Asociația de Psihologie
Industrială și Organizațională

Școala Națională
de Studii Politice și Administrative

Psihologia Resurselor Umane
Human Resources Psychology
Psychologie des Ressources Humaines

Volumul 10, nr. 2 / 2012

Asociația de Psihologie Industrială și Organizațională

Centrul de Monitorizare Profesională
în Psihologia Muncii – Organizațională,
Universitatea „Babes-Bolyai“, Cluj-Napoca

Asociația de Psihologie Industrială și Organizațională
Facultatea de Comunicare și Relații Publice
București, Str. Povernei 6, 010416
Tel./fax: 021.310.0718
Adresa web: www.apio.ro
E-mail: office@apio.ro

Copyright © 2012 Asociația de Psihologie Industrială și Organizațională
și Editura Comunicare.ro

Publicarea de articole în Revista „Psihologia Resurselor Umane“
este avizată de doi recenzori.

Abonamente:
Pentru membrii APIO abonamentul este inclus în cotizația anuală.
Pentru nonmembri, abonamentul anual (2 numere) costă 40 lei (taxe poștale incluse).
Pentru abonamente, vă rugăm să consultați site-ul www.apio.ro.
CONT IBAN: RO38 BTRL 0130 1205 9213 60XX.

ISSN 1583-7327

Cuprins

Editorial

Anja Van den Broeck

Motivația în muncă: o privire de ansamblu conceptual - empirică și sugestii pentru contribuţii viitoare din perspectiva teoriei auto-determinării (română) / 7

Anja Van den Broeck

Work Motivation: A Conceptual and Empirical Overview and Suggestions for the Future Avenues from the Perspective of Self-Determination Theory (engleză) / 15

Studii şi cercetări

Coralia Sulea, Gabriel Fischmann, Răzvan Filipescu

Conștiincios, deci implicat în muncă? Nu e "din oficiu": Rolul moderator al interacțiunilor disfuncționale la locul de muncă / 23

Cristian A. Mihai, Claudiu C. Gîrniceanu

Inteligența emoțională și personalitatea. Convergențe și divergențe / 33

Delia Vîrgă, Floriana Sîrboiu

Workaholism și epuizare profesională: efectul moderator al resurselor postului / 53

Alexandra Docea

Impactul unui training de management al proiectelor asupra climatului organizațional într-un ONG: de la satisfacție la performanță / 65

Ioana S Boghiţoiu, Alexandra Macarie, Andreia Ungurean, Alexandra Sava, Andreea Astani, Ana-Maria Buhăianu

Validitatea concurentă a unei probe care evaluează dezirabilitatea socială - DS10 / 85

Andrei Ion, Dragoș Iliescu, Daniela Vercellino

Personalitate şi nivel managerial / 94

Metodologie

Cristian Opariuc-Dan

Analiza Componentelor Principale pentru date Categoriale (CATPCA) / 103

Recenzii

Andreea Butucescu

Gerard P. Hodgkinson & J. Kevin Ford. International Review of Industrial and Organizational, Volumul 27, Wiley – Blackwell, 2012 / 118

Chirici Alexandra

Jonathan Houdmont, Stavroula Leka & Robert Sinclair. Contemporary Occupational Health Psychology: Global perspectives on research and practice (Volumul 2). West Sussex, UK: Wiley-Blackwell, 2012 / 119

Cristina Neacșiu

Adrian Furnham & John Taylor. Bad Apples. Identify, Prevent and Manage Negative Behavior at Work, Palgrave Macmillan, 2011 / 120

Evenimente

Delia Vîrgă, Coralia Sulea

A 10-a Conferință a Academiei Europene de Psihologia Sănătății Ocupaționale (EAOHP), 11-13 aprilie, Zürich, 2012 / 123

Roxana Man

Conferinţa Naţională de Psihologia Muncii, Industrială şi Organizaţională "Horia D. Pitariu" Ediția a XII-a -Timișoara, 26-28 aprilie 2012 / 124

Andreea Butucescu, Dragoș Iliescu

A 8-a Conferință a Comisiei Internaţionale pentru Testare (ITC), 3-5 Iulie 2012, Amsterdam, Olanda / 126

Summary

Editorial

Anja Van den Broeck

Motivația în muncă: o privire de ansamblu conceptual - empirică și sugestii pentru contribuţii viitoare din perspectiva teoriei auto-determinării (romanian) / 7

Anja Van den Broeck

Work Motivation: A Conceptual and Empirical Overview and Suggestions for the Future Avenues from the Perspective of Self-Determination Theory (english) / 15

Study and research

Coralia Sulea, Gabriel Fischmann, Răzvan Filipescu

Conscientious, therefore engaged in work? Don't take it for granted: the moderating role of workplace mistreatment / 23

Cristian A. Mihai, Claudiu C. Gîrniceanu

Emotional intelligence and personality. Convergences and divergences / 33

Delia Vîrgă, Floriana Sîrboiu

Workaholism and burnout: the moderating effect of job resources / 53

Alexandra Docea

The impact of a Project Management Training on organizational climate in an NGO: from Satisfaction to Performance / 65

Ioana S Boghiţoiu, Alexandra Macarie, Andreia Ungurean, Alexandra Sava, Andreea Astani, Ana-Maria Buhăianu

Conccurent validity of a scale of social desirability – DS10 / 85

Andrei Ion, Dragoș Iliescu, Daniela Vercellino

Personality and managerial level / 94

Methodology

Cristian Opariuc-Dan

Principal Component Analysis for Categorical Data (CATPCA) / 103

Reviews

Andreea Butucescu

Gerard P. Hodgkinson & J. Kevin Ford International Review of Industrial and Organizational, Volumul 27, Wiley – Blackwell, 2012 / 118

Chirici Alexandra

Jonathan Houdmont, Stavroula Leka and Robert Sinclair. Contemporary Occupational Health Psychology: Global perspectives on research and practice (Volumul 2). West Sussex, UK: Wiley-Blackwell, 2012 / 119

Cristina Neacșiu

Adrian Furnham & John Taylor, Bad Apples. Identify, Prevent and Manage Negative Behavior at Work, Palgrave Macmillan, 2011 / 120

Events

Delia Vîrgă, Coralia Sulea

10th Conference of the European Academy of Occupational Health Psychology (EAOHP), 11-13 April, Zurich, 2012 / 123

Roxana Man

National Conference of Work Psychology, Industrial and Organizational "Horia D. Pitariu" XII Edition, Timisoara, April 26 to 28, 2012 / 124

Andreea Butucescu, Dragoș Iliescu

The 8th Conference of the International Commission for Testing (ITC), 3-5 July 2012, Amsterdam, The Netherlands / 126

Sommaire

Editorial

Anja Van den Broeck

La motivation au travail: une présentation conceptuelle et empirique et suggestions pour les futures avenues de la perspective de théorie de l'autodétermination (roumaine) / 7

Anja Van den Broeck

Work Motivation: A Conceptual and Empirical Overview and Suggestions for the Future Avenues from the Perspective of Self-Determination Theory (anglais) / 15

Etudes et de recherches

Coralia Sulea, Gabriel Fischmann, Răzvan Filipescu

Consciencieux, donc engagés dans le travail? Ne le prenez pas à légère: le rôle modérateur de les mauvais traitments en milieu de travail / 23

Cristian A. Mihai, Claudiu C. Gîrniceanu

Intelligence Émotionnelle et la personnalité. Des convergences et des divergences / 33

Delia Vîrgă, Floriana Sîrboiu

Workaholisme et d'épuisement: l'effet modérateur de ressources d'emploi / 53

Alexandra Docea

Impact de la formation en gestion de projet sur le climat organisationnel dans une ONG: À partir de la satisfaction à la performance / 65

Ioana S Boghiţoiu, Alexandra Macarie, Andreia Ungurean, Alexandra Sava, Andreea Astani, Ana-Maria Buhăianu

La validité concomitante d'un échantillon de la désirabilité sociale – DS10 / 85

Andrei Ion, Dragoș Iliescu, Daniela Vercellino

Personnalité et niveau managerial / 94

Méthodologie

Cristian Opariuc-Dan

Analyse en composantes principales pour les données categorielles (CATPCA) / 103

Recension

Andreea Butucescu

Gerard P. Hodgkinson & J. Kevin Ford International Review of Industrial and Organizational, Volumul 27, Wiley – Blackwell, 2012 / 118

Chirici Alexandra

Jonathan Houdmont, Stavroula Leka and Robert Sinclair. Contemporary Occupational Health Psychology: Global perspectives on research and practice (Volumul 2). West Sussex, UK: Wiley-Blackwell, 2012 / 119

Cristina Neacșiu

Adrian Furnham & John Taylor, Bad Apples. Identify, Prevent and Manage Negative Behavior at Work, Palgrave Macmillan, 2011 / 120

Evénements

Delia Vîrgă, Coralia Sulea

10e Conférence de l'Académie Européenne de Psychologie de la Santé au Travail, (EAOHP), 11 au 13 avril, Zürich, 2012 / 123

Roxana Man

Conférence nationale de la psychologie du travail, industrielle et organisationnelle "Horia D. Pitariu", XII édition, Timisoara, 26 to 28 avril, 2012 / 124

Andreea Butucescu, Dragoș Iliescu

La 8-e Conférence de la Commission pour l'essai (ITC), 3-5 Juillet 2012, Amsterdam, Pays-Bas / 126

Motivația în muncă: o privire de ansamblu conceptual- empirică și sugestii pentru contribuţii viitoare din perspectiva teoriei auto-determinării

Anja Van den Broeck[1]

Rezumat

Această contribuţie doreşte să vină în sprijinul utilizării teoriei auto-determinării în a avansa în înțelegerea motivației în domeniul psihologiei muncii și organizaționale. Teoria auto-determinării este o teorie cuprinzătoare a motivației ce detaliază modul în care indivizii se pot dezvolta, atunci când afișează anumite tipuri de motivație. Pornind de la o imagine pozitivă asupra omenirii, teoriei auto-determinării susține că persoanele care se simt sprijinite în nevoile lor psihologice de bază vor afișa o funcționarea optimă și vor dezvolta o motivația de înaltă calitate. Această motivație înalt calitativă poate fi de mai multe feluri (de exemplu, autonomă și controlată), răspunzând la întrebarea "de ce" sau la întrebarea "ce" (valoare intrinsecă sau extrinsecă). Prezentăm o imagine de ansamblu conceptuală și empirică a teoriei auto-determinării în contextul muncii și evidențiem mai multe căi de cercetări viitoare. Ca atare, această contribuție urmărește să inspire oamenii de știință să continue înțelegerea teoretică a motivației pentru asistarea practicienilor, în scopul de a spori motivația în cadrul organizațiilor.

Cuvinte cheie: teoria auto-determinării, motivația în muncă, valori, nevoi

Motivaţia în muncă: Perspective din prisma teoriei auto-determinări

Motivația este o problemă critică pentru angajați și organizații: contribuie la starea de bine și performanţa angajaților și, prin urmare, la productivitatea organizațiilor și la un avataj competitiv (Pinder, 2008). Până în prezent, motivaţia în muncă a fost de cele mai multe ori abordată prin intermediul teoriei expectanţei (Vroom, 1964), conducând, de exemplu, la cercetări privind teoria comportamentului planificat sau la teoria stabilirii obiectivelor (Latham & Locke, 2006). În plus față de literatura amintită, acest editorial urmărește să încurajeze cercetarea asupra motivației în muncă, în conformitate cu evoluțiile recente ale teoriei auto-determinării, pe care o folosește ca și cadru conceptual (Deci & Ryan, 2000; 2008).

De-a lungul ultimelor patru decenii, perspectiva auto-determinării s-a dezvoltat într-o mare teorie a motivației umane și a funcționării optime. Aceasta a fost aplicată la diverse domenii de viață, cum ar fi psihologia educației, terapie și psihologia sănătății (Deci & Ryan, 2008, 2012) aducând mari contribuţii şi psihologiei muncii și organizaționale (Gagne & Deciziei, 2005). Deşi există asemănări între ideile teoriei auto-determinării și alte bine-cunoscute concepte și teorii din psihologia muncii și organizațională (a se vedea Van den Broeck, Vansteenkiste, & De Witte și Andriessen, 2009), teoria auto-determinării este destul de unică în asigurarea unui cadru coerent și cuprinzător asupra motivaţiei, în care, calitatea, în plus față de cantitatea, este un subiect-cheie.

Teoriei auto-determinării cuprinde cinci mini-teorii distincte (Deci & Ryan, 2012; Vansteenkiste, Niemiec si Soenens, 2010), dar poate fi rezumată în termenii a trei concepte de bază (Deci & Ryan, 2008; Van den Broeck, Vansteenkiste & De Witte, 2008): (1) *satisfacerea nevoii de bază*, (2) *motivare autonomă vs. cea controlată* sau reglementarea comportamentală și (3) *urmărirea intrinsecă și extrinsecă a obiectivului*. Acest editorial urmărește să evidențieze aceste trei concepte de bază și să ofere o imagine de ansamblu a cercetării în domeniul psihologie muncii și

[1] Human Relations Research Group, HUBrussel, Belgium
Research Group Work, Organizational and Personnel Psychology, K.U. Leuven, Belgium
Adresa de corespondență: anja.vandenbroeck@hubrussel.be

organizaționale. Vom încheia cu unele sugestii pentru cercetări viitoare, care ar putea stimula oamenii de știință să integreze teoria auto-determinării pentru dezvoltarea acesteia şi pentru a promova înțelegerea motivației angajaților.

Meta-teorii și nevoile psihologice de bază

Teoriei auto-determinării porneşte de la premisa că indivizii sunt organisme activ orientate spre creştere, care interacționează în mod dinamic cu mediul lor (Deci & Ryan, 2000). Mai degrabă decât a fi entități pasive, reactive, care trebuie să fie forțate spre comportamente specifice, teoriei auto-determinării susține că indivizii sunt ființe umane energetice, care depun eforturi pentru a se dezvolta intra și inter-personal. La nivel personal, indivizii sunt în mod natural înclinați să își realizeze potențialul, să învețe, să-şi dezvolte talentele și să-şi integreze experiențele într-un sine coerent și semnificativ. La nivel social, indivizii sunt apți pentru a se interconecta cu ceilalți sau pentru a se angaja în relații semnificative bazate pe grijă și respect reciproc. Mai degrabă decât a fi doar influențati de mediul lor înconjurător, teoriei auto-determinării susține că indivizii acționează și își exercită în mod egal impactul asupra mediului.

Cu toate acestea, mediul are un rol motivațional important. Teoriei auto-determinării presupune că deşi indivizii au o orientarea inerentă de creştere activă, aceasta nu se exprimă în mod automat, ci trebuie să fie întreţinută de mediul social. Așa cum nevoile biologice trebuie să fie îndeplinite pentru menținerea sănătății fizice, teoriei auto-determinării susține că nevoile psihologice ale indivizilor trebuie să fie satisfăcute pentru ca acesta să funcționeze bine psihologic. Cel puțin trei trebuinţe psihologice sunt considerate esențiale pentru ca persoanele să se dezvolte, și anume, nevoia de autonomie, de afiliere/ înrudire și de competență (Deci & Ryan, 2000), care sunt, de asemenea, menționate şi ca autonomie, sentimentul de apartenență și competență, sau ABC-ul teoriei auto-determinării (Van den Broeck, Vansteenkiste, & De Witte, 2008).

Potrivit acestei teorii, *nevoia de autonomie* este îndeplinită atunci când indivizii simt ca ei sunt cei care își decid acțiunile și se simt liberi din punct de vedere psihologic. Astfel de sentimente pot fi atinse atunci când indivizii își aleg singuri propriul comportament. Nevoia de autonomie poate fi totuși satisfăcută și atunci când urmează în mod voit indicațiile altora, de exemplu, în cazul în care sunt în deplin acord cu acestea. *Nevoia de apartenenţă* sau de înrudire este îndeplinită atunci când indivizii se simt conectaţi la ceilalţi, atunci când se simt iubiți și îngrijiți, când pot iubi și pot avea grijă de ceilalți. În cele din urmă, indivizii se simt *competenţi*, atunci când își stăpânesc mediul și produc rezultatele dorite. Angajații experimentează satisfacția nevoilor, atunci când își desfășoară activitatea în mod volitiv, când se simt parte dintr-o echipă şi consideră că îşi pot atinge în mod eficient obiectivele.

Pentru definirea nevoilor ca elemente esențiale de creştere, teoria auto-determinării adoptă o abordare particulară a conceptului de nevoie. Alte teorii care detaliază trebuinţele indivizilor (de exemplu, Murray, 1938) se concentrează, de obicei, asupra diferențelor inter-individuale privind dimensiunea trebuinţelor, care conduce comportamentul, până când sunt satisfăcute. În schimb, teoria auto-determinării consideră că gradul în care nevoile sunt satisfăcute este mecanismul motivațional cel mai important și susține că toate persoanele beneficiază de experimentarea satisfacerii nevoilor inerente pentru autonomie, apartenență și competență, deoarece acest lucru energizează comportamentul și starea de bine.

În sprijinul teoriei auto-determinării, mai multe studii demonstrează că satisfacerea acestor nevoi de bază co-apare cu funcționarea optimă, în termeni de: stare de bine (de exemplu, satisfacție mai mare și implicarea la locul de muncă și mai puțină epuizare), atitudine pozitivă (de exemplu, angajament mai mare față de organizație și pregătire pentru schimbare) și de comportament adaptativ (de exemplu, performanțe ridicate și devianță organizațională mai puțină; a se vedea, de exemplu, Lian, Ferris & Brown, 2012; Lynch, Plant & Ryan, 2005; Van den Broeck, Vansteenkiste, de Witte, Soenens, & Lens, 2010). Se sugerează și că satisfacerea nevoilor de bază din sfera muncii influențează viața individului și în afara acestui context și este relaţionată cu o mai bună adaptare generală (Baard, Deci, & Ryan, 2004) sau cu stima de sine (Ilardi, Leone, Kasser, & Ryan, 1993).

Mai mult decât atât, în conformitate cu teoria auto-determinării, studii variate indică

faptul că funcția satisfacerii nevoilor de bază este un mediator care explică impactul mediului social asupra funcționării angajaților. De exemplu, Deci, Ryan, Gagné, Leone, Usunov şi Kornazheva (2001) au arătat că sprijinul supervizat şi autonomia cresc angajamentul, stima de sine şi descresc anxietatea. În plus, Van den Broeck, Vansteenkiste, De Witte şi Lens (2008) specifică faptul că cerințele şi resursele, ca şi caracteristici ale muncii, sunt în relaţie strânsă cu frustrările şi, respectiv, satisfacţiile nevoilor şi, prin urmare, asociate cu burnout-ul şi implicarea în muncă. La nivel mai general, Greguras şi Dieffendorf (2009) au indicat faptul că sentimentul de compatibilitate cu organizaţia, cu echipa şi cu munca în sine contribuie la împlinirea nevoilor de autonomie, apartenenţă şi de competență şi, prin urmare, se referă la angajament organizațional şi performanță. În afară de diverse aspecte referitoare la funcționalitatea angajaților, conform teoriei auto- determinării, nevoile de bază apar odată cu motivația înalt calitativă, atât în ceea ce privește "de ce-ul" comportamental - motivul pentru care persoanele se angajează într-un comportament anume - cât în ceea ce privește "ce-ul" comportamental - care se exprimă în tipul de obiectiv urmărit (Deci & Ryan, 2008). Aceste concepte de bază ale teoriei auto-determinării sunt detaliate mai jos.

"De ce-ul" comportamentului: motivaţia autonomă şi controlată

Dezvoltarea conceptuală a teoriei auto-determinării a pornit cu diferențierea între motivația intrinsecă şi cea extrinsecă (Deci, 1975). Motivația intrinsecă se referă la prestarea activităţii pentru satisfacţia inerentă pe care o conferă activitatea în sine. În schimb, motivația extrinsecă se referă la angajarea într-o activitate pentru obținerea unui rezultat separabil de activitate. Primele studii în domeniul teoriei auto- determinării au relevat o interacțiune complexă între aceste două tipuri de motivație (a se vedea Deci, Koestner, şi Ryan, 1999 pentru o meta-analiză). Acest lucru a dus la diferențierea a patru tipuri de motivație extrinsecă, care variază în funcție de gradul în care motivaţia unei acţiuni este externă individului sau este internalizată, ca parte a sinelui (Ryan & Connell, 1989).

Reglementarea externă se referă la angajarea într-o activitate cu scopul de a obține beneficii din exterior, recompense sociale sau pentru evitarea pedeapsei. Angajații motivaţi de presiuni externe pot, de exemplu, munci din greu pentru a obţine un bonus sau pentru a preveni dezaprobarea/ruşinea. Al doilea tip de reglementare, cea introiectată, se referă motivarea determinată de cerinţe interne, precum sentimentul de mândrie, dorinţa de evitare a vinovaţiei sau a ruşinii. Munca în exces, peste program, pentru a compensa sentimentul de vinovăţie este un exemplu de reglementare introiectată. Reglementarea externă şi cea introiectată, dacă nu au fost sau au fost doar puţin internalizate, sunt însoțite de stări de presiune şi sunt, prin urmare, încadrate în categoria motivației controlate (Deci & Ryan, 2000).

Cele două tipuri de motivație extrinsecă rămase sunt reglementările identificate şi integrate (Ryan & Connell, 1989). În cazul reglementări identificate, obiectivul comportamentului este integrat personal şi considerat important. Integrarea merge un pas mai departe şi prevede ca un comportament să se încadreze într-un set mai larg de valori şi credințe. Un savant care se identifică ori care îşi internalizează activitatea de predare consideră această sarcină ca fiind valoroasă sau ca fiind un aspect inerent al personalității lui. Atât în cazul reglementării identificate, cât şi a celei integrate, indivizii sunt animați de un sentiment de voință. Prin urmare, aceste tipuri de motivație sunt considerate ca fiind autonome, împreună cu motivația intrinsecă, care reflectă interesele spontane ale persoanelor (Deci & Ryan, 2000). Mai degrabă decât concentrându-se pe motivația intrinsecă şi extrinsecă, cercetătorii teoriei auto-determinării consideră că diferențierea între motivație autonomă şi cea controlată este mai importantă pentru a înțelege motivația indivizilor.

Potrivit teoriei auto-determinării, motivația controlată probabil frustrează trebuinţele psihologice bazale şi, prin urmare, duce la rezultate mai puțin benefice, în timp ce motivația autonomă este însoțită de satisfacerea necesităților de bază, conducând la funcționare optimă. O multitudine de studii sprijină aceste asumţii. De exemplu, Van den Broeck, Vansteenkiste, De Witte, Soenens et al. (2010) indică faptul că motivația controlată nu sprijină nevoile de bază, în timp ce motivația autonomă se referă, în mod pozitiv, la satisfacerea fiecăreia dintre acestea. Fernet (2011), de asemenea, a arătat că tipurile autonome de

motivație relaţionează cu satisfacția la locul de muncă, cu angajamentul organizațional și cu mai puțină epuizare, în timp ce motivația controlată arătă un model inversat. Gagne, Forest, Gilbert, Aube, Morin și Malorni (2010) au extins aceste rezultate, care indică faptul că motivația autonomă pentru muncă relaţionează cu intenţii scăzute de părăsire a locului de muncă, cu o stare de bine generală și chiar cu o mai bună funcționare fizică, în timp ce motivația controlată este independentă sau chiar negativ raportată la aceste rezultate.

Oglindind cercetările referitoare la gradul de satisfacție al nevoilor de bază, motivația autonomă a fost modelată ca un proces de bază în relația dintre aspectele legate de mediul de lucru și funcționarea angajaților. Motivația autonomă explică, de exemplu, impactul cerinţelor de la locul de muncă ca având un rol de supraîncărcarea în dezvoltarea epuizării profesionale (Fernet, Guay, Senecal și Austin, 2012). În mod similar, suportul organizațional perceput susţine angajații în adaptarea la schimbare, deoarece aceasta le crește motivația autonomă (Mitchell, Gagne, Beaudry, & Dyer, 2012). De asemenea, și motivația autonomă și cea controlată au fost identificate ca moderatori. Astfel, motivația înalt calitativă este considerată resursă personală, făcând angajații mai apţi de a beneficia de evenimente pozitive, aşa cum subliniază și teoria conservării resurselor (Hobfoll, 2002). Concret, angajații care dețin o înaltă motivație autonomă și un nivel scăzut de motivație controlată, beneficiază de mai mult control la locul de muncă, atât în ceea ce privește efectele directe ale stării de bine asupra controlului la locul de muncă, cât și prin efectul mai puternic de tampon al controlului asupra impactului negativ al solicitărilor de la locul de muncă (Fernet, Guay și Senecal, 2004; Parker, Jimmieson și Amiot, 2010). Nivelurile ridicate de motivație autonomă și niveluri scăzute de motivație controlată ajută, de asemenea, la implicarea completă în comportamentul de muncă, ceea ce duce la creșterea performanței (Grant, Nurmohamed, Ashford și Dekas, 2011).

‘Ce-ul’ comportamentului: Valorile intrinseci și extrinseci ale muncii

Un al treilea concept important care figurează în teoria auto-determinării se referă la obiectivele sau - la un nivel mai abstract- la valorile pe care le are un individ. Concret, teoria auto-determinării face o distincție între *valorile intrinseci*, cum ar fi: ajutorul comunității, afilierea, auto-dezvoltarea și *valorile extrinseci*, cum ar fi: acumularea de bunuri materiale, atingerea faimei sau obținerea puterii (Kasser & Ryan, 1996). Valorile intrinseci permit satisfacerea nevoilor psihologice de bază, teoria auto-determinării susținând că urmărirea acestor valori duce la rezultate mai adaptative decât urmărirea de valori extrinseci, care sunt mai puțin probabile să contribuie sau chiar pot distrage de la satisfacerea necesităților de bază (Vansteenkiste et al., 2007).

Urmărind acest raționament, atingerea valorilor intrinseci în detrimentul celor extrinseci s-a dovedit a fi mult mai benefică, în special pe termen lung (Vansteenkiste et al., 2007). Deși deținerea unor valori extrinseci ar putea fi tentantă, deoarece conduce la împliniri de moment, acestea au o relație negativă cu aspecte mai durabile ale stării de bine, precum satisfacția la locul de muncă sau implicarea în muncă. De asemenea, ghidarea după valori extrinseci se exprimă și în epuizare mai mare, conflict muncă- familie și intenție crescută de părăsire a locului de muncă, ceea ce sugerează faptul că o orientare predominantă extrinsecă poate produce consecințe negative nu doar pentru angajați, dar și pentru organizațiile din care provin (Vansteenkiste et al., 2007).

În afara acestor efecte principale, orientarea valoarică a teoriei auto-determinării a fost, de asemenea, examinată și ca resursă personală în procesul de funcționare optimă a indivizilor. Concret, Van den Broeck, Van Ruysseveldt, Smulders, și De Witte (2010) au arătat că angajații orientați intrinsec beneficiază mai mult de disponibilitatea oportunităților de învățare și autonomie privind implicarea la locul de muncă, dar și de mai puțină epuizare în comparație cu angajații mai puțin atașați de valori intrinseci.

De asemenea, și șomerii care se ghidează după valori intrinseci pot experimenta beneficii pe termen lung. Van den Broeck, Vansteenkiste, Lens, și De Witte (2010) au descoperit că șomerii cu valori extrinseci sunt mai puțin flexibili și au dificultăți în a se adapta la piața forței de muncă, deși, o abordare flexibilă le-ar ar putea crește șansele de a găsi un loc de muncă. Interesant este că șomerii orientați extrinsec nu sunt dispuși să le fie redusă indemnizația. În același timp, refuză să

participe la instruire suplimentară pentru a-și îmbunătăți abilitățile. Ca atare, par a fi în căutarea unui rezultat satisfăcătător, fără a-și arăta dorința de a depune efort suplimentar, o astfel de concluzie fiind anterior observată și în rândul copiilor (Vansteenkiste, Timmermans, Lens, Soenens, și Van den Broeck, 2008). Șomerii orientați intrinsec, pe de altă parte, sunt mai flexibili. Mai mult decât atât, se pare că dețin în special acele tipuri de flexibilitate, cum ar fi flexibilitatea de a participa la instruire suplimentară, care i-ar putea ajuta în găsirea celor mai bune locuri de muncă.

Direcții viitoare de cercetare

Din prezentarea conceptelor de bază, devine evident faptul că teoria auto-determinării a primit deja destul de mult suport empiric în domeniul psihologiei muncii și organizaționale. Cu toate acestea, mai multe probleme interesante rămân relativ nestudiate, de exemplu, antecedentele, consecințele și rolurile diferitelor stări motivaționale.

