

mații este ilustrată prin împărtășirea unui studiu de caz.

Următoarele patru capitole descriu cea de-a treia parte a volumului. Ele sunt dedicate restricțiilor impuse examenului de evaluare psihologică prin norme legale și deontologice, evaluării psihologice la angajare în contextul selecției candidaților, evaluării psihologice periodice și altor contexte în care se pretează o astfel de intervenție. Astfel, făcându-se apel la prudență, practicienii beneficiază de o suită de indicații desprinse din reglementările legale. Aceste indicații clarifică contextele și condițiile în care evaluarea psihologică este potrivită. Un astfel de context este cel al selecției profesionale. Capitolul dedicat acestui subiect face o prezentare extensivă a întregului proces de recrutare și selecție, punctând recomandări și tehnici pentru fiecare etapă în parte. De aceeași atenție beneficiază și *evaluarea psihologică periodică (în medicina muncii)*. În acest capitol, pornind de la obiectivele procesului în sine și până la modul de completare a avizului psihologic, avem parte de o prezentare manualizată a fiecărei etape în parte. Această secțiune este încheiată prin prezentarea altor contexte profesionale în care evaluarea psihologică își găsește rostul. Fie că este vorba de situațiile de promovare, de formarea personalului și dezvoltarea organizațională sau de managementul carierei, toate beneficiază de atenția cuvenită.

Ultima parte abordează *identificarea, analiza, cuantificarea și evaluarea criteriilor psihologice relevante*. Astfel, beneficiem de prezentarea unor strategii pe care putem să le folosim în efortul de identificare a criteriilor psihologice. Mai apoi, ne sunt prezentate în mod consecutiv modalități de operaționalizare și management al criteriilor deja identificate, fiind constant satisfăcută necesitatea practicianului prin însoțirea cu exemple. Capitolele dedicate construirii ghidului de interviu și grilelor de evaluare a conduitelor candidaților în timpul interviului se bucură de o atenție deosebită, atât sub aspectul decelării unor principii și strategii de formulare cât și sub cel al exemplurilor concrete oferite practicienilor. Penultimul capitol reușește cu succes a clarifica o dilemă însemnată a psihologului practician, și anume selectarea instrumentelor standardizate pe care

le va folosi în evaluare. Astfel, pe lângă normele de construire, validare și standardizare care ne sunt aduse în vedere spre a le urmări în alegerile pe care le facem, este prezentată și o inventariere a principalilor dezvoltatori de probe psihologice acreditați de către Colegiul Psihologilor din România. Cel din urmă capitol ne ghidează spre a realiza evaluarea psihologică descriind etapa de administrare a instrumentelor psihologice. Cu acest scop suntem minuțios purtați prin fiecare detaliu practic: stabilirea coordonatelor de timp și spațiu, anunțarea și invitarea candidaților, pregătirea materialelor specifice instrumentelor folosite, administrarea consemnului, monitorizarea modului de completare și modul în care încheiem evaluarea. Pe lângă aceste informații este adăugată și o secțiune robustă dedicată controlului tendinței de față și a distorsiunii datelor evaluării psihologice, și una introductivă pentru interpretarea datelor obținute.

*Pregătirea și realizarea evaluării psihologice individuale. Norme, metodologie și proceduri* este o lucrare recomandată nu doar proaspeților absolvenți dornici să își înceapă practicarea profesiei cât și profesioniștilor ce doresc să obțină noi soluții pentru a-și îmbunătăți practica sau resimt nevoia clarificării anumitor aspecte. În concluzie, dacă ar fi să descriem volumul de față prin intermediul unor concepte cheie, termenii *claritate, aplicabilitate și pragmatism* pot fi aleși fără echivoc.

Drd. Andrei Rusu  
Universitatea „Alexandru Ioan Cuza” din Iași  
Universitatea de Vest din Timișoara

**Clive R. Boddy, *Corporate Psychopaths. Organisational Destroyers*, 2011, 195 p.**

Psihopații sunt puțini cunoscuți în afara imaginii lor criminale. Totuși, după cum recenta criză financiară evidențiază, comportamentul unui număr mic de manageri poate doborî întreg sistemul vestic de business. Psihopații reprezintă 1% din oameni și sunt caracterizați prin lipsa conștiinței sau empatiei. Unii psihopați sunt vio-

## Recenzii

lenți și sfârșesc în închisoare, însă alții își clădesc cariere în corporații. Această carte investighează cine sunt ei, ce fac și care sunt consecințele prezenței lor în organizații.

