta^2_{SS} = 0,10)$ și $SE(\eta^2_{SE} = 0,14)$. În același timp, indicele f al lui Cohen indică un efect mare pentru $SE(f_{SE} = 0,40)$, mediu spre slab pentru $SR(f_{SR} = 0,20)$ $SD(f_{SD} = 0,14)$, precum și un efect slab pentru $SI(f_{SI} = 0,10)$ și $SS(f_{SS} = 0,10)$. Cele două seturi de rezultate trebuie privite ca două perspective asupra aceleiași realități și, de asemenea, ca o provocare pentru cercetarea științifică, în vederea unui control mai bun al unor efecte colaterale de eliminare a erorilor și creștere a relației dintre variabile (Popa, 2008). Este totuși de reținut faptul că VUCA are o anumită influență asupra stilurilor de luare a deciziei, ceea ce nu poate și nu trebuie neglijat.

Considerând că rezultatele ANOVA au oferit o imagine globală asupra variațiilor mediilor și, prin urmare, s-a aprofundat cercetarea pentru a vedea care grupuri diferă între ele și în ce sens. Analiza *post-hoc*, bazată pe comparațiilor multiple între grupuri, comparate două câte două, exprimă diferențele directe dintre grupurile supuse comparației, explicând analitic sursele semnificației raportului F global. În tabelul nr. 8 sunt prezentate rezultatele analizei *post hoc* utilizând testul statistic Tukey, care oferă informații cu privire la semnificația diferențelor de medii ale posibilelor combinații de perechi de grupuri. Se observă următoarele situații posibile pentru:

- Stilul rațional la care $\Delta_{1,2} = VUCA_{ridicat} \pm VUCA_{mediu} = M_1 \pm M_2 = \pm .46585$, $p = .000$, ceea ce înseamnă că persoanele care experimentează efectele VUCA la nivel mediu sunt mai afectate față de cele care experimentează efectele VUCA la nivel înalt. Între orice altă combinație a stilului rațional nu se rețin diferențe semnificative.

- Stilul dependent la care $\Delta_{1,3} = VUCA_{ridicat} \pm VUCA_{scăzut} = M_1 \pm M_3 = \pm .67933$, $p = .014$ și $\Delta_{2,3} = VUCA_{mediu} \pm VUCA_{scăzut} = M_2 \pm M_3 = \pm .45347$, $p = .047$ reflectă că persoanele care experimentează efectele VUCA la nivel ridicat și mediu sunt mai afectate față de cele care experimentează efectele VUCA la nivel scăzut, dar nu sunt diferențe semnificative între cele care experimentează efectele VUCA la nivel ridicat și mediu.

- Stilul evitant la care $\Delta_{1,2} = VUCA_{ridicat} \pm VUCA_{mediu} = M_1 \pm M_2 = \pm .95386$, $p = .000$, $\Delta_{1,3} = VUCA_{ridicat} \pm VUCA_{scăzut} = M_1 \pm M_3 = \pm 1.60935$, $p = .000$ și $\Delta_{2,3} = VUCA_{mediu} \pm VUCA_{scăzut} = M_2 \pm M_3 = \pm .65549$, $p = .000$ arată că persoanele care experimentează efectele VUCA la nivel ridicat sunt mai afectate față de cele care experimentează efectele VUCA la nivel scăzut și mediu, iar cele care experimentează efectele VUCA la nivel mediu sunt mai afectate față de cele care experimentează efectele VUCA la nivel scăzut.

- Stilurile inventiv și spontan nu sunt afectate de modul în care sunt experimentate efectele VUCA, pentru orice tip de combinație diferențele sunt nesemnificative cu un prag de semnificație $p > 0.05$.