În primul rand, cercetările viitoare s-ar putea focaliza asupra antecedentelor motivației înalte în termeni de satisfacția nevoilor, motivația autonomă versus cea controlată și valori intrinseci versus extrinseci. În plus fața de studiile privind sarcina de lucru (de exemplu, solicitările și resursele postului) ori caracteristicile echipei de lucru (de exemplu, sprijinul supervizorului), așa cum au fost evidențiate mai sus, cercetătorii ar putea examina și impactul unei strategii mai largi de resurse umane, cum ar fi recrutarea și selecția, climatul organizațional și politica de renumerare asupra stării motivaționale a angajaților. O astfel de cercetare, privind extinderea sferei de aplicare a antecedentelor motivației angajaților, s-ar putea baza pe cercetări anterioare privind compatibilitatea organizațională (Greguras & Dieffendorft, 2009) și pe munca anterioară a lui Gagne si Forest (2008) privind sistemele de compensare. O astfel de cercetare ar putea fi nu doar utilă teoriei auto-determinării, dar ar putea răspunde, de asemenea, la apelul de descifrare a cutiei negre prin care practicile de resurse umane conduc la avantajul competitiv al organizațiilor (Collins & Clark, 2003). În special, cercetarea privind antecedentele valorilor legate de muncă pare a fi cel mai bine venită, pentru că, conform teoriei auto-determinării, valorile intrinseci și extrinseci sunt în mare parte considerate a fi transmise de la parinți copiilor lor (de exemplu, Duriez, 2011). Impactul socializării organizaționale asupra acestor valori necesită încă atenție din partea cercetătorilor. Un astfel de impact ar putea fi mai intens pentru angajat, mai ales la intrarea pe piața muncii, cât și în perioada în care pare să se confrunte cu o schimbare a valorilor de lucru (Jin & Rounds, 2012).

Un al doilea traseu potențial pentru cercetări viitoare se referă la rezultatele motivației înalt calitative. Deși asociațiile dintre motivația înalt calitativă și aspecte ale funcționării optime au fost bine stabilite, cercetările părților întunecate ale funcționării angajaților sunt relativ limitate în domeniul teoriei auto-determinării. În plus față de studiile privind devianța organizațională (Lian et al., 2012), cercetările viitoare ar putea merge în profunzimea comportamentelor contraproductive specifice, cum ar fi agresiuniile sau sabotajul la locul de muncă. În plus, oamenii de știință ar putea descoperi rezultate neașteptate ale diferitelor aspecte ale motivației înalt calitative. Trebuie, de exemplu, ca frustrarea să transforme întotdeauna angajații în entități pasive, așa cum ar fi de așteptat conform metateoriei auto-determinării? Sau ar putea tendința înnăscută activă să determine angajații să-și schimbe mediul în care nevoia de satisfacție ar putea deveni proeminentă? Un astfel de raționament ar putea fi construit pe teoriile anterioare ale trebuințelor, în care nevoia de satisfacere a nevoile particulare se pare că stimulează comportamentul indivizilor (de exemplu, Murray, 1938). Într-un mod similar, oamenii de știință ar putea să examineze dacă motivația autonomă, spre deosebire de motivația controlată, ar putea avea dezavantaje. Cercetările inițiale, de exemplu, indică faptul că motivația autonomă, precum și motivația identificată, se asociază cu munca excesivă, o componentă a dependenței de muncă (Van Beeck, Hu, Schaufeli, Taris, & Scheurs, 2012, Van den Broeck, Scheurs, De Witte, Vansteenkiste, Germeys, & Schaufeli, 2011). Studii viitoare ar putea aduce în continuare lumină asupra acestei constatări și ar putea explora, de exemplu, dacă identificarea ridicată cu munca duce la consecințe negative pentru abordarea unei sarcini sau pentru interacțiunile sociale de la locul de muncă.

În al treilea rând, cercetări viitoare ar trebui să ia în considerare aspectul temporal în înțelegerea motivației angajaților. Spre deosebire de actuala abordare transversală, astfel de direcții ar putea face lumină asupra dezvoltării motivației de înaltă calitate și asupra relațiilor sale cauzale cu aspecte de mediu ale funcționarii angajaților. Pe de o parte, cercetările ar putea fi abordate longitudinal pentru a examina dinamica motivațională inter-individuală pe parcursul mai multor luni sau ani. Pe de altă parte, s-ar putea examina în termen scurt de câteva zile sau săptămâni, dinamica intra-individuală prin studii de tip jurnal. Studiile anterioare longitudinale (e.g. Sheldon & Krieger, 2007) și cele transversale (e.g. Ryan, Bernstein, & Brown, 2010) dintre teoria auto-determinării și alte domenii ale vieții ar putea servi ca sursă de inspirație pentru a descoperi, de asemenea, dinamica motivațională în domeniul psihologie muncii și organizațională.

Cercetări viitoare legate de procesele motivaționale ar putea lua în considerare, de asemenea, diferitele niveluri de organizare care influențează motivația angajaților. Mai degrabă decât focalizându-se pe motivația globală a angajaților, cercetătorii ar putea explora, de exemplu, motivația la nivel de activitate, așa cum studii anterioare au sugerat deja că profesorii sau directorii de instituții de învațământ au diferite niveluri de motivație autonomă și controlată între diferite sarcini (Fernet, 2011, Fernet, Senecal, Guay, March si Downson, 2008). Direcțiile viitoare ar putea extinde aceste rezultate față de alte grupuri profesionale și ar putea explora și satisfacția trebuințelor. În plus, oamenii de știință ar putea dezvolta evoluțiile recente în psihologia muncii și organizațională privind examinarea (dinamica) nivelului de motivare al echipei (a se vedea, de asemenea, Schaufeli, 2012) conform cărora, angajații sunt din ce în ce mai interdependenți (Parker, Wall & Cordery, 2001). În viitor, trebuie să se analizeze dacă propunerile teoriei auto-determinării sunt generalizabile în organizațiile din diferite sectoare, de la organizații cu profit la cele non-profit, de la IMM-uri la companii multinaționale. Deși teoria auto- determinării a fost examinată și susținută de-a lungul mai multor contexte, incluzând și țări diferite (Deci et al., 2001), doar câteva studii au luat în considerare specificul organizațional, care ar putea schimba dinamica individuală (Rousseau & Fried, 2001). Aceste studii ar putea să răspundă în special întrebării dacă teoriei auto- determinării se menține în fiecare context organizațional sau dacă potrivirea în dinamica organizațională (de exemplu, motivația autonomă și controlată sau exercitarea valorilor intrinseci versus extrinseci) între angajați și colegi, superiori sau cultura organizațională ar putea produce beneficii adiționale, așa cum sugerează literatura de specialitate privind potrivirea dintre persoană și mediu (Kristof-Brown, Zimmerman, & Johnson, 2005).

Rezumat și concluzii

Teoria auto-determinării este o teorie amplă asupra motivație, care ajută la înțelegerea motivației indivizilor în diferite domenii, cum ar fi educația, promovarea sănătății și psiho-terapie (Deci & Ryan, 2012). De asemenea, teoria auto-determinării a fost adaptată cu succes și la contextul de muncă. Cercetările au indicat că motivația înalt calitativă privind satisfacția nevoilor psihologice de bază, motivația autonomă în comparație cu cea controlată și valorile intrinseci raportate la cele extrinseci pot stimula starea de bine a angajatilor, atitudini pozitive, precum și performanță. Mai mult decât atât, explică și efectele motivaționale ale unor fenomenelor particulare organizaționale, cum ar fi proiectarea locurilor de muncă și leadership-ul. De asemenea, servește ca o resursă personală, ajutând angajații să se adapteze și să-și utilizeze optim sursele motivaționale în mediul de lucru.

Pentru extinderea cunoștințelor, se pare că merită să controlăm în continuare antecedentele motivației de înaltă calitate și la nivel organizațional, și să explorăm consecințele dincolo de funcționarea optimă, deși astfel de consecințele ar putea să nu fie de așteptat, la prima vedere. Oamenii de știință trebuie să ia, de asemenea, în considerare dinamica motivației angajaților de-a lungul timpului și nivelul organizațional la care apare această dinamică.

Aceaste propuneri nu însumează o listă exhaustivă de direcții interesante pentru studii viitoare, ci doar unele sugestii care ar putea stimula oamenii de știință exploreze în continuare fenomenul complex al motivației angajaților. Înțelegând când și de ce angajații ar putea fi motivați și, știind care sunt consecințele diferitelor aspecte ale motivației, practicienii ar

putea spori motivația angajaților, în beneficiul organizațiilor și al angajaților, deopotrivă.

Mulţumiri

Aş dori să-i mulţumesc lui Willy Lens pentru comentariile şi sugestiile utile.

Bibliografie

Baard, P. P., Deci, E. L., Ryan, R. M. (2004). Intrinsic need satisfaction: A motivational basis of performance and well-being in two work settings. *Journal of Applied Social Psychology*, *34*, 2045-2068.

Collins, C. J. & Clark, K. D. (2003). Strategic human resource practices, top management team social networks, and firm performance: The role of human resource practices in creating organizational competitive advantage. *Academy of Management Journal, 46*(6), 740-751

Deci, E. L. (1975). *Intrinsic motivation*. New York: Plenum.

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The 'what' and 'why' of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behaviour. *Psychological Inquiry, 11,* 319-338.

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2008). Facilitating optimal motivation and psychological well-being across life's domains. *Canadian Psychology, 49,* 14-23.

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2012). Self-determination theoryIn P. A. M. Van Lange, A. W. Kruglanski, & E. T. Higgins (Eds.), *Handbook of theories of social psychology: Vol. 1* . (pp. 416-437). Thousand Oaks, CA: Sage.

Deci, E. L., Koestner, R., & Ryan, R. M., (1999), A meta-analytic review of experiments examining the effects of extrinsic rewards on intrinsic motivation. *Psychological Bulletin, 125*, 627-668.

Deci, E. L., Ryan, R. M., Gagné, M., Leone, D. R., Usunov, J., & Kornazheva, B. P. (2001). Need satisfaction, motivation, and well-being in the work organizations of a former Eastern Bloc country. *Personality and Social Psychology Bulletin*, *27*, 930-942.

Duriez, B. (2011). Adolescent ethnic prejudice: Understanding the effects of parental extrinsic versus intrinsic goal promotion. *Journal of Social Psychology, 151,* 441-454.

Fernet, C. (2011). Development and validation of the Work Role Motivation Scale for School Principals (WRMS-SP). *Educational Administration Quarterly*, *47*, 307-331.

Fernet, C., Guay, F., & Senécal, C. (2004). Adjusting to job demands: The role of work, self-determination and job control in predicting burnout. *Journal of Vocational Behavior*, *65*, 39-56.

Fernet, C., Guay, F., Senécal, C., & Austin, S. (2012). Predicting intraindividual changes in teacher burnout: The role of perceived school environment and motivational factors. *Teaching and Teacher Education*, *28*, 514-525.

Fernet, C., Senécal, C., Guay, F., Marsh, H., & Dowson, M., (2008). The Work Tasks Motivation Scale for Teachers (WTMST). *Journal of Career assessment, 16,* 256-279.

Gagné, M., & Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organisational Behaviour, 26,* 331-362.

Gagné, M., & Forest, J. (2008). The study of compensation systems through the lens of self-determination theory: Reconciling 35 years of debate. *Canadian Psychology*, *49*, 225-232.

Gagné, M., Forest, J., Gilbert, M. H., Aubé, C., Morin, E., & Malorni, A. (2010). The motivation at work scale: Validation evidence in two languages. *Educational and Psychological Measurement*, *70*, 628–646.

Grant, A. M., Nurmohamed, S., Ashford, S. J., & Dekas, K. D. (2011). The performance implications of ambivalent initiative: The interplay of autonomous and controlled motivations. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, *116*, 241-251.

Greguras, G. J., & Diefendorff, J. M. (2009). Different fits satisfy different needs: Linking person-environment fit to employee commitment and performance using self-determination theory. *Journal of Applied Psychology, 94,* 465-477.

Hobfoll, S. (2002). Social and psychological resources and adaptation. *Review of General Psychology*, 6, 307-324.

Ilardi, B. C., Leone, D., & Kasser, T. (1993). Employee and supervisor ratings of motivation: Main effects and discrepancies associated with job satisfaction and adjustment in a factory setting. *Journal of Applied Social Psychology*, *23*, 1789-1805.

Jin, J. & Roundsz, J. (2012). Stability and change in work values: A meta-analysis of longitudinal studies. *Journal of Vocational Behavior, 80,* 326–339.

Kasser, T., & Ryan, R. (1996). Further examining the American dream: Differential correlates of intrinsic and extrinsic goals. *Personality and Social Psychology Bulletin, 22,* 280-287.

Kristof-Brown, A., Zimmerman, R., & Johnson, E. (2005). Consequences of individuals' fit at work: A meta-analysis of person-job, person-organisation, person-group, and person-supervisor fit. *Personnel Psychology, 58,* 285-342.

Latham, G. P., & Locke, E. A. (2006). Enhancing the benefits and overcoming the pitfalls of goal setting. *Organisational Dynamics, 35,* 332-340.

Lian, H., Ferris, D. L., & Brown, D. J. (2012). Does taking the good with the bad make things worse? How abusive supervision and leader–member exchange interact to impact need satisfaction and organizational deviance. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, *117*, 41–52.

Lynch, M. F., Plant, R. W., Ryan, R. M. (2005). Psychological needs and threat to safety: Implications for staff and patients in a psychiatric hospital for youth. *Professional Psychology*, *36*, 415-425.

Mitchell, J. I., Gagné, M., Beaudry, A., Dyer, L. (2012). The role of perceived organizational support, distributive justice and motivation in reactions to new information technology. *Computers in Human Behavior*, *28*, 729-738.

Murray, H. A. (1938). *Explorations in personality.* New York: Oxford University Press.

Parker, S. K., Wall, T. D. & Cordery, J. L. (2001) Future work design research and practice: Towards an elaborated model of work design. *Journal of Occupational and Organisational Psychology, 74,* 413-440.

Parker, S.L., Jimmieson, N.L., & Amiot, C.E. (2010). Self-determination as a moderator of demands and control: Implications for employee strain and engagement. *Journal of Vocational Behaviour, 76,* 52–67.

Pinder, C. (2008). *Work motivation in organisational behaviour (2nd ed.).* New York: Psychology press.

Rousseau, D. M., & Fried, Y. (2001). Location, location, location: Contextualizing organisational research. *Journal of Organisational Behaviour, 22*, 1-13.

Ryan, R. M., & Connell, J. P. (1989). Perceived locus of causality and internalization: Examining reasons for acting in two domains. *Journal of Personality and Social Psychology, 57,* 749-761.

Ryan, R. M., Bernstein, J. H., & Brown, K. W. (2010). Weekends, work, and well-being: Psychological need satisfactions and day of the week effects on mood, vitality, and physical symptoms. *Journal of Social and Clinical Psychology*, *29*, 95-122.

Schaufeli, W.B. (2012). Work engagement: What do we know and where do we go? *Romanian Journal of Applied Psychology, 14,* 3-10.

Sheldon, K. M., & Krieger, L. S. (2007). Understanding the negative effects of legal education on law students: A longitudinal test of self-determination theory. *Personality and Social Psychology Bulletin*, *33*, 883-897.

Van Beek, I., Hu, Q., Schaufeli, W.B., Taris. T., & Schreurs, B.H. (2012). For fun, love or money. What drives workaholic, engaged and burned-out employees at work? *Applied Psychology: An International Review, 61*, 30-55.

Van den Broeck, A., De Witte, H., Vansteenkiste, M., Lens, W., & Andriessen, M. (2009). De Zelf-Determinatie Theorie: Kwalitatief Goed Motiveren op de Werkvloer. *Gedrag & Organisatie, 22,* 316-335.

Van den Broeck, A., Schreurs, B., De Witte, H., Vansteenkiste, M, Germeys, F., & Schaufeli, W.B., (2011). Understanding Workaholics' Motivations: A Self-Determination Perspective. *Applied Psychology: An International Review,60,* 600-621.

Van den Broeck, A., Van Ruysseveldt, J., Smulders, P. & De Witte, H. (2011) Does an Intrinsic Work Value Orientation Strengthen the Impact of Job Resources? A Perspective from the Job Demands-Resources Model. *European Journal of Work and Organisational Psychology, 20,* 581-609.

Van den Broeck, A., Vansteenkiste, M., & De Witte, H. (2008). Self-determination theory: A theoretical and empirical overview in occupational health psychology. In J. Houdmont & S. Leka (Eds.). *Occupational Health Psychology: European Perspectives on Research, Education, and Practice. Vol. 3.* (pp. 63-88). Nottingham: Nottingham University Press.

Van den Broeck, A., Vansteenkiste, M., De Witte H., & Lens, W. (2008). Explaining the relationships between job characteristics, burnout and engagement: The role of basic psychological need satisfaction. *Work & Stress, 22,* 277-294.

Van den Broeck, A., Vansteenkiste, M., De Witte, H., Soenens, B., Lens, W. (2010). Capturing autonomy, competence, and relatedness at work: Construction and initial validation of the Work-related Basic Need Satisfaction scale. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, *83*, 981-1002.

Van den Broeck, A., Vansteenkiste, M., Lens, W., & De Witte, H. (2010). Unemployed individuals' work values and job flexibility: An explanation from expectancy-value theory and self-determination theory. *Applied Psychology: An International Review, 59,* 296 - 317.

Vansteenkiste, M., Neyrinck, B., Niemic, C., Soenens, B., De Witte, H., & Van den Broeck, A. (2007). Examining the relations among extrinsic versus intrinsic work value orientations, basic need satisfaction, and job experience: A self-determination theory approach. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 80,* 251-277.

Vansteenkiste, M., Niemiec, C. P., Soenens, B. (2010). The development of the five mini-theories of self-determination theory: An historical overview, emerging trends, and future directionsIn T. C. Urdan & S. A. Karabenick (Eds.), *Advances in motivation and achievement, v. 16A—The decade ahead: Theoretical perspectives on motivation and achievement* . (pp. 105-165). London: Emerald Group Publishing Limited.

Vansteenkiste, M., Timmermans, T., Lens, W., Soenens, B., & Van den Broeck, A. (2008). Does extrinsic goal framing enhance extrinsic goal oriented individuals' learning and performance? An experimental test of the match-perspective vs. self-determination theory. *Journal of Educational Psychology, 100,* 387-397.

Vroom, V. (1964). *Work and motivation.* New York: Wiley.

Work Motivation: A Conceptual and Empirical Overview and Suggestions for the Future Avenues from the Perspective of Self-Determination Theory

Anja Van den Broeck[1]

Abstract

This contribution aims to break a lance for the use of Self-Determination Theory (SDT) to advance the understanding of motivation in the field of work and organizational psychology. SDT is an encompassing motivation theory detailing how individuals can thrive when displaying particular types of motivation. Starting from a positive view on mankind, SDT maintains that individuals feeling supported in their basic psychological needs will display optimal functioning and develop high quality motivation. This high quality motivation may take the form of the 'why' of motivation (i.e., autonomous and controlled motivation) as well as the 'what' of motivation (i.e. intrinsic versus extrinsic value pursuit). Herein a conceptual and empirical overview of SDT in the context of work is given and several pathways for future research are highlighted. As such, this contribution aims to inspire scholars to further the theoretical understanding work motivation assisting practitioners aiming to enhance motivation in organizations.

Key Words: Self-Determination Theory, Work motivation, Values, Needs

Work Motivation: A Perspective from the Self-Determination Theory

Motivation is a critical issue for employees and organizations: it adds to employees' well-being and performance, and hence contributes to organizations' productivity and competitive advance (Pinder, 2008). To date, work motivation has mostly been approached via Expectancy-Instrumentality-Valence Theory (Vroom, 1964), leading for example to research on the Theory of Planned Behavior and Goal-setting Theory (Latham & Locke, 2006). In addition to this literature, this editorial aims to foster research on work motivation in line with recent developments in motivation psychology using Self-Determination Theory (SDT; Deci & Ryan, 2000; 2008) as the conceptual framework.

Over the past four decades, SDT has developed into a grand theory of human motivation and optimal functioning. It has been applied to various life domains such as education, therapy and health psychology (Deci & Ryan, 2008, 2012) and gains momentum in the field of work and organizational psychology (Gagné & Deci, 2005). Although some of SDT's ideas share resemblance with other well-known concepts and theories in work and organizational psychology (see Van den Broeck, Vansteenkiste, & De Witte, & Andriessen, 2009), SDT is rather unique in providing a coherent and encompassing framework in which the quality, in addition to the quantity of motivation, is a key topic.

SDT encompasses five different mini-theories (Deci & Ryan, 2012; Vansteenkiste, Niemiec, & Soenens, 2010), but can be summarized in terms of three core concepts (Deci & Ryan, 2008; Van den Broeck, Vansteenkiste & De Witte, 2008): (1) basic need satisfaction, (2) autonomous versus controlled motivation or behavioral regulation and (3) intrinsic and extrinsic goal pursuit. This editorial aims to highlight this three core concepts and to provide an overview of the research in the field of work and organizational psychology. It concludes with some suggestions for future research which may stimulate scholars to employ SDT to further the understanding of employees' motivation and the development of SDT.

[1] Human Relations Research Group, HUBrussel, Belgium
Research Group Work, Organizational and Personnel Psychology, K.U. Leuven, Belgium
Adresa de corespondență: anja.vandenbroeck@hubrussel.be

Meta-theories and basic psychological needs

SDT starts off from the assumption that individuals are active, growth-oriented organisms who actively interact with their environment (Deci & Ryan, 2000). Rather than being passive, reactive entities which need to be forced into particular behaviors, SDT maintains that individuals are active human beings, striving towards intra- and interpersonal growth. On the personal level, individuals are naturally inclined to realize their potential, learn, develop their talents, and integrate their experiences into a coherent and meaningful sense of self. On the social level, individuals are apt to interconnect with others, to engage in meaningful relationships based on mutual care and respect. Rather than being just influenced by their surrounding, SDT furthermore maintains that individuals equally act upon and influence the environment.

However, the environment plays an important motivational role. SDT assumes that individuals' inherent active growth orientation does not automatically come to expression, but needs to be nourished by the social environment. Just as one's biological needs must be fulfilled to maintain physical health, SDT argues that individuals' psychological needs must be satisfied in order for them to function psychologically well. At least three psychological needs are considered essential for individuals to thrive, that is, the needs for autonomy, relatedness, and competence (Deci & Ryan, 2000), which are also referred to as Autonomy, Belongingness and Competence, or the ABC of SDT (Van den Broeck, Vansteenkiste, & De Witte, 2008).

According to SDT, the need for autonomy is satisfied when individuals experience authorship of their actions and feel psychologically free. Such feelings can be achieved when individuals chose their own behavior. The need for autonomy can however be equally satisfied when individuals volitionally follow others' instructions, for example because they can fully concur with the requested behavior. The need for belongingness or relatedness is satisfied when individuals feel connected to others, when they feel loved and cared for and they can love and care for others. Finally, individuals feel competent when they master their environment and bring about desired outcomes. Employees will experience need satisfaction when they conduct their work with a sense of volition, feel part of a team and feel they can effectively reach their goals.

In defining needs as essential nutriments, SDT takes a particular approach to the concept of needs. Other theories detailing individuals' needs (e.g., Murray, 1938) typically focus on inter-individual differences in need strength, which drives individuals' behavior until the needs are satisfied. In contrast, SDT considers the degree to which needs are satisfied as the most important motivational mechanism and maintains that all individuals benefit from experiencing satisfaction of the inherent needs for autonomy, belongingness and competence, as this energizes their behavior and well-being.

In support of SDT, several studies evidence that the satisfaction of these basic needs co-occurs with optimal functioning, in terms of well-being (e.g., higher job satisfaction and engagement and less burnout), positive attitudes (e.g. higher organizational commitment and readiness to change), and adaptive behavior (e.g. higher performance and less organizational deviance; see for example Lian, Ferris & Brown, 2012; Lynch, Plant & Ryan, 2005; Van den Broeck, Vansteenkiste, De Witte, Soenens, & Lens, 2010). Work related basic need satisfaction is furthermore suggested to affect live outside work, as it relates for example to higher general adjustment (Baard, Deci, & Ryan, 2004) and self-esteem (Ilardi, Leone, Kasser, & Ryan, 1993).

Moreover, in line with SDT, several studies indicate that basic need satisfaction functions as a mediator explaining the impact of the social environment on employees' functioning. Deci, Ryan, Gagné, Leone, Usunov and Kornazheva (2001), for example, showed that supervisory and environmental autonomy support adds to employees' engagement, self-esteem and decreased anxiety via the satisfaction of the basic needs. Van den Broeck, Vansteenkiste, De Witte and Lens (2008) furthermore specified that demanding and resourceful job characteristics relate to basic need frustration and satisfaction, respectively, and therefore associate with burnout and work engagement. At the more general level, Greguras and Dieffendorf (2009) likewise indicated that feelings of fitting into the organization, team and job contributed to the satisfaction of the needs for autonomy, relatedness and

competence and therefore relate to organizational commitment and performance.

Apart from relating to the various aspects of employees' functioning, according to SDT, the basic needs also co-occurs with high quality motivation, both in terms of the 'why' of behavior, that is, the reason why individuals engage in particular behavior, and the 'what' of behavior or the type of goals they pursue (Deci & Ryan, 2008). These core concepts of SDT are detailed below.

The 'why' of behaviour: Autonomous and controlled motivation

The conceptual development of SDT took off with the differentiation between intrinsic and extrinsic motivation (Deci, 1975). Intrinsic motivation is defined as the engagement in an activity for its own sake, i.e. for the inherent satisfaction and enjoyment experienced while performing the activity as such. Extrinsic motivation, in contrast, concerns the engagement in an activity to obtain an outcome that is separable from the activity. Rather than just adding up to a general inclination to engage in particular behavior, early studies in the realm of SDT revealed a complex interplay between these two types of motivation (see Deci, Koestner, & Ryan, 1999 for a meta-analysis). This has led to the differentiation of four types of extrinsic motivation, which differ in the degree to which the reason for conducting the behavior is external to the individual or internalized as part of one's self (Ryan & Connell, 1989).

First, external regulation refers to the engagement in an activity to obtain external material or social rewards or to avoid punishments. Externally pressured employees may, for instance, work hard to obtain a bonus or to prevent disgrace. Second, introjected regulation refers to being motivated by internally pressuring reasons such as a desire to attain pride or avoid guilt and shame contingent upon the behavior. Working overtime to offset guilt would be an example of introjected regulation. As little or no internalization took place, external and introjected regulation are accompanied by feelings of pressure, and are therefore grouped as controlled motivation (Deci & Ryan, 2000).

Identified and integrated regulation are the two remaining types of extrinsic motivation (Ryan & Connell, 1989). In case of identified regulation, the goal of the behavior is personally endorsed and considered important. Integration goes one step further and requires that the behavior fits into one's broader set of values and beliefs. A scholar identifying or internalizing with teaching, would considers this task valuable, or as an inherent aspect of their personality, respectively. Both in case of identified and integrated regulation, individuals enacted with a sense of volition. These types of motivation are therefore grouped as autonomous motivation, together with intrinsic motivation, which reflects individuals' inherent spontaneous interests (Deci & Ryan, 2000). Rather than focusing upon intrinsic and extrinsic motivation, SDT-scholars consider the differentiation between autonomous and controlled motivation as most important to understand individuals' motivation.

According to SDT, controlled motivation likely frustrates the basic psychological needs and therefore leads to less beneficial outcomes, while autonomous motivation is accompanied with basic need satisfaction and therefore leads to optimal functioning. A multitude of studies supported these assumptions. Van den Broeck, Vansteenkiste, De Witte, Soenens et al. (2010) for example indicated that controlled motivation does not support the basic needs, while autonomous motivation relates positively to the satisfaction of each of the basic needs. Fernet (2011) furthermore showed that autonomous types of motivation related to higher job satisfaction and organizational commitment and lower burnout, while controlled motivation showed the reversed pattern. Gagné, Forest, Gilbert, Aubé, Morin, and Malorni (2010) expanded these results, indicating that autonomous motivation for work related to lower turnover intentions and higher general well-being and even better physical functioning, while controlled motivation was unrelated or even negatively related to these outcomes.

Mirroring the research on basic need satisfaction, autonomous motivation has been modeled as the underlying process in the relationship between aspects of the work environment and employees' functioning. Autonomous motivation explains for example the impact of job demands such as overload on

the development of burnout (Fernet, Guay, Senécal, & Austin, 2012). Similarly, perceived organizational support assists employees in adapting to change because it increases their autonomous motivation (Mitchell, Gagné, Beaudry, & Dyer, 2012). Finally, autonomous and controlled motivation have also been modeled as moderators. As such high quality motivation is considered to play the role of a personal resource making employees more apt to benefit from positive events as outlined in the Conservation of Resources Theory (Hobfoll, 2002). Specifically, employees holding high autonomous and low controlled motivation have been shown to benefit more from job control, both in terms of direct well-being effects of job control and via the stronger buffering effect of job control on the negative impact of job demands (Fernet, Guay, & Senécal, 2004; Parker, Jimmieson, & Amiot, 2010). High levels of autonomous motivation and low levels of controlled motivation also assist employees in engaging wholeheartedly in their work behavior, leading to increased performance (Grant, Nurmohamed, Ashford, & Dekas, 2011).