Deși reprezintă doar un procent mic de angajați sau manageri, psihopații corporatiști au o influență importantă și semnificativ negativă asupra activității unei organizații. Prezența psihopaților în cadrul organizațiilor provoacă situații conflictuale și determină niveluri crescute de intimidare în rândul celorlalți angajați, cresc procentele de abandon, de constrângeri organizaționale, determină insatisfacție profesională și niveluri mai scăzute de responsabilitate socială. Organizațiile și societățile care doresc să supraviețuiască și să prospere vor trebui să elimine psihopații corporatiști sau să le monitorizeze îndeaproape activitatea.

Clive Boddy a studiat efectele pe care le produc psihopații corporatiști, așa cum sunt trăite de sute de manageri, în ultimii cinci ani. Cercetarea a inclus colectarea informațiilor privind prezența acestora în diferite niveluri organizaționale, colectarea de rapoarte de incidente critice care implică potențiali psihopați corporatiști și, mai recent, colectarea de date privind efectele acestora asupra rezultatelor organizaționale.

Volumul este alcătuit din 15 capitole care prezintă psihopații corporatiști și efectele pe care aceștia le produc în cadrul organizațional.

Primul capitol descrie psihopații corporatiști ca *Distrugători de Organizații*. Atunci când mari organizații sunt distruse de către acțiunile directorilor, când angajații își pierd locurile de muncă și câteodată mijloacele de existență, când societatea pierde părți importante din infrastructura sa, directorii implicați pleacă cu conștiința împăcată și cu mari sume de bani, fără să le pese de haosul provocat.

Deși aceștia pot părea buni, fermecători și de succes, în realitate sunt aproape în întregime toxici pentru organizațiile în care lucrează. Puși în funcții de conducere, aceștia distrug moralul și starea de bine a angajaților, umilindu-i, manipulându-i, abuzând de regulile organizaționale pentru a-i controla, încriminându-i de erori comise chiar de ei, hărțuindu-i și chiar conștângându-i la activități sexuale.

Cercetarea prezentată este realizată pe un eșantion de 346 de persoane cu un nivel înalt de educație, atât manageri, cât și muncitori, membri ai Camerei de Comerț, organizații caritabile, studenți și absolvenți de studii universitare de afaceri, precum și membrii din alte organizații din Perth, Australia. Chestionarul cuprinde în total 572 de întrebări, 345 despre managerii actuali și 227 despre manageri cu care au lucrat. Scala *Psychopathy Measure-Management Research Version* a fost inclusă în chestionar pentru a determina prezența sau absența psihopaților într-un mediu de lucru.

Concluziile cercetării sugerează că psihopații corporatiști au o influență asupra organizațiilor extrem de congruentă cu așteptările negative ale teoreticienilor de vârf, cercetătorilor și psihologilor specializați în psihopații. În mod evident, prezența acestora în cadrul organizațional are un impact semnificativ, un efect măsurabil asupra veniturilor organizației în termeni de timp pierdut, nivel scăzut de performanță, asupra creșterii volumului de muncă, a condițiilor de lucru dificile.

În al doilea capitol *The Origins of Corporate Psychopaths* este prezentată o analiză a literaturii din care reiese că psihopatia la nivel individual poate evolua în moduri diferite, în funcție de cum este alimentată încă din copilărie. Psihopații pot deveni criminali antisociali sau se pot încadra cu succes în societate. Unii dintre ei pot intra în organizații și, astfel, pot deveni Psihopați Corporatiști. Psihopații mai inteligenți ce beneficiază de o bună educație și un bun cadru social sunt deseori capabili să aleagă un mod de viață în care nu se manifestă în mod evident anti-social și își pot folosi farmecul și manipularea pentru a-și ascunde comportamentele deviante.

Capitolul 3, *Bullying, Conflict and Unfair Supervision*, abordează problema relației semnificative dintre psihopatia corporatistă și agresivitatea, manifestările conflictuale și supravegherea neloyală. Este de așteptat ca efectele negative să se exprime până la diminuarea performanței sau a creativității colective. 26 % din incidentele relevate în această cercetare, în care indivizii au fost martorii unor tratamente nefavorabile la locul de muncă sunt asociate cu prezența Psihopaților Corporatiști. Rezultatele sunt în acord cu literatu-

ra de specialitate, conform căreia psihopații corporatiști se manifestă prin comportamente agresive, precum umilirea, abuzul verbal sau criticile nejustificate la adresa celorlalți.

