

de implementare a unui astfel de program în Israel. Capitolul cu titlul Building Psychosocial Safety Climate: Evaluation of a Socially Coordinated PAR Risk Management Stress Prevention Study abordează modalitatea de construire a unui climat psihosocial securizant, introducând un nou construct psihologic: *climatul psihosocial securizant* și prezintă relația acestuia cu diverse variabile organizaționale, precum stresul și starea de sănătate. Capitolul 13 tratează relația dintre cultura organizațională și sistemele de management a cunoștințelor, precum și folosirea acestor sisteme în vederea promovării sănătății și siguranței la locul de muncă. Capitolul 16 este dedicat responsabilității sociale a corporațiilor și managementul riscului psihosocial.

Spre finalul prezentării conținutului volumului am ales să acord o atenție mai mare următoarelor două capitole, datorită unei tematici mai inedite, din punctul meu de vedere. Primul dintre ele este capitolul 6 și se referă la angajații neglijați. În acest capitol se tratează problematica angajatului situat pe nivele ierarhice inferioare, a celui din producție, a muncitorului, domeniu de studiu mai puțin abordat de cercetători, în special din perspectiva conflictului muncă-familie. Tot aici se prezintă un studiu intercultural comparativ între Germania și Suedia, cu privire la conflictul muncă-familie în rândul muncitorilor, prezentându-se și un program de intervenție bazat pe echipă și pe management. Capitolul 14, cu titlul Contagiunea pozitivă muncă-familie, mi-a suscitât în mod particular interesul întrucât se lansează pe direcția unei mișcări a psihologiei pozitive. Psihologia pozitivă se focalizează pe calitățile oamenilor, „atenția psihologiei pozitive nu este îndreptată doar spre repararea a ceea ce este stricat, ci spre a crește ceea ce este cel mai bun (p. 273)”. Capitolul ancorat în direcțiile psihologiei pozitive face trecerea de la ideea de conflict muncă-familie, la cea a efectelor pozitive a combinării muncii cu viața de familie, lansând ipoteza că rolurile multiple pot genera energie și nu neapărat conflicte. Se prezintă dezvoltarea conceptului de *contagiune pozitivă muncă-familie*, cu componentele: *facilitare muncă-familie* (engl. work-family facilitation), *îmbogațire muncă-familie* (engl. work-family enrichment),

*lărgire muncă-familie* (engl. work-family enhancement). Drept exemplu, implicarea în muncă este văzută ca opusul pozitiv al epuizării emoționale (engl. Burnout). Sunt prezentate modalități de măsurare ale contagiunii pozitive muncă-familie și diferențe individuale. De exemplu, conștiinciozitatea, deschiderea și extraversiunea ridicată, alături de o stabilitate emoțională scăzută sunt predictorii semnificativi ai facilitării muncă-familie, explicând 7% din varianță. Sunt prezentate beneficiile unei contagiuni pozitive muncă-familie și relația acesteia cu sănătatea individului (fizică și psihică). În încheiere, autorii Zimmerman și Hammer de la Universitatea din Portland, SUA prezintă și o serie de direcții viitoare de cercetare, cum ar fi: aprofundarea validității de construct, identificarea predictorilor semnificativi, cât și a efectelor pe care contagiunea pozitivă muncă-familie le poate exercita în sfera familiei sau a locului de muncă. Se recomandă și utilizarea unor design-uri longitudinale pentru studierea predictorilor, cât și a efectelor contagiunii pozitive muncă-familie.

Datorită diversității și noutății problematicii abordate, a conceptelor psihologice tratate și a intervențiilor prezentate în domeniul psihologiei sănătății ocupaționale, a rigurozității metodologice a studiilor, consider că această carte este o lectură obligatorie pentru toți psihologii industriali și organizaționali care doresc să fie la curent cu teoria și practica din domeniu, asigurând astfel un nivel calitativ superior al serviciilor livrate.