The 'what' of behavior: Intrinsic and extrinsic work values

A third important concept figuring in SDT refers to the goals or - on a more abstract level - values individuals can pursue. Specifically, SDT makes a distinction between intrinsic values, such as contributing to the community, affiliating to others, and self-development, and extrinsic values, such as accumulating wealth, acquiring fame and achieving power (Kasser & Ryan, 1996). As intrinsic values allow for the satisfaction of the basic psychological needs, SDT maintains that the pursuit of these values leads to more adaptive outcomes than the pursuit of extrinsic values, which are less likely to contribute to, and may even distract one from basic need satisfaction (Vansteenkiste et al., 2007).

Following this reasoning, the pursuit of intrinsic values has been shown to be more beneficial than the pursuit of extrinsic values, particularly in the long run (Vansteenkiste et al., 2007). Although holding extrinsic values might be tempting, as it leads to momentary feelings of satisfaction, it has a negative relation with more enduring aspects of well-being, such as job satisfaction and work engagement. It furthermore relates to higher burnout, more work-family conflict and increased turnover intention, which suggests that a predominant extrinsic orientation may not only yield negative consequences for employees, but also for their organizations (Vansteenkiste et al., 2007).

Apart from these main effects, SDT's value orientation has also been examined in terms of a personal resource adding to individuals' optimal functioning. Specifically, Van den Broeck, Van Ruysseveldt, Smulders, and De Witte (2010) revealed that intrinsic oriented employees benefit more from the availability of learning opportunities and autonomy in terms of enhanced work engagement and decreased exhaustion, as compared to employees attaching less importance to these intrinsic values.

Also the unemployed may experience long term benefits of pursuing particularly intrinsic values. Van den Broeck, Vansteenkiste, Lens, and De Witte, (2010) indicated that extrinsic values might withhold the unemployed from adapting flexibly to the labor market, although such a flexible approach might increase their chances on finding employment. Interestingly extrinsically oriented unemployed are particularly not willing to lower their reservation wage. At the same time they however refuse to attend additional training to increase their skills. As such, they seem to be looking for a high outcome, without showing the willingness to put additional effort, a conclusion which has also previously been supported among children (Vansteenkiste, Timmermans, Lens, Soenens, & Van den Broeck, 2008). Intrinsically oriented unemployed on the other hand likely are flexible. Moreover, they seem to display particularly these types of flexibility which might assist them in finding high quality employment, such as the flexibility to attend additional training.

Some avenues for future research

From the presentation of the core concepts of SDT, it becomes evident that SDT received already quite some empirical support in the field of work and organizational psychology. Several interesting issues however remain

relatively understudied, for example, relating to the antecedents, consequences and roles of the different motivational states.

First, future research could further tap into the antecedents of high quality motivation in terms of need satisfaction, autonomous versus controlled motivation and intrinsic as opposed to extrinsic values. In addition to the research on task (e.g. job demands and resources) or team characteristics (e.g. supervisory support) as outlined above, scholars might examine the impact of broader human resources strategies such as training and education, recruitment and selection, organizational culture and remuneration practices on employees' motivational states. Such research, expanding the scope of the antecedents of employees' motivation, might build on previous research on organizational fit (Greguras & Dieffendorft, 2009) and earlier work of Gagné and Forest (2008) on compensation systems. Such research might not only be timely in the realm of SDT, but might also answer the call for opening the black box through which human resource practices lead to the organizations' competitive advantage (Collins & Clark, 2003). Particularly research on the antecedents of employees work values seems most welcome, as within SDT intrinsic and extrinsic values are mostly considered to be passed on from parents to their children (e.g. Duriez, 2011). The impact of organizational socialization on these values is yet to be examined. Such an impact might however exist, particularly at the entrance of the labor market, as during that period individuals seem to experience a shift in work values (Jin & Rounds, 2012).

A second potential route for future research pertains to the outcomes of high quality motivation. Although the associations between high quality motivation and aspects of optimal functioning have been well established, research on the dark side of employees' functioning has been relatively scarce in the realm of SDT. In addition to the research on organizational deviance (Lian et al., 2012), future research could tap into more specific counterproductive behavior such as workplace bullying, social loafing or sabotage. In addition, scholars might aim to uncover some unexpected outcomes of the different aspects of high quality motivation. Does need frustration, for example, always turn employees into passive entities, as would be expected from SDT's meta-theory? Or could the inborn active tendency also lead employees to change their environment in which need satisfaction might become prominent? Such a reasoning might be build on earlier need theories, in which the urge to satisfy particular needs is said to stimulate individuals' behavior (e.g. Murray, 1938). In a similar vein, scholars might examine whether autonomous as opposed to controlled motivation might have downsides. Initial research, for example already indicates that autonomous motivation, and particularly identified motivation, associates with excessive work, a component of workaholism (Van Beeck, Hu, Schaufeli, Taris, & Scheurs, 2012; Van den Broeck, Scheurs, De Witte, Vansteenkiste, Germeys, & Schaufeli, 2011), suggesting that identified motivation might lead to being over-committed to work. Future research might shed further light on this finding and explore for example whether being highly identified with work yields negative consequences for one's task approach and social interactions at work.

Third, future research employing SDT to understand employees' motivation needs to take into account the aspect of time. In contrast to the current cross-sectional approach, such studies could shed light on the development of high quality motivation and its causal relations with environmental aspects of employees' functioning. On the one hand, such research could take a long term approach and examine inter-individual motivational dynamics over the course of several months or years. On the other hand, it could scrutinize short term intra-individual dynamics within days or weeks via diary studies. Previous longitudinal (e.g. Sheldon & Krieger, 2007) and shortitudinal (e.g. Ryan, Bernstein, & Brown, 2010) SDT-related research in other life domains might serve as a source of inspiration to also uncover the motivational dynamics in the field of work and organizational psychology.

Future research tapping into the motivational processes might also take into account the different organizational levels influencing employees' motivation. Rather than tapping into employees' overall work motivation, previous research might for example explore motivation at the task level, as previous research already suggested that teachers or principles might hold different levels of autonomous and controlled motivation

across different tasks (Fernet, 2011, Fernet, Senécal, Guay, March, & Downson, 2008). Future research could expand these results towards other occupational groups and explore need satisfaction rather than autonomous and controlled motivation. Furthermore, scholars could also tie in with recent developments in work and organizational psychology examining (the dynamics of) team level motivation (see also Schaufeli, 2012) as employees are increasingly becoming interdependent (Parker, Wall & Cordery, 2001). Future research also needs to explore whether SDT's propositions are generalizable across organizations of different sectors, ranging from profit to non-profit organizations, SME's to multinationals. Although SDT has been supported across different context, including even different countries (Deci et al., 2001), few studies take into account employees particular organizational context, which might however alter individual dynamics (Rousseau & Fried, 2001). Such studies might particularly tap into the question whether SDT holds in each organizational context or whether a fit in organizational dynamics (i.e., autonomous and controlled motivation or the pursuit of intrinsic versus extrinsic values) between employees and their colleagues, supervisors or organizational culture might yield addiotnal beneficial results, as suggested by the person-environment fit literature (Kristof-Brown, Zimmerman, & Johnson, 2005)

Summary and Conclusion

Self-Determination Theory is a broad motivation theory assisting in understanding individuals' motivation across domains as diverse as education, health promotion and psychotherapy (Deci & Ryan, 2012). SDT has also been fruitfully applied to the context of work. Research indicated that high quality motivation in terms of basic psychological need satisfaction, autonomous as compared to controlled motivation and intrinsic relative to extrinsic values may spur employees' optimal well-being, positive attitudes as well as performance. It furthermore explains the motivational effects of particular organizational phenomena such as job design and leadership. It also serves as a personal resource assisting employees to adapt to and make optimal use of motivational sources in the work environment.

To expand our knowledge, it seems worthwhile to further scrutinize the antecedents of high quality motivation, also at the organizational level and to explore its consequences beyond optimal functioning, although such consequences might not be expected at first sight. Scholars furthermore need to take into account the dynamics of employee motivation over time and the organizational level on which these dynamics occur.

This is not an exhaustive list of interesting avenues for future studies, but just some suggestions which might stimulate scholars to shed further light on the complex phenomenon of employee motivation. Understanding when and why employees might be motivated and knowing what the consequences are of the different aspects of motivation, might assist practitioners to enhance employee motivation, for the benefit of the organizations and employees alike.

Acknowledgements:

I would like to thank Willy Lens for his helpful comments and advice.

References

Baard, P. P., Deci, E. L., Ryan, R. M. (2004). Intrinsic need satisfaction: A motivational basis of performance and well-being in two work settings. *Journal of Applied Social Psychology*, *34*, 2045-2068.

Collins, C. J. & Clark, K. D. (2003). Strategic human resource practices, top management team social networks, and firm performance: The role of human resource practices in creating organizational competitive advantage. *Academy of Management Journal, 46*(6), 740-751

Deci, E. L. (1975). *Intrinsic motivation*. New York: Plenum.

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The 'what' and 'why' of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behaviour. *Psychological Inquiry, 11,* 319-338.

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2008). Facilitating optimal motivation and psychological well-being across life's domains. *Canadian Psychology, 49,* 14-23.

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2012). Self-determination theoryIn P. A. M. Van Lange, A. W. Kruglanski, & E. T. Higgins (Eds.), *Handbook of theories of social psychology: Vol. 1* . (pp. 416-437). Thousand Oaks, CA: Sage.

Deci, E. L., Koestner, R., & Ryan, R. M., (1999), A meta-analytic review of experiments examining the effects of extrinsic rewards on intrinsic motivation. *Psychological Bulletin, 125*, 627-668.

Deci, E. L., Ryan, R. M., Gagné, M., Leone, D. R., Usunov, J., & Kornazheva, B. P. (2001). Need satisfaction, motivation, and well-being in the work organizations of a former Eastern Bloc country. *Personality and Social Psychology Bulletin*, *27*, 930-942.

Duriez, B. (2011). Adolescent ethnic prejudice: Understanding the effects of parental extrinsic versus intrinsic goal promotion. *Journal of Social Psychology, 151,* 441-454.

Fernet, C. (2011). Development and validation of the Work Role Motivation Scale for School Principals (WRMS-SP). *Educational Administration Quarterly*, *47*, 307-331.

Fernet, C., Guay, F., & Senécal, C. (2004). Adjusting to job demands: The role of work, self-determination and job control in predicting burnout. *Journal of Vocational Behavior*, *65*, 39-56.

Fernet, C., Guay, F., Senécal, C., & Austin, S. (2012). Predicting intraindividual changes in teacher burnout: The role of perceived school environment and motivational factors. *Teaching and Teacher Education*, *28*, 514-525.

Fernet, C., Senécal, C., Guay, F., Marsh, H., & Dowson, M., (2008). The Work Tasks Motivation Scale for Teachers (WTMST). *Journal of Career assessment, 16,* 256-279.

Gagné, M., & Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organisational Behaviour, 26,* 331-362.

Gagné, M., & Forest, J. (2008). The study of compensation systems through the lens of self-determination theory: Reconciling 35 years of debate. *Canadian Psychology*, *49*, 225-232.

Gagné, M., Forest, J., Gilbert, M. H., Aubé, C., Morin, E., & Malorni, A. (2010). The motivation at work scale: Validation evidence in two languages. *Educational and Psychological Measurement*, *70*, 628–646.

Grant, A. M., Nurmohamed, S., Ashford, S. J., & Dekas, K. D. (2011). The performance implications of ambivalent initiative: The interplay of autonomous and controlled motivations. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, *116*, 241-251.

Greguras, G. J., & Diefendorff, J. M. (2009). Different fits satisfy different needs: Linking person-environment fit to employee commitment and performance using self-determination theory. *Journal of Applied Psychology, 94,* 465-477.

Hobfoll, S. (2002). Social and psychological resources and adaptation. *Review of General Psychology*, 6, 307-324.

Ilardi, B. C., Leone, D., & Kasser, T. (1993). Employee and supervisor ratings of motivation: Main effects and discrepancies associated with job satisfaction and adjustment in a factory setting. *Journal of Applied Social Psychology*, *23*, 1789-1805.

Jin, J. & Roundsz, J. (2012). Stability and change in work values: A meta-analysis of longitudinal studies. *Journal of Vocational Behavior, 80,* 326–339.

Kasser, T., & Ryan, R. (1996). Further examining the American dream: Differential correlates of intrinsic and extrinsic goals. *Personality and Social Psychology Bulletin, 22,* 280-287.

Kristof-Brown, A., Zimmerman, R., & Johnson, E. (2005). Consequences of individuals' fit at work: A meta-analysis of person-job, person-organisation, person-group, and person-supervisor fit. *Personnel Psychology, 58,* 285-342.

Latham, G. P., & Locke, E. A. (2006). Enhancing the benefits and overcoming the pitfalls of goal setting. *Organisational Dynamics, 35,* 332-340.

Lian, H., Ferris, D. L., & Brown, D. J. (2012). Does taking the good with the bad make things worse? How abusive supervision and leader–member exchange interact to impact need satisfaction and organizational deviance. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, *117*, 41–52.

Lynch, M. F., Plant, R. W., Ryan, R. M. (2005). Psychological needs and threat to safety: Implications for staff and patients in a psychiatric hospital for youth. *Professional Psychology*, *36*, 415-425.

Mitchell, J. I., Gagné, M., Beaudry, A., Dyer, L. (2012). The role of perceived organizational support, distributive justice and motivation in reactions to new information technology. *Computers in Human Behavior*, *28*, 729-738.

Murray, H. A. (1938). *Explorations in personality.* New York: Oxford University Press.

Parker, S. K., Wall, T. D. & Cordery, J. L. (2001) Future work design research and practice: Towards an elaborated model of work design. *Journal of Occupational and Organisational Psychology, 74,* 413-440.

Parker, S.L., Jimmieson, N.L., & Amiot, C.E. (2010). Self-determination as a moderator of demands and control: Implications for employee strain and engagement. *Journal of Vocational Behaviour, 76,* 52–67.

Pinder, C. (2008). *Work motivation in organisational behaviour (2nd ed.).* New York: Psychology press.

Rousseau, D. M., & Fried, Y. (2001). Location, location, location: Contextualizing organisational research. *Journal of Organisational Behaviour, 22*, 1-13.

Ryan, R. M., & Connell, J. P. (1989). Perceived locus of causality and internalization: Examining reasons for acting in two domains. *Journal of Personality and Social Psychology, 57,* 749-761.

Ryan, R. M., Bernstein, J. H., & Brown, K. W. (2010). Weekends, work, and well-being: Psychological need satisfactions and day of the week effects on mood, vitality, and physical symptoms. *Journal of Social and Clinical Psychology*, *29*, 95-122.

Schaufeli, W.B. (2012). Work engagement: What do we know and where do we go? *Romanian Journal of Applied Psychology, 14,* 3-10.

Sheldon, K. M., & Krieger, L. S. (2007). Understanding the negative effects of legal education on law students: A longitudinal test of self-determination theory. *Personality and Social Psychology Bulletin*, *33*, 883-897.

Van Beek, I., Hu, Q., Schaufeli, W.B., Taris. T., & Schreurs, B.H. (2012). For fun, love or money. What drives workaholic, engaged and burned-out employees at work? *Applied Psychology: An International Review, 61*, 30-55.

Van den Broeck, A., De Witte, H., Vansteenkiste, M., Lens, W., & Andriessen, M. (2009). De Zelf-Determinatie Theorie: Kwalitatief Goed Motiveren op de Werkvloer. *Gedrag & Organisatie, 22,* 316-335.

Van den Broeck, A., Schreurs, B., De Witte, H., Vansteenkiste, M, Germeys, F., & Schaufeli, W.B., (2011). Understanding Workaholics' Motivations: A Self-Determination Perspective. *Applied Psychology: An International Review,60,* 600-621.

Van den Broeck, A., Van Ruysseveldt, J., Smulders, P. & De Witte, H. (2011) Does an Intrinsic Work Value Orientation Strengthen the Impact of Job Resources? A Perspective from the Job Demands-Resources Model. *European Journal of Work and Organisational Psychology, 20,* 581-609.

Van den Broeck, A., Vansteenkiste, M., & De Witte, H. (2008). Self-determination theory: A theoretical and empirical overview in occupational health psychology. In J. Houdmont & S. Leka (Eds.). *Occupational Health Psychology: European Perspectives on Research, Education, and Practice. Vol. 3.* (pp. 63-88). Nottingham: Nottingham University Press.

Van den Broeck, A., Vansteenkiste, M., De Witte H., & Lens, W. (2008). Explaining the relationships between job characteristics, burnout and engagement: The role of basic psychological need satisfaction. *Work & Stress, 22,* 277-294.

Van den Broeck, A., Vansteenkiste, M., De Witte, H., Soenens, B., Lens, W. (2010). Capturing autonomy, competence, and relatedness at work: Construction and initial validation of the Work-related Basic Need Satisfaction scale. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, *83*, 981-1002.

Van den Broeck, A., Vansteenkiste, M., Lens, W., & De Witte, H. (2010). Unemployed individuals' work values and job flexibility: An explanation from expectancy-value theory and self-determination theory. *Applied Psychology: An International Review, 59,* 296 - 317.

Vansteenkiste, M., Neyrinck, B., Niemic, C., Soenens, B., De Witte, H., & Van den Broeck, A. (2007). Examining the relations among extrinsic versus intrinsic work value orientations, basic need satisfaction, and job experience: A self-determination theory approach. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 80,* 251-277.

Vansteenkiste, M., Niemiec, C. P., Soenens, B. (2010). The development of the five mini-theories of self-determination theory: An historical overview, emerging trends, and future directionsIn T. C. Urdan & S. A. Karabenick (Eds.), *Advances in motivation and achievement, v. 16A—The decade ahead: Theoretical perspectives on motivation and achievement* . (pp. 105-165). London: Emerald Group Publishing Limited.

Vansteenkiste, M., Timmermans, T., Lens, W., Soenens, B., & Van den Broeck, A. (2008). Does extrinsic goal framing enhance extrinsic goal oriented individuals' learning and performance? An experimental test of the match-perspective vs. self-determination theory. *Journal of Educational Psychology, 100,* 387-397.

Vroom, V. (1964). *Work and motivation.* New York: Wiley.

Conscientious, therefore engaged in work? Don't take it for granted: the moderating role of workplace mistreatment

Coralia Sulea[1], Gabriel Fischmann, Răzvan Filipescu

Abstract

Previous research on work engagement has mostly examined the relationship of personal resources and work characteristics with work engagement. In this study, the authors focus on the moderating role of one work characteristic, namely workplace mistreatment (i.e., abusive supervision and incivility), on the relationship between a personal resource (i.e., conscientiousness) and work engagement dimensions. Using a convenience sample of employees from various organizations, the authors found support for the hypotheses that abusive supervision and incivility moderated the relationship between conscientiousness and work engagement. Specifically, the relationship between conscientiousness and two work engagement dimensions (dedication and absorption) is weaker for employees experiencing abusive supervision, whereas the relationship between conscientiousness and two work engagement dimensions (vigor and dedication) is weaker for employees experiencing incivility.

Keywords: work engagement, abusive supervision, incivility, moderation

Résumé

Des recherches antérieures au sujet de l'engagement en travail ont examiné la relation de ressources personnelles ou des caractéristiques du travail avec l'engagement en travail. Dans cette étude, les auteurs se concentrent sur le rôle de modérateur d'une caractéristique du travail, les mauvais traitements au lieu de travail (la direction abusive et l'incivilité) pour la relation entre une ressource personnelle (le caractère consciencieux) et les dimensions d'engagement en travail. En utilisant un échantillon de convenance d'employés de diverses organisations, les auteurs ont trouvé soutien pour les hypothèses que la direction abusive et l'incivilité modèrent la relation entre le caractère consciencieux et l'engagement. Plus précisément, les relations entre le caractère consciencieux et deux dimensions d'engagement en travail (le dévouement et l'absorption) ont été plus faible pour les employés qui connaissent direction abusive, alors que les relations entre le caractère consciencieux et deux dimensions d'engagement de travail (la vigueur et le dévouement) ont été plus faibles pour les employés qui connaissent l'incivilité.

Mots-clefs: engagement en travail, direction abusive, incivilité, modération

Rezumat

Cercetările anterioare asupra implicării în muncă (engl. work engagement) au analizat în principal relațiile acesteia cu resurse personale și caracteristici ale mediului de lucru. În cadrul acestui studiu, autorii se concentrează pe analiza rolului de moderator al unei caracteristici din mediul de lucru: comportamente interpersonale inadecvate (comportamente abuzive ale supervizorului și comportamente lipsite de respect și considerație) pentru relația dintre o resursă personală (conștiinciozitatea) și dimensiunile implicării în muncă. Folosind un eșantion de convenienț format din angajați din mai multe organizații, autorii au verificat ipotezele conform cărora comportamentele abuzive ale supervizorului și comportamentele lipsite de respect și considerație au moderat relația dintre conștiinciozitate și implicarea în muncă. În mod specific, relația dintre conștiinciozitate

[1] csulea@socio.uvt.ro

și două dintre dimensiunile implicării în muncă (dedicarea și absorbirea) este mai slabă pentru angajații care sunt ținte ale comportamentului abuziv al supervizorului, în timp ce relația dintre conștiinciozitate și două dimensiuni ale implicării în muncă (energia și dedicarea) este mai slabă pentru angajații care sunt ținte ale comportamentelor lipsite de respect și considerație.

Cuvinte cheie: implicarea în muncă, comportamente abuzive ale supervizorilor, comportamente lipsite de respect și considerație.

Introduction

Work engagement is important for organizations since it predicts financial returns (Xanthopoulou, Bakker, Demerouti, & Schaufeli, 2009), proactive behavior (Salanova & Schaufeli, 2008; Sonnentag, 2003), service climate (Salanova, Agut, & Peiró, 2005), and in-role and discretionary work performance (Christian, Garza, & Slaughter, 2011). Conscientiousness, as a personal resource, was found to play an important role for work engagement (e.g., Kim, Shin, & Swanger, 2009). Having a strong sense of responsibility and being focused on their goals

(Costa & McCrae, 1992), conscientious employees are able and driven to channel their energy into work, therefore being more engaged. Recent studies started to test potential moderators (such as job demands/stressors) for the relationships between antecedents and work engagement (e.g., need for recovery and work engagement, Sonnentag, Mojza, Demerouti, & Bakker, 2012; job resources and work engagement, Hakkanen, Bakker, & Demerouti, 2005). Considerable attention was given to the role of demands which are related to the job itself (e.g., workload), with relatively little focus on interpersonal stressors in relation with work engagement (e.g., interpersonal conflicts at work, Sulea, Virga, Maricutoiu, Schaufeli, Zaborila Dumitru, & Sava, 2012). Considered an important interpersonal stressor (Cortina, Magley, Williams, & Langout, 2001), workplace mistreatment is an umbrella term that encompasses aversive interpersonal situations when individuals perceive they are not being fairly treated when performing their job (Olson-Buchanan & Boswell, 2009). In the present study we focus on two relevant forms of workplace mistreatment: *abusive supervision*, which has a range of negative effects for employees' well-being and performance (Tepper, 2000; Burton & Hoobler, 2006), and *incivility*, which is a type of mistreatment of low intensity, though a prevalent phenomenon in organizations (Cortina et al., 2001). As stated earlier, there is a relevant connection between conscientiousness and work engagement, but it is not clear if this relationship preserves its strength when mistreatment is experienced at work. The aim of the present study is to analyze whether the relationship between conscientiousness and work engagement is weakened by the experience of workplace mistreatment, abusive supervision and incivility, respectively. On one hand we seek to contribute to the work engagement literature by extending previous studies that have focused on job stressors as moderators for the relationship between antecedents and work engagement (e.g., Sonnentag et al., 2012). On the other hand we investigate how the experience of mistreatment affects engagement in ones work.

Conscientiousness and work engagement

Work engagement is defined as a "positive, fulfilling, work-related state of mind that is characterized by vigor, dedication, and absorption" (Schaufeli, Salanova, González-Romá, & Bakker, 2002, p. 74). It is composed of three dimensions: *vigor,* which refers to the amount of energy invested in work, *dedication*, which refers to the enthusiasm and sense of being challenged by different tasks, and *absorption,* which refers to the total focus on work and difficulty in detaching from it (Schaufeli, Bakker, & Salanova, 2006). Antecedents of work engagement include personal resources (e.g., conscientiousness, Kim et al., 2009), job resources (e.g., social support, Schaufeli & Bakker, 2004) and also negative influences like job demands (e.g., interpersonal conflicts at work; Sulea et al., 2012). Within the Conservation of Resources theory (COR; Hobfoll, 1989), resources are considered to play an important role in stress buffering, and fostering well-being (Grandey & Cropanzano, 1999; Hobfoll, 1989). Halbesleben, Harvey, and Bolino (2009) argue that conscientiousness is a valuable personal resource because it has been linked to performance (e.g., Barrick & Mount, 1991), and also to extra-role performance, such

as organizational citizenship behaviors (OCB; e.g., Organ and Ryan, 1995; Borman et al., 2001). *Conscientiousness*, as a personality feature, is characterized by responsibility, organization, dependability; persons that show a higher degree of conscientiousness have the capability of being persistent and of focusing on their goals (Costa & McCrae, 1992; McCrae & Costa, 2003). Previous studies have shown that conscientiousness is an important antecedent of work engagement (Inceoglu & Warr, 2012; Sulea et al., 2012). Kim and colleagues (2009) argue that conscientious employees are more likely to focus their energy into work because of a strong sense of responsibility, steadiness and organizational skills.

Workplace mistreatment as moderator for the relationship between conscientiousness and work engagement

Workplace mistreatment is a broad term covering a wide range of negative physical and psychological interactions among people at the workplace. Some of the expressions of interpersonal mistreatment are listed by Tepper and Henle (2011, p.487). These are: "abusive supervision, bullying, incivility, interpersonal deviance, revenge, retaliation, social undermining, and victimization", referring not to physical, but to social or psychological aspects. The current paper focuses on two types of mistreatment: abusive supervision and incivility. *Abusive supervision* is defined as the subordinate's perception of the extent to which supervisors engage in a "sustained display of hostile verbal and nonverbal behaviors, excluding physical contact" (Tepper, 2000). Abusive supervision has a wide range of negative effects, such as employee turnover, lower job and life satisfaction, psychological distress, lower employee self-esteem, and, implicitly, a decrease in employee well-being and work performance (Tepper, 2000; Burton & Hoobler, 2006). Moreover, abusive supervision is considered one of the chronic stressors at work (Tepper, Moss, Lockhart, & Carr, 2007). *Incivility* is defined as "low-intensity deviant behavior with ambiguous intent to harm the target, in violation of workplace norms for mutual respect. Uncivil behaviors are characteristically rude and discourteous, displaying a lack of regard for others." (Andersson & Pearson, 1999, p.457). Incivility is one of the more insidious aspects of workplace mistreatment because the harmful intent is not clear to at least one of the parties involved. Its prevalence is rather high (e.g., two thirds of American employees experience workplace incivility; Cortina et al., 2001) and it has undesirable consequences, such as employee turnover, while it also negatively affects employee's health and well-being, effort at work and performance (Miner-Rubino & Cortina, 2004; Lim, Cortina & Magley, 2008; Porath & Pearson, 2010). Lazarus and Folkman (1984, as cited in Lim et al., 2008) describe the mechanisms through which stressors like incivility negatively affect health and well-being, on one hand arguing that hassles accumulating over time have an additive effect that can exhaust the individual and, on the other hand, that the individual evaluates a situation looking at its potential for harm, threat or challenge. Workplace mistreatment experiences, besides producing direct damage by itself, can also weaken the relationship between conscientiousness and work engagement. Gilin Oore, Leblanc, Day, Leiter, Spence Laschinger, Price and Latimer (2010) argue for the moderating role of incivility from the perspective of COR theory (Hobfoll, 1989, 2001), considering that the presence of incivility negatively affects the support that colleagues give to one another, support that is relevant in obtaining resources. According to COR, the individual, when not confronted with stress and while striving for well-being, seeks to accumulate more resources. In the presence of stressors, the individual seeks to avoid losing resources. Within this reasoning, harmful, or potentially harmful interpersonal relationships at work can represent a threat to resources, such as social support at work, therefore significantly decreasing chances of experiencing well-being. Support from colleagues and support from supervisors were found to significantly relate to work engagement (e.g., Schaufeli, Taris, & Van Rhenen, 2008). Moreover, Gorgievski and Hobfoll (2008) argue that, for encouraging engagement, the prevention of resource loss is very important, and that resources, whether personal or interpersonal, can have either intrinsic or instrumental value. Being conscientious, having organizational skills and being dependable are characteristics that are valued by the person who has them, and also within the work environment. Resources like support from colleagues and supervisors contribute to the motivational process that leads to work engagement (Schaufeli & Bakker, 2004). Therefore, losing, or experiencing the threat of losing such resources due to mistreatment, could lower work engagement.

