

Grażyna Mikołajczyk-Lerman*

Uniwersytet Łódzki

<https://orcid.org/0000-0002-8466-2129>

Joanna Sztobryn-Giercuskiewicz**

Uniwersytet Łódzki

<https://orcid.org/0000-0002-2148-4345>

Wprowadzenie

O świecie VUCA, pandemii i intersekcyjności z niepełnosprawnością

Elementy świata VUCA są stale obecne w egzystencji jednostki ponowoczesnej. Niezależnie od tego, jakiej sfery życia dotyczą ludzkie wybory, nie dysponujemy już dziś jasnymi wskazówkami, w jaki sposób podejmować właściwe decyzje i minimalizować ryzyka. Charakterystyczne dla społeczeństw ponowoczesnych problemy uwypukliła dodatkowo pandemia COVID-19, która stała

* Profesor nadzw. dr hab. n. społ. na Wydziale Ekonomiczno-Socjologicznym Uniwersytetu Łódzkiego, pełni funkcję zastępcy dyrektora Instytutu Socjologii, jest kierownikiem Katedry Socjologii Stosowanej i Pracy Socjalnej.

Główne zainteresowania badawcze to socjologia niepełnosprawności, socjologia rodziny oraz socjologia dzieciństwa i młodzieży. Specjalizuje się w szczególności w zakresie problemów rodziny, mediacji, wykluczenia społecznego, instytucji pomocy i wsparcia społecznego oraz praw dziecka ze szczególnym uwzględnieniem realizacji praw dziecka niepełnosprawnego i jego rodziny. Swoje zainteresowania badawcze rozwija, uczestnicząc w polskich i międzynarodowych projektach badawczych, jest autorką licznych opracowań naukowych oraz referatów, wygłoszonych na wielu konferencjach naukowych.

** Dr n. społecznych, psycholog, adiunkt w Katedrze Socjologii Stosowanej i Pracy Socjalnej UŁ. Jako praktyk od ponad 15 lat zajmuje się wsparciem studentów z niepełnosprawnościami i dostępnością uczelni dla osób ze szczególnymi potrzebami.

Autorka kilkunastu publikacji naukowych, w tym dwóch monografii. Zainteresowania naukowe koncentruje wokół zagadnień socjologii niepełnosprawności, projektowania uniwersalnego w edukacji, zarządzania różnorodnością w szkolnictwie wyższym. Członek Komisji ds. Wyrównywania Szans Edukacyjnych przy KRASP.

się doświadczeniem uniwersalnym, w sposób wertykalny i horyzontalny przenikającym wszystkie światy społeczne, w tym grupy już wcześniej wykluczone i defaworyzowane. Grupą szczególnie narażoną na wykluczający wpływ pandemii wydają się być właśnie osoby z niepełnosprawnościami, a tematyka prezentowanej monografii koncentruje się wokół szeroko rozumianej problematyki funkcjonowania osób z niepełnosprawnościami w post-pandemicznym świecie.

