

- Salas, E., Cooke, N. J., & Rosen, M. A. (2008). On teams, teamwork, and team performance: Discoveries and developments. *Human Factors*, 50, 3, 540-547.
- Sawyer, J. E., Latham, W. R., Pritchard, R. D., & Bennett, W. R. Jr. (1999). Analysis of work group productivity in an applied setting: Application of a time series panel design. *Personnel Psychology*, 52, 927-967.

Drd. Claudia Rus

Autorii doresc să mulțumească pentru suportul financiar din programul co-finanțat de PROGRAMUL OPERAȚIONAL SECTORIAL PENTRU DEZVOLTAREA RESURSELOR UMANE 2007 – 2013, Contract **POSDRU 6/1.5/S/4** – „STUDII DOCTORALE, FACTOR MAJOR DE DEZVOLTARE AL CERCETĂRILOR SOCIO-ECONOMICE ȘI UMANISTE”.

C. L. Cooper, J. Field, U. Goswami, R. Jenkins, B. J. Sahakian (2010). *Mental Capital and Wellbeing*, Editura Wiley-Blackwell. 1040 p.

„*Mental Capital and Wellbeing*” este o lucrare de referință, amplă, de 1040 pagini, oferind o cuprinzătoare explorare privind modul în care capitalul mental și starea de bine mentală funcționează pe parcursul vieții. Autorii prezintă cititorului felul în care experiențele din cadrul familiei, din școală, de la locul de muncă și din pensionarea ulterioară sporesc sau reduc capitalul mental și starea de bine mentală precum și impactul acestora asupra individului și asupra prosperității și progresului economic al națiunii. Experții coordonatori ai acestei lucrări, Cary L. Cooper, John Field, Usha Goswami, Rachel Jenkins și Barbara Jacquelyn Sahakian prezintă pertinent și convingător informații științifice de ultimă oră dintr-o arie largă de discipline, care sunt relaționate cu problematica capitalului mental și a stării de bine, resurse importante în crearea avantajului competitiv al unei organizații.

Cartea examinează excelent factori care sporesc dezvoltarea noastră mentală, precum educația, sau o epuizează, precum stresul, de la naștere până la moarte. Această analiză complexă s-a efectuat în 2 ani și a implicat mai mult de 450 de experți și părți interesate din cadrul mai multor discipline, din 16 țări. Această complexă lucrare conține 80 de capitole, însumând rezultatele științifice de

ultimă oră din domeniile relevante, precum și din cadrul unor workshop-uri internaționale. Astfel, atât dovezile științifice, cât și cele provenite din cadrul workshop-urilor identifică mai degrabă probleme și soluții pentru asigurarea creșterii capitalului și a stării de bine mentale.

În Secțiunea 1, *Mental Capital and Wellbeing Through Life*, autorii ne prezintă conceptul de capital mental asemeni unui cont bancar mental, care ar putea fi sporit sau scăzut. Acest tip de capital cuprinde resurse, atât cognitive, cât și afective; include abilitățile cognitive ale oamenilor, flexibilitatea și eficacitatea lor în învățare, inteligența lor emoțională sau deprinderile sociale și rezistența în fața stresului. În paralel, starea de bine mentală se referă la abilitatea individului de a-și dezvolta propriul potențial, de a munci productiv și creativ, de a construi relații puternice și pozitive cu ceilalți și de a contribui la economie. Din perspectiva autorilor, capitalul și bunăstarea mentală sunt strâns relaționate, subliniindu-i-se cititorului că aceste două noțiuni vor determina cât de bine un individ este capabil să contribuie în folosul societății și să aibă parte de o viață superioară calitativ.

Cea de-a doua secțiune a cărții, intitulată „*Learning Through Life*” oferă o perspectivă coerentă asupra unui domeniu complex și schimbător al politicii și practicii. Educația are un impact important asupra bunăstării fizice și mentale, atât direct, cât și indirect, facilitându-le oamenilor posibilitatea de a-și atinge mai bine obiectivele.