In sum, workplace mistreatment (i.e., harmful or potentially harmful interpersonal relations at work) can affect work engagement by diminishing or eliminating an important resource: social support from colleagues or supervisors and by acting as a powerful interpersonal demand and therefore negatively affecting engagement. Moreover, workplace mistreatment can affect the relation between personal resources (e.g., conscientiousness) and work engagement due to the fact that when social relations at work are impaired, so is the motivational process that leads to work engagement. Therefore we expect that:

Hypothesis 1a. *Abusive supervision and conscientiousness interact to influence work engagement in such a way that the relationship between conscientiousness and work engagement dimensions (vigor, dedication and absorption) is weaker at higher levels of abusive supervision than at lower levels of abusive supervision.*

Hypothesis 1b. *Incivility and conscientiousness interact to influence work engagement so that the relationship between conscientiousness and work engagement dimensions (vigor, dedication and absorption) is weaker at higher levels of incivility than at lower levels of incivility.*

Method

Sample

Three hundred participants were asked to fill in the questionnaire with measures of the variables in question. Two hundred twenty three employees (74% females) from various organizations (e.g., education, engineering) completed the survey, resulting in a 74.33 per cent response rate. The average age of participants is 37.24 (SD = 11.38) and the mean tenure in the organization was 11.53 years (SD = 10.56).

Measures

Work engagement was measured using the nine-item version of the Utrecht Work Engagement Scale (UWES 9; Schaufeli, Bakker, & Salanova, 2006), tapping three dimensions, namely *vigor* (three items; e.g., "At my work, I feel bursting with energy"), *dedication* (three items; e.g., "I am enthusiastic about my job") and *absorption* (three items; e.g., "I am immersed in my work"). Response alternatives were given on a Likert scale (0 = "never" to 6 = "every day"). For our analyses, a global score was computed, with higher scores being indicative of a higher level of work engagement.

Conscientiousness was measured with a 3-item scale from Mowen's (2000) Personality Scale. Participants were asked to score on a 7-point rating scale, ranging from 1 ("strongly disagree") to 7 ("strongly agree"), to which extent a characteristic applies to them (e.g., organized).

Workplace incivility was measured using the twelve-item Workplace Incivility Scale (revised version; Cortina, Kabat-Farr, Leskinen, Huerta, & Magley, 2011) measure of workplace incivility, (e.g., "In the past year, have you been in a situation where your peers or coworkers addressed you in unprofessional terms, either publicly or privately?"). Response alternatives were given on a Likert scale (0 = "never" to 4 = "many times").

Abusive supervision was measured by the employees' perception of their supervisors' interactions with them (Mitchell & Ambrose, 2007; Tepper, 2000), using a 15-item scale representing the active dimension of perceived abusive supervision (e.g., "Puts me down in front of others"). Response alternatives were given on a 5-point frequency scale from (1) "I cannot remember him/her ever using this behavior with me" to (5) "He/she uses this behavior very often with me".

Analyses

Prior to conducting our analyses, we centered all predictors (i.e. abusive leadership, incivility and conscientiousness) and created interaction terms using the centered variables. We used moderated hierarchical regression to test each of the six hypothesized interactions between workplace mistreatment and conscientiousness. We entered the control variables in the first step of the regression. We entered the main effects – workplace mistreatment and conscientiousness – in the second step and the interaction term in the third step. Thus, with the variance that occurred because of the control variables and the main effects partialed out in the first two steps, the variance caused by the interaction term could be observed. We examined the incremental change in the squared multiple correlation from the second model to the third model in assessing the effect size and significance of the interaction. Because each of the hypotheses was directional, one-tailed tests of significance were used.

Results

Table 1 presents the means, standard deviations, correlations and reliability estimates for the variables of interest. Abusive supervision and incivility were significantly correlated with vigor, dedication and absorption, so that employees that experienced high mistreatment scores were less likely to be engaged in work (-.33 < r < -.14, p < .05), while conscientiousness was significantly correlated with vigor, dedication and absorption, so that employees with high levels of conscientiousness were more likely to be engaged in work (.23 < r < .26, p < .05).

Table 1. A matrix of intercorrelations among core variables of interest in the study (N = 223 total; N = 204, listwise deletion)

Variables	M	SD	1	2	3	4	5	6	7	8
1. Gender			-							
2. Age	37.24	11.38	**.**03	-						
3. Conscientiousness	16.96	2.77	**.27**	.10	(.83)					
4. Abusive supervision	17.31	4.17	**-.25**	-.12	**-.17**	(.86)				
5. Incivility	4.57	5.04	**-.18**	**-.13**	**-.24**	**.57**	(.87)			
6. Vigor	12.17	4.28	**.14**	**.23**	**.25**	**-.24**	**-.32**	(.78)		
7. Dedication	13.78	4.44	**.18**	**.24**	**.26**	**-.20**	**-.32**	**.80**	(.89)	
8. Absorption	14.15	3.78	**.21**	**.28**	**.23**	**-.14**	**-.30**	**.67**	**.73**	(.72)

Bold type correlations are significant at p < .05 (one-tailed tests)

Table 2 presents the results of the moderated hierarchical regression analyses. In total, six separate regression analyses are shown. The first three regression analyses tested the interaction of abusive leadership with conscientiousness, having vigor, dedication and respectively absorption as dependent variables, while the last three analyses examined the interaction between incivility and conscientiousness, having the same dependent variables. In Model 1, the control variables were entered, and they accounted for significant variance in the deviance measure in all six regression analyses. In Model 2, the main effects of conscientiousness and the mistreatment variables were entered, and they accounted for significant incremental variance beyond the control variables in all the regression equations. In Model 3, the interaction between conscientiousness and the mistreatment variables was entered, and it accounted for significant incremental variance beyond the control variables and main effects in all but two regression equations (abusive leadership as moderator with vigor as dependent variable, and incivility as moderator with absorption as dependent variable), partially supporting Hypotheses 1a and 1b.

Table 2. Moderation effects of incivility and abusive leadership, on the relationship between conscientiousness and dimensions of work engagement (**Bold** type marks $p < .05$; one-tailed tests)

Predictors	Vigor			Dedication			Absorption		
	Model 1	Model 2	Model 3	Model 1	Model 2	Model 3	Model 1	Model 2	Model 3
	β	*β*	*β*	*B*	*β*	*β*	*β*	*β*	*β*
Age	**.223**	**.186**	**.193**	**.235**	**.204**	**.214**	**.279**	**.259**	**.268**
Gender	**.122**	.028	.022	**.170**	.088	.079	**.193**	**.138**	**.130**
Conscientiousness = CONSC		**.204**	**.214**		**.192**	**.208**		**.165**	**.180**
Abusive supervision = ABLEAD		**-.162**	**-.198**		**-.123**	**-.176**		-.043	-.093
CONSC x ABLEAD			-.111			**-.164**			**-.153**
R^2	.066	.135	.146	.086	.139	.162	.118	.147	.167
F for change in R^2	**7.222**	**7.967**	2.532	**9.555**	**6.089**	**5.592**	**13.616**	**3.324**	**4.942**
Age	**.220**	**.180**	**.184**	**.229**	**.190**	**.195**	**.281**	**.251**	**.251**
Gender	**.124**	.041	.034	**.174**	.092	.082	**.200**	**.137**	**.135**
Conscientiousness = CONSC		**.176**	**.208**		**.156**	**.198**		**.126**	**.133**
Incivility = INCIV		**-.225**	**-.247**		**-.244**	**-.272**		**-.176**	**-.181**
CONSC x INCIV			**-.129**			**-.169**			-.028
R^2	.066	.157	.172	.086	.179	.204	.122	.174	.175
F for change in R^2	**7.303**	**11.127**	**3.660**	**9.640**	**11.573**	**6.494**	**14.384**	**6.516**	.168

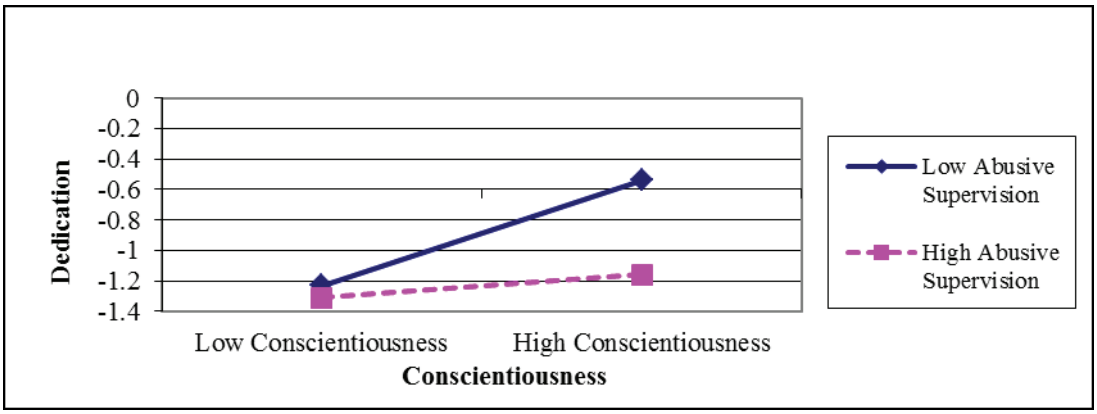

Figure 1. The moderating effect of Abusive Supervision on the relationship between Conscientiousness and Dedication

Graphs of the significant interactions are shown in Figures 1 – 4. Regression lines were plotted for high and low levels of the independent and moderator variables (1 and -1 standard deviations from the mean).

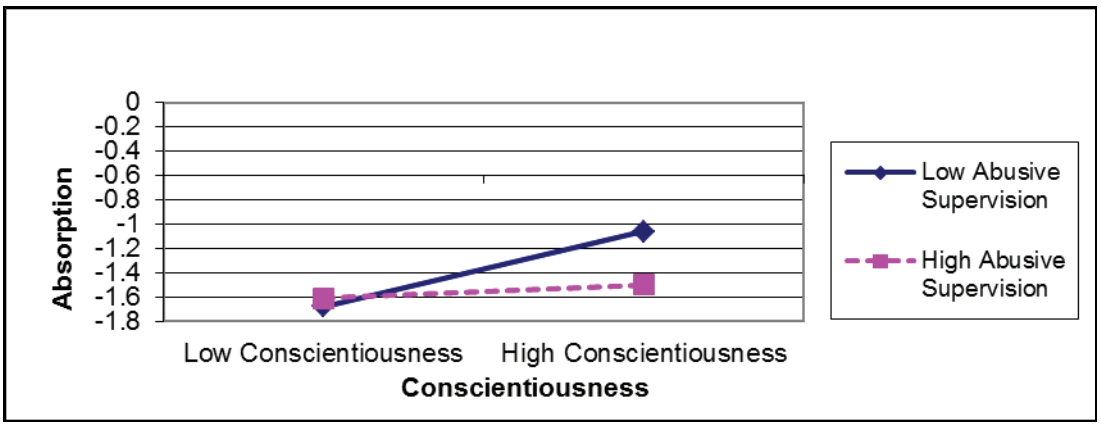

Figure 2. The moderating effect of Abusive Supervision on the relationship between Conscientiousness and Absorption

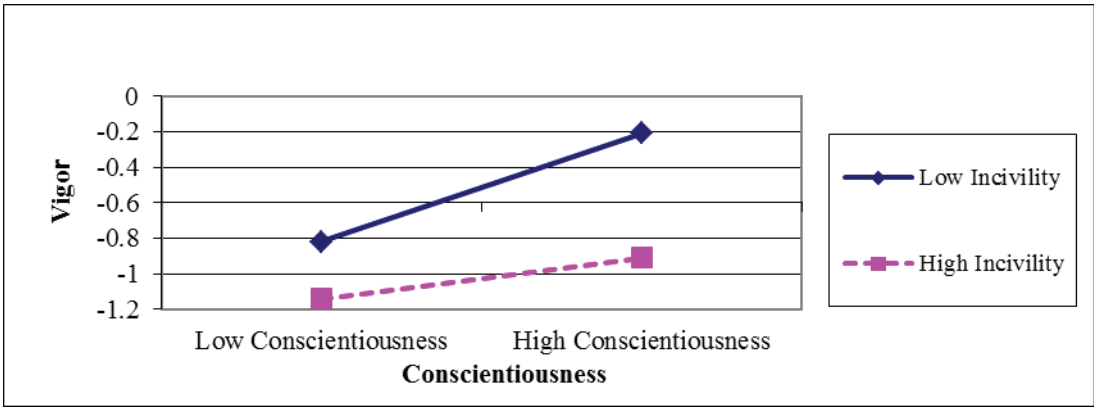

Figure 3. The moderating effect of Incivility on the relationship between Conscientiousness and Vigor

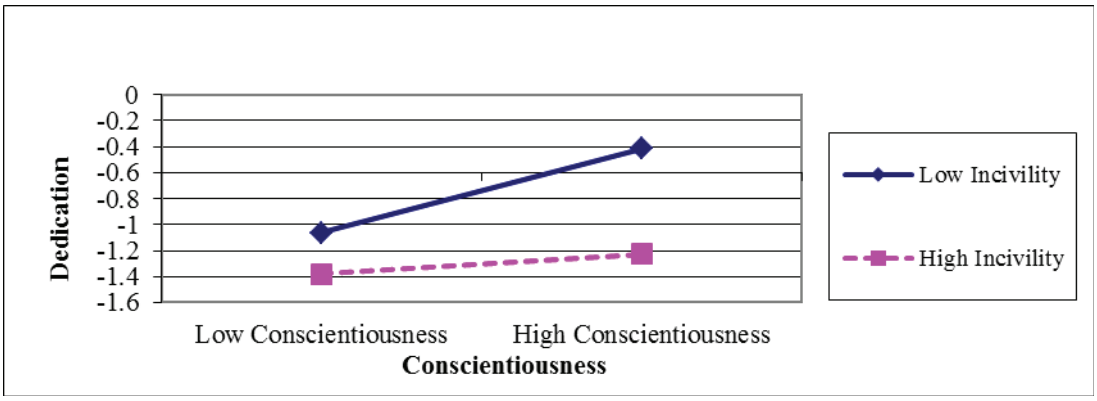

Figure 4. The moderating effect of Incivility on the relationship between Conscientiousness and Dedication

Four of the six hypothesized interactions were significant. The expected positive relationship between conscientiousness and work engagement dimensions was strongest when the levels of the mistreatment variables – either abusive supervision or incivility – were low.

High levels of the mistreatment variables constrained the relationships between conscientiousness and work engagement dimensions, bringing the relationship close to zero when the dependent variable was absorption and the moderator variable was abusive supervision (see Figure 2).

Discussion

Current research has emphasized the importance of fostering work engagement at the workplace. Most studies have focused on the relation of job resources (e.g., social support, Schaufeli & Bakker, 2004), and job demands (e.g., work overload, Rothmann & Joubert, 2007) with work engagement, even if the impact of demands on work engagement is lower than the one of resources (Halbesleben, 2010). Nevertheless, work engagement research also started to focus on the negative effect of interpersonal demands (e.g., interpersonal conflicts at work) on work engagement (Sulea et al., 2012). Although such avenues were created, we are not aware of any study examining the interaction of workplace mistreatment and conscientiousness on work engagement. We tested an interaction model of relevance factors for work engagement. This model proposes that conscientiousness leads to employees' work engagement and that this effect can be lessened by workplace mistreatment. In other words, employees who are conscientious are less likely to exhibit work engagement while being targets of mistreatment at work. Using a detailed view of work engagement, including its three dimensions, namely vigor, dedication and absorption, we found that conscientiousness is related to all the work engagement dimensions. These results are consistent with previous research (e.g., Kim et al. 2009). Moreover, when employees are targets of abusive supervision, the relationships between conscientiousness on one side, and dedication and absorption on the other side, are weakened. This effect was not statistically significant for the relationship between conscientiousness and vigor. When experiencing potentially harmful behaviors form supervisors, employees are less enthusiastic and less focused on their work, but they are still willing to invest effort in their work. One possible explanation is that when the individual invests a lot of energy in his work, he or she may be motivated to keep up that level and also to remain determined when confronted with difficulties. When looking at a milder form of mistreatment, incivility, we notice that it weakens the relationship between conscientiousness on one side, and vigor and dedication on the other side, but not the relationship between conscientiousness and absorption. When experiencing discourteous behavior at work, employees tend to be less energetic and inspired by their work, but they still remain focused on their work. We argue that when the individual is immersed in his work, he or she might be less available and therefore less capable of perceiving and experiencing interpersonal relations at work. We notice that dedication to one's work is affected by both forms of mistreatment, the sense of significance and enthusiasm being vulnerable to them.

There are practical implications to understanding the factors that play a role in determining work engagement. Selecting employees with high levels of conscientiousness is likely to reflect a positive affective-motivational state at work, namely work engagement. However, when individuals experience mistreatment (i.e., abusive supervision and incivility) the relationship between conscientiousness and work engagement is weakened. Therefore, even when employees have personal resources (e.g., conscientiousness) that facilitate involvement and enjoyment of one's work, when they are targets of inadequate relations at work, their work engagement is decreased. These results emphasize the importance of thoroughly investigating the workplace interpersonal stressors that negatively affect the important relation between resources and well-being.

Strengths and limitations

This study has several strong points concerning its contribution to the research literature. We analyzed the moderating role of two types of mistreatment (abusive supervision and incivility) on the relationship between one personality trait (conscientiousness) and three dimensions of work engagement (vigor, dedication and absorption). Our results contribute to the literature on the role of personal resources and interpersonal demands on work engagement, emphasizing the harmful potential of such interpersonal demands for the employee's well-being, even in the presence of personal resources.

Despite these strengths, this study has limitations and indicates avenues for further research. First, we only included one type of personal resource (conscientiousness). Further research should include an array of personal and job resources and analyze their relation to work engagement, while taking workplace mistreatment into consideration. Another limit is

that our study is cross-sectional and also based on self-reports, therefore being prone to common method variance. Also, the participants were mostly female and mainly employed in the teaching field so we must be careful with regard to generalizing the results.

Acknowledgments:

This work was supported by a grant of the Romanian National Authority for Scientific Research, CNCS-UEFISCDI, project number PN-II-RU-PD-2011-3-0162.

Note: data about *work engagement* from the same sample were reported in another paper that is currently submitted for publication.

References

Andersson, L. M. & Pearson, C. M. (1999). Tit for tat? The spiraling effect of incivility in the workplace. *Academy of Management Review*, *24*, 452-471.

Barrick, M. R., & Mount, M. K. (1991). The Big Five Personality Dimensions and Job Performance: a Meta-Analysis. *Personnel Psychology*, *44*, 1–26.

Borman, W.C., Penner, L.A., Allen, T.D., . & Motowildo, S.J. (2001), Personality predictors of citizenship performance. *International Journal of Selection and Assessment*, *9*, 52-69.

Burton, J. & Hoobler, J. (2006). Subordinate self-esteem and abusive supervision. *Journal of Managerial Issues*, *13*, 340-355.

Christian, M. S., Garza, A. S., & Slaughter, J. E. (2011). Work engagement: a quantitative review and test of its relations with task and contextual performance. *Personnel Psychology, 64*, 89-136.

Costa, P. T., & McCrae, R. R. (1992). Normal personality assessment in clinical practice: The NEO Personality Inventory. *Psychological Assessment*, *4*, 5–13.

Cortina, L., Magley, V., Williams, J. & Langhout, R. (2001). Incivility in the Workplace: Incidence and Impact. *Journal of Occupational Health Psychology*, *6*, 64-80.

Cortina, L.M., Kabat-Farr, D., Leskinen, E., Huerta, M., & Magley, V.J. (2011). Selective incivility as modern discrimination in organizations: Evidence and impact. *Journal of Management* (in press).

Gilin Oore, D., Leblanc, D., Day, A., Leiter, M. P., Spence Laschinger, H. K., Price, S. L., & Latimer, M. (2010). When respect deteriorates: incivility as a moderator of the stressor-strain relationship among hospital workers. *Journal of Nursing Management*, *18*, 878–888.

Gorgievski, M. J., & Hobfoll, S. E. (2008). Work can burn us out or fire us up: Conservation of resources in burnout and engagement. (J. R. B. Halbesleben, Ed.). *Handbook of stress and burnout in health care* (pp. 7–22). Hauppauge. NY: Nova Science Publishers, Inc.

Grandey, A. A., & Cropanzano, R. (1999). The Conservation of Resources Model Applied to Work – Family Conflict and Strain. *Journal of Vocational Behavior*, *54*, 350–370.

Halbesleben, J. R. B. (2010). A meta-analysis of work engagement: Relationships with burnout, demands, resources, and consequences. In A. B. Bakker and M. P. Leiter (Eds.), *Work engagement: A handbook of essential theory and practice* (pp. 102-117). London and New York: Psychology Press.

Halbesleben, J. R. B., Harvey, J., & Bolino, M. C. (2009). Too engaged? A conservation of resources view of the relationship between work engagement and work interference with family. *Journal of Applied Psychology*, *94*, 1452–1465.

Hobfoll, S. E. (2001). The Influence of Culture, Community, and the Nested-Self in the Stress Process: Advancing Conservation of Resources Theory. *Applied Psychology*, *50*, 337–421.

Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist, 44*, 513–524.

Inceoglu, I., & Warr, P. (2011). Personality and Job Engagement. *Journal of Personnel Psychology*, *10*, 177-181.

Kim, H.J., Shin, K.H., & Swanger, H. (2008). Burnout and engagement: a comparative analysis using the Big Five personality dimensions. *International Journal of Hospitality Management*, *28*, 96-104.

Lim, S., Cortina, L. & Magley, V. (2008). Personal and Workgroup Incivility: Impact on Work and Health Outcomes. *Journal of Applied Psychology*, *93*, 95–107.

McCrae, R. R., & Costa, P. T., Jr. (2003). *Personality in adulthood: A Five-Factor Theory perspective* (2nd. ed.). New York: Guilford Press.

Miner-Rubino, K., & Cortina, L. M. (2004). Working in a context of hostility toward women: implications for employees' well-being. *Journal of Occupational Health Psychology*, *9*, 107–122

Mitchell, M.S. & Ambrose, M.L. (2007) Abusive supervision and workplace deviance and the moderating effects of negative reciprocity beliefs. *Journal of Applied Psychology*, *92*, 1159-1168.

Mowen, J.C. (2000). *The 3M Model of motivation and personality: Theory and empirical applications to consumer behavior.* Boston, MA: Kluwer Academic.

Organ, D.W. and Ryan, K. (1995). A meta-analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior, *Personnel Psychology*, *48*, 775-802.

Porath, C. & Pearson, C. (2010). The Cost of Bad Behavior. *Organizational Dynamics*, *39*, 64–71.

Rothmann, S., & Joubert, J. H. M. (2007). Job demands, job resources, burnout and work engagement of managers at a platinum mine in the North West Province. *South African Journal of Business Management*, *38*, 49–61.

Salanova, M., & Schaufeli, W. B. (2008). A cross-national study of work engagement as a mediator between job resources and proactive behaviour. *The International Journal of Human Resource Management, 19*, 116-131.

Salanova, M., Agut, S., & Peiró, J.M. (2005). Linking organizational resources and work engagement to employee performance and customer loyalty: The mediation of service climate. *Journal of Applied Psychology, 90*, 1217–1227.

Sonnentag, S., Mojza, E. J., Demerouti, E., & Bakker, A. B. (2012). Reciprocal relations between recovery and work engagement: The moderating role of job stressors. *Journal of Applied Psychology*, *97*, 842–53.

Schaufeli, W. B., Taris, T. W., & Van Rhenen, W. (2008). Workaholism, Burnout, and Work Engagement: Three of a Kind or Three Different Kinds of Employee Well-being? *Applied Psychology*, *57*, 173–203.

Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The Measurement of Work Engagement with a short questionnaire: A Cross-National Study. *Educational and Psychological Measurement*, *66*, 701-716.

Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior, 25*, 293-315.

Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies, 3*, 71-92.

Sonnentag, S. (2003). Recovery, work engagement, and proactive behavior: a new look at the interface between nonwork and work. *Journal of Applied Psychology, 88*, 518-528.

Sulea, C.,Virga, D., Maricutoiu, L.P.,Schaufeli, W., Zaborila Dumitru, C., Sava, F.A. (2012). Work engagement as mediator between job characteristics and positive and negative extra-role behaviors. *Career Development International*, *17,* 188 – 207.

Tepper, B.J. (2000). Consequences of abusive supervision. *Academy of Management Journal*, *43*, 178-190.

Tepper, B. J., Moss, S. E., Lockhart, D. E., & Carr, J. C. (2007). Abusive Supervision, Upward Maintenance Communication, and Subordinates' Psychological Distress. *Academy of Management Journal*, *50*, 1169–1180.

Tepper, B.J. & Henle, C.A. (2011). A case for recognizing distinctions among constructs that capture interpersonal mistreatment in work organizations. *Journal of Organizational Behavior*, *32*, 487–498.

Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2009). Work engagement and financial returns: A diary study on the role of job and personal resources. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 82*, 183–200.

Inteligența emoțională și personalitatea. Convergențe și divergențe

Cristian A. Mihai[1], Claudiu C. Gîrniceanu

Abstract

The present study discusses the convergence of Emotional Intelligence measuring forms as well as the difference among these and personality models. Emotional Intelligence was assessed from the perspective of both EQ-i mixt model (Bar-On, 1997) and ability model MSCEIT (Mayer, Salovey și Caruso, 2002). Personality was measured using NEO PI-R (Costa and McCrae, 1992) and CPI – 260 (Gough, 2006). Research was conducted on a sample of 130 participants. The results obtained are similar to other literature studies. The two IE questionnaires have a low degree of convergence, indicating different operationalizations of different constructs. Regarding the link between IE and personality, results show a strong connection with the mixt model and a poor relation with the ability model. The study based on the Romanian sample has similar results with acknowledged studies, providing an interesting perspective on the use of these tools in the Romanian space.

Keywords: validity, Emotional Intelligence, personality

Résumé

Cette étude met en discussion la convergence entre les formes d'évaluation de l'Intelligence Émotionnelle ainsi que la divergence entre celle-ci et les modèles de personnalité. L'Intelligence Émotionnelle a été évaluée de la perspective du modèle mixte EQ-i(Bar-ON,1997) de même que de la perspective du modèle habilité MSCEIT(Mayer, Salovey et Caruso,2002), et la personnalité a été évaluée avec les instruments NEO PI-R (Costa et McCrae,1992)et CPI-260(Gough,2006) sur un échantillon de 130 de participants.Les résultats obtenus sont semblables avec les résultats consacrés de la littérature de spécialité. Les deux questionnaires d'Intelligence Émotionnelle ont un degré diminué de convergence, en suggérant des formes opérationnelles différentes des constructions différentes. En ce qui concerne la relation avec la personnalité, une liaison plus forte s'est mise en évidence entre celle-ci et le modèle mixte d'évaluation de l'Intelligence Émotionnelle et une relation plus faible avec le modèle habilité. L'étude en soi contient, sur l'échantillon roumain, des résultats semblables avec ceux de la littérature de spécialité, en apportant des informations intéressantes concernant l'emploi de ces instruments dans l'espace roumain.

Mots- clef: Intelligence Émotionnelle, personnalité, validité

Rezumat

Studiul prezent abordează gradul de convergență dintre formele de evaluare a Inteligenței Emoționale precum și diferențele dintre acestea și modele de personalitate. Inteligența Emoțională a fost evaluată atât din perspectiva modelului mixt EQ-i (Bar-On, 1997), precum și din perspectiva modelului abilitate MSCEIT (Mayer, Salovey și Caruso, 2002), iar personalitatea a fost evaluată cu instrumentele NEO PI-R (Costa și McCrae, 1992) și CPI – 260 (Gough, 2006) pe un eșantion de 130 de participanți. Rezultatele obținute sunt asemănătoare cu rezultatele consacrate din literatura de specialitate. Cele două chestionare de Inteligență Emoțională au un grad scăzut de convergență, sugerând operaționalizări diferite ale unor constructe diferite. În privința relației cu personalitatea, s-a evidențiat o legătură mai puternică între aceasta și Modelul mixt de evaluare a Inteligenței Emoționale și o relație mai slabă cu Modelul abilitate. Studiul obține pe eșantionul

[1] cristian.alexandru.mihai@gmail.com
Şcoala Naţională de Studii Politice şi Administrative, Bucureşti, România

românesc, rezultate asemănătoare cu cele din cadrul literaturii de specialitate, aducând informații interesante privind utilizarea acestor instrumente în acest context cultural.

Cuvinte cheie: Inteligenţă Emoţională, personalitate, validitate

Introducere

Termenul de Inteligență Emoțională (IE) a devenit unul din cei mai folosiţi în zona cercetărilor bazate pe diferenţele inter-individuale (Zeidner, Roberts și Matthews, 2008), fiind utilizat în limbajul comun de către cercetători, profesori, manageri sau consilieri. Unii cercetători consideră că evaluarea Inteligenţei Emoţionale ar constitui o nouă înţelegere a diferenţelor inter-indivizi, un aport de informaţie în plus faţă de evaluările tradiţionale (Mayer, 2000).

O idee a unei componente non-cognitive a inteligenţei apare încă din 1943 (Wechsler, 1943). Ideea originală era că unii indivizi posedă abilitatea de a gestiona şi a folosi mai bine, mai eficient emoţiile decât alţii. Alți cercetători consideră că IE derivă din inteligenţa socială (de exemplu, Bar-On, 2000; Gardner, 1983). Ideea existenței unei IE a început ca o propunere tentantă (Mayer, DiPaolo și Salovey, 1990; Mayer și Salovey, 1990). Matthews, Roberts și Schneider (2002) remarca creşterea dramatică a literaturii psihologice cu privire constructul de față.

