

## Recenzii

ANOVA-MR two-way, respectiv mixtă), a doua jumătate a capitolului fiind compusă din efectuarea acestor proceduri cu SPSS-ul și interpretarea rezultatelor.

Tema penultimului capitol este una dintre tehnicile de detectare a structurii și de reducere a datelor aleasă de autor și anume analiza factorială exploratorie. Sunt menționate scopurile analizei factoriale, cum ar fi evaluarea conceptualizării unui construct psihologic, reducerea numărului de variabile, respectiv validarea construcției unui instrument. Aproximativ șapte pagini sunt destinate exclusiv dezbaterii problemelor fundamentale care apar în acest tip de analiză, rotația sau identificarea factorilor constituind doar o parte dintre aspectele problematice.

Ultimul capitol cuprinde analiza de cluster, procedură complexă de detectare a structurii și de reducere a datelor. Sunt oferite sugestii legate de aspectele importante ale selectării cazurilor, respectiv ale selectării variabilelor, iar în privința metodelor de calcul al similarității cazurilor sunt prezentate mai multe opțiuni printre care se află și evaluarea corelației dintre cazuri, evaluarea distanței ori a asocierii dintre cazuri. În legătură cu metodele de grupare a cazurilor, autorul acordă atenție metodelor bazate pe aglomerarea ierarhică și a celor bazate pe partiționarea iterativă. Nu în ultimul rând, sunt descrise strategii care pot constitui surse importante de informație privind validitatea și validarea unei structuri de cluster.

Îmbinarea armonioasă dintre partea teoretică și partea practică a statisticii, care se regăsește la fiecare procedură în parte, structura logică a textului, organizarea omogenă, analiza și sinteza explicită a materialului din cadrul fiecărui capitol, cercetările ilustrative pentru fiecare model de cercetare (studii care pot constitui surse de inspirație pentru noi cercetări), referințele bibliografice consistente, majoritatea dintre cele mai recente, constituie modalități de facilitare a înțelegerii unui domeniu complex, care din păcate încă este evitat ori tratat cu superficialitate.

Pe parcursul lecturii, se pot remarca prudența și obiectivitatea autorului față de rezultate, precum și asumarea permanentă a limitelor unei cercetări, fiindu-ne oferite explicații alternative pentru concluziile de la finalul studiilor,

în special dacă nu sunt respectate condițiile de proiectare și regulile metodologice, care au drept obiectiv confirmarea corectitudinii rezultatelor obținute și protejarea de erorile oricum dificil de evitat.

În lucrare transpare vasta experiență practică și de cercetare a autorului. Bazată pe o multitudinea de surse bibliografice, pe o serie de analize complexe și detaliate, pe relevarea soluțiilor și a multor explicații profunde, cartea este recomandată tuturor psihologilor. Ea trebuie să se afle în biblioteca fiecărui absolvent de psihologie, masterand sau doctorand. Practicienii își pot lărgi sfera cunoașterii și pot furniza servicii suplimentare care contribuie la creșterea prestigiului lor și al domeniului pe care îl reprezintă.

Livia Niculae  
psiholog practicant  
Psihologie organizațională

**Romeo Zeno Crețu**  
***Amprenta comportamentală***  
***și evaluarea personalității,***  
**2010, Editura Polirom, Iași, 248 pag.**

Psihologia personalității este larg aplicată în domeniul organizațional. Teoriile și modelele cu grad mai mare de generalitate sunt intens analizate în vederea utilizării lor în ariile aplicate. În anul 2010 a apărut o lucrare fundamentală în psihologia personalității, *Amprenta comportamentală și evaluarea personalității*, semnată de Romeo Zeno Crețu. Cartea prezintă o serie de noi perspective de abordare a comportamentului și ne provoacă la gândirea unor oportunități de utilizare a datelor în activitățile din teritoriul psihologiei muncii și organizațională. Aceasta cuprinde analize profunde ale comportamentului, având vaste referințe în neuropsihologie precum și în statistică. Ea aduce în discuție numeroase cercetări și teorii elaborate atât în psihologia socială, cât și în neuroștiințe.

Lucrarea este structurată în șase capitole: 1. Amprenta psihocomportamentală, 2. Environmentul, biologicul și amprenta personalității, 3. Paradigme alternative în operaționalizarea per-

sonalității, 4. Personalitatea: construct de nivel macro sau micro?, 5. Modelări ale amprentei comportamentale, 6. Modelări alternative ale amprentei. Studiind literatura de specialitate, autorul observă că nu toate datele evidențiate de cercetările pe întreaga populație au relevanță la nivel individual: e mai bine să iei un om și să aplici pe el o mie de teste decât să iei o mie de oameni și să îi testezi o singură dată, obții mult mai multe date și poți face mult mai multe lucruri cu ele. Capitolele ilustrează evoluția realizărilor științifice avute în vedere, prin alternarea prezentării teoriilor cu studii de caz și cu analiza critică.

Noțiunea de amprentă comportamentală are un grad crescut de abstractizare, reprezentând răspunsurile noastre la schimbările ce au loc constant în mediul în care trăim. Când ne confruntăm cu o situație asemănătoare, căutăm să repetăm *patternurile de răspuns* ce au fost eficiente într-o anumită situație. Comportamentele pot fi modificate de o serie de neurotransmițători (cum ar fi dopamina, serotonina, adrenalina, acetilcolina etc.) ce răspund de ele. Neurotransmițătorii sunt responsabili de o serie de răspunsuri, cum ar fi: anxietatea, introversiunea, depresia, inteligența, iar nivelurile lor sunt modificate de două categorii de factori: *interni*, ce țin de persoană (cercetările realizate de Galaburda și Pascual-Leone în 2003 au demonstrat că orice acțiune sau gând al unui individ aduce cu el modificări în planul biochimic al organismului), *externi* la care suntem constant expuși, cum ar fi: stresul, alimentația, stilul de viață (sedentar, sportiv), programul de somn, consumul de droguri, fumatul etc. Rezultă că, pentru a performa la locul de muncă este nevoie să menținem un echilibru între toți acești factori externi ce ne pot modifica comportamentele. Acestea se răsfrâng apoi în acțiunile noastre și este necesar să căutăm să ne menținem gândirea optimistă, căutând să acordăm fiecărui lucru importanța sa, fără a ne panica atunci când o anumită sarcină nu a ieșit chiar la nivelurile așteptate. Conduita se poate reorganiza, din repertoriul comportamental se pot activa *patternurile de răspuns* ce au fost eficiente în anumite situații și astfel un nou ciclu se poate declanșa până se obține rezultatul.

Cel de al doilea capitol: *Environmentul, biologicul și amprenta personalității* subliniază

rolul mediului social în dezvoltarea personalității și în realizarea amprentelor comportamentale. Sunt prezentate cazurile a două fete lup, cărora li s-au aplicat tehnici de integrare socială, însă niciodată nu s-a reușit ștergerea amprentelor definitorii pentru viața de lup. Nu s-a reușit recuperarea deficitului de dezvoltare astfel încât să atingă standardul intelectual corespunzător vârstelor biologice. În opinia lui Arnold Gesell „cultura umană acționează asemeni unui gigantic aparat de condiționare fără de care am rămâne la nivelul unui simplu animal”. Astfel, copiii nu devin personalități umane în absența expunerii și inserției în mediul social. În lumina acestor cercetări, autorul conchide că manifestările comportamentului organizațional sunt puternic „amprentate” de experiențele timpurii, din familie. Un psiholog sau chiar un manager pot anticipa comportamentul unui candidat sau salariat cunoscând experiențele acestuia în alte locuri de muncă și chiar în viața sa personală, de familie. Stilul de viață, situațiile parcurse, modalitățile concrete de coping în raport cu stresorii, experiențele de instruire, activitățile de educație sunt repere ale comportamentului productiv, ale conduitei la locul de muncă, amprentele rămânând puternic implantate în „codul comportamental” al angajatului.

În cel de al treilea capitol: *Paradigme alternative în operaționalizarea personalității*, aflăm mai multe aspecte despre autoritate și obediență, datele „lărgind” înțelegerea noastră în mediile instituționale. Romeo Zeno Crețu aduce în discuție experimentele ce demonstrează faptul că factorii externi situaționali pot controla răspunsul sistematic al indivizilor. Sunt amintite sau descrise cercetări impresionante referitoare la: forța autorității și obediența (experimentul lui Milgram, 1963), obediența colectivă (experimentul natural de obediență colectivă, condus de reverendul Jones), autoritatea instituționalizată și obediența patologică (celebrul Stanford Prison, experiment condus de Zimbardo). Aceste experimente atestă faptul că, în prezența unei autorități individuale sau instituționale, oamenii anulează variabilele de personalitate din ecuația comportamentală și manifestă un comportament de obediență totală indiscutabilă, fiind în stare să comită acte de maximă atrocitate. Istoria a demonstrat ce înseamnă autoritatea, prin forță