Secțiunea 3, „*Mental Health and Ill-Health*” reunește cele mai recente rezultate ale cercetărilor referitoare la sănătatea mentală pozitivă precum și la câteva tulburări mentale. Se evidențiază importanța acestora față de populație și economie din perspectiva prevalenței și a dizabilității. În timp ce principalul obiectiv al acestei secțiuni este sănătatea mentală precară sau tulburările mentale, sănătatea mentală optimă, pozitivă are, de asemenea, o importanță vitală în cadrul secțiunii. În această parte a volumului se trece în revistă situația actuală și se examinează prevalența unor categorii semnificative de tulburări mentale.

Dacă cele trei secțiuni anterior amintite ne prezintă detaliat problematica capitalului și a stării de bine mentale din perspectiva psihologiei generale, educaționale, clinice și a sănătății, cea de-a patra secțiune a cărții este dedicată capitalului și stării de bine mentale la locul de muncă. Intitulată „*Wellbeing and*

Work”, această secțiune este printre cele mai ample din cadrul întregii lucrări, cuprinzând 12 capitole (de la capitolul 52 la 63). Autorii explorează cauzele care influențează natura și structura muncii și impactul pe care aceasta îl are asupra stării de bine a angajatului.

În capitolul 52 „*Wellbeing and work: future challenges*” cititorului i se oferă informații prețioase privind importanța stării de bine și implicațiile stresului la locul de muncă. În plus, autorii puntează felul în care starea de bine și stresul ocupațional au devenit tot mai mult o preocupare pentru angajați, antreprenori, profesioniști și Guvern datorită costurilor pe care le implică. Starea de bine și stresul sunt îndeaproape influențate de atmosfera locului de muncă, iar acest lucru se modifică din cauza unei serii de factori ca globalizarea, introducerea de tehnologii noi etc. După ce trec în revistă o serie de forțe care induc schimbări în mediul și natura muncii, autorii evidențiază, de asemenea, că în prezent compoziția forței de muncă se schimbă și ea. Cititorului îi sunt oferite câteva tendințe care atestă acest aspect, cum ar fi: creșterea numărului de femei pe piața muncii, creșterea numărului de angajați vârstnici. Totodată, uitându-se 20 de ani în viitor, autorii discută obiectivele guvernamentale care au ca scop reducerea bolilor mentale la locul de muncă și îmbunătățirea stării de bine, argumentând astfel necesitatea de a construi programe integrate care să implice factori din diverse nivele (individual, organizațional, guvernamental) pentru a asigura o calitate bună a vieții profesionale.

Prezentarea minuțioasă a provocărilor cu care specialiștii de resurse umane, și nu numai, se vor confrunta în ceea ce privește capitalul și starea de bine mentală a angajaților, este continuată în Capitolul 53 „*Current sources of workplace stress and wellbeing*” care schițează, prin intermediul rezultatelor unor studii științifice și a unor informații din rapoarte internaționale guvernamentale, sursele stresului de la locul de muncă care influențează starea de bine a angajatului. În plus, cititorului îi sunt oferite informații prețioase privind modul în care stresorii influențează starea de bine, sintetizate în modele ale stresului la locul de muncă. După o revizuire a dinamicii stresorilor ocupaționali, autorii constată că mulți stresori identificați în urmă cu 40 de ani continuă să aibă implicație semnificativă asupra stării de bine a individului, în timp ce alți noi stresori au apărut ca o funcție pentru schimbare în domeniul economiei (trecerea de la

manufacturare la oferta de servicii) și ca filosofii organizaționale noi. Sunt identificați și discutați stresori noi asociați cu pregătirile pentru o muncă flexibilă. Autorii atrag atenția cititorului asupra faptului că pentru a înțelege impactul stresorilor ocupaționali asupra stării de bine este necesar să se efectueze avansări științifice în domeniul măsurării stresorilor, să se acorde o atenție crescută la factorii contextuali, dar și modelelor economice privind costurile stresului. Acest capitol se încheie cu apelul autorilor adresat celor interesați de resursele umane ale organizațiilor, de a derula cercetări care să acorde atenție specială schimbării caracteristicilor muncii și a forței de muncă, astfel încât să nu se piardă din vedere stresorii care influențează sănătatea mentală.