Alexandra Neguț  
Universitatea de Vest, Timișoara

**Marold Wosnitza, Stuart A. Karabernick,  
Anastasia Efkliides, Peter Nenniger  
(Eds.), (2009).**

***Contemporary Motivation Research. From  
Global to Local Perspectives. Cambridge,  
MA: Hogrefe & Huber Publications, 378 p.***

Motivația se referă la factorii determinanți precum direcția, intensitatea, și persistența comportamentelor, integrând aspectul cognitiv și

afectiv al acestora. De-a lungul timpului, cercetătorii și experții s-au confruntat mai degrabă cu problema aplicării practice, la o gamă cât mai largă de situații, a problemelor legate de motivație. Cu toate acestea, volumul de față își propune să analizeze conceptul de motivație centrat pe aspectele sale teoretice și legate de sfera cercetării, cu scopul de a oferi o imagine cât mai fidelă și validă a ceea ce înseamnă *conceptul*. Autorii reușesc prin acest volum să prezinte diferite perspective teoretice în diferite contexte pentru a evidenția relația dinamică dintre cercetarea teoretică și cea practică.

Publicat în anul 2009, volumul de față este un material de referință care înglobează contribuțiile a 40 de cercetători și profesori din universități de prestigiu din întreaga lume. Volumul este constituit din două părți care cuprind fiecare câte 9 teme pe diferite aspecte.

Prima parte, *Global Perspective in Motivation*, este alcătuită dintr-o serie de lucrări care abordează, dintr-o perspectivă generală, probleme teoretice cu privire la procesele motivației și cercetările făcute asupra conceptului.

În capitolul lor, „*Motivation in School from Contextual and Logitudinal Perspective*“ Vauras, Salonen, Lehtinen și Kinnunen se concentrează pe modul în care orientarea motivațională, gândirea și strategiile de adaptare socio-emoționale sunt dezvoltate și menținute în contextul educațional de-a lungul anilor de școală.

Karabenick și Newman în articolul intitulat „*Seeking help, Generalizable Self-Regulatory Process and Social-Cultural Barometer*“ discută despre conceptul de „a cere ajutor“ (*seeking help*) ca un proces social interactiv influențat de mediul cultural specific. Autorii subliniază importanța contextului în care are loc interacțiunea și în care este prezentă nevoia de ajutor, deoarece acesta poate influența costurile percepute și beneficiile aduse de comportamentul discutat.

„*A Framework for Personal Content Goals in Collaborative Learning Contexts*“ este un capitol în care autorii, Wosnitza și Volet, se concentrează pe obiectivele personale generate în contexte de învățare. Autorii discută despre natura complexă și despre caracteristicile obiectivelor personale și prezintă un cadru conceptual

care integrează mai multe idei legate de obiective în astfel de contexte.

Articolul „*Motivational Aspects of Cognitive Load Theory*“ (Schnotz, Fireș și Horz) reușește o examinare a randamentului cognitiv, definit în termeni de efort mental, ca fiind parte integrantă a procesului de învățare și instruire. În acest capitol sunt descrise complexitatea provocărilor care apar atunci când sunt integrate motivația și teoria încărcării cognitive (*cognitive load theory*) în diferite contexte de învățare.

În articolul său „*Global and Local Perspectives on Human Affect: Implications of the Control-Value Theory of Achievement Emotions*“, Pekrun oferă răspunsuri cu privire la utilitatea relativă a perspectivei globale și, dimpotrivă, a celei locale, pentru un domeniu important ca cel al emoțiilor legate de reușită (*achievement emotions*). În patru seturi de studii, autorul explorează universalitatea relativă a parametrilor de distribuție și a relațiilor funcționale de realizare a emoțiilor pentru diferite culturi și sexe.

Dina și Efklides pledează în favoarea modelului de învățare auto-reglat care ia în considerare atât persoana cât și factori situaționali în procesele de învățare. Acestea sunt numite „experiențe metacognitive“, care permit stabilitatea și variația în comportament, bazându-se pe un proces de auto-adaptare pe termen scurt sau lung. Aceste aspecte sunt discutate în capitolul „*Metacognitive Experiences as the Link between Situational Characteristics, Motivation and Affect in Self-Regulated Learning*“.

„*On a Differential Explanation of Self-Direction in Motivating Learning Environments*“ are drept scop explicarea procesului de învățare și a etapelor parcurse în acest proces care include achiziția de informații și intenția de a le integra și înțelege, toate derulate dintr-o perspectivă motivațională preferențială. Autorii, Nenniger, Brink și Bissbort, urmăresc să stabilească dacă motivația se manifestă la nivel global sau dacă, dimpotrivă, abordarea ei trebuie făcută local. Ei concluzionează că este necesară o abordare diferențială a subiectului.