Următorul capitol demonstrează influența puternică a Psihopaților Corporatiști asupra felului în care angajații percep responsabilitatea la locul de muncă și asupra angajamentului acestora față de organizație. Psihopații Corporatiști sunt interesați doar de satisfacerea propriilor interese, nu de succesul pe termen lung al organizației în care lucrează. Sunt preocupați să conducă corporații pentru putere, bani sau prestigiu, pe care și-l doresc cu nerăbdare, neținând cont de soarta organizației sau a semenilor.

Rezultatele ulterioare ale studiilor, prezentate în carte, demonstrează că prezența Psihopaților Corporatiști sporește semnificativ constrângerile organizaționale și volumul de muncă al celorlalți angajați care sunt obligați să rectifice greșelile făcute de acești manageri incompetenți. De asemenea, aceștia își însușesc rezultatele muncii celorlalți, le atribuie erori comise chiar de ei și îi umilesc în public, generând astfel dizarmonii, crize și confuzii la locul de muncă.

În capitolul 8, *Corporate Psychopaths and Organisational Seniority*, este evidențiat faptul că deși aparent psihopații reprezintă un fenomen universal, manifestările comportamentale ale sindromului pot fi modificate de influențe culturale sau chiar de diferite nivele în cadrul corporațiilor. Conform datelor evidențiate, Psihopații Corporatiști sunt mai des întâlniți la nivele înalte ale organizațiilor. Aceste rezultate corespund punctului de vedere ipotetic al teoreticienilor conform cărora Psihopații Corporatiști sunt mai bine *dotati* să urce în ierarhia organizației și să obțină poziții de conducere.

Influența directă a Psihopaților Corporatiști asupra angajaților se poate exprima în realitate și printr-o rată mare de abandon sau de dezangajare emoțională. Prezența acestora facilitând un mediu de muncă toxic, angajații fie caută să evite contactul cu manageri psihopați, fie abandonează complet organizația.

O parte importantă a acestei cărți o reprezintă studiul incidentelor critice în comportamentul Psihopaților Corporatiști. Numărul limitat de incidente colectate demonstrează că aceștia se comportă în moduri previzibile: sunt lipsiți de

scrupule, gata să mintă și folosească resursele organizației în propriul interes.

Autorul atrage atenția asupra modului în care corporațiile își fac reclamă pentru posturile disponibile sugerând prudență, deoarece în dorința lor de a angaja oameni care sunt dispuși să facă orice pentru a avea succes, lasă impresia că facilitează și atrag angajarea Psihopaților Corporatiști.

Pe lângă Psihopatia Corporatistă, în capitolul 13, *Corporate Psychopaths Compared with Other Dark Leadership Personalities*, autorul prezintă și alte tulburări de personalitate pe care le pot avea liderii. Acestea nu se exclud reciproc și se pot suprapune. Sunt evidențiate: personalitățile anti-sociale, machiavelice, narcisiste, personalitățile disociate și sociopate.

Mesajul important pe care îl transmite autorul prin intermediul acestei cărți este acela că identificarea psihopaților în corporații este importantă pentru longevitatea sistemului capitalist, pentru corporații, dreptate socială și chiar stabilitatea financiară, pe termen lung. Principalul scop al acestei lucrări este acela de a face munca psihologilor din zona psihopatiei și, mai ales, a "psihopaților de succes" mai larg cunoscută responsabililor de resurse umane și a tuturor celor implicați în decizii organizaționale.

M.A. Florin Zamfirache  
Horeca Expert

**Anna Koch & Karl Westhoff, *Task-Analysis-Tools (TAToo) – Step-by-Step Support for Successful Job and Work Analysis*, Pabst Science Publishers, 2012, 93 p.**

După cum reiese încă din titlu, *Task-Analysis-Tools (TAToo) – Step-by-Step Support for Successful Job and Work Analysis*, este o carte scrisă sub forma unui ghid practic de analiză a muncii și a postului.

Pe parcursul a patru capitole, autorii expun un ghid util pentru practicieni, cu instrucțiuni articulate pas cu pas pentru utilizarea în probleme reale, dar și cu o fundamentare științifică teoretică solidă.