Tabelul nr. 8

Analiza *post-hoc* a comparării multiple între grupuri pe baza diferențelor directe între medii

Multiple Comparisons							
Dependent Variable	Tukey HSD						
	(I) CTGVUCA	(J) CTGVUCA	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
						Lower Bound	Upper Bound
SR	VUCA ridicat	VUCA mediu	-.46585*	.10715	.000	-.7179	-.2138
		VUCA scăzut	-.27693	.13852	.114	-.6028	.0490
	VUCA mediu	VUCA ridicat	.46585*	.10715	.000	.2138	.7179
		VUCA scăzut	.18892	.10934	.196	-.0683	.4462
	VUCA scăzut	VUCA ridicat	.27693	.13852	.114	-.0490	.6028
		VUCA mediu	-.18892	.10934	.196	-.4462	.0683
SD	VUCA ridicat	VUCA mediu	.22587	.18678	.448	-.2136	.6653
		VUCA scăzut	.67933*	.24147	.014	.1112	1.2474
	VUCA mediu	VUCA ridicat	-.22587	.18678	.448	-.6653	.2136
		VUCA scăzut	.45347*	.19061	.047	.0050	.9019
	VUCA scăzut	VUCA ridicat	-.67933*	.24147	.014	-1.2474	-.1112
		VUCA mediu	-.45347*	.19061	.047	-.9019	-.0050
SE	VUCA ridicat	VUCA mediu	.95386*	.15574	.000	.5875	1.3203
		VUCA scăzut	1.60935*	.20134	.000	1.1357	2.0830
	VUCA mediu	VUCA ridicat	-.95386*	.15574	.000	-1.3203	-.5875
		VUCA scăzut	.65549*	.15893	.000	.2816	1.0294
	VUCA scăzut	VUCA ridicat	-1.60935*	.20134	.000	-2.0830	-1.1357
		VUCA mediu	-.65549*	.15893	.000	-1.0294	-.2816
SI	VUCA ridicat	VUCA mediu	.14475	.12205	.462	-.1424	.4319
		VUCA scăzut	-.02952	.15778	.981	-.4007	.3417
	VUCA mediu	VUCA ridicat	-.14475	.12205	.462	-.4319	.1424
		VUCA scăzut	-.17427	.12455	.342	-.4673	.1187
	VUCA scăzut	VUCA ridicat	.02952	.15778	.981	-.3417	.4007
		VUCA mediu	.17427	.12455	.342	-.1187	.4673
SS	VUCA ridicat	VUCA mediu	.19692	.18799	.547	-.2454	.6392
		VUCA scăzut	-.20968	.24303	.664	-.7814	.3621
	VUCA mediu	VUCA ridicat	-.19692	.18799	.547	-.6392	.2454
		VUCA scăzut	-.40659	.19184	.087	-.8579	.0447
	VUCA scăzut	VUCA ridicat	.20968	.24303	.664	-.3621	.7814
		VUCA mediu	.40659	.19184	.087	-.0447	.8579

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

3. CONCLUZII

Această cercetare s-a constituit într-o încercare de analiză a consecințelor întâlnirii inerente a actorilor sociali cu situații de tip VUCA în viața cotidiană, personală și, mai ales, profesională.

Datele cercetării au arătat cum frecvența efectelor perturbatoare asupra activității ce apar în urma confruntării dintre VUCA și actorii sociali vor decide nivelul calității vieții lor psihice, pe dimensiunea bunăstării psihologice.

Astfel, pe măsură ce actorii sociali se confruntă mai frecvent cu efecte perturbatoare produse de volatilitatea, incertitudinea, complexitatea și ambiguitatea informațională, profunzimea stării de *mindfulness*, sentimentul autoeficienței, capacitatea de inspirație și speranța scad semnificativ. În același timp, pe măsură ce frecvența confruntărilor soldate cu efecte perturbatoare VUCA crește, se înregistrează și o creștere semnificativă a nivelului de stres.

Urmărind preferința pentru anumite stiluri de decizie a actorilor sociali care experimentează frecvent efecte perturbatoare în urma confruntărilor cu situații de tip VUCA, comparativ cu cei ce experimentează mai rar astfel de efecte, s-a putut constata cum, în urma repetatelor confruntări cu efecte perturbatoare VUCA, scade preferința pentru utilizarea unui stil de decizie rațional, crescând în același timp tendința de a utiliza stiluri de decizie precum cel dependent sau evitant.

Cercetarea efectuată conturează astfel două fundaluri ale vieții psihice, calitativ diferite, ca suport al desfășurării procesele decizionale.