Definiţia iniţială a IE a fost conceptualizată ca un set de abilităţi interdependente (Mayer, DiPaolo şi Salovey, 1997; Mayer și Salovey, 1990). Cu toate acestea, alți cercetători au descris IE ca un amestec hibrid de trăsături dispoziţionale precum: fericire, stimă de sine, optimism, şi de auto-management mai degrabă, decât ca abilitate de bază (Bar-On, 2004; Petrides și Furnham, 2001; Tett, Fox şi Wang, 2005). „Multe caracteristici, cum ar fi stima de sine, incluse în aceste modele nu privesc în mod direct emoţia sau inteligenţa sau intersecţia lor" (Matthews și colab., 2004, p. 185). Aceste definiții diferite generează inconsistență constructului de inteligență emoțională.

Modelul abilitate. Modelul consideră IE ca un grup de abilităţi mentale. Sub această paradigmă, Inteligenţa Emoţională este definită ca "Abilitatea de a monitoriza, procesa şi integra sentimentele şi emoţiile proprii sau ale altora, pentru a genera raţionamente şi comportamente" (Mayer și Salovey, 1990, p.185). Această definiție pornește de la premisa că emoţia este considerată a fi o structură ce conţine informaţii despre relaţiile subiectului cu mediul (Lazarus, 1991). Inteligenţa Emoţională include capacitatea de a te angaja în procesări sofisticate de informaţii despre emoţiile proprii sau ale altora şi de a le integra sub formă de raţionamente şi comportamente (Mayer, Salovey și Caruso, 2008).

Modelul propus conține 4 ramuri, divizând Inteligenţa Emoţională în: (a) perceperea emoţiilor – aptitudinea de a percepe propriile emoţii şi pe ale celorlalţi, precum şi emoţiile exprimate de obiecte, artă, povestiri, muzică şi alţi stimuli; (b) facilitarea gândirii – aptitudinea de a genera, utiliza şi simţi emoţia, ca necesitate de a comunica trăirile sau de a le utiliza în alte procese cognitive; (c) înţelegerea emoţiilor – aptitudinea de a înţelege informaţiile emoţionale, de a înţelege cum se combină emoţiile şi cum se dezvoltă prin schimbările relaţionale şi de a aprecia astfel de semnificaţii emoţionale; (d) gestionarea emoţiilor – aptitudinea de a fi deschis la trăiri şi de a le modula la propria persoană şi la alţii, cu scopul de a susţine înţelegerea şi dezvoltarea personală.

Modelul mixt. Conform acestui model, Inteligenţa Emoţională constă în "o serie de capacităţi noncognitive, competenţe şi abilităţi care influenţează capacitatea de a face faţă cererilor şi presiunilor mediului" (Bar-On, 1997, p. 6). Aceste componente înglobează în Inteligenţa Emoţională dimensiuni emoţionale (conştiinţa de sine emoţională, empatia), cât şi dimensiuni de altă natură, precum dimensiuni de personalitate sau aptitudini socio-emoţionale (asertivitatea, testarea realităţii).

Modelul Inteligenţei Emoţionale, în teoria lui Bar-On, cuprinde cinci componente: (a) componenta intrapersonală – această componentă a Inteligenţei Emoţionale se referă la evaluarea Eului interior, la funcţionarea intrapersonală; (b) componenta interpersonală – această componentă a Inteligenţei Emoţionale se referă la capacitatea şi funcţionarea interpersonală şi socială; (c) componenta managementului stresului – evaluează modalitatea personală de a reacţiona la stres; (d)

componenta adaptabilitate emoţională – această componentă a coeficientului de Inteligenţă Emoţională evaluează cât de eficient reuşeşte o persoană să se adapteze la cerinţele mediului pe baza aptitudinii sale de a cântări şi de a aborda situaţiile problematice; (e) starea generală – această componentă măsoară aptitudinea unei persoane de a se bucura de viaţă, precum şi gradul în care viziunea de ansamblu asupra vieţii este caracterizată de un sentiment general de mulţumire, de satisfacţie (Bar-On, 1997).

Cerecetarea Inteligenţei Emoţionale s-a extins în ultimul deceniu, astăzi existând o varietate de teste pentru a o evalua. Cele mai cunoscute teste sunt Mayer Salovey Caruso – Emotional Intelligence Test (MSCEIT) (Mayer, Salovey şi Caruso, 2002) şi Emotional Quotient Inventory (EQ-i) (Bar-On, 1997), fiecare fiind tributar unui model prezentat anterior.

Relațiile dintre modelele Iteligenței Emoționale

În acest punct, este validă chestionarea a două forme diferite ale Inteligenţei Emoţionale? Aceste modele diferite sugerează constructe diferite (Zeidner et al., 2008). Lucrul acesta este susţinut şi de valorile mici ale corelaţiilor dintre forma IE - abilitate şi modelul IE - mixt (Brackett, Mayer şi Warner, 2004; Warwick și Nettelbeck, 2004). Valorile corelaţiilor dintre scorurile generale ale MSCEIT (Mayer, Salovey şi Caruso, 2002) şi scorul general al EQ-i (Bar-On, 1997) este de r=.21, p<.001, iar între EQ-I şi *Ramura 1* r = .07, p>.05, *Ramura 2* r = .17, p<.01, *Ramura 3* r = .11, p>.05 şi *Ramura 4* r = .28, p<.005 (Brackett și Mayer, 2003).

Această suprapunere redusă între cele două modele, $\rho\hat{}$ = .12 (Joseph şi Newman, 2010), sugerează că ar fi vorba de două Inteligenţe Emoţionale. Ea poate fi explicată prin modul de măsurare. EQ-i (Bar-On, 1997) conţine, în general, itemi care sunt asemănători chestionarelor de personalitate, care nu sunt la fel de puternic relaţionate cu modelul celor patru ramuri (Brackett și Mayer, 2003). De asemenea, pe lângă aceste diferenţe privind cele două metode de evaluare, diferenţele mari ar putea să fie determinate de modul de auto-evaluare şi evaluarea prin test. Studiile arată că aceste diferenţe se datorează faptului că oamenii tind să îşi evalueze greşit propriile capacităţi, existând corelaţii mici şi între metodele de auto-evaluare a inteligenţei şi formele de testare (Paulhus și colab., 1998).

Din cauza acestor diferenţe între cele două forme de evaluare a Inteligenţei Emoţionale, este legitimă întrebarea dacă ceea ce măsoară aceste instrumente reprezintă într-adevăr o Inteligenţă Emoţională sau este vorba de două constructe psihologice distincte?

Legătura între Inteligenţa Emoţională şi alte variabile psihologice

Atenţia cercetătorilor s-a focalizat în primă fază pe analiza Inteligenţei Emoţionale alături de inteligenţa generală. Astfel, intenţia cercetătorilor a fost să analizeze Inteligenţa Emoţională în raport cu inteligenţa generală. Și din această perspectivă, cele două tipuri de abordări IE - abilitate şi IE - mixt generează raporturi diferite cu inteligenţa.

Prin studiile realizate de Mayer et al. (1990), Ciarrochi, Chan și Capputi (2000), Roberts, Zeidner și Matthews (2001) şi odată cu trecerea de la MEIS la MSCEIT, și prin studiile lui Mayer et al. (2001), Kaufman și Kaufman (2001), Schulte, Ree și Carretta (2004) au fost identificate corelaţii mici dar semnificative cu diferite forme de măsurare ale inteligenţei cognitive.

Între modelul de evaluare a IE – mixt şi diferite forme de măsurare a inteligenţei congitive rezultatele obţinute sugerează că nu există legături semnificative statistic între cele două constructe psihologice, neexistând aproape nici o legătură între acestea (Bar-On, 2000, Pallazza și Bar-On, 1995, Derksen și colab., 1999, Fund, 2000).

Modelul IE mixt și personalitatea

Pe parcursul dezvoltării instrumentului EQ-i (Bar-On, 1997) s-au realizat şi studii în privinţa stabilirii validităţii. Acesta a fost corelat, în decursul timpului, cu diferite inventare de personalitate (de exemplu 16PF, EPQ) precum şi cu chestionare din zona psihopatologicului (de exemplu BDI, MMPI, TAS-20).

De obicei, scorul general al EQ-i este corelat pozitiv cu metode diferite de măsurare a stabilităţii emoţionale, cu valorile scăzute ale nevrotismului, calitatea relaţiilor sociale, satisfacţia vieţii etc (Austin, Saklofske și Egan, 2005).

În privinţa legăturilor dintre Inteligenţa Emoţională şi modelul Big Five, acestea au fost beneficiat și ele de o atenție deosebită în cadrul studiilor. În general s-au identificat corelaţii mari şi semnificative cu Extraversia (E) şi corelaţii

mari şi semnificative, dar negative cu Nevrotismul (N), precum și corelaţii semnificative cu ceilalţi factori ai personalităţii: Agreabilitate (A), Conştiinciozitate (C) şi Deschidere spre Experiență (O) (Dawda și Hart, 2000; Petrides și Furnham, 2001; Brackett și Mayer, 2003; Austin și colab., 2005).

Tabelul 1. Corelații între EQ-i și modelul Big Five

	N	E	O	A	C
1.EQ	-.57***	.37***	.16*	.27***	.48***
2.EQ	-.62**	.52**	-.12	.43**	.51**
RA	-.59**	.48**	-.06	.21*	.54**
ER	-.21*	.55**	-.02	.58**	.34**
AD	-.53**	.32**	-.15	.38**	.45**
SM	-.54**	.18*	-.11	.39**	.32**
GM	-.69**	.61**	-.22*	.32**	.40**
3.EQ	-.62***	.53***	-.01	.46***	.59***
RA	-.28*	-.27*	.26*	.42**	.33**
ER	-.65***	.57***	.08	.10	.36**
AD	-.17	.23	-.01	.21	.34**
SM	-.41**	.22	-.19	.51***	.24
GM	-.82***	.73***	-.07	.24	.38**

*=p<.05 , **p<.01, ***<p<.001

N= Nevrotism; E=Extraversie; O= Deschidere; A= Agreabilitate; C=Conștiinciozitate; RA= Interrelaționare, ER= Intrarelaționare; AD= Adaptabilitate; SM= Managementul Stresului; GM= Stare Generală; EQ= Scor Total Inteligență Emoțională

1.Brackett și Mayer (2003) EQ-i și NEO-PI-R (N= 202);
2.Dawda et al. (2000) EQ-i și NEO-FFI (N=118, Bărbați);
3.Austin et al. (2005) EQI-s și NEO-FFI (N=57).

În studiul meta-analitic realizat de Joseph şi Newman (2010) s-au obţinut rezultate asemănătoare între modelele de măsurare a IE - mixt şi modelul Big Five de evaluare a personalităţii $\rho\hat{}(A) = .43$, $\rho\hat{}(C) = .38$, $\rho\hat{}(N) = .53$, $\rho\hat{}(E) = .46$, $\rho\hat{}(O) = .29$.

Studiile realizate de Petrides şi Furnham (2001) constituie dovezi pentru validitatea divergentă între EQ-i şi chestionarul lui Eysenck de personalitate precum și cu modelul Big Five, prin tehnici statistice de modelare a ecuaţiilor structurale şi analiza factorială confirmatorie.

Fiecare din factorii Big Five pot prezice în diferite proporţii Inteligenţa Emoţională aşa cum o măsoară EQ-i (Bar-On, 1997). McCrae (2000, p. 272) observă: „perspectivele pentru utilizarea eficientă a modelului mixt de Inteligenţă Emoţională sunt mai dubioase. (...) Este fără îndoială adevărat că ... diferenţele individuale constau în mai mult decât aptitudinile verbale şi spaţiale, dar în loc de adoptare unui construct nediferenţiat, operaţionalizat prin măsuri netestate, ar putea fi mai înţelept să se concentreze pe dimensiuni bine studiate ale modelului Big Five". În ciuda faptului că modelele IE - mixt înglobează puternic trăsături de personalitate, elemente de motivaţie, optimism, stimă de sine, aceasta are suficientă validitate pentru a forma un construct de sine stătător cu putere predictivă, relaţionat cu succesul în viaţă.

> ***RQ:*** *Luând în considerare relațiile pe care modelul mixt le are cu personalitatea, apare întrebarea dacă acest model de evaluare a Inteligenţei Emoţionale este ceva distinct de domeniul personalităţii?*

Modelul IE ca abilitate și personalitatea

În articolul răspuns din numărul 3 al revistei Emotion, Roberts et al. (2001, p. 207) ridicau următoarea întrebare: „Care este relaţia dintre Inteligenţa Emoţională, personalitate şi factorii aptitudinali?". Pe baza rezultatelor obţinute din perspectiva modelelor mixte (de exemplu Dawda și Hart, 2000), ar fi legitime aşteptările unor legături puternice ale Inteligenţei Emoţionale, ca abilitate, cu trăsăturile de personalitate.

Prin rezultatele obţinute de Roberts et al. (2001), ramurile Inteligenţei Emoţionale din testul MEIS (precedesorul MSCEIT) corelează

moderat (atât total, cât şi la nivel de ramuri) cu factorii de personalitate, indiferent de modul de scorare abordat (consensual sau scorare expert).

Acest lucru este în concordanţă cu viziunea lui Mayer și colab. (2000) care considera că MSCEIT ar trebui să fie legat mai mult de aptitudinile cognitive decât de dimensiuni ce ţin de personalitate.

În general, MSCEIT arată corelaţii scăzute faţă de majoritatea constructelor din sfera personalităţii (Brackett și Mayer, 2003). Totuşi, evaluarea Inteligenţei Emoţionale de MSCEIT poate constitui un predictor, aducând creștere în varianţa performanţei în anumite domenii, precum: în zona comportamentelor deviante, prosociale, calitatea relaţiilor, leadershipului, comportamentului organizațional etc. (Mayer, 2006).

Tabelul 2. Corelații cu MSCEIT și Big Five

Studiu	N	E	O	A	C
1.	-.18*	.13	.13	.24*	.16*
2.	-.08	.11	.25***	.28***	.03
3.	-.12	.03	.32*	-.22*	.23*
4.	-28*	.18*	.27*	.27*	.22*
5.	-.03	-.03	-.07	.30**	.11
6.	.02	.03	.17**	.24***	.05
7.	-.05	-.11	.23**	.11	.02
8.	-.23**	-	-	.21**	-
9.	-.10	-.06	.29**	.20*	.15

*=p<.05 , **p<.01, ***<p<.001

N= Nevrotism; E=Extraversie; O= Deschidere; A= Agreabilitate; C=Conştiinciozitate;

1. Roberts et al. (2001), MEIS și NEO; N=651-676;
2. Brackett & Mayer (2003), MSCEIT și NEO-PI; N=271-272;
3. Lopes et al. (2003), MSCEIT și NEO-FFI; N=90-101;
4. Schulte et al. (2004), MSCEIT și NEO-FFI; N=102;
5. Warwick & Nettelbeck (2004), MSCEIT și NEO-FFI; N=84;
6. Brackett et al. (2004), MSCEIT și IPIP; N=302 – 332;
7. Day & Caroll (2004), MSCEIT și NEO-PI-R; N=237, preluat din Mayer et al.(2006) pentru rezultatul total;
8. Matthews et al. (2006) MSCEIT și NEO-FFI; N=200;
9. Fiori & Antonakis (2011) MSCEIT și BFI; N=149.

Singura scală care are legături puternice cu toate faţetele MSCEIT este scala Deschidere spre Experienţă (O). Astfel, această scală pare să aibă legături semnificative, dar mici, cu toate faţetele MSCEIT. Acest lucru nu este surprinzător, din moment ce persoanele cu o mare Deschidere spre Experienţă (O) sunt caracterizate prin curiozitate intelectuală sau sensibilitate estetică (Costa și McCrae, 1997).

O faţetă a Deschiderii spre Experienţă (O) este subscala Sentimente (O3), care este în general definită prin abilitatea de conștientizare a propriilor sentimente şi emoţii (Costa și McCrae, 1997), intrând astfel în sfera Inteligenţei Emoţionale.

În studiul meta-analitic realizat de Joseph și Newman (2010), pe lângă incrementul pe care îl aduce evaluarea Inteligenţei Emoţionale în predicţia performanţei, s-au evaluat şi rezultate privind validitatea formelor de măsurare a acesteia. Astfel, între formele de evaluare a Inteligenţei Emoţionale (IE) ca abilitate şi faţetele Big Five (N, E, O, A, C) s-au obţinut următoarele rezultate: $\rho\hat{}$ (A) = .29, $\rho\hat{}$ (C) = .13, $\rho\hat{}$ (N) = .20, $\rho\hat{}$ (E) = .18, $\rho\hat{}$ (O) = 21.

> ***RQ:*** *În acest moment este de dorit a se stabili intensitatea relației pe care modelul IE ca abilitate o are cu personalitatea.*

Interesant este faptul că, în ciuda rezultatelor psihometrice mai bune, formele de evaluare a Inteligenţei Emoţionale ca abilitate, sunt mai slabi predictori generali ai performanţei în muncă, în comparaţie cu modelele mixte (Joseph şi Newman, 2010). Acest lucru se explică prin înglobarea în cadrul modelelor mixte a unui conglomerat de trăsături, care sunt relaţionate cu succesul (Bar-On, 2000). Astfel,

relaţia se menţine chiar şi când există un control asupra performanţei (Joseph și Newman, 2010), deoarece modelele mixte, pe lângă constructe din zona personalităţii, înglobează şi trăsături ce ţin de zona motivaţională.

Tabelul 3. Corelaţii subscale MSCEIT şi BIG FIVE

Studiu	N	E	O	A	C
Ramura 1					
1	-.13*	.10*	.01	.17*	.08*
2	.04	.00	.10	.21**	-.06
3	-.11*	-.05	.18**	.10	.02
4	.04	.04	.15*	.21**	.05
5	-.25**	-.01	.07	.16*	.22**
Ramura 2					
1	-.13*	.09*	.07	.17*	.09*
2	-.14*	.09	.13*	.12	.21**
3	-.06	-.11*	.18**	.03	.01
4	.05	.02	.08	.16*	.05
5	-.10	-.03	.09	.40***	.13
Ramura 3					
1	-.15*	.05	.18*	.10*	.11*
2	-.12	.06	.20	.07	-.01
3	.02	-.15*	.13*	.03	-.01
4	-.01	.04	.21**	.08	.00
5	-.01	-.22***	.30***	-.10	-.03
Ramura 4					
1	-.18*	.13*	.13*	.24*	.16*
2	-.02	-.02	.19**	.19*	.04
3	-.05	-.11	.23**	.11	.02
4	.02	.03	.17**	.24***	.05
5	.09	.14	.29***	.18*	.10

*=p<.05 , **p<.01, ***<p<.001

N= Nevrotism; E=Extraversie; O= Deschidere; A= Agreabilitate; C=Conștiinciozitate; Ramura 1= Percepția Emoțiilor; Ramura 2 = Facilitarea Gândirii; Ramura 3 = Utilizarea Emoțiilor; Ramura 4 = Gestionarea Emoțiilor;

1. Roberts et al. (2001), MEIS și NEO; N=651-676;
2. Brackett & Mayer (2003), MSCEIT și NEO-PI; N=271-272 preluat din Mayer et al. (2006) pentru rezultate complete;
3. Day & Caroll (2006), MSCEIT și NEO-PI-R; N=237;
4. Brackett et al. (2004), MSCEIT și IPIP; N=302 -332;
5. Fiori & Antonakis (2011), MSCEIT și BFI; N=149.

Inteligența emoțională și modelul California

În privința legăturii dintre modelul California de diagnoză a personalității și Inteligența Emoțională, nu există studii remarcabile care să demonstreze o legatură între cele două constructe.

Inteligența Emoțională intră în scenă după anii ′90, iar cele mai multe legături între aceasta și modele de personalitate sunt investigate cu chestionare realizate pe modelul Big Five, precum design-urile ce realizează analize pe baza modelărilor ecuațiilor structurale, luând în considerare alte chestionare care asigură puritate factorială, precum modelul propus de Eysenck și Eysenck (1968).

În ciuda acestui fapt, în literatura de specialitate există detalii despre posibile suprapuneri între modelul de Inteligență Emoțională, modelul trăsătură și diferite scale din CPI, mai ales privite din perspectiva unor grupări a trăsăturilor de personalitate, precum: (1) Dezvoltarea energiei (*engl.* Energy development), (2) Ghidarea cunoașterii (*engl.* Knowledge guidance), (3) Auto-control (*engl.* Concious self-regulation), (4) Integrare socială (*engl.* Social implementation) (Mayer, 2007).

Mayer (2006) observa o serie de suprapuneri între anumiți subfactori ai Inteligenței Emoționale și scalele CPI; spre exemplu: în aria (2) Ghidarea cunoașterii se pot identifica legături între scalele Responsabilitate

Socială (RE), Rezolvarea de probleme (PS), Testarea Realității (RT), și anumite scale din CPI precum Toleranță (To), Fluență Conceptuală (Cf), Intuiție Psihologică (Is), sau, în aria (3) Auto-control, între scala din EQ-i Controlul Impulsurilor (IC) și scala Auto-control (Sc) din chestionarul de personalitate California. În privința relației între modelul *abilitate,* evaluat de MSCEIT, și CPI, legăturile cu acesta din urmă sunt mai puțin așteptate cu toate că anumite zone precum *Ramura 1*, Percepția Emoțiilor ar putea avea corelații cu Empatie (Em) din CPI.

> ***RQ:*** *Așadar, în ce măsură relația dintre IE și personalitate este consistentă, în condițiile unei alte modalități de evaluare a acesteia din urmă?*

Metodă

Participanți

Grupul de participanţi este format dintr-un număr de 130 de studenți din cadrul unei universități particulare din București. Participanţii au vârsta cuprinsă între 18 ani şi 60 de ani (M = 32.62; SD = 11.47). În structura grupului se regăsesc 106 femei (81.5%) şi 24 de bărbaţi (18.5%).

Procedură

Chestionarele au fost administrate într-o perioadă de două săptămâni, în luna februarie 2011, ca parte a unui proiect de cercetare. Toate cele patru chestionare, cele două forme de măsurare a Inteligenţei Emoţionale și cele două inventare de personalitate au fost administrate în format creion-hârtie în cadrul a două secţiuni de aplicări. Participarea la această cercetare s-a realizat pe bază de voluntariat. Cele patru chestionare au fost administrate în două secţiuni, fiind grupate astfel: un inventar de personalitate cu câte un chestionar de evaluare a Inteligenţei Emoţionale (NEO PI-R cu MSCEIT și CPI cu EQ-i). În cadrul ambelor secţiuni au fost aplicate un număr de 150 de chestionare însă, în urma culegerii de date valide și a analizelor statistice preliminare, au rămas un număr de 130 de cazuri eligibile pentru analiză.

Ambele sesiuni de colectare de date s-au desfăşurat sub forma de administrare colectivă în grupuri de cate 50 de indivizi, fiind necesare aproximativ 90 de minute pentru fiecare pachet de aplicare per sesiune.

Instrumente

IE ca aptitudine. Testul de Inteligenţă Emoţională Mayer-Salovey-Caruso (Mayer-Salovey-Caruso Emotional Intelligence Test, MSCEIT; Mayer, Salovey şi Caruso, 2002) este un instrument de măsurare a Inteligenţei Emoţionale conform modelului aptitudinal. Astfel, MSCEIT este compus dintr-un număr total de 141 de itemi, fiind foarte asemănător cu modele de teste cognitive.

Analiza fidelităţii prin metoda înjumătăţirii testului (*engl.* Split Half) pe eșantionul curent este de .93 pentru scorul general al MSCEIT, respectiv de .90 și .88 pentru ariile experiențială și strategică și .91, .79, .80, .83 pentru cele patru ramuri ale chestionarului.

IE ca trăsătură. Inventarul Coeficientului Emoţional (Emotional Quotient Inventory, EQ-i; Bar-On, 1997) este un chestionar de Inteligenţă Emoţională pe modelul inventarelor de personalitate. EQ-i cuprinde 133 de itemi scurţi, răspunsurile fiind colectate pe o scală Likert cu valori între unu şi cinci (unde 1 = „neadevărat pentru mine” și 5 = „adevărat pentru mine”).

EQ-i este susținut de multe studii de validitate mai ales în contexte cross-culturale (Bar-On, 2004).

Pentru studiul prezent, consistenţa internă a scorului total EQ-i a fost calculată la .95, iar pentru factorii RA, ER, SM, AD, GM au fost obținute valorile .92, .85, .88, .86, respectiv .87. În privința rezultatelor obținute la nivel de scale, acestea se situează între .69 și .89, cu o valoare a medianei de .81.

Personalitate Big Five. Inventarul de personalitate NEO PI-R (Revised NEO Personality Inventory, NEO PI-R, Costa și McCrae, 1993) este probabil cel mai celebru, cel mai utilizat și cel mai "în vogă" chestionar de personalitate în psihologia modernă, evaluând constructele clasice ale modelului Big Five. NEO PI-R este atât de consacrat încât este considerat a fi standardul pentru ceea ce se numeşte modelul canonic al Big Five (Jefferson, Herbst și McCrae, 1998).

Analiza de fidelitate pe instrumentul NEO PI-R indică o consistență internă pe factorii principali ai chestionarului N, E, O, A, C cu valorile lui alpha de .91, .85, .82, .85, respectiv .92. În privința rezultatelor pe subscale acestea se situează între .75 respectiv .89 cu o valoare a medianei de .84.

Modelul California. Inventarul Psihologic California (California Personality Inventory,

CPI, Gough, 2002) a fost proiectat şi experimentat de Harrison G. Gough. Este unul dintre cele mai răspândite și apreciate instrumente de investigare a personalităţii, tradus în numeroase limbi și care a facut obiectul unor extinse cercetări interculturale, dovedind de asemenea şi o largă penetrare culturală (Anastasi și Urbina, 1997 1976; Gough, 2002).

În acest studiu s-a folosit versiunea CPI-260, formată dintr-un număr de 260 de itemi scurţi, ale căror răspunsuri sunt colectate cu o scală dihotomică. Scorurile oferite de CPI-260 sunt pentru fiecare din cele 34 de scale ale sale, inclusiv scalele de validitate ale profilului, plus cele trei scale vectoriale.

Studiul prezent a luat în calcul doar scalele uzuale ale chestionarului, scalele secundare nefiind incluse în nicio abordare statistică.

În vederea analizei fidelității instrumentului, în cadrul acestui studiu s-au obținut valori ale coeficientului KR - 20 pentru scalele CPI, cuprinse între .83 și .47 cu o valoare a medianei de .68. Cei mai mici coeficienți de fidelitate au fost obținuți pe scalele Sn și Cm, aceste valori fiind în concordanță cu valorile raportate în manualul testului.

Versiunea CPI-260 a fost lansată în România, procesul de adaptare culturală şi validare desfăşurându-se sub munca atentă a profesorului Horia D. Pitariu, Ph.D. în colaborare cu autorul chestionarului, Harisson G. Gough, Ph.D.

MSCEIT, NEO PI-R, și EQ-i a fost adaptat în România de echipa TESTCENTRAL cu respectarea tuturor recomandărilor privind traducerea şi adaptarea testelor psihologice, editate de International Test Commission (ITC, 2008).

Analiză

Studiul prezent se bazează pe analiza de regresie a relațiilor dintre constructele măsurate, oferind indicații privind varianța comună a acestora. A fost investigată convergenţa dintre cele două forme de măsurare a Inteligenţei Emoţionale, modelul trăsătură și modelul abilitate, pe baza corelaţiei dintre ele. Studiul în sine se rezumă la analiza corelațiilor și la analiza de regresie dintre formele de măsurare a Inteligenței Emoționale și modelele de personalitate evaluate. Au fost efectuate analize atât la nivel de factori, cât și la nivel de subfactori și scale ale instrumentelor.

Rezultate

Convergența celor două forme de măsurare ale IE

Din analiza datelor pe acest eşantion a rezultat o convergenţă scăzută între cele două forme de măsurare a IE, adică MSCEIT şi EQ-i. Nu s-au înregistrat corelaţii semnificative între cele două forme de măsurare a Inteligenţei Emoţionale r = .09, p>.05, şi nici între scorul general măsurat de MSCEIT și niciuna din cele cinci faţete ale EQ-i. Singurele corelaţii semnificative înregistrate sunt între *Ramura 4* a modelului abilitate și aproape toţi factorii principali ai chestionarului EQ-i. S-au înregistrat corelaţii semnificative între *Ramura 4* (Gestionarea Emoţiilor) şi scorul general măsurat de EQ-i r = .24, p <.01; între RA (Inter-relaţionare) şi *ramura 4* (Gestionarea Emoțiilor) r = .18, p <.05, între AD (Adaptabilitate) şi *Ramura 4* r = .21, p <.05; între GM (Stare Generală) şi *Ramura 4* r = .19, p <.05; cea mai mare corelaţie întâlnindu-se în relaţia dintre managementul stresului (SM) şi *Ramura 4* r =.26, p <.01.