În articolul „*Linking Personality to work Motivation and Performance: Individual Differences Effects*“, Bipp discută despre relația dintre constructele de personalitate inter-culturale

și cele motivaționale, construind un fundament pentru a explica relația lor cu comportamentul efectiv. Prin acest studiu reușește să arate că obiectivele stabilite și structurile motivaționale pot servi ca o legătură între trăsăturile de personalitate și performanță în diferite situații.

În ultimul capitol al acestei prime părți, „*Mediators and Moderators of Approach-Performance and Avoidance-Performance Relationships in Children: Theoretical and Experimental Aspects*“, Bjørnebekk caută să extindă viziunea existentă cu privire la conceptul de motivație prin explorarea unor situații specifice de cunoaștere ce intervin în procesul de rezolvare a problemelor. Autorul ține cont de caracteristicile individuale, de tendințele de evitare sau de abordare a problemelor, de concentrarea pe atingerea obiectivelor propuse în termen scurt sau, dimpotrivă, în termen lung.

Cea de a doua parte a cărții, *Situation and Context Effects in Motivation: Local Perspective*, presupune trecerea de la o perspectivă generală la una locală în studiul fenomenului motivațional, iar accentul este pus pe situațiile și pe efectele contextului.

„*Interest and Efficacy Beliefs in Self-Regulated Learning: Does the task make a difference?*“ este un articol în care Ainley, Buckley și Chan se concentrează pe variabilele motivaționale precum interesul și auto-eficacitatea, oferind explicații cu privire la relația dintre aceste variabile pe măsură ce ele apar și se manifestă în rezolvarea unor probleme specifice ale studenților în timpul orelor de studiu.

Lewalter și Scholta în articolul „*The Impact of Goal and Feedback Treatments on Self-Determined Motivation and Situational Interest in a Computer-Based Learning Context*“, se concentrează asupra impactului pe care îl au caracteristicile de design ale unui program de training asistat pe calculator, asupra variabilelor motivaționale. De asemenea, autorii studiază dacă un potențial subiect neatractiv poate câștiga atenția participanților în funcție de disponibilitatea materialului de învățare, precum și măsura în care este posibil ca în acest fel să se sporească dorința studenților de a învăța.

„*Specification Issues in the Use of Multi-level Modeling to Examine the Effects of Classroom Context: The case of classroom goal*

*structures*“ studiază factorii motivaționali specifici și generali care influențează studentul în comportamentele academice non-etice, în speță copiatul. Autorii, Murdock și Miller, evidențiază relația dintre obiectivele personale ale studentului și obiectivele generale ale clasei în contextul unui posibil comportament non-etic.

Capitolul „*Motivation Development in Novice Teachers: The development of Utility Filters*“, al autorilor Nolen, Ward, Horn, Childers, Campbell și Mahna, descrie modul în care absolvenții ai unui program pregătitor pentru profesia de cadru didactic reușesc să dezvolte filtre motivaționale, cu scopul de a dezvolta decizii utile cu privire la cele mai eficiente modalități de învățare și predare.

În articolul „*Student Perceptions of Parental Attitudes toward Academic Achievement: Effects on Motivation, Self-Concept and School Achievement*“, autorii Peixoto și Carvalho pun accentul pe importanța pe care o are atitudinea părinților față de rezultatele academice ale elevilor și studenților, aceste atitudini generând în mod direct orientări motivaționale și rezultate școlare.

Peetsma și Veen, în capitolul „*Influencing Students Motivation for School: The case of first-year students from different ethnic backgrounds in the Netherlands in the lowest level of secondary school*“, arată că ceea ce este considerat drept tendință motivațională nefavorabilă într-un context specific poate fi transformat în tendință pozitivă pe termen lung. În plus, sunt luate în considerare diferențele dintre grupuri specifice de studenți, cum ar fi fete și studenții care aparțin minorităților etnice.

În „*Normative vs. Non-Normative Performance Goals: Effects on Behavioral and Emotional Regulation in Achievement Situations*“, Sideridis descrie experiența afectivă a elevilor care au sau nu probleme în a învăța în anumite contexte motivaționale. De asemenea, autorul discută dacă obiectivele de performanță, care reprezintă motivele existente în situații specifice, pot fi împărțite între componenta normativă și cea non-normativă.