Luând ca reper frecvența efectelor perturbatoare ale manifestărilor VUCA, la un pol se conturează actori sociali cu credință în competențele și abilitățile proprii, animat de speranță, cu dese și puternice momente de inspirație, în stare de *mindfulness* și cu un nivel de stres scăzut. Este vorba despre actorii sociali care experimentează rar efecte perturbatoare în confruntărilor lor cu VUCA. Acest fundal psihic pare a fi corelat cu decizii luate preponderent rațional. La celălalt pol, deciziile sunt prioritar evitante și dependente. Este un pol caracterizat printr-o stare precară de *mindfulness* care nu mai reușește să ofere spațiu unei gândiri eficiente, prin privarea creativității/gândirii de momentele de inspirație, prin diminuarea gândirii pozitive ca urmare a scăderii încrederii în autoeficacitate și prin lipsa de speranță, toate acestea pe un fond de stres crescut.

Îndrăznind o lectură alternativă a acronimului, rezultă că inerentele întâlniri cu contexte de tip VUCA pot fi gestionate cu mai multă sau mai puțină eficiență, calitatea managementului acestora fiind de maximă importanță, deoarece consecințele pot fi diferite. Pe această linie de idei, co-prezența unei stări precare de bunăstare psihologică și predominanța stilurilor de decizie evitant și dependent ridică întrebări asupra eficienței acestor stiluri de decizie în ceea ce privește calitatea managementului confruntărilor cu VUCA.

Apreciem că cercetarea, deși nu și-a propus o abordare exhaustivă a efectelor confruntării cu situațiile de tip VUCA, are inerente limite, cel puțin din perspectiva structurii lotului investigat. Un aspect ce va putea fi îmbunătățit, într-o cercetare viitoare, îl constituie echilibrarea procentului dintre subiecții de gen masculin și feminin, ceea ce ar putea evidenția mai clar dacă există un efect de gen în modul de atribuire a semnificațiilor confruntărilor cu VUCA. De asemenea, o nouă cercetare poate avea în vedere o mai largă deschidere cu privire la structura ocupațională a lotului investigat, în sensul extinderii studiului atât către alte profile academice, cât și spre niveluri de educație și instrucție diferite.

Considerând astfel că efectele demobilizatoare și perturbatoare ale VUCA, cu toate consecințele puse în evidență în această cercetare, nu constituie o fatalitate, ne punem problema antrenării, în vederea unor întâlniri cu VUCA, prin care să se poată releva fața pozitivă a acestui fenomen, precum și încărcătura sa de oportunități, pentru o actualizare a actorului social în această lume, prin schimbări de perspectivă, reconstrucții atitudinale și adecvări decizionale.

Primit în redacție la: 20.03.2020

BIBLIOGRAFIE

1. BANDURA, A., *Self-efficacy mechanism in human agency*, American Psychologist, **37**, 2, 1982, p. 122–147.
2. BANDURA, A., *Self-efficacy: The exercise of control*, New York, Freeman, 1997.
3. BARBER, H.F., *Developing Strategic Leadership. The US Army War College Experience*, Journal of Management Development, **11**, 6, 1992, p. 4–12.
4. BELL, A., RAJENDRAN, D., & THEILER, St., *Job stress, wellbeing and work-life balance of academics*, Electronic Journal of Applied Psychology, **8**, 1, p. 25–37, 2012.
5. BENNETT, N., LEMOINE, J., *What VUCA Really Means for You* (Jan/Feb 2014). Harvard Business Review, **92**, 1/2, 2014. Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=2389563>.
6. BENNIS, W., NANUS, B., *Leaders*, New York, Harper and Row, 1985, p. 141.
7. BROWN, K.W., RYAN, R.M., *The benefits of being present. Mindfulness and its role in psychological well-being*, Journal of Personality and Social Psychology, **84**, 2003, p. 822–848.
8. CIARROCHI, J. HEAVEN, P.C.L., DAVIES, F., *The impact of hope, self-esteem, and attributional style on adolescents' school grades and emotional well-being. A longitudinal study*, Journal of Research in Personality, **41**, 6, December 2007, p. 1161–1178. <https://doi.org/10.1016/j.jrp.2007.02.001>.
9. CODREANU, A., A., *VUCA Action Framework for a VUCA Environment. Leadership Challenges and Solutions*, Journal of Defense Resources Managemewnt, **7**, 2 (13), 2016, p. 31–38.
10. COHEN, S., KAMARCK, T., MERMELSTEIN, R. *A global measure of perceived stress*, Journal of Health and Social Behavior, **24**, 1983, p. 386–396.
11. CORR, PH. J., *Automatic and controlled processes in behavioural control. Implications for personality psychology*, European Journal of Personality, **24**, 5, Special Issue, European Personality Reviews, 20 July 2010, p. 376–403. <https://doi.org/10.1002/per.779>.
12. COYNE, J.C., LAZARUS, R.S. *Cognitive Style, Stress Perception, and Coping* in I.L. Kutash, & L.B. Schlesinger (Eds.), *Handbook on Stress and Anxiety. Contemporary Knowledge, Theory, and Treatment*, San Francisco, Jossey-Bass, 1980, p. 144–158.
13. CRACSNER, C.-E., GHERGHINESCU, R., *Chestionar VUCA-R*, în R. Gherghinescu *Raport științific*, Biblioteca Departamentului de Psihologie al Institutului de Filosofie și Psihologie „Constantin-Rădulescu Motru”, Academia Română, 2019.
14. CRACSNER, C.-E., GHERGHINESCU, R., *VUCA – O realitate a vieții cotidiene. Studiu pilot*, Revista de Psihologie, **64**, 1, București, ianuarie-martie, 2018, p. 7–22.
15. CRACSNER, C.-E., GHERGHINESCU, R., *Chestionar VUCA*, în R. Gherghinescu, *Raport științific*, Biblioteca Departamentului de Psihologie al Institutului de Filosofie și Psihologie „Constantin-Rădulescu Motru”, Academia Română, 2017.
16. CURȘEU, P.L., SCHRUIJER, S.G.L., *Decision Styles and Rationality. An Analysis of the Predictive Validity of the General Decision-Making Style Inventory*, 4, June, 2012, <https://doi.org/10.1177/0013164412448066>.