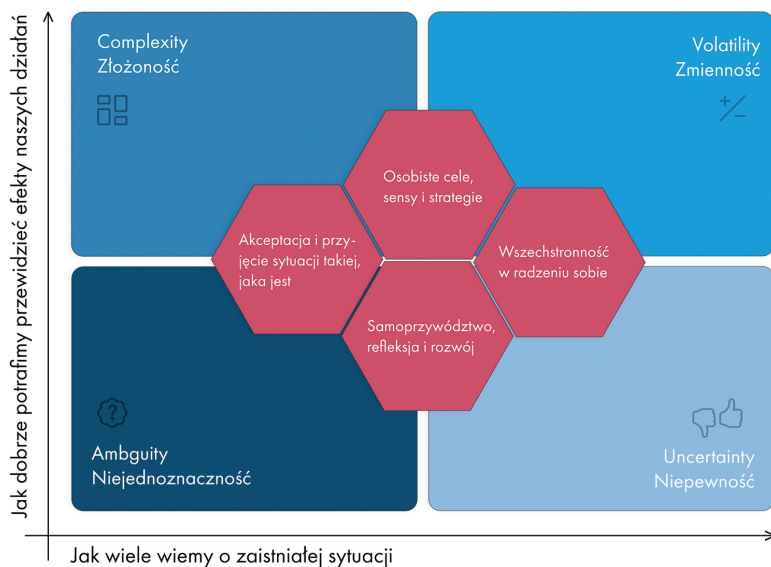
Akronim VUCA oznacza *Volatility* (zmienność), *Uncertainty* (niepewność), *Complexity* (złożoność), *Ambiguity* (niejednoznaczność) i służy jako koncepcja ramowa do klasyfikacji i opisu obecnych oraz przyszłych okoliczności wraz z ich specyficznymi parametrami. Po raz pierwszy akronim ten zastosowano w 1987 r. w odniesieniu do teorii przywództwa Warrena Bennis i Burta Nanusa. Następnie koncepcja VUCA została zaadaptowana przez United States Army War College do opisu globalnej rzeczywistości po upadku ZSRR i końcu zimnej wojny (Stiehm 2002). Poza edukacją wojskową termin VUCA zaczął zyskiwać na popularności z początkiem XXI w., kiedy dostrzeżono, że model ten może być szczególnie użyteczny do opisu funkcjonowania ludzi i organizacji we współczesnym świecie oraz tworzenia trafnych prognoz na przyszłość (Johansen 2007). Model VUCA okazał się przydatny w zarządzaniu organizacjami i w koncepcjach przywództwa strategicznego. Odnosi się on bowiem do tego, jak ludzie – w kontekście zmienności, niepewności, złożoności i niejednoznaczności – postrzegają warunki, w których podejmują decyzje, planują, zarządzają ryzykiem, radzą sobie ze zmianą i rozwiązują problemy. Dzięki tej koncepcji organizacje – ale też jednostki – kształtują w sobie zdolności do lepszego radzenia sobie z niestabilną rzeczywistością. Dzieje się tak, zdaniem Satish i Streuferta (2006), poprzez: przewidywanie problemów, które mogą narastać, zrozumienie konsekwencji problemów i rozwiązań, docenianie współzależności zmiennych, przygotowanie się na alternatywne możliwości i wyzwania oraz interpretowanie i wykorzystanie istniejących.

Człowiekowi w świecie VUCA coraz trudniej przewidzieć, co się wydarzy i określić tempo zmian. Rezultatem ciągłych, nieprzewidywalnych zmian otaczającej nas rzeczywistości jest poczucie niepewności i niepokoju. Złożoność to nakładanie się na siebie wielu problemów, zjawisk i informacji, które sprawia, że tracimy możliwość ich rozumienia i przetwarzania. Efektem tego jest także niejednoznaczność, powodująca, że nieuchwytnie stają się ciągi przyczynowo-skutkowe, a otaczająca rzeczywistość jest błędnie

interpretowana, gdyż bazowanie na wcześniejszych doświadczeniach i posługiwanie się tradycyjnymi schematami logicznymi przestaje być wystarczające do wyciągania prawidłowych wniosków. Pandemia koronawirusa, którą w marcu 2020 r. ogłosiło WHO, to niemal wzorcowa sytuacja, w której urzeczywistnił się świat VUCA w całej swej rozciągłości. Zwłaszcza na początku pandemii mieliśmy do czynienia z okolicznościami charakteryzującymi się dynamicznymi współzależnościami na różnych poziomach, których skutki były trudne do określenia (złożoność). Informacje, wiedza i powiązania między nimi, były często sprzeczne lub niejednoznaczne (wieloznaczność). Prognozy dotyczące dalszego rozwoju sytuacji były niejasne, ponieważ można się było spodziewać rzeczy nieprzewidywalnych (niepewność). Ponadto w różnych obszarach mieliśmy do czynienia z mocnymi i szybkimi wahaniami, które trudno było ocenić, ze względu na brak kontekstu (zmiennność). Wiele osób obecnie, mimo upływu już blisko 2 lat od wybuchu pandemii, nadal pracuje w swoich „domowych biurach”. Inni mają krótkotrwałe umowy bądź stoją w obliczu konieczności zamknięcia prowadzonej działalności gospodarczej. Szkoły i przedszkola były przez długi czas zamknięte, a rodzice zmagali się dodatkowo z problemami swoich dzieci, wywołanymi faktem izolacji i wytrącenia z normalnego trybu nauki i kontaktów społecznych. Dziś wiemy już, że drastyczne decyzje podejmowane przez rządy w obliczu pandemii, będą miały prawdopodobnie katastrofalne i długotrwałe skutki ekonomiczne, społeczne i psychologiczne, a wymiary wcześniejszych wykluczeń, m.in. z powodu niepełnosprawności, będą się na siebie nakładać i oddziaływać w wielokrotniony sposób.