Fără a uita scopul pentru care există o organizație, în Capitolul 54 (*Links between mental wellbeing at work and productivity*), autorii actualizează cunoștințele cititorului în domeniul sănătății mentale și a productivității precare de la nivelele naționale și organizaționale. Prima parte se focalizează pe costurile sănătății mentale șubrede de la locul de muncă în termenii costurilor macroeconomice sociale. A doua parte explorează costurile microeconomice pentru organizații, evidențiindu-se încă o dată importanța asigurării unui capital mental crescut în vederea obținerii eficacității organizaționale.

Următorul capitol, „*The impact of management style on mental wellbeing at work*”, analizează prin apelul la literatura actuală de specialitate relația dintre stilul de management și sănătatea mentală. Câteva aspecte sunt discutate detaliat. Pe de o parte, o conducere de slabă calitate este relaționată cu o serie de consecințe ale sănătății mentale (stres, burnout, depresie), iar pe de altă parte leadership-ul calitativ superior este relaționat cu o incidență scăzută de repercusiuni negative, precum și cu un nivel mai mare de stare de bine. Autorii sugerează că aceste rezultate despre sănătatea mentală pot fi explicate și prin factori ca puterea, dispoziția și climatul organizațional. La final, pe baza rezultatelor sunt prezentate trei tipuri de recomandări pentru manageri și organizații.

În capitolul 56 „*Flexible-working time arrangements and their impact on work-family interface and mental wellbeing at work*”, autorii sumarizează cititorului rezultatele unor cercetări care evidențiază faptul că acordurile, negocierile pentru munca flexibilă dintre angajator și angajat (de exemplu, orar de muncă variabil, flexibilitatea privind locația

muncii) dau posibilitatea angajaților de a integra responsabilitățile muncii și familiale în cadrul timpului lor personal, atingând prin urmare o balanță muncă-familie sănătoasă. Totuși, se subliniază importanța și influența culturii familiei și a celei de la serviciu în obținerea unui echilibru între cele două domenii.

Importanța tehnologiei asupra stării de bine mentale este dezbătută pe larg în Capitolul 57 „*The impact of new technology in the workplace on mental wellbeing*”. Autorii fac un sumar al rezultatelor unor cercetări majore privind relația dintre noile tehnologii și sănătatea mentală și starea de bine a individului. În plus, aceștia disting și câteva aspecte cheie care trebuie luate în considerare în cadrul implementării unor dezvoltări tehnologice viitoare.

În capitolul 58 „*Stress management and wellbeing interventions in the workplace*”, cititorul descoperă faptul că intervențiile la nivel organizațional nu au întotdeauna efectul așteptat și că trebuie acordată o mare atenție la două aspecte cruciale: calitatea implementării și sprijinul managerial. Proiectele sunt promițătoare dacă implică: a). o analiză completă a riscului; b). o abordare participativă și c). o combinație între intervențiile focalizate pe persoană și cele focalizate pe organizație. În ceea ce privește toate tipurile de intervenții, specialiștii precizează că este necesară o mai bună evaluare, inclusiv o documentare minuțioasă despre procese. Implicarea specialiștilor bine pregătiți din partea sănătății și a locului de muncă este de asemenea importantă.

Capitolul 59 „*Working longer: hours of work and health*” prezintă dovezi care scot în evidență volumul de muncă, cultura organizațională, stilul de management și motivarea personală ca fiind principalele explicații care motivează orele în plus la muncă, acestea având consecințe, printre altele, asupra bunăstării mentale, oboselii, absenteismului pe caz de boală și insatisfacția angajatului. Sunt expuse limite ale respectivului capitol, precum și implicații politice și practice.

Problematika orelor de muncă asupra capitalului și stării de bine mentală este continuată și în Capitolul 60 „*Leisure: the next 25 years*” însă din prisma timpului liber al angajaților. Paginile acestui capitol relevă cititorului importanța accesului în mod egal a oamenilor la timpul liber și la starea de bine. Sunt specificate o serie de tendințe neprielnice

maximizării contribuțiilor pe care timpul liber le are asupra stării de bine.

Capitolul 61 „*Training and its significance in the workplace*” precizează că în momentul de față există mai puțină informație ori nu s-au realizat multe cercetări prin care să se stabilească o legătură între deprinderi și starea de bine la locul de muncă. Totuși, există indicii că muncitorii care se simt încrezători la locul de muncă în ceea ce privește competențele lor profesionale se bucură mai mult de activitatea respectivă. Cu privire la viitor, se așteaptă ca să se pună mai mult accent pe deprinderile învățate, dar și pe achiziția de noi abilități, acest lucru reprezentând de fapt un contract implicit între angajator și angajat.

În Capitolul 62 „*Careers at work*” autorii aduc în discuție faptul că realizarea unei analize a profesiilor începutului de secol XXI trebuie să țină cont de marea diversitate a tipurilor de profesii în raport cu schimbările sociale și economice, precum și de mobilitatea mai sporită a profesiei pentru unii muncitori. De asemenea, sunt evaluate schimbările din organizații și din economia globală care au avut impact asupra profesiilor oamenilor și sunt descrise tendințe care ar putea afecta profesiile în viitor.

Capitolul 63 „*Violence at work*” prezintă la început caracteristicile violenței la locul de muncă, cine este sub riscul acesteia, care sunt consecințele și cauzele ei. Apoi se explorează ce se face și ce s-ar mai putea face pentru a ataca optim problema, acordându-se o atenție mai mare utilității și design-ului intervențiilor educaționale. Totodată, autorii speculează posibile tendințe privind violența la locul de muncă și identifică șase priorități pentru cercetările viitoare.

Complexitatea problematicii capitalului și stării mentale reiese și din cea de-a cincea secțiune a cărții, intitulată „*Learning Difficulties*”. Autorii capitolelor din această secțiune abordează o temă care oferă o imagine despre cum recente descoperiri din domeniul geneticii, științelor cognitive și din neuroștiințe îmbunătățesc înțelegerea noastră despre dificultățile de învățare precum dislexia, discalculia, ADHD. Se argumentează asupra felului în care cercetările actuale pot contribui la diagnosticarea timpurie și la o intervenție îmbunătățită.

Următoarele secțiunii ale cărții dezbate o serie de probleme adiacente identificate în ceea ce privește capitalul și starea de bine mentală. Nu în ultimul rând, date fiind schimbările semnificative din economia globală

și din sfera muncii, autorii țin să precizeze că suportul științific adunat în acest volum evidențiază în mod clar că optimizarea capitalului mintal și a stării de bine a unei națiuni va fi vitală pentru ca aceasta să prospere. Totodată, autorii mai disting o probabilitate crescută ca semnificative beneficii de ordin social și economic să provină din acele societăți care țin cont și folosesc datele științifice despre capitalul mintal și starea de bine în demersurile lor sociale. Mai mult, acțiunile întreprinse în prezent vor produce beneficii pe termen lung, chiar și pentru generațiile viitoare.

Un plus major al acestei cărți este că oferă probabil cel mai bun exemplu de adevărată integrare a neuroștiințelor și a științelor sociale pentru a oferi intervenții

pentru creșterea nivelului capitalului mintal și a stării de bine a individului și a societății în ansamblul ei. Printre disciplinele reprezentate aici se numără economia și științele sociale, etica, neuroștiința și genetica, psihologia și psihiatria, analiza de sistem, educația, tehnologia informației etc. Astfel, autori cu prestigiu internațional au realizat o carte de referință cu cea mai cuprinzătoare analiză a subiectelor mai sus amintite până în momentul de față, care este de un real folos studenților, managerilor, specialiștilor care au ca obiectiv dezvoltarea și valorificarea la maximum a resurselor umane din cadrul unei organizații din secolul XXI.

Talpoș Iulia-Gabriela