17. DADAL, P., BROOKS, M., *Individual Difference in Decision-making Skill and Style*, in HIGHHOUSE, S., DALARD, R., SALAS, E., *Judgement and Decision Making at Work*, Routledge Taylor and Francis Group, New York and London, 2014, p. 249–312.
18. EPSTEIN, S., PACINI, R., DENES-RAJ, V., HEIER, H., *Individual Differences in Intuitive–Experiential and Analytical–Rational Thinking Styles*, *Journal of Personality and Social Psychology*, **71**, 2, Aug 1996, p. 390–405.
19. FRIEDMAN, R.A., TIDD, S.T., CURRALL, S.C., TSAI, J.C., *What Goes Around Comes Around: the Impact of Personal Conflict Style on Work Conflict and Stress*, *The International Journal of Conflict Management*, **11**, 1, 2000, p. 32–55. Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=937988>.
20. GAVRELIUC, A., *Psihologia socială și dinamica personalității. Acumulări, sinteze, perspective*, Iași, 2019.
21. JOHANSEN, B., EUCHNER, E., *Navigating the VUCA world*, *Research-Technology Management*, **56**, 1, 2013, p.10–15.
22. JOHANSEN, R., *Get There Early: Sensing the future to compete in the present*, Oakland, CA, USA, Berrett-Koehler, 2007.
23. HARVEY, M.R., *An ecological view of psychological trauma and trauma recovery*, *Journal of traumatic stress*, **9**, 1, 1996, p. 3–23. <https://doi.org/10.1002/jts.2490090103>.
24. HINSSEN, P., *The Network Always Wins. How to Influence Customers, Stay Relevant, and Transform Your Organization to Move Faster than the Market*, McGraw-Hill Education.
25. HODGKINSON, G.P., SADLER-SMITH, E., *The Dynamics of Intuition and Analysis in Managerial and Organizational Decision Making*, *Academy of Management Perspectives*, **32**, 4, 2016, <https://doi.org/10.5465/amp.2016.0140>.
26. KENNEDY, C.J. *Strategic Vision: A Leader and a Process*. Carlisle Barracks, PA, U.S. Army War College, 1991, p. 38–40.
27. KINGSINGER, P., WALCH, K. (2012, July 9), *Living and leading in a VUCA world*. Thunderbird University, accesat de la <http://knowledgegenetwork.thunderbird.edu/research/2012/07/09/kingsinger-walch-VUCA/>.
28. LANGLEY, A., *Between 'Paralysis by Analysis' and 'Extinction by Instinct'*, *MIT Sloan Management Review*, Cambridge, **36**, 3 (Spring 1995), p. 63.
29. LAWRENCE, J.A., STECK, E.N., *Overview of Management Theory* (Carlisle Barracks, PA., U.S. Army War College, 1991, p. ii & 34.
30. LAZARUS, R.S., FOLKMAN, S., *Stress, appraisal, and coping*, New York, Springer, 1984.
31. LENZ, R.T., LYES, M.A., *Paralysis by analysis: Is your planning system becoming too rational?* *Long Range Planning*, **8**, 18, 1985, p. 64–72. [https://doi.org/10.1016/0024-6301\(85\)90086-X](https://doi.org/10.1016/0024-6301(85)90086-X).
32. LINTON, M-J., DIEPPE, P., MEDINA-LARA, A., *Review of 99 self-report measures for assessing well-being in adults. Exploring dimensions of well-being and developments over time*. *BMJ Open* 2016;6:e010641. doi:10.1136/bmjopen-2015-010641.
33. LU, Y., RAMAMURTHY, K., *Understanding the Link Between Information Technology Capability and Organizational Agility. An Empirical Examination*, *Management Information Systems Research Center, University of Minnesota, MIS Quarterly*, **35**, 4 (December 2011), p. 931–954 DOI: 10.2307/41409967, <https://www.jstor.org/stable/41409967>.
34. MACKEY, R. H. Sr., *Translating Vision into Reality. the Role of the Strategic Leader*, Carlisle Barracks, PA, US Army War College, 1992.
35. MORRIS, M., WILLIAMS, K., LEUNG, K. et al., *Conflict Management Style: Accounting for Cross-National Differences*, **29**, 1998, p. 729–747, <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8490050>.
36. NOGAMI, G.Y., COLESTOCK, J., PHOENIX, T.A., *U.S. Army War College Alumni Survey. Graduates from 1983-1989*. Carlisle Barracks, PA, U.S. Army War College, 1989, p. 61–87.
37. NYANAPONIKA, T., *The power of mindfulness*, San Francisco, CA Unity Press, 1972.

38. OPRICĂ, N., *Chestionarul de identificare a stilului decizional*, în G. Lemeni și A. Axente, *Ghid de educație pentru carieră*, Ed. ASCR, Cluj-Napoca, 2011.
39. PARASCHIV, M., *Manager într-o lume VUCA*, www.managerexpress.ro.business, 25.08.2016.
40. POROPAT, A.E., CORR, PH. J. *Thinking bigger: The Cronbachian paradigm & personality theory integration*, Journal of Research in Personality, **56**, June 2015, p. 59–69. <https://doi.org/10.1016/j.jrp.2014.10.006>
41. POPA, M., *Statistică pentru psihologie. Teorie și aplicații SPSS*, Iași, Editura Polirom, 2008.
42. RAND, K.L., MARTIN, A.D., SHEA, A.M., *Hope, but not optimism, predicts academic performance of law students beyond previous academic achievement*, Journal of Research in Personality, **45**, 6, December 2011, p. 683–686, <https://doi.org/10.1016/j.jrp.2011.08.004>.
43. RYFF, C.D., *Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well-being*, Journal of Personality and Social Psychology, **57**, 6, 1989, p. 1069–1081. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.57.6.1069>
44. RANDALL, J.G., OSWALD, F.L., BEIER, M.E., *Mind-wandering, cognition, and performance. A theory-driven meta-analysis of attention regulation*, Psychological Bulletin, **140**, 6, Nov 2014, p. 1411–1431.
45. SCHWARZER, R., JERUSALEM. M., *Generalized Self-Efficacy Scale*, in WEINMAN, J., WRIGHT, S. & JOHNSTON, M. (Eds.), *Measures in health psychology: A user's portfolio. Causal and control beliefs*, Windsor, England, NFER-NELSON, 1995, p. 35–37.
46. SCOTT, S. G., BRUCE, R. A., *Decision-making style: The development and assessment of a new measure*, Educational & Psychological Measurement, **55**, 1995, p. 818–831.
47. SHERER, M. et al, *The Self-Efficacy Scale. Construction and validation*, Psychological Reports, **51**, 1982, p. 663–671.
48. SIMPSON, J.A., WEINER, S.C. (Eds), *Oxford English Dictionary* (2nd ed., Vol. 7), Oxford, Clarendon Press, 1989, p. 1036.
49. SNYDER, C.R., *The Psychology of Hope: You Can Get There from Here*. New York, NY, Free Press, 1994.
50. SNYDER, C.R. (Ed.), *Handbook of hope. Theory, measures, and applications*, Academic Press, 2000.
51. SNYDER, C.R., IRVING, L., ANDERSON, J.R., *Hope and health: Measuring the will and the ways*, in SNYDER, C.R. & FORSYTH, D.R. (Eds.), *Handbook of social and clinical psychology: The health perspective* Elmsford, NY, Pergamon Press, 1991, pp. 285–305.
52. SNYDER, C.R. et al., *The will and the ways. Development and validation of an individual-differences measure of hope*, Journal of Personality and Social psychology, **60**, 1991, p. 570–585.
53. THRASH, T.M., ELLIOT, A.J., *Inspiration as a psychological construct*, Journal of Personality and Social Psychology, **84**, 2003, p. 871–889.
54. THRASH, T.M., MOLDOVAN, E.G., OLEYNICK, V.C., MARUSKIN, L.A., *The Psychology of Inspiration*, Social and Personality Psychology Compass, **8**, 9, september 2014, p. 495–510, <https://doi.org/10.1111/spc3.12127>.
55. THUNHOLM, P., *Decision-making style: habit, style or both?*, Personality and Individual Differences, **36**, 4, March 2004, p. 931–944, [https://doi.org/10.1016/S0191-8869\(03\)00162-4](https://doi.org/10.1016/S0191-8869(03)00162-4)
56. THURMAN, M.P., *Strategic Leadership*, presentation to the Strategic Leadership Conference, US Army War College, Carlisle Barracks, PA, 11 February 1991.
57. VANDERZEE, K.I., BUUNK, B.P., SANDERMAN, R., *Social Support, Locus of Control, and Psychological Well-Being*, Journal of Applied Social Psychology. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.1997.tb01628.x>
58. VASILIU, D, PASCAL (MARINESCU), D.A., MARINESCU, G., *Evaluarea autoeficacității. Proprietăți psihometrice pentru Self-efficacy scales: SES*, Revista de studii psihologice, Universitatea Hyperion, 2, mai 2015, București, p. 210–222.
59. WALLACE, B.A., *The Buddhist Tradition of Samantha: Methods for Refining and Examining Consciousness*, Journal of Consciousness Studies, **6**, 2–3, 1999, p. 175–187.