VUCA – SZANSA CZY ZAGROŻENIE?

Umiejętność odnalezienia się w sytuacji VUCA i proaktywnego radzenia sobie w post-pandemicznym świecie jest prawdopodobnie jednym z poważniejszych współczesnych wyzwań, jakie stoją zarówno przed jednostkami, jak i całymi społeczeństwami. Jak wiadomo jednak, w każdym ryzyku kryją się nie tylko zagrożenia, ale i szanse. Im większe ryzyko, tym i szanse bardziej znaczące i spektakularne. Jak więc przekuć potencjalne zagrożenia płynące z życia w świecie „z zasady bez zasad” i strategicznie wygrywać, biorąc udział w grze, której reguły są nieznane i do tego cały czas się zmieniają?



Rysunek 1

Źródło: opracowanie własne za: Skuin (2020).

Odpowiedzią na zagrożenia świata VUCA może być świat VUCA Prime, teoria zaproponowana przez Roberta Johansena (2007) w odniesieniu do zarządzania organizacjami. Zakłada ona, że organizacje, aby poradzić sobie w świecie VUCA, muszą wykazać się następującymi umiejętnościami (cechami): wizją (*Vision*), zrozumieniem (*Understanding*), klarownością (*Clarity*) i zwinnością (*Agility*). W przypadku organizacji rozpoznawanie środowiska, podejmowanie decyzji czy wprowadzanie w życie projektu musi być zwinne, gdyż dziś już nie można sobie pozwolić na zbyt długie dyskusje i rozmyślenia nad ostatecznym kształtem przyszłego działania. Wizja jest konieczna, by ustalić stan docelowy, do którego dążymy, a nie przywiązywać się do szczegółowego planu. Sam proces podejmowania decyzji powinien być klarowny, jasny i wewnętrznie akceptowany. Najważniejsze jednak jest zrozumienie, którego koronnym czynnikiem jest prawidłowa, otwarta komunikacja, budująca warunki do współpracy i poczucie odpowiedzialności za cały proces. To, co zostało opisane w odniesieniu do biznesu, już od dawna funkcjonuje też w obszarze rozwoju osobistego, a VUCA Prime jako idea przeniesiona została m.in. do coachingu. Cechą, jaką warto się wykazywać, jest umiejętność dostrzegania i wykorzystywania możliwości

w zmiennym, niepewnym i złożonym świecie. Aby odnaleźć się w cały czas tworzącej się na nowo rzeczywistości potrzebujemy przede wszystkim ciekawości i pasji. Te dwie cechy pozwalają rozwijać i pielęgnować w sobie umiejętności elastycznego i odważnego adaptowania się do nieoczekiwanych wydarzeń (Friedmann 2016). W dynamicznie zmieniających się czasach łatwiej odnajdzie się „głodny umysł” nastawiony na rozwój i pasję eksplorowania niż osoby, które koncentrują się na trwałości (Dweck 2017). Takie nastawienie na wzrost sprzyja kreatywności, uczy wytrwałości i wyciągania wniosków z niepowodzeń.

ŚWIAT(Y) VUCA W CZASACH PANDEMII A CODZIENNOŚĆ OSÓB Z NIEPEŁNOSPRAWNOŚCIAMI

W prezentowanej monografii chcemy skupić się na przede wszystkim na wpływie, jaki zachodzące obecnie procesy i ich dynamika mają na osoby z niepełnosprawnościami. Jakie jest życie z niepełnosprawnością w świecie VUCA? Czy doświadczenia izolacji, niepewności jutra i utraty kontroli w trakcie pandemii zmieniły coś w funkcjonowaniu osób z niepełnosprawnością i ich rzeczywistościach? Czy na skutek pandemii mamy do czynienia z kolejnymi wymiarami wykluczenia? Jakie są sposoby rozwiązywania dylematów codzienności i strategie radzenia sobie osób z niepełnosprawnością z elementami świata VUCA? Jak definiują siebie, tworzą tożsamości i odnajdują swoje miejsce w „płynnej nowoczesności”?