Relaţia dintre Ramura 4 și EQ-i este evidenţiată prin modul în care autorii definesc această ramură ca fiind „...aptitudinea de a fi deschis la trăiri şi de a le modula la propria persoană şi la alţii, cu scopul de a susţine înţelegerea şi dezvoltarea personală....” (Mayer, Salovey și Caruso, 2002, p. 1). EQ-i vizează comportamente de genul acesta în formularea itemilor săi.

Aceste valori ale corelaţiilor, în ciuda faptului că nu sunt semnificative, sunt în concordanţă cu literatura de specialitate (Brackett, Mayer și Warner, 2004; Warwick și Nettelbeck, 2004), deși unii autori au identificat corelaţii scăzute dar semnificative între EQ-i și MSCEIT de r = .21, p <.001, iar între EQ-i şi *Ramura 1* r = .07, p <.05, *Ramura 2* r =.17, p <.05, *Ramura 3* r =.11, p <.05 şi *Ramura 4* r =.28, p <.01 (Brackett și Mayer, 2003).

Indiferent de valorile corelaţiilor întregistrate, există un consens general asupra faptului că acestea sugerează că cele două constructe din spatele instrumentelor de Inteligenţă Emoţională nu par a fi convergente.

Pentru a putea vorbi de constructe similare, varianța comună (R^2) a celor două ar fi trebuit să fie cel puţin cuprinsă între .50 și .70 pentru a considera că cele două concepte măsurate sunt puternic înrudite şi chiar mai mare de atât, pentru a le considera similare.

Tabelul 4. Corelații între MSCEIT și EQ-i

	EQ Global	Aria 1	Aria 2	Ramura 1	Ramura 2	Ramura 3	Ramura 4
EQ	.09	.05	.10	.04	.03	-.07	.24**
RA	.01	-.01	.05	-.04	.01	-.10	.18*
ER	.04	.08	-.02	.05	.07	-.02	-.01
AD	.09	.05	.12	.05	.02	-.02	.21*
SM	.15	.09	.15	.16	.01	-.00	.26**
GM	.03	-.01	.08	-.01	-.01	-.05	.19*

Notă: *N*=130, *=*p*<.05 , **p*<.01
EQ-i: RA= Interrelaţionare, ER= Intrarelaţionare; AD= Adaptabilitate; SM= Managementul Stresului; GM= Stare Generală; EQ= Scor Total Inteligenţă Emoţională;
MSCEIT: EQ Global = Scor Total MSCEIT; Aria 1= Inteligenţa emoţională experienţială; Aria 2= Inteligenţa emoţională strategică; Ramura 1= Percepţia Emoţiilor; Ramura 2 = Facilitarea Gândirii; Ramura 3 = Utilizarea Emoţiilor; Ramura 4 = Gestionarea emoţiilor.

Din această cauză, cele două măsurători nu pot fi tratate ca măsurători alternative ale aceluiaşi concept.

Divergenţa dintre Inteligenţa Emoţională şi evaluarea personalităţii

Relaţia MSCEIT cu NEO PI-R

Tabelul 5 raportează corelaţiile dintre scorurile la MSCEIT și chestionarul de personalitate NEO PI-R. Nu au fost înregistrate corelații mari și nici semnificative între scorul general al IE măsurate de MSCEIT și niciunul dintre cei cinci mari factori ai personalităţii: cu Nevrotismul (N) s-a înregistrat o valoare a corelaţiei r = -.04, p>.05; cu Extraversia (E) o corelație de r = -.06, p >.05; cu Deschiderea spre Experienţă (O) de r = .04, p>.05, cu Agreabilitatea (A) de r = -.04, p >.05 iar cu Conştiinciozitatea (C) de r = -.04, p>.05.

Aceste valori sunt într-o uşoară discordanţă cu alte studii realizate de alţi autori, care înregistrează corelaţii mici, dar semnificative, între scorul general la MSCEIT şi factorul Agreabilitate (A), de exemplu valori de r = .28, p <.001, r = .30, p<.01, r = .21, p <.01 (Brackett și Mayer, 2003; Warwick și Nettelbeck, 2004; Matthews et al., 2006) dar şi rezultate nesemnificative precum r = .11, p>.05 (Day şi Caroll, 2006).

De asemenea, aceeaşi discordanţă se păstrează şi între scorul general la MSCEIT şi factorul de personalitate Deschidere spre experienţă (O) unde, diverşi autori, înregistrează atât corelaţii uşoare dar semnificative, de exemplu, r = .27, p<.05, r = .23, p<.01 (Schulte et al., 2004; Day și Caroll, 2006) cât şi nesemnificative ca r = .13, p>.05, r = -.07, p >.05 (Roberts et al., 2001; Warwick și Nettelbeck, 2004; Matthews Zeidner, Roberts și Costa, 2006).

Singurele rezultate semnificative au fost înregistrate între Extraversie (E) şi Gestionarea Emoţiilor (*Ramura 4*) r = .20, p <.05 şi între Percepţia Emoţiilor (*Ramura* 1) şi Conştiinciozitate r = -17, p<.05.

Tabelul 5. Corelații între MSCEIT și NEO PI-R

	EQ Global	Aria 1	Aria 2	Ramura 1	Ramura 2	Ramura 3	Ramura 4
N	-.04	-.02	-.05	-.15	.10	.04	-.13
E	-.06	-.00	-.11	.02	-.02	.02	-.20*
O	.04	.00	.08	-.00	-.00	.00	.13
A	-.09	-.16	.06	-.16	-.11	.04	.05
C	-.03	-.09	.07	-.17*	-.00	-.03	.14

Notă: *N*=130, *=p<.05
MSCEIT: EQ Global= Scor Total MSCEIT; Aria 1= Inteligenţa emoţională experienţială;
Aria 2= Inteligența Emoțională strategică; Ramura 1= Percepția Emoțiilor;
Ramura 2 = Facilitarea Gândirii; Ramura 3 = Utilizarea Emoțiilor; Ramura 4 = Gestionarea emoțiilor;
NEO PI-R: N= Nevrotism; E=Extraversie; O= Deschidere; A= Agreabilitate; C=Conştiinciozitate

Rezultatele obţinute din analiza statistică a celor două constructe, sugerează faptul că, acestea sunt distincte, neexistând o varianță comună între ele.

Relaţia MSCEIT cu CPI

Din această analiză reiese faptul că doar trei scale din CPI corelează semnificativ cu scorul general raportat de către MSCEIT, acestea fiind Prezenţa Socială (Sp) r =. 17, p<.05, Realizare prin Independeţă (Ai) r = .18, p<.05, și Flexibilitatea (Fx) r = .21, p<.05. Aceste valori ale corelaţiilor sugerează acoperirea unei mici părți a Inteligenţei Emoţionale în comportamentele specifice acestor scale.

De asemenea, există o relaţie interesantă între *Ramura 1* (Percepţia Emoţiilor) și scalele din a doua grupare a CPI-ului, scalele Responsabilitate (Re) și Conformism Social (So) cu valori de r = .17, p<.05 și respectiv r = .18, p<.05. Acest lucru sugerează o uşoară legătură între trăsăturile de personalitate grupate în jurul respectării normei sociale și o percepţie crescută a emoţiilor.

Ramura 4 (Gestionarea Emoţiilor) prezintă cele mai multe corelaţii semnificative cu scalele măsurate de chestionarul de personalitate California. Astfel, scale precum Realizarea prin Independenţă (Ai), Prezenţa Socială (Sp), Stare de bine (Wb), Conformism Social (So) și Fluenţa Conceptuală (Cf) sugerează o varianță comună cu gestionarea emoţiilor.

Tabelul 6. Tabel corelații între MSCEIT și CPI

	EQ Global	Aria 1	Aria 2	Ramura 1	Ramura 2	Ramura 3	Ramura 4
Dominanță (Do)	-.09	-.15	.02	-.15	-.09	-.02	.05
Capacitate de status(Cs)	.06	.03	.08	-.04	.08	.08	.05
Sociabilitate (Sy)	.07	-.00	.15	-.08	.07	.14	.12
Prezența socială (Sp)	.17*	.05	.25**	.06	.03	.21*	.23**
Acceptare de sine (Sa)	.10	.04	.12	.03	.05	.07	.14
Independenţă (In)	.02	.06	-.03	.11	.00	-.09	.02
Empatie (Em)	.05	.07	.00	.06	.06	.10	-.09
Responsabilitate (Re)	.07	.06	.03	.17*	-.04	-.06	.12
Conformism social (So)	.14	.10	.11	.18*	.00	.02	.17*
Autocontrol (Sc)	.12	.11	.06	.11	.07	-.04	.15
Impresie bună (Gi)	.05	.00	.08	.06	-.04	-.00	.14
Comunalitate (Cm)	.01	.04	-.03	.00	.06	-.05	-.00
Stare de bine (Wb)	.01	-.04	.08	.01	-.07	-.06	.20*
Toleranţă (To)	-.02	-.01	-.00	-.03	-.00	-.04	.03
Realizare prin conformism (Ac)	.07	.04	.08	.06	.01	-.00	.14
Realizare prin independenţă (Ai)	.18*	.07	.23**	.01	.10	.12	.27**
Fluenţă conceptuală (Cf)	.02	-.05	.11	-.06	-.03	.00	.19*
Intuiţie (Is)	.00	-.06	.09	-.07	-.04	.03	.13
Flexibilitate (Fx)	.21*	.17	.15	.16	.12	.14	.12
Sensibilitate (Sn)	-.05	-.00	-.10	-.11	.08	-.16	-.03

Analiza de regresie susţine faptul că aproximativ 14% din varianța scorurilor la gestionarea emoţiilor poate fi prezisă de către cele cinci scale ale CPI (R^2 = .138, $F(5,124)$ = 3.96, p<.01), cele mai puternice corelaţii fiind obţinute între scala Prezenţă socială (Sp) şi scala Realizare prin Independenţă (Ai) (β = .17, $t(124)$= 1.69, p<.05, respectiv β = .23, $t(124)$ = 2.31, p<.05).

Aceste rezultate sugerează o suprapunere între cele două constructe comparabilă cu a oricăror alte două concepte psihologice diferite,

Tabelul 7. Modelul de regresie multiplă al CPI şi Ramura 4 MSCEIT (metoda enter)

	Beta	Eroarea Standard	β
(Constantă)	20.25	7.19	
Ai	.88	.38	.23*
Sp	.81	.41	.17*
Wb	.59	.40	.14
So	.29	.37	.08
Cf	-.18	.36	-.05

Notă: $R^2 = .14$, *$p < .05$

Relația EQ-i cu NEO PI-R

În privinţa rezultatelor obţinute între EQ-i şi NEO PI-R se observă valori mai mari ale corelaţiilor între cele două chestionare psihologice.

Tabelul 8 prezintă valorile corelaţiilor obţinute între cei cinci mari factori ai personalităţii şi toate subscalele chestionarului de Inteligenţă Emoţională EQ-i.

Astfel, s-au înregistrat corelaţii mari şi semnificative între scorul general al Inteligenţei Emoţionale la chestionarul EQ-i şi factorul Deschidere spre Experienţă (O), $r = .43$, $p < .01$, între factorul Conştiinciozitate (C) $r = .35$, $p < .01$, şi Nevrotism (N) $r = -.35$, $p < .01$, rezultatele având aproximativ aceleaşi valori obţinute şi de către alţi autori, care au identificat valori asemănătoare.

Tabelul 8. Corelații între EQ-i şi NEO PI-R

	N	E	O	A	C
EQ. Scor General	-.35**	-.17	.43**	-.04	.35**
RA. Factorul Intrapersonal	-.35**	-.20*	.44**	.02	.36**
ER. Factorul Interpersonal	.16	.10	.01	-.12	-.07
AD. Factorul Adaptabilitate	-.31**	-.17*	.31**	.06	.38**
SM. Factorul Managementul stresului	-.37**	-.17	.31**	-.06	.25**
GM. Factorul Stare generală	-.26**	-.09	.36**	-.10	.24**
SR. Respect de sine	-.29**	-.19*	.45**	.04	.37**
ES. Conştiinţă de sine	-.23**	-.24**	.32**	.00	.14
AS. Asertivitate	-.15	.09	.10	-.08	.02
IN. Independenţă	-.16	-.16	.20*	.13	.33**
SA. Autoactualizare	-.30**	-.14	.33**	-.00	.29**
EM. Empatie	.29**	.12	-.04	-.11	-.03
RE. Responsabilitate socială	.24**	.12	-.10	-.07	-.13
IR. Relaţionare interpersonală	-.18*	-.01	.18*	-.08	.02
ST. Toleranţă la stres	-.23**	-.12	.40**	-.05	.20*
IC. Controlul impulsurilor	-.35**	-.14	.14	-.05	.20*
RT. Testarea realităţii	-.07	-.08	.03	.09	.22*
FL. Flexibilitate	-.31**	-.12	.28**	.02	.27**
PS. Rezolvarea de probleme	-.22**	-.16	.30**	.02	.30**
OP. Optimism	-.24**	-.14	.38**	.00	.32**
HA. Fericire	-.17*	.02	.17*	-.20*	.03
PI. Impresia pozitivă	-.18*	.04	.12	.08	-.00
NI. Impresia negativă	.22*	.19*	-.03	-.16	-.22*

Notă: N=130, *=p<.05 , **=p<.01, ***=<p<.001

NEO PI-R: N= Nevrotism; E=Extraversie; O= Deschidere; A= Agreabilitate; C=Conştiinciozitate

Rezultatele obţinute sugerează o varianţă semnificativă comună între forma de operaţionalizare a Inteligenţei Emoţionale ca trăsătură şi modelul consacrat de evaluare a personalităţii, modelul Big Five. Acest lucru este sugerat şi de autor, care admite înglobarea a unor multitudini de factori din sfera personalităţii în chestionarul de Inteligenţă Emoţională (Bar-On, 2000).

Convergența mare între Deschiderea spre Experienţă (O) și Inteligenţa Emoţională, aşa cum este măsurată de EQ-i este anticipată de Costa şi McCrae (1997), considerând factorul Deschidere spre Experiență drept acel factor din personalitate care este cel mai apropiat de zona inteligenţei. Acest lucru este susţinut și de corelaţiile înregistrate între Deschiderea spre Experienţă (O) şi testele clasice de inteligenţă (Paulhaus et al., 1998).

La nivel general, foarte mulţi din subfactorii de personalitate ai chestionarului NEO PI-R corelează cu Inteligenţa Emoţională.

Un aspect interesant îl constituie faptul că, și la nivelul simțului comun, factorul Agreabilitate poate fi asociat cu Inteligența Emoțională. Totuși, rezultatele obținute, constituie o discrepanță față de alte studii care, identifică o relație pozitivă între cele două concepte psihologice. În studiul prezent, chiar în analiza cu subscalele factorului Agreabilitate, cele mai mari valori ale corelației s-au obținut între scala Modestie (A5) și subfactorul Interpersonal (ER) r = -.24, p<.01 și între subscala Blândețe (A6) și subfactorul Stare Generală (GM) de r = -.23, p<.01.

Mai mult, sunt identificate corelații semnificative între marea majoritate a scalelor chestionarului de Personalitate NEO PI-R și scalele chestionarului de Inteligență Emoțională EQ-i.

Tabelul 10 prezintă valorile corelaţiilor între subfactorii Big Five și Inteligenţa Emoţională. Rezultatele susţin faptul că, desi factorul major de personalitate nu corelează semnificativ cu scorul general al Inteligenţei Emoţionale, anumiţi subfactori au o relaţie semnificativă. Spre exemplu, cu cât scorul la Activism este mai mic, se pare că scorul general al EQ-i este mai mare, lucru sugerat de valoarea corelaţiei obţinute r = -.48, p<.01. De asemenea, tot din cadrul factorului Extraversie (E), subfactorul Căldură (E1) înregistrează o corelaţie mare şi semnificativă cu scorul general al Inteligenţei Emoţionale r = .41, p<.01.

Analiza de regresie arată faptul că aproximativ 23% din varianța Inteligenței Emoţionale măsurate de chestionarul EQ-i (R^2 = .22, $F(3,126)$=12.483, p<.001) este suprapusă cu modelul consacrat de măsurare a personalităţii, modelul Big Five.

Tabelul 9. Modelul de regresie multiplă al EQ-i şi NEO-PI-R (metoda enter)

	Beta	Eroarea Standard	β
(Constantă)	371.20	39.19	
N	-.48	.24	-.17*
O	.63	.24	.27*
C	.28	.22	.12

*Notă: R^2 = .22 , *p < .05*

Astfel, există o covarianță comună semnificativă cu factorul Deschidere spre Experienţă (O) unde s-a obţinut un coeficient global de corelaţie β = .27, $t(126)$ = 2.62, p<.01.

O analiză a covarianţei totale între subscalele modelului NEO PI-R cu scorul total al Inteligenţei Emoţionale sugerează un indice de covarianţă foarte mare între modelul Big Five şi chestionarul EQ-i. Varianța comună între cele două constructe psihologice măsurate sub această formă este de aproximativ 58% (R^2 = .58, $F(30,99)$ = 4.55, p<.001), cel mai puternic predictor al Inteligenţei Emoţionale fiind factorul Deliberare (C6) β = .25, $t(99)$ = 2.80, p<.01.

Rezultatele sugerează o suprapunere mare între chestionarul de personalitate NEO PI-R și chestionarul de Inteligenţă Emoţională EQ-i, valoarea acestei suprapuneri de 58% în varianţă, sugerând constructe psihologice similare.

Tabelul 10. Valori ale corelațiilor între EQ-i și NEO PI-R la nivel de subscală

	EQ	RA	ER	AD	SM	GM
N1.Anxietate	-.38**	-.38**	.07	-.33**	-.32**	-.26**
N2. Furie	-.04	-.05	.18*	-002	-.18*	-.08
N3. Depresie	-.26**	-.32**	-.00	-.15	-0.10	-.24**
N4. Timidate	-.24**	-.21*	-.00	-.21*	-.23**	-.16
N5. Impulsivitate	.07	.08	.30**	-.07	-.16	.08
N6. Vulnerabilitate	-.19*	-.20*	-.06	-.12	-.11	-.11
E1. Căldură	.40**	.40**	.07	.30**	.21*	.33**
E2. Spirit gregar	-.05	-.12	.14	.01	-.08	-.07
E3. Asertivate	.02	.09	-.09	.01	.03	-.01
E4. Activism	-.48**	-.53**	-.00	-.40**	-.26**	-.32**
E5. Căutarea stimulării	-.21*	-.24**	.15	-.25**	-.22*	-.11
E6. Emoții pozitive	.00	.01	-.01	-.01	-.05	.07
O1. Fantezie	.31**	.35**	-.06	.18*	.27**	.28**
O2. Estetica	.21*	.21*	.00	.20*	.09	.18*
O3. Sentimente	.36**	.31**	.22*	.17*	.17	.34**
O4. Acțiune	.40**	.34**	.09	.29**	.30**	.33**
O5. Idei	.33**	.38**	-.04	.27**	.19*	.27**
O6. Valori	-.07	-.04	-.15	-.05	.11	-.11
A1. Încredere	-.05	.05	.013	-.12	-.18*	.01
A2. Onestiate	-.02	.08	-.01	-.02	-.12	-.06
A3. Altruism	-.04	-.09	.00	.10	-.03	-.11
A4. Complianţă	.13	.11	-.09	.13	.19*	.08
A5. Modestie	.01	.02	-.24**	.16	0.11	.00
A6. Blândeţe	-.18*	-.13	.02	-.119	-.19*	-.23**
C1. Competenţă	.17*	.22*	-.04	.154	.04	.18*
C2. Ordine	.09	.03	-.10	.24**	.15	-.00
C3. Simțul datoriei	-.17*	-.20*	-.00	-.07	-.02	-.23**
C4. Dorinţă de realizare	.48**	.47**	.02	.39**	.25**	.43**
C5. Autodisciplină	.22*	.26**	-.06	.26**	.15	.09
C6. Deliberare	.34**	.36**	-.05	.26**	.25**	.29**

Relaţia EQ-i cu CPI

În privinţa analizei CPI cu EQ-i, există şi aici corelaţii semnificative între scalele Inventarului de Personalitate California și forma de măsurare a Inteligenţei Emoționale EQ-i.

Tabelul 11 prezintă valorile corelaţiilor dintre scalele CPI şi principalii factori ai inventarului de Inteligenţă Emoţională EQ-i.

Există scale din toate grupările chestionarului CPI care au corelaţii semnificative cu scorul general măsurat de EQ-i. Astfel, putem spune că persoanele care au un scor mare la scala Realizarea prin Conformism (Ac) vor avea de asemenea un scor mare şi la nivelul general de Inteligenţă Emoţională (EQ) r = .39, p<.01. Corelaţii semnificative se înregistrează cu scala

Intuiţie Psihologică (Is) r = .33, p<.01, cu Fluenţa Conceptuală (Cf) r = .39, p<.01, cu Responsabilitate (Re) r = .28, p<.01, precum şi cu scalele Dominanță (Do) și Sociabilitate (Sy) r = .24, p<.01 respectiv r = .33, p<.01.

Tabelul 11. Corelații între CPI și EQ-i

	RA	ER	AD	SM	GM	EQ
Dominanță (Do)	.30**	-.10	.16	.19*	.18*	.24**
Capacitate de status (Cs)	.11	-.06	.11	.03	.03	.07
Sociabilitate (Sy)	.40**	.09	.19*	.08	.26**	.33**
Prezență socială (Sp)	.01	-.09	.02	-.03	-.15	-.05
Acceptare de sine (Sa)	.39**	.17	.16	.05	.26**	.33**
Independență (In)	-.0	-.16	-.01	.12	-.16	-.09
Empatie (Em)	-.14	.06	-.10	-.19*	-.07	-.14
Responsabilitate (Re)	.24**	-.19*	.33**	.39**	.18*	.28**
Conformism social (So)	.12	-.15	.17	.34**	.13	.17*
Autocontrol (Sc)	.13	-.06	.26**	.26**	.09	.20*
Impresie bună (Gi)	.14	-.07	.41**	.26**	.17*	.26**
Comunalitate (Cm)	.08	.04	.16	.04	.18*	.14
Stare de bine (Wb)	.25**	-.30**	.36**	.39**	.15	.26**
Toleranță (To)	.26**	-.05	.27**	.28**	.16	.28**
Realizare prin conformism (Ac)	.35**	-.12	.40**	.35**	.31**	.39**
Realizare prin independență (Ai)	.12	-.14	.12	.18*	-.01	.09
Fleunță conceptuală (Cf)	.35**	-.16	.41**	.38**	.31**	.39**
Intuiţie (Is)	.38**	-.13	.29**	.29**	.22**	.33**
Flexibilitate (Fx)	-.11	-.07	-.20*	.00	-.20*	-.16
Sensibilitate (Sn)	.12	.21*	.05	.01	.18*	.16

În total, din cele 20 de scale uzuale ale chestionarului CPI, douăsprezece dintre acestea au corelaţii semnificative cu scorul general al EQ-i. De asemenea, foarte multe din scalele CPI-ului au corelaţii moderate cu factorii principali ai chestionarului de Inteligenţă Emoţională EQ-i, acest lucru sugerând o suprapunere între modelul EQ-i şi modelul de evaluare a personalităţii oferit de CPI.

Un aspect interesant este faptul că între cele două instrumente există scale omonime (de exemplu: Flexibilitate, Empatie, etc.) sau scale care sunt concepute să măsoare dimensiuni similare (Controlul Impulsurilor (Ci) și Auto-control (Sc) sau Fericire (HA) și Stare de bine (Wb). În ciuda acestui lucru, nu sunt corelații nici puternice și nici semnificative între scalele omonime: Independență r = .02, p>.05, Flexibilitate r = -.11, p>.05, Empatie r = .07, p>.05. În privința scalelor asemănătoare, scala Fericire (HA) nu corelează semnificativ cu scala Stare de bine (Wb) r = .16, p>.05. Totuși s-au obținut corelații semnificative între scala Controlul Impulsului (IC) și scala Auto-control (Sc) r = .22, p<.01 și o corelație mare și semnificativă între scala Independență (IN) și scala Dominanță din CPI de r = .37, p<.01.

Analiza de regresie arată faptul că suprapunerea dintre CPI și scorul general al EQ-i explică până la 43,6% din varianţa scorului general de Inteligenţă Emoţională (R^2= .43, $F(20,109)$ = 4.20, p<.001).

Valoarea varianței comune dintre cele două măsurători sugerează, în acest caz, faptul că cele două chestionare reprezintă operaţionalizări ale unor concepte din cadrul unei zone similare a diferențelor inter-individuale.

Analizele desfăşurate în cadrul acestui studiu sugerează o suprapunere semnificativă între modelul de Inteligenţă Emoţională al lui

Bar-On (1997) și modelul elaborat de Gough. Acest lucru era de așteptat, cu atât mai mult cu cât CPI include în compoziția sa o varietate bogată de dimensiuni corelate cu ceea ce numea Bar-On (1997, p.2) „predictori ai succesului în viață."

Tabelul 12. Modelul de regresie multiplă al EQ-i și CPI (metoda enter)

	Beta	Eroarea Standard	β
(Constantă)	316.23	36.23	
Do	.20	.88	.02
Cs	-1.10	1.09	-.10
Sy	2.07	1.17	.20
Sp	-1.94	1.04	-.17
Sa	1.52	1.05	.16
In	-1.64	.98	-.15
Em	-.46	1.05	-.04
Re	.09	1.05	.01
So	.54	.88	.06
Sc	-.06	.94	-.01
Gi	1.56	.94	.16
Cm	.13	1.21	.01
Wb	1.56	1.03	.15
To	1.32	1.12	.11
Ac	.59	.80	.08
Ai	-1.74	1.05	-.18
Cf	2.15	.96	.26*
Is	.76	1.12	.07
Fx	.23	.98	.02
Sn	1.99	.95	.17*

Notă: R2 = .43 ,*p < .05

Discuții

Poate dacă la sfârșitul secolului XX oamenii de știință erau preocupați de identificarea Inteligenței Emoționale, începutul secolului XXI este marcat de tendința validării acestui construct.

Studiul prezent se situează la mai bine de douăzeci de ani de la articolul lui Mayer și Salovey (1990) în care cei doi autori introduc termenul de Inteligență Emoțională. În ciuda a douăzeci de ani de cercetări în domeniu, încă nu există un consens clar asupra acestui concept (Zeidner et al., 2008), deși s-au făcut eforturi în clarificarea constructului de Inteligență Emoțională.

Atât MSCEIT, cât şi EQ-i reprezintă instrumente consacrate pentru măsurarea Inteligenţei Emoţionale, care provin din tradiţii şi abordări diferite.

Rezultatele arată că, deși cele două instrumente se definesc drept forme de măsurare ale aceluiași construct – Inteligența Emoțională – convergența dintre cele două este aproape inexistentă. Acest rezultat este diferit și în același timp în concordanță cu alte rezultate obținute de alți autori, care găsesc corelații reduse dar semnificative (Joseph și Newman, 2010). Dacă cele două instrumente ar măsura constructe similare, ar trebuit să se obţină o convergență mare (Anastasi și Urbina, 1997). Din contră însă, valoarile mici de convergență dintre cele două instrumente susțin faptul că acestea se situează mai degrabă în raport de validitate divergentă, arătând că nu există nicio legătură între cele două constructe măsurate.