## Recenzii

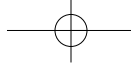
Adolf Hitler a indus în toate instituțiile și domeniile sociale obediența și comportamente de exterminare pe care germanii le-au aplicat feroce asupra altor categorii populaționale. Milioane de evrei, dar și alte naționalități au fost supuse exterminării, abuzurilor fizice, psihice. Sunt date și alte exemple de atrocități comise în secolul 21: soldații americani ce fuseseră însărcinați să asigure paza deținuților speciali de la închisoarea Abu Ghraib din Bagdad în 2003 au aplicat tortura, violul, sodomia și homicidul. Sinuciderea colectivă în numele credinței este un alt exemplu. În România perioada comunismului a pus în scenă autoritatea și obediența și, din păcate, mulți adulți de astăzi aplică la locul de muncă sau în familie comportamentele amprentate de era ceaușistă. Se vorbește și încă se simt în multe instituții atitudinile și mentalitățile organizaționale post comuniste. Din păcate există și un efect mai profund: adulții de azi își exercită influența asupra copiilor și perpetuează patternurile comportamentale învechite, retrograde. Practic noua generație de tineri, deși s-a născut după dispariția comunismului, este puternic amprentată de erorile educaționale trecute. Așa găsim răspunsul la întrebarea „cum este posibil ca mulți tineri să manifeste o serie de comportamente neprogresiste, să fie foarte puțin orientați către învățare și performanță?”. Răspunsul este evident: mulți tineri au un profil pasiv, delăsător, neperformant fiind educați de părinți modificați de un regim al obedienței. În România se apreciază foarte mult oamenii „cuminiți”, suntem învățați și astăzi să fim obedienți în ce privește relația cu șeful, familia, partenerul de viață etc. Mulți salariați care au respectat dictonul „capul plecat sabia nu-l taie” au fost promovați și motivați să continue tragicul ciclu al obedienței, așa încât șefii de azi promovează manageri după „chipul și asemănarea lor” apreciind obediența. După promovare, aspiranții obedienți deveniți șefi pun în scenă autoritatea patologică și întrețin ciclul, la rândul lor creează specialiștii în autoritatea și obediența de mâine. În România, cei neobedienți au fost prost-văzuți, au schimbat nenumărate locuri de muncă, unii au ajuns într-un job în care se vede frapant discrepanța între competențele lor și nivelul de studiu și cerințele jobului, fie au rămas pe lângă casa părinților

reproșându-li-se constant că au fost cheltuiți bani degeaba cu ei și că acum nu sunt buni de nimic. Consideram că ar fi foarte util studiul mecanismelor comportamentale, a cadrelor contextuale și a manierei în care stimulii financiari produc în companiile și instituțiile de stat modificări drastice ale valorilor, performanței și structurilor de personalitate a angajaților.

Cel de al patrulea capitol: Personalitatea: construct de nivel macro sau micro? reia una din ideile prezentate anterior și anume faptul că, deși în urma unor cercetări putem obține anumite variații în ceea ce privește comportamentul unor persoane, într-o anumită situație și într-un anumit loc, acest fapt nu ne ajută deloc în a putea prezice comportamentul unei singure persoane din respectivul eșantion. Mai mult, dacă avem două persoane cu același nivel de manifestare la anumite trăsături, acest lucru nu înseamnă că vor avea obligatoriu aceeași dinamică intra-subiectivă. Autorul subliniază că dezvoltarea, structura și funcționarea comportamentului, în loc de a fi universale, sunt specifice individului. Extrapolând aceste informații la nivel organizațional, rezultă recomandarea ca psihologii să facă evaluări minuțioase la nivel individual, folosind modelele generale, însă fără a se rezuma la aceasta, fiind necesară surprinderea unor aspecte particulare ale structurii și dinamicii comportamentale a angajatului evaluat.

În ce privește capitolul cinci: Modelări ale amprentei comportamentale, sunt identificate tulburările de personalitate cele mai întâlnite, „triggerii” ce activează patternurile psihocomportamentale și amprentele comportamentale specifice lor. Ampretele comprimă modul unic de coping al individului în mediul său social și permit explicația stării actuale și predicția evoluției viitoare. Capitolul ne ajută să aprofundăm o tematică dezbătută în psihologia organizațională: impactul unor tendințe accentuate ale personalității asupra conducerii, culturii organizaționale, inclusiv asupra unor proceduri de management al resurselor umane. Eșecul unor organizații chiar are la bază comportamentul și personalitatea mai mult sau mai puțin „tulburată” a unor lideri.

Capitolul șase: Modelări alternative ale amprentei, trece în revistă câteva posibile modele ale amprentei personalității: modelări neu-



## Recenzii

ronale, simularea unei rețele neuronale în caz individual, simularea unei rețele neuronale în cazul unei diade. Rezultatele obținute prin simulări neuronale și cele din intervențiile psihoterapeutice cognitiv-comportamentale au confirmat faptul că fiecare individ dispune de un mod subiectiv de reprezentare a stimulilor interni și externi și respectiv că fiecare individ deține o amprentă comportamentală specifică doar lui.

În concluzie, recomandăm această lucrare psihologilor din domeniul resurselor umane, ei având posibilitatea să își extindă orizontul cunoașterii și înțelegerii personalității și a comportamentului. Pornind de la amprentele individuale, se pot organiza mai eficient modalitățile de integrare, adaptare, schimbare la locul de muncă. Managementul conflictului, pro-

movarea, stimularea performanței, dar și alte operațiuni de management al personalului se bazează pe scheme și strategii aplicative însă, în mod necesar, succesul lor depinde de aprofundarea datelor cu privire la stilul comportamental, la caracteristicile concrete ale actorilor implicați în demersurile de optimizare proiectate și propuse de către specialiști. Nu în ultimul rând, cartea lui Romeo Zeno Crețu am putea spune că reprezintă un reper care ne oferă noi pârgii pentru a ști să ne cunoaștem mai bine pe noi înșine, să îi cunoaștem mai profund pe clienții noștri, pe angajații organizațiilor pentru care lucrăm.

Predescu Lucia Gabriela Cristiana  
psiholog practicant  
Psihologie organizațională