Teksty zamieszczone w niniejszej monografii reprezentują różnorodność światów na przecięciu VUCA/niepełnosprawność. Zazwyczaj publikacje tego typu dzieli się na części tematyczne lub składowe wyrażające podziały, takie jak choćby teoria – badania – praktyka. W tym przypadku jednak dokonanie takiego podziału byłoby niesatysfakcjonujące i niedoskonałe – między innymi ze względu na wyżej opisane cechy świata VUCA. Kategorie te bowiem nie są stałe, przenikają się nawzajem i zawierają w sobie. Zaprezentowane perspektywy są więc czasem nie do oddzielenia, np. tam gdzie rodzić z osobistymi doświadczeniami staje się badaczem zjawiska niepełnosprawności, będąc jednocześnie też praktykiem, z własną refleksją dotyczącą codzienności życia osób z niepełnosprawnościami i poszukiwania jasnych stron świata VUCA. Po szczególne rozdziały w niniejszym tomie można więc umieścić

raczej na pewnym kontinuum perspektyw i spojrzeń. Zaczniemy od tych najbardziej osobistych, o charakterze autobiograficznym, jak refleksje osoby z niepełnosprawnością przedstawione przez Ireneusza Białka w tekście *Przechadzka z „Innym”*, rozpoczynającym tom. Zakończymy na relacjach ściśle empirycznych, opartych na badaniach nad poszczególnymi aspektami funkcjonowania osób z niepełnosprawnościami w świecie o cechach VUCA – jak w tekstach zamykających monografię, autorstwa Jakuba Niedbalskiego *Kilka uwag o relacjach społecznych panujących w DPS – z raportu dotyczącego badań kultury organizacyjnej* oraz Anny Gutowskiej i Joanny Sztobryn-Giercuskiewicz *Zdrowie psychiczne w czasie pandemii – perspektywa studentów z niepełnosprawnościami*. Między tymi krańcami jest przestrzeń na inne światy, które w różnych odsłonach ukazują życie z niepełnosprawnością w świecie VUCA. Katarzyna Skalska przedstawia w rozdziale *Osoby z niepełnosprawnością w dobie pandemii – perspektywa kanadyjska* analizę sytuacji osób z niepełnosprawnościami w Kanadzie w kontekście pandemii SARS-COV-2. Wywołane pandemią doświadczanie pozytywnych i negatywnych aspektów życia w świecie VUCA w rozdziale *Analiza porównawcza dwóch przykładów świata VUCA: osoby chorujące na stwardnienie rozsiane i osoby doświadczające pandemii COVID-19* przedstawia także Milena Trojanowska. Z kolei Zbigniew Głęb w rozdziale *Niezależne życie osób z niepełnosprawnością intelektualną w świecie VUCA – między Konwencją a praktyką* podejmuje kwestie realizacji praw osób z niepełnosprawnością intelektualną do niezależnego życia i samostanowienia. W rozdziale *Szkolenia jako czynnik rozwoju zawodowego osób z niepełnosprawnościami w świecie VUCA* Anisa Wykin koncentruje się na kwestiach efektywności szkoleń zawodowych dla osób z niepełnosprawnością ruchową, poruszając także temat szkoleń online w trakcie pandemii. Kontinuum przedstawionych w monografii światów obejmuje też aspekt innowacyjnych technologii w służbie osób z niepełnosprawnościami. W rozdziale *Wirtualna rzeczywistość jako narzędzie wspomagające zrozumienie świata osób ze spektrum autyzmu* Anna Laska-Leśniewicz, Dorota Kamińska, Grzegorz Zwoliński i Joanna Sztobryn-Giercuskiewicz relacjonują proces tworzenia aplikacji wykorzystującej wirtualną rzeczywistość do zwiększania poziomu empatii i lepszego zrozumienia świata, w którym żyją osoby ze spektrum autyzmu.

VUCA – I CO DALEJ?