Tabelul 13. Corelații între CPI şi scalele EQ-i

	SR	ES	AS	IN	SA	EM	RE	IR	ST	IC	RT	FL	PS	OP	HA	PI	NI
Do	.23**	.08	.11	.37**	.22*	-.07	-.12	-.02	.21*	.11	.13	.08	.15	.20*	.08	-.16	-.22**
Cs	.07	.03	.14	.09	.04	-.03	-.05	-.05	.06	.00	.09	.10	.03	.07	-.02	-.01	.00
Sy	.31**	.27**	.20*	.22*	.30**	.04	.05	.09	.24**	-.05	.14	.14	.11	.33**	.06	.00	.02
Sp	.05	-.03	-.00	.06	-.01	-.02	-.03	-.15	-.02	-.03	.06	-.05	.07	-.07	-.21*	.01	.02
Sa	.36**	.28**	.18*	.23**	.22**	.17	.10	.09	.24**	-.10	.10	.11	.13	.27**	.15	.03	.10
In	-.11	-.17	-.12	.02	.06	-.02	-.10	-.21*	-.01	.17*	-.02	.00	-.00	-.12	-.15	-.18*	-.24**
Em	-.09	-.06	-.09	-.07	-.15	.07	.08	-.01	-.04	-.23**	.04	-.12	-.12	-.06	-.07	.11	.13
Re	.21*	.03	.10	.23**	.21*	-.30**	-.19*	.07	.28**	.34**	.23**	.16	.31**	.21*	.05	.09	-.35**
So	.08	.01	.05	.06	.16	-.15	-.16	.00	.23**	.29**	.10	.07	.19*	.05	.19*	.02	-.32**
Sc	.15	.00	.11	.01	.13	-.19*	-.04	.09	.19*	.22**	.16	.21*	.17	.04	.13	.14	-.25**
Gi	.17*	-.03	.15	.02	.14	-.22**	-.14	.21*	.06	.31**	.23**	.33**	.28**	.22*	.04	.15	-.39**
Cm	.17*	.04	-.05	.03	.07	-.07	-.09	.27**	.02	.04	.13	.05	.16	.15	.14	-.13	-.17*
Wb	.18*	.04	.12	.31**	.17*	-.34**	-.30**	-.00	.21*	.39**	.23**	.26**	.27**	.10	.16	.00	-.43**
To	.21*	.10	.16	.13	.25**	-.12	-.02	.02	.24**	.21*	.17	.23**	.15	.19*	.06	.01	-.17*
Ac	.33**	.14	.16	.21*	.28**	-.19*	-.18*	.12	.22**	.32**	.17*	.25**	.42**	.35**	.12	.00	-.41**
Ai	.15	.00	-.03	-.00	.22*	-.13	-.16	.00	.13	.16	.11	.02	.15	.03	-.09	.17*	-.07
Cf	.33**	.15	.00	.22**	.40**	-.15	-.20*	.01	.32**	.29**	.20*	.27**	.40**	.32**	.16	-.06	-.25**
Is	.36**	.11	.24**	.19*	.32**	-.14	-.15	.02	.27**	.20*	.09	.22**	.27**	.27**	.06	-.00	-.11
Fx	-.02	-.07	-.08	-.12	-.07	-.03	-.10	-.00	.03	-.02	-.16	-.11	-.16	-.22**	-.08	.11	.17*
Sn	-.04	.18*	.01	.07	.14	.24**	.16	.04	.14	-.07	-.01	.14	-.04	.21*	.05	.03	.00

Notă: *N*=130, *=*p*<.05 , **=*p*<.01, ***=<*p*<.001

SR = Respect de sine ES = Conştiinţa de sine AS = Asertivitatea IN = Independenţa SA = Autoactualizarea EM = Empatia RE = Responsabilitatea socială IR = Relaţionarea interpersonală ST = Toleranţa la stres IC = Controlul impulsurilor RT = Testarea realităţii FL = FlexibilitateaPS = Rezolvarea de probleme OP = Optimismul HA = Fericirea PI = Impresia pozitivă NI =Impresia negativă

Do = Dominanță Cs = Capacitate de status Sy = Sociabilitate Sp = Prezență Socială Sa = Acceptare de sine In = Independență Em = Empatie Re = Responsabilitate So = Conformis social Sc = Autocontrol Gi = Impresie Bună Cm = Comunalitate Wb = Stare de bine To = Toleranță Ac = Realizare prin Conformism Ai = Realizare prin Independență Cf = Fluență Conceptuală Is = Intuiție Fx = Flexibilitate Sn = Sensibilitate.

Tabelul 14. Puterea Statistica (π) a ecuațiilor de regresie (α = .05)

Model	Criteriu	Predictori	R^2	π (α = .05)
1	Ramura 4 MSCEIT	CPI Ai CPI Sp CPI Wb CPI So CPI Cf	.14	.97
2	EQ-i EQ	NEO PI-R N NEO PI-R O NEO PI-R C	.22	1.00
3	EQ-i EQ	CPI Do CPI Cs CPI Sy CPI Sp CPI Sa CPI In CPI Em	.43	.97
		CPI Re CPI So CPI Sc CPI Gi CPI Cm CPI Wb CPI To CPI Ac CPI Ai CPI Cf CPI Is CPI Fx CPI Sn		

În acest fel, rezultatele obținute atrag atenția asupra faptului că în orice design în care este folosită Inteligența Emoțională, instrumentul ales pentru evaluarea acesteia poate avea implicații importante. Altfel spus, este importantă alegerea instrumentului de evaluare a Inteligenței Emoționale în funcție de scopul, designul și rolul cercetării efectuate.

În analiza comună a celor două constructe psihologice, Inteligența Emoțională și personalitatea, rezultatele sugerează o legătură puternică între ele, existând diferențe importante în privința celor două modele de evaluare, modelul trăsătură și modelul abilitate.

În privința modelului EQ-i, rezultatele obținute sugerează o legătură mai puternică cu sfera personalității. În ciuda proporțiilor mari de varianţă comună împărțită de cele două constructe psihologice, la nivel de scale sau factori nu sunt înregistrate corelații mari. Acest fapt sugerează că EQ-i preia elemente din sfera personalităţii, dar nu în mod explicit din vreuna din taxonomiile sau modelele consacrate în acest domeniu.

Mai mult, rezultatele obținute în cadrul acestui studiu par să susțină afirmațiile conform cărora EQ-i preia elemente din sfera Big Five (Conte, 2005). De asemenea, inclusiv o parte din itemii EQ-i par să fie asemănători itemilor din NEO PI-R care sunt atribuiți factorului Nevrotism (N).

La fel cum şi autorul testului admite, EQ-i reprezintă o colecţie de comportamente ce prezic succesul în viaţă, elemente de personalitate, elemente de natură motivaţională sau componente din alte sfere ale diagnozei personalităţii (Bar-On, 1997).

Analizele statistice efectuate nu permit o pronunţare în privinţa conţinutului latent al EQ-i. De asemenea, nu s-a putut identifica dacă restul varianţei ce nu este explicată prin modelul Big Five, reprezintă o suprapunere cu alte sfere de natură psihologică, precum motivaţie, stimă de sine, afectivitate, sau este pur şi simplu o eroare de măsurare.

În analiza legăturii dintre modelul ca abilitate, modelul MSCEIT de evaluare a Inteligenţei Emoţionale şi modelele de diagnoză a personalităţii, lucrurile sunt ceva mai clare.

Rezultatele obţinute sugerează o lipsă de convergenţă între Inteligenţa Emoţională aşa cum o măsoară MSCEIT, şi personalitate. Acest lucru susţine faptul că Inteligenţa Emoţională din perspectiva MSCEIT este un construct independent şi diferit de personalitate.

Suprapunerea mică între cele două evaluări ale personalităţii şi modelul ca abilitate al Inteligenţei Emoţionale este mai degrabă asemănătoare cu nivelele de corelaţie dintre personalitate şi testele clasice de inteligenţă. Și în acest caz, rezultatele sunt în conformitate cu alte rezultate obținute în studii asemănătoare (Brackett și Mayer, 2003).

Un alt aspect important de considerat este faptul că EQ-i ca trăsătură este un instrument de autoevaluare, lucru valabil și pentru instrumentele de evaluare a personalității. Fiind instrumente de autoevaluare, scorurile obținute sunt vulnerabile prin prisma dezirabilității sociale. Deoarece MSCEIT este construit pe un model de testare a abilităților, el este mult mai puțin probabil a fi supus distorsiunii.

În altă ordine de idei, includerea în cadrul studiului prezent a evaluării personalității și cu modelul elaborat de Gough (2002) aduce un plus de cunoaștere în abordarea comparativă între personalitate și modele de Inteligență Emoțională. În primul rând, critica principală adusă modelului Big Five este rezumarea doar la cei cinci factori ai personalității confirmați prin analiză factorială, alte dimensiuni ale personalității nefiind incluse în model. Astfel, o abordare a personalității prin modelul California acoperă o arie mai mare din sfera dimensiunilor de personalitate decât modelul Big Five (Mayer, 2006). În al doilea rând, abordarea este diferită în construirea celor două chestionare de personalitate. Modelul California este dezvoltat în întregime pe baza unei abordări pur empirice, în schimb ce McCrae și Costa (1996) vorbesc în elaborearea modelui Big Five de *tendințele bazale* ca și resorturi centrale în dezvoltarea personalității, sugerând o componentă latentă în manifestarea personalității.

Astfel, un design care să cuprindă și modelul lui Gough (2002) în comparație cu Inteligența Emoțională s-a dovedit util, aducând și o componentă de varianță proprie față de modelul Big Five, atingând dimensiuni de personalitate ce nu au fost atinse în cadrul studiilor anterioare.

Limite

Există un număr de limite datorită cărora rezultatele acestui studiu nu se pot generaliza. În

primul rând este vorba de mărimea lotului de participanți. Acesta este un eșantion de necesitate, neputând fi considerat reprezentativ la nivelul întregii țări atât din cauza mărimii cât și a distribuției demografice.

În al doilea rând, datele nu sunt abordate prin intermediul modelărilor prin ecuații structurale. Astfel, se poate vorbi de niște asocieri în cadrul constructelor măsurate și nu într-adevăr de niște rezultate statistice care să atingă gradul real de suprapunere între cele două constructe psihologice (Inteligența Emoțională și personalitatea). O analiză factorială confirmatorie ar fi putut aduce un plus de informații privind relațiile dintre cele două constructe amintite.

În al treilea rând, includerea unui număr mai mare de instrumente care se concentrează asupra Inteligenței Emoționale, într-un studiu similar, ar fi putut face posibilă modelarea relaţiilor constructului prin variabile latente, ceea ce ar face posibile concluzii cu putere mare de generalizare. Constructul de IE este în continuare controversat, iar operaționalizări diferite îl tratează uneori foarte diferit. Includerea unui număr mai mare de instrumente într-o cercetare dedicată abordării IE prin modelare ca variabilă latentă, ar putea extrage concluzii importante despre conceptul în sine.

O altă limită a studiului este dată și de distribuția inegală a genului participanților la acest studiu. Faptul că eșantionul cuprinde un număr semnificativ mai mare de femei decât de bărbați poate avea un anume impact asupra rezultatele obținute. Atât pe EQ-I, cât și pe MSCEIT se raportează diferențe semnificative între genuri, femeile obținând de regulă scoruri mai mari (BarOn, 1997). Acest lucru ar putea să sugereze faptul că suprapunerea între cele două constructe studiate este mai degrabă aplicabilă femeilor. Mai mult, în cadrul instrumentului NEO PI-R, există diferențe semnificative între bărbați și femei, în special pentru factorii Nevrotism (N) și Agreabilitate (A). Un eșantion echilibrat, din punct de vedere al distribuției pe gen, ar putea aduce informații mai consistente privind relația dintre Inteligența Emoțională și personalitate.

În final, un studiu ca acesta, care se rezumă doar la analiza corelațiilor dintre variabilele măsurate, nu poate constitui decât un punct de plecare pentru viitoare studii de validare a constructului de Inteligență Emoțională.

Concluzii

Concluziile de față se referă, mai degrabă, la instrumentele în sine și nu la constructul de Inteligență Emoțională.

Studiul de față poate fi valorificat din perspectiva realizării acestui gen de cercetări în spațiul românesc. În ciuda faptului că Inteligența Emoțională este un subiect amplu dezbătut în cadrul literaturii de specialitate din Europa Occidentală și din America, a intrat foarte puțin în atenția cercetătorilor din România, fiind studiată mai degrabă adiacent în cadrul altor cercetări (de exemplu: Iliescu și Ilie, 2011).

Rezultatele obținute în urma acestui studiu atrag atenția asupra importanței modalității de măsurare a Inteligenței Emoționale Drept urmare, un rol important în design-urile de cercetare viitoare îl are instrumentul pe baza căruia se evaluează Inteligența Emoțională. Rezultatele obținute sugerează faptul că un design în care este inclusă Inteligența Emoțională, așa cum o măsoară EQ-i-ul, ar trebui să ridice problema controlului statistic asupra personalității indivizilor evaluați, din cauza legăturii puternice dintre EQ-i și modelele de personalitate.

De asemenea, este importantă utilizarea cu atenție a termenului de Inteligență Emoțională în cadrul chestionarelor elaborate pe baza modelului trăsătură a IE, precum chestionarul lui Bar-On - EQ-i - care pare să fie, mai degrabă, un instrument de evaluare a personalității (Joseph și Newman, 2010; Zeidner et al., 2008). Drept urmare, rezultatele susțin faptul că MSCEIT constituie mai mult un test de Inteligență Emoțională, iar EQ-i se apropie mai mult de un inventar de personalitate, construit pe zona comportamentelor emoționale ale indivizilor.

Rezultatele obținute, deși bazate pe un eșantion de necesitate, și doar ca urmare a unor analize de tip corelațional, sugerează un număr de probleme reale ale celor două instrumente de evaluare a Inteligenței Emoționale, precum și probleme legate de validitatea acestora. Este important de menționat faptul că rezultatele fac referire mai mult la instrumentele utilizate și nu la constructele în sine.

În final, studiul prezent aduce informații privind validitatea divergentă și convergentă a ambelor chestionare de Inteligență Emoțională, atât EQ-i, cât și MSCEIT în România. Ambele instrumente sunt considerate, la ora actuală, standarde în vederea evaluării IE, de aceea este

importantă cunoașterea proprietăților psihometrice ale acestora, pentru a permite o utilizare adecvată în spațiul românesc.

Bibliografie

Anastasi, A. & Urbina, S. (1997). Psychological Testing (7th ed.). New Jersey: Prentice-Hall.

Austin, E.J., Saklofske, D.H., & Egan, V. (2005). Personality, well-being and health correlates of trait Emotional Intelligence. *Personality and Individiual Differences, 38* , 547-558.

Bar-On, R. (1997). *Bar-On Emotional Quotient Inventory: Technical Manual.* Toronto: Multi-Health Systems.

Bar-On, R. (2000). Emotional and Social Intelligence: Insights from the Emotional Quotient Inventory. In R. Bar-On, & D. Parker, *Handbook Of Emotional Intelligence* (pp. 363-288). San Francisco: Jossey-Bass.

Bar-On, R. (2004). The Bar-On Emotional Quotient Inventory (EQ-i): Rationale, description and summary of psychometric properties. În G. Geher, *Measuring Emotional Intelligence: Common ground and controversy* (pp. 115-145). New York: Nova Science.

Brackett, M.A. & Mayer, J.D. (2003). Convergent, Discriminant and Incremental Validity of Competing Measures of Emotional Intelligence. *Personality and Social Psychology Bulletin, 29*, 1147-1158.

Brackett, M.A., Mayer, J.D. & Warner, R.M. (2004). Emotional Intelligence and its relations to everyday behaviour. *Personality and Individiual Differences, 32*, 1387-1402.

Ciarrochi, J.V., Chan, Y.C. & Capputi, P. (2000). A critical evaluation of the Emotional Intelligence contruct. *Personality and Individiual Differences, 28*, 539-561.

Conte, J.M. (2005). A review and critique of Emotional Intelligence measures. *Journal of Organizational Behaviour, 26*, 433-440.

Costa, P.T. & McCrae, R.R. (1992). *The NEO Personality Inventory.* Odessa, FL: Psychologicaly Assessment Resources.

Costa, P.T. & McCrae, R.R. (1997). Personality traits structure as a human universal. *American Psychologist, 52*, 509-516.

Dawda, D. & Hart, S. D. (2000). Assessing Emotional Intelligence: reliability and validity of the Bar-On Emotional Quotient Inventory (EQ-i) in university students. *Personality and Individiual Differences, 28*, 797-812.

Day, A.L. & Caroll, S.A. (2006). Using an ability-based measure of Emotional Intelligence to predict individual performance, group performance and group citizenship behaviours. *Personality and Individiual Differences, 36*, 1443-1458.

Derksen, J. et al. (1999). Does a self report measure for Emotional Intelligence assess something different than general intelligence? *Unpublished manuscript*.

Eysenck H.J & Eysenck S.B.G. (1968). *Personality structure and measurement.* San Diego: R.R. Knapp.

Fiori, M. & Antonakis, J.(2011). The ability model of Emotional Intelligence: Searching for valid measures. *Personality and Individiual Differences, 50* , 329-334.

Fund, S. (2000). Examining the contribution of Emotional Intelligence in occupational performance. *Unpublished manuscript* .

Gardner, H. (1983; 1993) Frames of Mind: The theory of multiple intelligences, New

York: Basic Books.

Gough, G. (2002). *California Personality Inventory: Test Manual.* Mountain View, CA: Consulting Psychologists Press.

Iliescu, D. și Ilie, A. (2011). Relația stresului ocupațional cu inteligența emoțională. O investigație centrată pe două instrumente de evaluare a inteligenței emoționale. *Psihologia Resurselor Umane, 9,* 15-29.

Jefferson, T., Herbst, J.H. & McCrae R.R. (1998). Associations between Birth Order and Personality Traits: Evidence from Self-Reports and Observer Ratings. *Journal of Research in Personality, 32*, 498–509.

Joseph, D.L. & Newman, D.A. (2010). Emotional Intelligence: an integrative Meta-Analysis and Cascading Model. *Journal of Applied Psychology, 95*, 54-78.

Kaufman, A.S. & Kaufman J.C. (2001). Emotional Intelligence as an Aspect of General Intelligence: What Whould David Wechsler say? *Emotion, 1*, 258-264.

Lazarus, R. (1991). *Emotions and adaptation.* New York: Oxford University Press.

Lopes, P.N., Salovey, P. & Straus, R. (2003). Emotional Intelligence, Personality and the perceived quality of social relationships. *Personality and Individiual Differences, 35*, 641-658.

Matthews, G., Zeidner, M., Roberts, D.R. & Costa, P.T.(2006). Emotional Intelligence, Personality and Task-Induced Stress. *Journal of Experimental Psychology: Applied, 12*, 96-107.

Matthews, G., Roberts, R.D. & Zeidner, M. (2002). *Emotional Intelligence: Science and Myths.* Cambridge: MIT Press.

Mayer, J.D. (2006). A new field guide to Emotional Intelligence. În Ciarrochi, J.F., Forgas, J.P., Mayer, J.D.(2000) Emotional Intelligence in everyday life (pp.3-25). New York: Psychology Press.inc.

Mayer, J.D. (2007). Personality function and personality change. În Ciarrochi, J.F., Mayer, J.D. *Applying Emotional Intelligence. A practioner's guide* (pp.125-143). New York: Psychology Press.inc.

Mayer, J.D. & Salovey, P. (1990). Emotional Intelligence. *Imagination, Cognition, and Personality,9,* 185-211.

Mayer, J.D., DiPaolo, M.T. & Salovey, P. (1990). Perceving affective content in ambiguous visual stimuli: A component of Emotional Intelligence. *Journal of Personality Assessment, 54*, 772-781.

Mayer, J.D., DiPaolo, M.T. & Salovey, P. (1997). What is Emotional Intelligence? În P. Salovey, & D. Sluyter, *Emotional Development and Emotional Intelligence* (pp. 3-31). New York: Basic Books.

Mayer, J.D., Salovey, P., Caruso, D.R. & Sitarenios G. (2001). Emotional Intelligence as a standard intelligence. *Emotion, 1*, 232-242.

Mayer, J.D., Salovey, P. & Caruso, D.R. (2002). *Mayer-Salovey-Caruso Emotional Intelligence Test (MSCEIT) User's Manual.* Toronto: Multi-Health Systems.

Mayer, J. D., Salovey, P. & Caruso, D. R. (2008). Emotional Intelligence: New Ability or Eclectic Traits? *American Psychologist,63*, 503-517.

Mayer, J.D., Salovey, P. & Caruso, D.R. (2000). Emotional Intelligence as Zeitgeist, as Personality, as a Mental Ability. În R. Bar-On și D. Parker, *Handbook of Emotional Intelligence* (pp. 92-118). San Francisco: Jossey Bass.

McCrae, R.R. (2000). Emotional Intelligence from the Perspective of the Five Factor Model of Personality. În R. Bar-On, & D. Parker, *Handbook of Emotional Intelligence* (pp. 263-275). San Francisco: Josey Bass.

McCrae, R.R., & Costa, P.T. (1996). Toward a new generation of personality theories: Theoretical contexts for the five factor model. În J.S. Wiggins, *The Five-Factor model of personality: Theoretical perspectives* (pp. 51-87). New York: Guilford Press.

Pallazza, R. & Bar-On R. (1995). A study of emotional intelligence of convicted criminals. *Unpublished manuscript* .

Paulhaus, D.L., Lysy, D.C. & Yik, M.S.M. (1998). Self-report measures of intelligence: are they useful as proxy IQ tests? *Journal of Personality*, *66*, 525-533.

Petrides, K.V. & Furnham, A. (2001). Trait Emotional Intelligence: Psychometric investigation with reference to established trait taxonomies. *European Journal of Personality, 15*, 425-428.

Roberts, R.D., Zeidner, M. & Matthews, G. (2001). Does Emotional Intelligence Meet Traditional Standars for an Intelligence? Some new data and conclusions. *Emotion, 3*, 196-231.

Schulte, M., Ree, M.J. & Carretta, T.R. (2004). Emotional Intelligence: not much more than g and personality. *Personality and Individiual Differences, 37*, 1059-1068.

Tett, R.P., Fox, K.E. & Wang, A. (2005). Development and validation of a self-report measure of Emotional Intelligence as a multidimensional trait domain. *Personality and Social Psycology Bulletin,37*, 859-888.

Warwick, J. & Nettelbeck, T. (2004). Emotional Intelligence is...? *Personality and Individiual Differences, 37*, 1091-1100.

Wechsler, D. (1943). Nonintellective factors in general intelligence. *Psychological Bulletin, 37*, 444-445.

Zeidner, M., Roberts, R.D. & Matthews, G. (2008). The Science of Emotional Intelligence: Current Consensus and Controversis. *European Psychologist, 13(1):* 64-78.

Workaholism și epuizare profesională: efectul moderator al resurselor postului

Delia Vîrgă[1], Floriana Sîrboiu

Abstract

The study aims to test the moderating effect of job resources in the relationship between job demands and personal demands, on the one hand, and burnout on the other. The research surveyed 154 employees (65.58% women) from different Romanian organizations. The study was exploratory in its nature and revealed that workaholism, together with job requirements are good predictors of emotional exhaustion. Managerial support has a moderating effect on the relationship between workaholism and emotional exhaustion. In case of depersonalization, interaction hypothesis was insignificant. The results reveal the buffer role of managerial support between personal requests and emotional exhaustion. The value added and knowledge is given by studying workaholism as a personal demand. The practical consequences relate to interventions aimed at organizational, and individual level.

Keywords: workaholism, emotional exhaustion, personal demand, the Job Demands- Resources Model

Résumé

L'étude vise à tester l'effet modérateur de ressources d'emploi dans la relation entre les exigences professionnelles et les exigences personnelles, d'une part, et l'épuisement de l'autre. La recherche a été menée sur 154 personnes (65.58 % des femmes) à partir de différentes organisations roumaines. L'étude est une étude exploratoire dans sa nature et addiction au travail a révélé que workaholismul, les demandes d'emploi sont des facteurs prédictifs d'épuisement émotionnel. Soutien de la direction a un effet modérateur sur la relation entre workaholisme et l'épuisement émotionnel. En cas de dépersonnalisation, l'hypothèse de l'interaction est négligeable. Les résultats révèlent le rôle de tampon d'appui à la gestion entre les demandes personnelles et l'épuisement émotionnel. La valeur ajoutée et la connaissance est donnée par l'étude workaholisme comme une demande personnelle. Les conséquences pratiques liées aux interventions visant au niveau organisationnel et individuel.

Mots-clés: workaholisme, l'épuisement émotionnel, la demande de personnel, le model des demandes et des ressources de l`emploi

Rezumat

Studiul are ca scop testarea efectului moderator al resurselor postului, în relația dintre solicitările personale și solicitările postului, pe de o parte, și epuizarea profesională, pe de altă parte. A fost derulată o cercetare de tip anchetă pe 154 de angajați (65.58% femei) din diferite organizații românești. Studiul a avut un caracter exploratoriu și a relevat că workaholismul, alături de solicitările postului, sunt predictori ai epuizării emoționale. Sprijinul managerial are efect moderator în relația dintre workaholism și epuizarea emoțională. În cazul depersonalizării, efectul de interacțiune este nesemnificativ. Rezultatele relevă rolului de amortizor al sprijinului managerial între solicitări personale și epuizarea emoțională. Valoarea adăugată pentru cunoaștere este oferită și de studierea workaholismului ca solicitare personală. Implicațiile practice vizează proiectarea unor intervenții la nivel organizațional, dar și individual.

Cuvinte cheie: workaholism, epuizarea emoțională, solicitare personală, modelul Solicitări-Resurse ale Postului

[1] Universitatea de Vest, Timișoara
Adresa de corespondență: dvirga@socio.uvt.ro

Introducere

Calitatea vieții angajatului reprezintă un subiect de mare interes pentru cercetători. Societatea de azi a înțeles că performanța într-o sarcină, dar și calitatea produsului finit este puternic influențată de modul în care angajatul relaționează cu caracteristicile mediului organizațional, dar și de atitudinea angajatului față de locul de muncă. De aceea, în ultima perioadă, în literatura de specialitate au fost întâlnite subiecte, precum: workaholism și epuizare profesională. De exemplu, în 1990 existau 184 de articole despre workaholism, numărul lor dublându-se în următorii cinci ani (Taris & Schaufeli, 2007). În unele cercetări, cele două concepte - epuizare profesională și workaholism - sunt cercetate împreună ca și fațete ale stării de bine, alături de implicarea în muncă (Schaufeli, Taris, & Rhenen, 2008; Schaufeli, Bakker, van der Heijden, & Prins, 2009a), în altele sunt studiate individual (Burke, 2000; Xanthopoulou, Bakker, Demerouti, & Schaufeli, 2009; Bui, Hodge, Shackilford, & Acsell, 2011), dar indiferent de modul în care acestea au fost studiate, cercetătorii sunt interesați de efectele pe care le au asupra comportamentului angajatului.

Această lucrare pornește de la modelul Solicitări – Resurse ale Postului (engl. Job Demands - Resources) pentru epuizarea profesională și se focusează pe un aspect mai puțin studiat până în prezent, și anume prezența solicitărilor personale în cadrul modelului și rolul lor în determinarea epuizării profesionale (Demerouti, Bakker, Nachreiner, & Schaufeli, 2001). Studiu încearcă să aducă un plus de cunoaștere în ceea ce privește cauzele epuizării profesionale, prin extinderea modelului Solicitări – Resurse ale Postului, respectiv prin includerea solicitărilor personale ca și predictor al epuizării profesionale (Bakker, 2011; Bakker, Demerouti, De Boer, & Schaufeli, 2003; Demerouti și colab., 2001).

Obiectivul principal al acestei lucrări este să investigheze în ce măsură resursele postului acționează ca un tampon în relația dintre solicitările postului și cele personale, pe de o parte, și epuizarea profesională, pe de altă parte, din cadrul modelului Solicitări - Resurse ale Postului redefinit (Bakker, Demerouti, De Boer, & Schaufeli, 2003). Mai exact, ipoteza centrală vizează evidențierea rolului sprijinului managerial de moderator al relației dintre solicitările postului, workaholism, ca solicitare personală, și epuizarea profesională.

Solicitările postului și epuizarea profesională

La începutul anilor 2000, a fost dezvoltat Modelul Solicitări – Resurse ale Postului pentru a înțelege cât mai bine cauzele care determină stresul la locul de muncă (Bakker, Demerouti, De Boer, & Schaufeli, 2003; Demerouti și colab., 2001). Aceștia, pornind de la ideea că diversitatea comportamentelor angajaților se datorează atât aspectelor negative, cât și aspectelor pozitive întâlnite la nivelul mediului de lucru, au generat un model care investighează comportamenul angajatului atunci când vine în contact cu două categorii de elemente: solicitările postului și resursele postului. Prima categorie se referă la sarcinile pe care angajatul trebuie să le realizeze. Mai exact, *solicitările postului* constau în acele aspecte fizice, psihologice, sociale și organizaționale ale locului de muncă care au nevoie să fie susținute de efort fizic și psihologic (Bakker, Demerouti & Euwama, 2005). Spre deosebire de solicitări, resursele postului se referă la aspectele fizice, psihologice, sociale și organizaționale pe care angajatul le utilizează pentru a-și atinge scopurile, dar și pentru dezvoltarea personală. Solicitările și resursele postului sunt cele care pot influența atitudinea angajaților față de sarcină sau față de organizație, dar și starea de bine pe care aceștia o pot manifesta în organizație. De aceea, Maslach, Jackson & Lute (1986) au susținut că prezența unor solicitări specifice (e.g. supraîncărcarea la locul de muncă și conflictele personale), dar și absența unor resurse specifice - de exemplu: sprijin social, autonomie și implicare în decizii, nu fac altceva decât să influențeze apariția epuizării profesionale (Demerouti și colab., 2001). După cum se observă în cele menționate mai sus, cerințele prea mari de la locul de muncă, munca peste program, dar și oboseala pot determina apariția epuizării profesionale la angajați. Hu, Schaufeli & Taris (2011) au arătat, într-un studiu longitudinal, că epuizarea profesională este corelată negativ cu resursele de la locul de muncă, în timp ce implicarea în muncă mediază relația dintre resursele postului și performanță, fiind pozitiv corelată cu resursele postului. Cu alte cuvinte, Modelul Solicitări – Resurse ale

Postului oferă informații despre modul în care condițiile de la locul de muncă interacționează cu sănătatea angajaților, dar și cu motivația acestora (Korunka, Kubicek, Schaufeli, & Hoonakker, 2009).

