

- Implicarea și starea de bine a angajatului, capitol în care autorii Meyer, Maltin și Thai prezintă faptul că există o interacțiune între cât de implicat este individul la locul de muncă și starea de bine a acestuia, introducându-se un model conceptual - Employee commitment and well-being: - care, pe lângă cele două concepte, cuprinde resursele și solicitările locului de muncă (engl. Job resources, job demands), nevoile și satisfacția individului.
- Căutarea de tratamente pentru probleme ce țin de sănătatea mentală în ocupații cu nivel ridicat de stres, temă în care autorii Britt și McFadden doresc să investigheze dacă persoanele care sunt supuse unui nivel sporit de stres ajung să dezvolte probleme mentale și dacă acele persoane fac ceva pentru a preveni eventuala îmbolnăvire; în această cercetare este propus un model care implică influența factorilor individuali și a factorilor organizaționali în căutarea ajutorului.
- Umorul, ca un instrument des utilizat în domeniul muncii, este una dintre cele mai simpatice teme abordate, care sugerează că umorul la locul de muncă, atât între colegi, cât și între subordonați și șefi poate avea efecte benefice, însă și efecte negative. Modelul propus de autori - The Egg Model of Humor at Work - diferențiază patru stiluri de umor și efectele pe care acestea le au în contexte diverse.
- Un studiu amplu este prezentat în capitolul 10 de autorii Cockburt, Milczarek, Irastorza și González, studiu ce prezintă date despre managementul riscului psiho-social la locul de muncă în Uniunea Europeană, prezentând comparativ informații din 31 de țări, atât pentru sectorul public, cât și pentru cel privat, pe baza unui sondaj pan-european ESENER realizat în anul 2010.

Un capitol care ar putea suscita interesul cititorului este capitolul 3 (Developing Evidence-Based Occupational Health Psychology), deoarece consider că autorul - Briner - abordează o problemă importantă: cât de mult se bazează pe concluziile articolelor de specialitate din respectivele domenii ceea ce se

aplică practic în diferite domenii de către profesioniști. Studiul scoate în evidență faptul că nu există o trecere în revistă sistematică a articolelor dintr-un anumit domeniu, pentru a face accesibilă profesioniștilor informația relevantă din aceste articole. De asemenea, cercetarea științifică evoluează într-un ritm rapid, iar ceea ce se învață în timpul studiilor superioare poate să devină fals, în scurt timp, sau să fie depășit de descoperiri noi. Din aceste motive, este des întâlnită situația în care profesioniștii aplică metode deja cunoscute, fără a se mai documenta pentru fi la curent cu inovațiile din domeniu. Astfel, autorii sugerează realizarea unor lucrări sintetice periodice, care să urmărească clarificarea întrebărilor actuale, care să genereze informație ce poate fi aplicată practic. Pentru realizarea acestor sinteze sunt indicați o serie de pași ce trebuie luați în considerare, cum ar fi: identificarea și definirea clară a întrebărilor cărora sinteza le va răspunde, verificarea bazelor de date pentru a găsi studii ce țin de respectivele întrebări, extragerea datelor relevante din studii.

În concluzie, cartea poate fi utilă atât cercetătorilor, cât și profesorilor, studenților și profesioniștilor, în special celor din domeniul industrial și organizațional, oferind informație relevantă, inteligibilă și de actualitate, prelucrată de cercetători care se bucură de aprecierea, respectul și admirația comunității științifice.

Chirici Alexandra
Universitatea de Vest, Timișoara

Adrian Furnham & John Taylor, *Bad Apples. Identify, Prevent and Manage Negative Behavior at Work*, Palgrave Macmillan, 2011, 304 p.

The book is as the authors call it, an extensive review and update of their previous book (*The Dark Side of Behaviour at Work*) published in 2004. *Bad Apples* describes in considerable detail the risks and the negative effects that destructive employees bring to the workplace. It harmoniously, and at times humorously, combines the vast expertise of the authors. Adrian Furnham is both a professor of Psychology at the University College, London, and Adjunct Professor at the Norwegian School

of Management. As a recipient of numerous accolades, he is recognized as one of the most valuable psychologists in the world. John Taylor works as an independent consultant with international companies and government organizations around the world. He specializes in developing behaviors leading to loyalty and trainings meant to maximize the commitment amongst the staff. Both of these topics are thoroughly presented in the book, as cause to why an individual would turn into a bad apple.

The book's 304 pages, are divided in 10 chapters, the last one containing 5 case studies, perfectly chosen to highlight the different negative behaviours and causes that have been presented in the book. The first chapter, *Introduction*, is exactly what one would expect from one entitled in this manner. A glimpse of following facts and causes and of things to come is perhaps the best description one would give to these first pages. Not only are we given the interpretation of the metaphor "bad apples", but also the authors artfully give the reader the necessary information to understand all the factors involved in counter-productive work behaviours.

Following a brief introduction, the next chapter presents a vast array of undesirable behaviours that can take place in an organization: theft, fraud, bribery and corruption, deceit, information leakage, whistle-blowing, espionage, sabotage, cyber-crime and resignations. The reader is not only given the negative behaviors, but they are always present in balance with good or wanted behavior. Throughout this chapter, more than ever, we are reminded that counter-productive behaviours are the result of three factors: internal, external and the organization it is self.

The third chapter tries to provide an explanation to the question „why do they do it?“ Why does this behavior happen, and why some people seem to be more susceptible to it. The motives, as presented by the authors can originate for a variety of reasons, most likely usually there is more than just one reason behind disruptive behavior. E.g a combination of a childhood experience and a current event can trigger undesirable actions.

The chapter suggestively called *Bad Eggs and Bad Apples*, offers person centered explanations for counter-productive work behavior. Besides offering information about the most likely suspects to commit such actions, the

notion of the boss is put in context. The narcissistic, toxic or bullying bosses usually have a significant role in triggering a persons unacceptable behaviour. The idea although theories bring some satisfaction they are often misleading. It is easy to point the finger at a person whom we believe has all the characteristics of an individual who would harm the organization.

Furnham and Taylor dedicate two chapters (five and seven) to the exemplification of different ways of measurement. The first offers measuring techniques for what they call „dark and bright side attitudes, beliefs and behaviors“, whilst the latter focuses on the testing of integrity. To the authors' merit they describe possible objections to the tests presented.

Chapter six is a „how to“ guide in detecting deception and dissimulation. It also contains one fascinating aspect, called impression management, or in more plainer terms the little white lies one uses in order to obtain a certain job. Perhaps to those outside the academic community, this chapter presents the most attractive aspects. Tricks and tips on how to detect lies and deception, study cases and quotes from past FBI or CIA agents, create one of the most powerful and flowing chapters of the book.

Chapters eight and nine are the ones that are directed the most to human resources professionals and managers. Protecting your assets and Developing Loyalty and Commitment are the chapters that decide the theoretical aspects of the book. The reader, be he a HR person, a manager, or a teacher can easily understand how to determine whether their organization is a toxic one that allows counter-productive behaviour to flourish. In the chapter called *Protecting Your Assets*, the readers are bestowed with 11 different ways of securing the well being of the organization; from determining how much security is too much to practical and easy ways of protecting your computers.

Developing loyalty and commitment puts emphasis on the organization and the head of it rather than the employee. Many of the ways of preventing counter-productive behaviour lies in this short sentence. Developing loyalty and commitment is at times the easiest and most affordable way to keep an employee happy. When the contrary happens, then one can expect to negative results to appear.

As stated previously, the last chapter is dedicated to the presentation of short case

studies. Each presents a popular counter-productive behavior and its causes. The metaphor goes deeper than meets the eye. It is not as simple as one apple gone bad. They do not only rot away, but in their process, they affect others, causing them to become the same. It is easy to see how one can this apply to an organization. One disgruntled employee does not only steal or share confidential information with the outside world, it also plants the seed of disruptive behaviour in others, thus harming organizational life.

For all intents and purposes, the above mentioned book encourages the reader to understand, prevent and manage negative behavior at work but at the same time he or she is invited to look within and see where and how they fit in this bigger scheme of life.

Cristina Neacșiu
West University from Timișoara