Czy istnieje świat post-VUCA? Dziś powszechnie już, na gruncie nauk ekonomicznych, społecznych czy nauk o zarządzaniu, poszukuje się odpowiedzi, jak z sukcesem funkcjonować w świecie VUCA. Powstało kilka nowych koncepcji, takich jak wspomniana wcześniej VUCA Prime Johansena, które mają pomóc jednostkom i organizacjom w odnalezieniu się w sytuacjach opisywanych parametrami VUCA. Inną odpowiedzią na koncepcję VUCA jest BANI – teoria zaproponowana przez Jamaisa Cascio, amerykańskiego antropologa i futurologa, która ma dostarczyć nowego języka do opisu i zrozumienia procesów obecnie zachodzących w świecie i być bazą do budowania i rozwijania nowych podejść. BANI to akronim od *Brittle* (kruchy), *Anxious* (niepokojny), *Nonlinear* (nieliniowy) i *Incomprehensible* (niezrozumiały). Według Cascio, świat stał się „kruchy” – to, co było zmienne lub niestabilne, przestało być w jakikolwiek sposób wiarygodne. „Krucze” elementy świata mogą ulec destrukcji w każdym momencie, wymaga to więc od ludzi wykazywania się wszechstronnymi zdolnościami i odpornością. Ludzie nie czują się już niepewnie, są „niepokojni”. Czyni to ich bezradnymi i niezdolnymi do podejmowania decyzji. By zwalczyć niepokój, potrzeba cech, tak rzadkich w dzisiejszym świecie – empatii i uważności. Według tego autora rzeczy nie są już dziś złożone, lecz podlegają „nieliniowym systemom logicznym”. Przyczyna i skutek nie są już możliwe do oszacowania z góry, a „nieliniowość” ciągów logicznych wymaga od człowieka umiejętności odnalezienia kontekstu i adaptacji. Niegdysiejsza niejednoznaczność stała się przez to „niezrozumiała”. Nieliniowe skutki dowolnej przyczyny, wydarzeń i decyzji często wydają się być pozbawione jakiejkolwiek logiki. Ta „niezrozumiałość” wymaga przejrzystości i posługiwania się intuicją. Wydaje się jednak, że ten i inne nowe modele opisu zmian zachodzących w świecie cały czas nie powodują znaczących pozytywnych przeobrażeń, co jest szczególnie widoczne w sytuacji osób z niepełnosprawnościami. Niezależnie od tego, jak nazwie się dane zjawiska i jakiego modelu teoretycznego użyje się do opisu realiów życia osób z niepełnosprawnościami – wymiary wykluczenia nadal się na siebie nakładają, przecinają się i interferują ze sobą, zwielfokrotniając problemy w i tak już trudnej i złożonej współczesności, w jakiej przyszło żyć również osobom z niepełnosprawnościami. A być może paradoksalnie

– co pokazuje część tekstów zawartych w niniejszym tomie – to właśnie ta grupa osób, ze względu na wyzwania i bariery, z jakimi borykają się na co dzień, lepiej niż inne poradzi sobie z adaptacją i dostosowaniem do świata pełnego zmienności, niepewności, złożoności i niejednoznaczności?

BIBLIOGRAFIA

- Bennis W., Nanus B. (1985). *Leaders: Strategies for Taking Charge*, New York: Harper & Row.
- Dweck C. (2017). *Nowa psychologia sukcesu*, Warszawa: MUZA.
- Friedmann T. (2016). *Thank You for Being Late: An Optimist's Guide to Thriving in the Age of Accelerations*, Berkeley: Farrar, Straus and Giroux.
- Johansen R. (2007). *Get There Early: Sensing the Future to Compete in the Present*, San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.
- Satish U., Streufert S. (2006). *Strategic management simulations to prepare for VUCAD terrorism*, "Journal of Homeland Security", Vol. 6, s. 16–32.
- Skuin A. (2020). *Mit VUCA Krisen meistern – VUCA Excellence entwickeln und Chancen nutzen*, <https://www.computerwoche.de/a/vuca-excellence-entwickeln-und-chancen-nutzen,3550006> (dostęp: 12.10.2021).
- Stiehm J.H. (2002). *The U.S. Army War College. Military Education in a Democracy*, Philadelphia: Temple University Press.
- <https://thinkinsights.net/strategy/bani/> (dostęp: 11.11.2021).