Astfel de cercetări au atras atenția asupra a două procese importante care explică modul de desfășurare a solicitărilor și resurselor postului. Cele două procese sunt procesul deprecierii sănătății și procesul motivațional (Xanthapoulou, Bakker, Demerouti, & Schaufeli, 2007). În timp ce procesul deprecierii sănătății explică apariția epuizării profesionale, dar și a altor probleme de sănătate la angajat din cauza solicitărilor ridicate ale postului, procesul motivațional este cel care descrie reacția angajatului când dispune de o cantitate însemnată de resurse ale postului. De exemplu, De Lange, Taris, Kompier, Houtman, & Bongers (2005) au relevat că angajații ce experimentau sprijin din partea managerilor prezentau o mai bună sănătate psihică și erau mai motivați în activitatea lor. În același timp, persoanele care nu au parte de resurse ale postului, iar solicitările postului sunt la fel sau mai mari, vor dezvolta epuizarea profesională care poate fi însoțită chiar de boli fizice, fapt explicat și de procesul deprecierii sănătății.

Epuizarea profesională poate fi definită ca o consecință severă a supunerii prelungite la stresul de la locul de muncă, care se dezvoltă atunci când solicitările de la locul de muncă și capacitățile individuale sunt în dezechilibru pentru o lungă perioadă de timp (Kalimo, Pahkin, Mutanen, & Toppinen – Tanner, 2003). Ea poate fi întâlnită în cadrul oricărei profesii, (Bakker, Demerouti, & Schaufeli, 2002) și, de asemenea, poate coexista cu alte boli: depresia, anxietatea, alcoolism (Ahola, Vaananen, Koshinen, Kowvonen, Shirom, 2010). Pentru a fi înțeleasă în ansamblul ei, epuizarea profesională a fost împărțită în dimensiuni, iar cea mai folosită este conceptualizarea lui Maslach (1993), cu cele trei dimensiuni: epuizare emoțională, depersonalizare, lipsa eficacității profesionale. *Epuizarea emoțională* este dimensiunea care evidențiază lipsa energiei și faptul că resurse importante au fost consumate la locul de muncă, pe când *depersonalizarea* se referă la nepăsare, cinism, *lipsa eficacității profesionale* constă în tendința de a-și evalua munca, dar și pe sine negativ. Epuizarea emoțională și depersonalizarea sunt considerate ca fiind miezul conceptului de epuizare profesională (*engl.* core burnout) și pot fi folosite ca o dimensiune bine definită (Bakker, Emmerik, Euwema, 2006). Privind relația care se stabilește între epuizarea profesională și caracteristicile postului, într-un studiu al lui Van den Broeck, Vansteentriste, De Witte și Lena (2008) se susține că prezența solicitărilor postului (cum ar fi: presiunea de la locul de muncă), dar și absența resurselor postului (de exemplu: sprijinul social) se asociază cu epuizarea profesională printr-un proces energetic. De asemenea, cercetări recente au relevat rolul de tampon al resurselor postului între solicitările postului și epuizarea profesională (Bakker, Demerouti, & Euwama, 2005). Resursele postului acționează ca amortizori în relația dintre solicitările postului și manifestările stresului, inclusiv epuizare profesională.

Solicitări personale: workaholismul

Domeniul organizațional și comportamentul angajatului fiind vaste, Modelul Solicitări - Resurse ale postului a fost extins cu două concepte noi: *resursele personale* și *solicitările personale*. Resursele personale sunt aspecte care, alături de resursele postului, mențin starea de bine a angajatului, având un rol important în rezistența la stres. Cele mai studiate resurse personale au fost: auto-eficacitatea, optimismul, stima de sine dezvoltată în funcție de climatul organizațional (Xanthopoulou, Bakker, Demerouti, & Schaufeli, 2009b). Resurse personale pot fi dezvoltate de angajat odată cu acumularea de noi informații și experiență, mai exact, pot fi dezvoltate în timp (Luthans, Avey, Avolio, Norman, & Combs, 2006). Resursele personale au fost prezentate ca și factori mediatori ai relației dintre solicitările postului și resursele postului, pe de o parte, și epuizare profesională și implicare în muncă, pe de altă parte (Xanthopoulou și colab., 2007; Heuvel și colab., 2011) sau ca predictori pentru implicarea în muncă (Bakker și colab., 2008; Bakker, Gierveld & Van Rijswijk, 2006). Astfel, cercetările nu au clarificat încă rolul jucat de resursele personale în cadrul modelului Solicitări – Resurse ale Postului.

Deși accentul în cercetări a fost pus pe resursele personale, de curând pentru extinderea modelului Solicitări – Resurse ale Postului (Schaufeli & Bakker, 2004) a fost dezvoltat și conceptul de *solicitări personale*. Acesta are, de asemenea, un rol important la nivelul mediului

organizațional dar neclarificat încă, putând fi mediator sau moderator sau predictor. Lorente, Salanova, Martinez și Schaufeli (2008) au oferit în cercetarea lor exemple de solicitări personale, cum ar fi: perfecționismul, instabilitate emoțională, dar și așteptările de la sine. Guglieni, Simbula, Schaufeli și Depola (2012) au introdus în literatura de specialitate ca și solicitare personală, conceptul de workaholism, având un rol analog cu cel al resurselor personale. Mai exact, studiul lor a relevat faptul că solicitările postului mediază relația dintre workaholism și epuizarea profesională. Această legătură este susținută și de modul în care Schaufeli, Taris & Bakker (2008) au caracterizat workaholici. Potrivit acestora, workaholicii au fost descriși ca fiind persoane care munceau mult, excesiv (componenta comportamentală), dar și compulsiv (componenta cognitivă). Cercetarea lui Schaufeli, Taris și Van Rhenen (2008) susține afirmația de mai sus, arătând că relația dintre workaholism și epuizare emoțională este parțial mediată de modul în care sunt percepute solicitările postului: workaholicii experimentează solicitări ridicate la locul de muncă, care la rândul lor duc la epuizare; iar Taris, Geurts, Schaufeli, Blonk și Lagerveld (2008) au susținut că persoanele cărora le este greu să se detașeze de muncă sunt mai epuizate profesional și dezvoltă mai multe probleme de sănătate.

În plus, Andreassen, Hetland și Pallesen (2010) prezentau workaholismul ca fiind un aspect dezvoltat de angajați pentru a-și satisface nevoile de bază. De exemplu, din cauza faptului că, în prezent, cea mai mare parte a timpului este petrecută la lucru, una din nevoile de bază a angajatului este de a se simți competent. Workaholism-ul le oferă această posibilitate, deoarece angajatul consideră că munca excesivă este cea care le asigură reușita. Astfel, workaholismul apare ca o solicitare personală dezvoltată de angajați pentru a se simți confortabil cu sine însuși, dar și cu munca pe care o realizează. Ideea de workaholism ca și solicitare personală este susținută și de Schaufeli, Bakker, Van den Heijden & Prins (2009a). Aceștia considerau workaholismul ca un factor individual care contribuie la dezvoltarea epuizării profesionale dar și a stării de bine într-o manieră independentă de contextul situațional.

După cum se poate observa, există puține studii în care workaholismul, epuizarea profesională și caracteristicile postului au fost studiate împreună (Schaufeli, Taris & Rhenen, 2008). Cercetările asupra solicitărilor personale au fost extrem de reduse. De curând, cercetătorii au început să acorde atenție modului în care modelul Solicitări –Resurse ale Postului se poate îmbunătăți prin identificarea rolului caracteristicilor personale. Dar, atenția cercetătorilor s-a concentrat în special pe partea de resurse personale (cum ar fi: auto-eficacitatea, stima de sine bazată pe organizație, optimismul sau reziliența). Astfel, putem afirma că rolul solicitărilor personale e încă puțin studiat și neclar în domeniul psihologiei ocupaționale.

De mare actualitate este noul model propus de Bakker (2011), pornind de la modelul Solicitări – Resurse ale Postului, în care a introdus conceptul de resurse personale în predicția implicării în muncă. El a generat un model bazat pe dovezi empirice pentru implicarea în muncă, respectiv performanță, în care solicitările postului moderează relația dintre resursele personale și ale postului, pe de o parte, și implicarea în muncă, pe de altă parte. De asemenea, implicarea în muncă mediază relația dintre resurse (ale postului și personale) și performanța în muncă. Astfel, acesta este un argument în plus ce vizează ideea prin care percepțiile sau caracteristicile individuale trebuie să fie luate în considerare când analizăm relația dintre stresori și efectele lor (Lu, Chang, and Lai, 2011).

Studiul actual

Făcând o analogie cu rolul jucat de resursele personale în cadrul modelului lui Bakker (2011), solicitările personale pot fi considerate predictori pentru epuizarea profesională, alături de solicitările postului. Resursele postului sunt considerate moderatori ai acestei relații, acționând ca un amortizor în relația solicitări - epuizare profesională. În studiul prezent, noi considerăm workaholismul ca o solicitare personală. Este deja agreat că între epuizare emoțională și cerințele postului este o relație semnificativă. Workaholismul este puțin studiat în relația cu epuizarea, dar cercetările anterioare (de exemplu, Schaufeli, Taris, & Van Rhenen, 2008) au demonstrat asocierea dintre workaholism și un nivel crescut de stres și probleme mentale, respective epuizare. În acest studiu am inclus ca resursă a postului sprijinul oferit de manageri.

Toate argumentele anterioare susțin ideea că sprijinul managerial poate fi considerat un

moderator ce poate influența deopotrivă direcția și intensitatea relațiilor dintre stresori și efectele lor. Conform lui Kahn & Byosiere (1992, apud. Bakker, Demerouti & Euwama, 2005), variabilele moderatoare pot fi deopotrivă caracteristici ale situației de lucru sau caracteristici individuale ce pot atenua efectele factorilor stresori. Ele au rolul de a amortiza impactul stresorilor în generarea de consecințelor nesănătoase. Astfel, pentru studiul nostru considerăm că sprijinul managerial moderează între cerințele postului și solicitările personale, pe de o parte, și epuizarea emoțională, pe de altă parte.

Propunerea acestui studiu este să exploreze potențialul moderator al sprijinului managerial în relația dintre solicitările postului, respectiv solicitările personale, și epuizarea profesională.

Metodă

Procedură și participanții

Pentru atingerea obiectivelor propuse, în cercetarea de față am utilizat un eșantion de convenienţă de 173 de persoane de gen masculin și feminin. Au fost utilizate doar 154 din testele distribuite, deoarece restul bateriilor nu au fost returnate sau aveau răspunsuri incomplete. Testarea s-a făcut individual, prin aplicarea chestionarelor prin metoda creion-hârtie. Prin urmare, eșantionului de convenienţă este format din 154 de participanți (65.58% femei). Persoanele participante au vârste cuprinse între 21 și 48 de ani, (*M* = 30.52, (*AS* = 7.74), toți participanții având cel puțin liceul terminat. De asemenea, ei lucrează de cel puțin un an în domenii diverse de activitate: în domeniul bancar, educațional, al sănătății, al informaticii și serviciilor. Anonimatul și confidențialitatea datelor au fost garantate participanților, conform normelor deontologice specifice legislației românești.

Instrumentele de cercetare

Pentru a investiga caracteristicile postului s-a folosit chestionarul pentru măsurarea sănătății și siguranței executivilor (Edwards, Websterb, Laarc & Eastonc, 2004). Acesta a fost creat pentru a măsura nivelul stresului angajaților, nivel determinat de condițiile prezente la locul de muncă. Testul cuprinde 7 subscale. Pentru varianta în limba română a fost folosită procedura de traducere și retroversiune recomandată de Brislin, Lonner, și Thorndike (1973). În cadrul acestui studiu s-a folosit *scala solicitări* ca măsură a dimensiunii solicitările postului, iar pentru a se măsura resursele postului s-a utilizat *scala suportul managerial*. Astfel, *scala solicitări ale postului* (α =.75) are 8 itemi (exemplu: *„*Diferite grupuri imi cer sa realizez sarcini care sunt greu de combinat*”*), iar *scala suportul managerial* (α =.86) are 5 itemi (exemplu: „Şeful meu direct mă încurajează la locul de muncă”). Participanții au răspuns cu ajutorul scalei Likert cu 5 puncte: de la niciodată la întotdeauna. Atunci când se răspunde la acest chestionar trebuie ca respondentul să se raporteze la ultimele 6 luni lucrate.

Epuizarea profesională a fost măsurată cu scalele de epuizare emoțională și depersonalizare a Inventarul de epuizare profesională dezvoltat de Maslach și Jackson (1981). Cele două dimensiuni utilizate în acest studiu sunt: *epuizare emoțională* (α =.72) – 9 itemi (exemplu: „Mă simt terminat(ă) la sfârşitul zilei de muncă”), *depersonalizare* (α =.60) – 5 itemi (de exemplu: „De când lucrez în acest post am devenit mai nepăsator față de ceilalţi”) (Schaufeli & Tarris, 2005). S-a folosit scala Likert de răspuns cu 7 puncte, de la 0 la 6, unde 0 înseamnă niciodată la 6 - zilnic.

Workaholismul a fost măsurat cu ajutorul Scalei olandeze pentru workaholism (DUWAS, Schaufeli & Taris, 2004; Schaufeli, Shimazu & Taris, 2009). Aceasta cuprinde două dimensiuni specifice: *munca excesivă* (α =.73) – 9 itemi (exemplu: „Muncesc mult mai mult decât colegii mei”), *munca compulsivă* (α =.80) – 7 itemi (exemplu: „ Aş vrea sa nu fiu atât de dedicat muncii mele”). Ambele dimensiuni au fost evaluate pe o scală cu patru puncte, unde 1 înseamnă niciodată, iar 4 - întotdeauna. În acord cu Gugliemi, Simbula, Schaufeli și Depolo (2012), am folosit un scor global.

Rezultate

Statistici descriptive

Tabelul 1 prezintă media, abaterea standard, consistența internă, dar și corelațiile stabilite între variabilele introduse în studiu.

După cum se poate observa în Tabelul 1, solicitările postului corelează pozitiv și semnificativ cu epuizarea emoțională (r = .37, p < .01), depersonalizare (r = .33, p < .01) și workaholism (r = .43, p < .01). În cazul

Tabelul 1. Medii, abateri standard, coeficienți alpha Cronbach și coeficienți de corelație între variabile

Variabile	*M*	*S*	*α*	Solicitările postului	Sprijinul managerial	Workaholism	Epuizare emoțională	Depersonalizare
1. Solicitările postului	18.63	4.39	.67	-				
2. Sprijinul managerial	17.72	4.70	.85	-0.21*	-			
3. Workaholism	35.70	8.52	.83	0.43**	-0.12	-		
4. Epuizare emoțională	22.87	13.63	.65	0.37**	-0.21*	0,43**	-	
5. Depersonalizare	4.86	4.80	.65	0.33**	-0.28**	0,23*	0,43**	-

Notă: *p < 0.05, ** p < 0.01, *n = 154*

asocierilor stabilite de resursele postului – sprijinul managerial – situația se schimbă. Sprijinul managerial stabilește relații semnificative negative cu epuizarea emoțională (r = .21, p < .05) și depersonalizarea (r = .28, p < .05). În ceea ce privește relația stabilită de variabila moderatoare - sprijinul managerial - cu workaholismul, se poate observa în Tabelul 1, că aceasta nu este semnificativă. Relațiile dintre workaholism și epuizarea emoțională, pe de o parte, și cea dintre workaholism și depersonalizare, pe de altă parte sunt semnificative (r = .43, p < .001; respectiv r = .23, p < .001) .

Tot în Tabelul 1 este prezentată consistența internă a conceptelor studiate. Astfel putem observa că, nivelul consistenței interne a conceptelor studiate este unul bun, fiind în general peste .65.

Analize de regresie ierarhică

Două serii de analize de regresie ierarhice au fost realizate pentru variabilele dependente: epuizarea emoțională și depersonalizarea. Astfel, pentru fiecare variabila dependentă, în primul pas, au fost introduse variabilele demografice pentru a le controla efectul (sex, vârstă). În pasul al doilea, am introdus solicitarile postului și workaholismul, ca solicitare personală. Variabila moderatoare - sprijinul managerial - a fost introdusă în pasul trei. În cele din urmă, în pasul al patrulea au fost introduse interacțiunile dintre solicitarile postului și sprijinul managerial, precum și interacțiunea dintre workaholism și sprijinul managerial. Pe baza sugestiilor lui Frazier, Tix and Barron (2004), toate variabilele au fost centrate pentru a reduce problemele associate cu multicoliniaritatea dintre variabilele introduse în ecuațiile de regresie. Modalitatea de centrare a variabilelor este conform recomandarilor facute de Sava (2011). Rezultatele celor două analize de regresie sunt prezentate în tabelul 2 și 3.

Efectele directe ale predictorilor și moderatorului

După cum se poate observa în Tabelul 2, pentru *epuizarea emoțională*, solicitările postului (β = .23) și workaholismul (β = .24) sunt predictori semnificativi. Atât variabila gen (β = -.20), cât și variabila vârstă (β = .28) au o influență semnificativă asupra epuizării emoționale. Aceasta semnifică faptul că femeile și persoanele adulte sunt mai predispuse la epuizare emoțională.

În ceea ce privește *depersonalizarea*, conform datelor din Tabelul 3, variabila gen (β = .22) și variabila vârstă (β = .20) sunt semnificativi în relația cu depersonalizarea. Persoanele adulte, de gen masculin, raportează în mai mare măsură simptome ale depersonalizării. De asemenea, variabila solicitări ale postului este predictor pentru aceasta (β = -.10). Workaholismul nu este predictor pentru depersonalizare.

Efectul moderator al resurselor postului

În cazul *epuizării emoționale*, am introdus în primul pas variabilele controlate ce au o varianță de 9.5% din explicarea criteriului (R^2= .095, p < .01). În pasul al doilea, am urmărit

efectul principal al predictorilor. S-a obținut o valoare semnificativă pentru ambii predictor – solicitările postului și workaholism, ca solicitare personală, aceștia contribuind cu 15.2 % peste variabilele controlate la varianța criteriului (Total R^2 = .247, p < .01).

Pasul al treilea, a verificat impactul variabilei moderatoare asupra varianței criteriului. Astfel, sprijinul managerial explică 10.7 % din varianța epuizării emoționale, în condițiile menținerii constante a variabilelor controlate și a solicitărilor personale și ale postului (*total* R^2= .354, p < .01).

În pasul al patrulea, am introdus variabilele de interacțiune: predictor x mediator. Introducerea variabilelor de interacțiune a generat un model semnificativ (*F (2, 146)* = 2.96, p <. 05). Astfel, s-a obținut efectul de interacțiune semnificativ dintre suportul managerial și workaholism, acest efect explică 2.5% din varianța criteriului în plus față de variabilele analizate anterior (ΔR^2 = .379, p < .05). Deci, suportul managerial moderează între workaholismul și epuizarea emoțională.

De asemenea, rezultatele studiului relevă faptul că nu s-a identificat un efect de interacțiune semnificativ între solicitările postului și sprijinul managerial asupra epuizării emoționale.

Tabelul 2. Analiza de regresie ierarhica ce prezice epuizarea emoțională având sprijinul managerial ca moderator

Pasi	Predictori	*β*	*β*	*β*	*β*
1	Vârstă	28**	.17*	.19*	.20**
	Gen	-. 20**	-.21**	-.20**	-.21**
2	Solicitările postului		.23**	.16*	.16*
	Workaholism		.24**	.22**	.22**
3	Sprijin managerial			-.33**	-.31**
4	Solicitari post × Sprijin managerial				.00
	Workaholism x Sprijin managerial				-.16*
	Total R^2	.095	.247	.354	.379
	ΔR^2	-	.152*	.107*	.025*
	Final F	7.96*	15.01**	24.47*	2.96*

Notă:*p<.01; **p<.001, *n = 154*

În cazul *depersonalizării*, s-au introdus în primul pas variabilele controlate ce au adus un aport semnificativ de 7.3% în varianța criteriului (R^2 = .073, p < .01). În pasul al doilea, am urmărit efectul principal al predictorilor. S-a obținut o valoare semnificativă doar pentru solicitările postului, aceaste variabile contribuind cu 10.4% la varianța criteriului (*Total* R^2 = .155, p < .01). Pasul al treilea a verificat impactul variabilei moderatoare asupra varianței criteriului. Rezultatele relevă că sprijinul managerial este un predictor semnificativ pentru depersonalizare, explicând 4.4% din varianța criteriului (*Total* R^2= .221, p < .01). În pasul al patrulea, am introdus variabilele de interacțiune: predictori x mediator. Nu s-a obținut un model semnificativ (*F (2, 146)* = .60, ns.) pe baza efectul de interacțiune dintre solicitările postului și suportul managerial, pe de o parte, și workaholism și sprijinul managerial, pe de altă parte. Deci, sprijinul managerial nu moderează între solicitări (personale și ale postului) și depersonalizare.

Reprezentarea grafică a fost realizată conform lui Cohen și Cohen (1983), metodă prin care coeficienții de regresie nestandardizați (B) și constanta ecuației de regresie pentru moderare de la Pasul 4 au fost utilizate pentru a desena graficul regresiei *epuizării emoțională* la sprijinului managerial în cazul a două nivele ale workaholismului: workaholism înalt (1 AS peste media eșantionului) și workaholism scăzut (1 AS sub media eșantionului).

Figura 1 relevă faptul că indivizii cu un nivel înalt al workaholismului manifestă o mai mare epuizare emoțională, în condițiile unui sprijin scăzut din partea managerului. Altfel spus, angajații workaholici care beneficiază de un sprijin managerial înalt, raportează un nivel mai redus de epuizare emoțională.

Tabelul 3. Analiza de regresie ierarhica ce prezice depersonalizarea având sprijinul managerial ca moderator

Pasi	Predictori	*β*	*β*	*β*	*β*
1	Vârstă	.20**	.11	.12	.12
	Gen	-.22**	-.23**	-.22**	-.23**
2	Solicitările postului		.27**	.23**	.25**
	Workaholism		.10	.09	.08
3	Sprijin managerial			-.21**	-.20**
4	Solicitari post × Sprijin managerial				.08
	Workaholism x Sprijin managerial				-.07
	Total R^2	.073	.177	.221	.227
	ΔR^2	-	.104*	.044*	.006
	Final F	5.96*	9.40**	8.35*	.60

Nota: *p<.01; **p<.001, *n = 154*

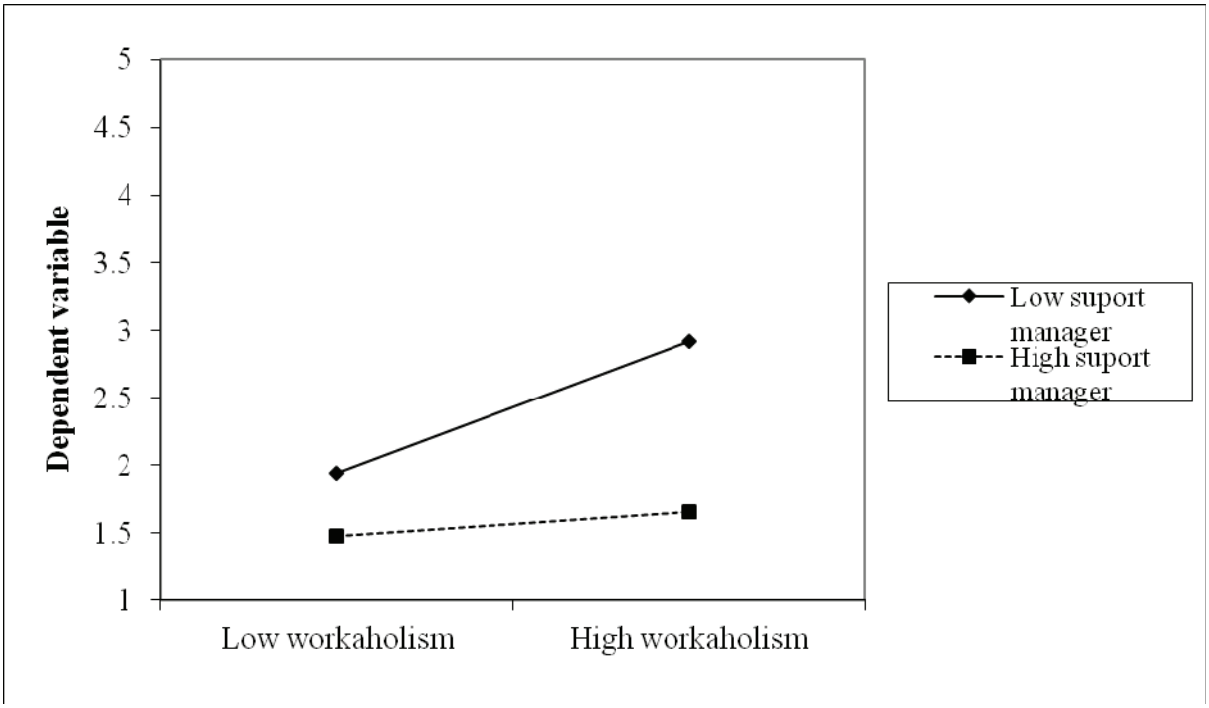

Figura 1. Efectul moderator al sprijinului managerului în relația dintre workaholismului și epuizarea emoțională

Discuții

Aspectul central al studiului a fost explorarea extinderii modelului Solicitări-Resurse ale Postului pentru epuizarea profesională (Bakker, Demerouti, De Boer, & Schaufeli, 2003; Demerouti și colab., 2001), pe un eșantion de angajați români din diferite organizații, prin introducerea ca predictor a workaholismul, considerat ca solicitare personală.

Propunerea acestui studiu a fost de a testa rolul de moderator al resurselor postului în relația dintre solicitări (personale și ale postului) și epuizarea profesională. În primă fază, am explorat rolul de predictor al workaholismului, ca solicitare personală, în relația cu fațeta negativă a stării de bine, epuizarea profesională, și extinderea modelului Solicitări și Resurse ale postului cu această dimensiune. De asemenea, am adăugat premisa că resursele postului acționează ca un moderator în relația surse de stres-efecte (Bakker, Demerouti & Euwama, 2005; Jex, Bliese, Buzzell, & Primeau, 2001).

Rezultatele studiului au relevat că solicitările postului și workaholismul se asociază semnificativ cu epuizarea emoțională, dar doar solicitările postului se asociază cu

depersonalizarea. Acest rezultat este în conformitate cu studiul lui Demerouti, Bakker, Nachreiner şi Schaufeli (2001), în care se afirmă că solicitările postului – sarcini multe de îndeplinit, condiții de muncă sărace, presiunea timpului și programul turelor nefavorabil – sunt asociate cu epuizarea emoțională. Hakanen, Schaufeli, Ahola (2008) au obținut, la rândul lor, rezultate asemănătoare cu ale noastre, care susțin că un set variat de solicitări ale postului, precum conţinutul solicitant al sarcinilor, şi resursele sărace ale locului de muncă anticipează epuizarea profesională.

Astfel, în cadrul studiului nostru, workaholismul a fost identificat ca predictor pentru epuizarea emoțională, conform multor studii recente (Schaufeli, Shimazu, & Taris, 2009; Schaufeli, Taris, & Bakker, 2008; Taris, Shaufeli & Verhoeven, 2005). În cazul depersonalizării, nu s-au obținut rezultate semnificative în relația cu workaholismul.

În ceea ce privește rolul de moderator a sprijinului managerial în relația dintre solicitări (ale postului și cele personale) și epuizarea emoțională, acesta a fost evidențiat de rezultate în felul următor: efectul de interacțiune a fost semnificativ doar în cazul workaholismului și sprijinului managerial. Acest efect de interacțiune explică o anumită proporție din varianța epuizării emoționale.

Astfel, sprijinul managerial acționează ca un tampon între workaholismului, ca solicitare personală, și epuizarea emoțională. Persoanele workaholice care au parte de sprijin managerial scăzut la nivelul postului ocupat ajung să fie epuizați emoțional într-o măsură mai mare decât persoanele cu un nivel mai scăzut de workaholism. Persoanele cu workaholism crescut se simt conduse de muncă datorită presiunii interioare, iar plăcerea la locul de muncă are un nivel scăzut (Schaufeli, Bakker, van der Heijden, Prins, 2009). Tipic, workaholicii petrec multe ore la locul de muncă iar, în momentul în care postul ocupat are solicitări înalte, ei se implică cu entuziasm în rezolvarea acestora. Legătura dintre workaholism și epuizare emoțională poate fi datorată inabilității workaholicilor de a se detașa de muncă. De obicei, workaholicii înmulțesc solicitările postului prin complicarea celor existente sau prin dezvoltarea altora noi. Acest lucru, practic, sugerează că workaholicii își neglijează viața lor și că, literalmente, ajung să fie "obosiți de muncă" (Schaufeli, Taris & Bakker, 2008). Suportul scăzut din partea managerului pentru un angajat workaholic, îl face pe acesta să auto-raporteze un nivel ridicat de epuizare emoțională.

În ceea ce privește rolul de amortizor al resurselor postului în relația dintre solicitările postului și epuizare emoțională, nu am obținut un efect semnificativ. Acest rezultat este diferit de cel al studiilor anterioare în care s-au identificat diferite efecte de interacțiune semnificative între resursele postului și cerințele postului în predicția epuizării emoționale, dar și depersonalizării (Bakker, Demerouti & