

necesar de prelucrare ulterioară de către un specialist precum și problemele de etică implicate în recrutarea și selecția electronică care a luat o așa de mare amploare în ultimii ani.

Ultimele trei capitole ale cărții ne prezintă metode alternative utilizate în selecție. În categoria metodelor științifice autorii includ interviuri situaționale sau structurate, biodate, evaluări din partea celorlalți, probe de lucru, *Repertory Grids*, proiectarea autobiografiei, și metode obiective care implică acordul inter-evaluatori sau măsurarea unui comportament deschis. Fiecare dintre aceste categorii este însoțită și de exemple de astfel de probe. În categoria probelor neștiințifice autorii includ interviurile tradiționale, recomandările, formularele de aplicare, grafologia, astrologia, somatotipurile etc., atrăgând atenția asupra popularității de care se bucură acestea și asupra pericolelor asociate cu utilizarea lor în selecția de personal. Partea a treia este finalizată prin introducerea câtorva considerente asupra unei metode din ce în ce mai populară în selecția de personal și nu numai, și anume „assessment centres” sau centre de evaluare. Aici autorii ne oferă indicii foarte valoroase cu privire la proiectarea unei astfel de proceduri, indicii nu foarte detaliate, dar suficiente pentru a proiecta o astfel de procedură. De asemenea, această metodă este evaluată critic, atât prin prisma avantajelor cât și a dezavantajelor, ceea ce poate fi foarte folositor în momentul în care decidem să folosim centrele de evaluare.

O ultimă parte a cărții tratează problemele legate de utilizarea testelor. Într-un prim articol ne sunt prezentate toate stadiile care preced administrarea testului și care pot fi folosite drept grilă de verificare în momentul în care lucrăm cu un test. Sunt abordate aici inclusiv principiile testării persoanelor cu diferite dizabilități. Un spațiu important este acordat problemei etaloanelor și a scorurilor standard datorită importanței lor pentru problematica următoare a interpretării scorurilor. Autorii atrag atenția asupra faptului că sensibilitatea testului (puterea discriminativă) validitatea și fidelitatea acestuia sunt factori care pot influența foarte mult în interpretare. De asemenea, ne sunt oferite câteva sugestii valoroase cu privire la sursele de informare în ce privește la semnificația scorurilor și ne sunt chiar sintetizate caracteristicile asociate cu principalele scale ale unor teste.

Ultimele secțiuni ale cărții sunt dedicate oferirii de feedback în urma evaluării și problemelor de etică în evaluare. În mod special acest ultim subiect este de mare importanță și foarte util pentru psihologii practicieni având în vedere amploarea pe care o ia problematica eticii în domeniul evaluării, nu numai la nivel internațional, ci și la nivel național.

În concluzie, putem afirma că lucrarea de față reprezintă un excelent ghid în evaluarea psihologică atât pentru studenți cât și pentru practicienii în resurse umane. Deși cu o structură uneori lipsită de consistență, cartea reușește să ofere soluții punctuale și să condenseze maximum de informație într-un format accesibil tuturor.

Daniela Onacă

Ticu Constantin & Ana Stoica-Constantin (2002). *Managementul resurselor umane*. Iași: Institutul European (248 p)

Globalizarea, creșterea forței de muncă, a cererii de servicii precum progresul tehnologic au devenit factori importanți pentru adaptabilitatea unei organizații. Supraviețuirea acesteia depinde nu doar de stabilitate și de gestionarea atentă a resurselor, ci și de competitivitatea pe piață, flexibilitate, modul de adaptabilitate la schimbare, etc. Pe măsură ce numărul angajaților din organizații crește, scade eficiența unui control direct asupra acestora, aceasta însemnând că motivația și caracteristicile de personalitate ale factorului uman devin tot mai importante. Meritul acestei cărți este faptul că sunt puse în discuție nu numai aspectele tehnice ale managementului resurselor umane, ci și importanța interacțiunilor umane din interiorul organizației, lucruri care cu ceva timp în urmă erau neglijate.