REZUMAT

Cercetarea de față urmărește modul în care frecvența experimentării efectelor perturbatoare ale manifestărilor VUCA, în urma inerentelor confruntări cu aceasta, influențează nivelul de dezvoltare al unor parametri ai bunăstării psihologice. Este vorba despre starea de *mindfulness*, nivelul de autoeficacitate percepută, dimensiunea motivațională și cognitivă a speranței, frecvența și forța inspirației și nivelul stresului. În același context a fost luată în discuție și preferința pentru anumite stiluri decizionale. Au fost analizate răspunsurile a 394 de subiecți cărora li s-au aplicat Chestionarul VUCA-R (Cracsner, Gherghinescu, 2019), Mindful Attention Awareness Scale (Brown, Ryan, 2003), Generalized Self-Efficacy Scale (Schwarzer, Jerusalem, 1995), The adult Hope Scale (Snyder, 1991), Inspiration Scale (Thrash, Elliot, 2003), Perceived Stress Scale (Cohen *et al.*, 1983) și Chestionarul de identificare a stilului decizional (Oprică, 2011). Datele cercetării au arătat că subiecții care se confruntă atât cu o frecvență ridicată a efectelor perturbatoare VUCA, cât și cu un nivel ridicat de stres prezintă un nivel semnificativ mai scăzut al stării de *mindfulness*, credințe semnificativ mai slabe în eficiența personală, forță scăzută și frecvență rară a momentelor de inspirație, speranță semnificativ mai scăzută atât pe dimensiunea motivațională, cât și pe cea cognitivă decât subiecții care se confruntă mai rar cu astfel de efecte. De asemenea, analizele statistice arată că subiecții care experimentează frecvent efectele perturbatoare VUCA iau decizii preponderent dependente și ezitante. Având în vedere consecințele efectelor perturbatoare VUCA asupra calității vieții psihice, reflectate în rezultatele acestei cercetări, se atrage atenția asupra necesității antrenării actorilor sociali în vederea inerentelor întâlniri cu VUCA, pentru dobândirea de competențe necesare unui coping adecvat cu aceasta.