În penultimul capitol, „*Incentives and Flow Experience in Learning Settings and the Moderating Role of Individual Differences*“, Schüller și Engeser oferă o imagine a proceselor moti-

vaționale care participă la experiența de „flux“, care este conectată la cadre motivaționale generale. Analiza lor arată cum motivația de a se angaja în comportament este determinată de o interacțiune între motivele și obiectivele personale și cele care decurg din situație, cu stimulentele și costurile sale.

Prin cele trei studii ale sale, Langens studiază în articolul „*Striving for Personal Goals: The role of negative mood and the availability of mood-regulation strategies*“ efectele stării emoționale negative și a strategiilor de schimbare a stării emoționale, cu privire la perseverarea în atingerea obiectivelor pe termen lung.

Acest volum este o carte de referință pentru cercetători și practicieni din domenii diferite, precum cel educațional sau organizațional, precum și pentru toți cei care au un interes în a aprofunda studiul conceptului motivațional în organizații și nu numai. Prin conținutul său sintetic, lucrarea va contribui la dezvoltarea bagajului de cunoștințe, în principal teoretice, pentru cei preocupați de psihologia motivației.

Laura Mohorea  
Școala Natională de Științe Politice  
și Administrative,  
Facultatea de Comunicare și Relații Publice,  
specializarea psihologie

**Gladeana McMahon & Anne Archer  
(Eds.), (2010).**

***101 Coaching Strategies and Techniques.*  
London and New York: Routledge Taylor  
& Francis Goup, 302 p.**

Coaching-ul este o intervenție cu scop de dezvoltare, realizată printr-o interacțiune structurată și prin utilizarea de strategii, tehnici și instrumente specifice. Popularitatea sa în organizații este în creștere, fiind recunoscut ca un instrument important pentru îmbunătățirea performanței, obținerea rezultatelor și optimizarea personală. Mai specific, coaching-ul acționează prin încurajarea autorefecției, deblocarea potențialului unei persoane și susținerea sa să învețe din experiență în vederea maximizării

performanței. În practică, cel mai frecvent se aplică persoanelor cu funcții de conducere dată fiind responsabilitatea semnificativă pe care acestea o au pentru succesul organizației.

Odată cu expansiunea în practică, s-a intensificat interesul pentru cercetarea acestei intervenții în organizații și au fost publicate numeroase ghiduri, articole sau manuale. Cele mai multe dintre lucrări au apărut în țările vest-europene și în Statele Unite ale Americii, deși coaching-ul se practică și în țările est-europene sau în cele din Asia.

Volumul *101 Coaching Strategies and Techniques (101 Strategii și tehnici de coaching)* a fost publicat la o editură științifică prestigioasă și cunoscută pe plan european în domeniul publicațiilor de psihologie, și anume Routledge Taylor & Francis. În 2010, apare publicată, paralel, și în Statele Unite și în Canada. Lucrarea se încadrează în seria *Essential Coaching Skills and Knowledge (Cunoștințe și abilități esențiale de coaching)*, lansată în 2009 de editura anterior amintită. Editorii seriei sunt: Gladeana McMahon, Stephen Palmer și Averil Leimon – renumiți practicieni și cercetători în domeniul coaching-ului.

Această serie aduce o introducere accesibilă în ariile cheie de dezvoltare a domeniului coaching. Alte titluri care aparțin seriei: *Essential Business Coaching, Achieving Excellence in your Coaching Practice: How to Run a Highly Successful Coaching Behavior, Essential Life Coaching Skills*. Publicațiile seriei se adresează practicienilor din coaching, dar și celor care nu au o experiență largă, însă doresc să se informeze sau să se dezvolte în domenii ca: resurse umane, afaceri, management, consiliere și psihoterapie, psihologia coaching-ului. Fiecare volum al seriei aduce contribuția unor practicieni cu experiență și are un puternic accent practic, conținând exerciții, activități și tehnici.

Este și cazul lucrării de față – *101 Coaching Strategies and Techniques* – ai cărei autori sunt 21 consultanți organizaționali cu experiență considerabilă în coaching și membri ai celor mai cunoscute asociații profesionale de coaching. Avantajul acestui număr mare de autori constă în oferirea de multiple perspective teoretice coroborate într-un mod eficient cu experiența practică. Acest lucru dă posibilitatea ca materi-