Cartea se adresează celor interesați de managementul resurselor umane, întrucât oferă o serie de informații concise, instrumente de cunoaștere și gestiune a personalului, acestea din urmă fiind însoțite și de metodologia utilizării lor. Utilitatea acestei lucrări rezidă și în faptul că poate fi folosită și pentru informații legate de implementarea politicilor legate de personal, explorarea și anticiparea schimbărilor viitoare și integrarea resurselor umane într-o strategie globală de dezvoltare.

Lucrarea este structurată pe 2 părți, și anume: Procedeele elementare ale Managementului Resurselor Umane și Ghidul Psiho-Social al Managerului și Salariatului.

În prima parte a cărții sunt tratate patru demersuri de bază în managementul resurselor umane: analiza postului/funcției, examenul de selecție profesională, evaluarea personalului, analiza climatului socio-profesional.

În cadrul primului capitol, autorul argumentează necesitatea analizei postului/funcției și propune o varietate de surse și informații pentru realizarea acesteia. Ceea ce este remarcabil aici este faptul că autorul propune mai multe tipuri de soluții pentru realizarea analizei muncii ținând cont atât de timpul avut la dispoziție, cât și tipul de post/funcție luat în discuție.

Un alt subiect abordat în prima parte a cărții se referă la examenul de selecție profesională unde sunt discutate etapele acesteia. Autorii oferă și o variantă simplificată a examenului de selecție profesională urmată de niște condiții minime care trebuie respectate, ținând cont și de importanța postului/funcției sau de resursele disponibile (în special timp și bani).

Tot în această parte a cărții este tratat și modul de evaluare a personalului. Sunt trecute în revistă ambele tipuri de evaluări (obiective și subiective), iar în cadrul acestora, avantajele și dezavantajele fiecăreia precum și modalitățile de contracarare a neajunsurilor.

Un alt subiect este cel care ține de Analiza Climatului Socio-Profesional unde se abordează importanța acestuia precum și descrierea metodelor utilizate pentru evaluarea lui.

Partea a doua a cărții cuprinde *Ghidul Psiho-social al Managerului și Salariatului* care include cunoașterea psihologică a oamenilor prin aspectele expresive ale personalității. În cadrul primului capitol al părții a II-a a lucrării, este descrisă mai întâi tipologia biologică de abordare a personalității urmând mai apoi perspectiva psihologică, după care se face o inter-relaționare a acestora. De asemenea, sunt tratate și problemele specificului de vârstă, diferențele de sex și stil cognitiv. În încheierea capitolului, autorul propune exerciții individuale pentru exersarea capacității de cunoaștere, atât proprie cât și a celuilalt. În capitolul dedicat relațiilor interpersonale la locul de muncă, după ce se argumentează importanța

acestora, autorii oferă exerciții de autoevaluare și evaluare a caracteristicilor de personalitate.

În lucrare mai sunt discutate și alte subiecte de actualitate cum ar fi de exemplu: personalitatea unui conducător și rezolvarea creativă a problemelor. În ceea ce privește personalitatea conducătorilor, se trec în revistă stilurile de conducere ce reflectă personalitatea unui conducător și se argumentează predominanța unui stil de leadership eficient în funcție de situație. În cazul subiectului referitor la rezolvarea creativă a problemelor se face o enumerare a tehnicilor de creativitate și se discută variante adaptate ale acestora în funcție de context, pentru a fi aplicate cu succes.

Lucrarea este un ghid primar care tratează domenii ale managementului resurselor umane la un nivel mai general. Aceasta înseamnă că pentru o aprofundare a acestor cunoștințe ar fi necesar să consultați și alte lucrări de specialitate. Este accesibilă pentru începători și poate fi tratată și ca manual de antrenament, cartea oferind informații și instrumente necesare pentru realizarea a patru demersuri de bază în gestiunea personalului: analiza posturilor / funcțiilor, selecția și evaluarea personalului precum și analiza climatului socio-profesional. Ca ghid psihologic, cartea dezvăluie aspectele personalității, indiciile prin care puteți aborda o persoană care poate fi chiar colegul sau șeful dumneavoastră. Ca manual de autoformare psiho-socială, cartea vă îndrumă, vă propune exerciții și exemple pentru a vă ajuta să deveniți mai abil în valorificarea relațiilor umane.

Rilea Veroni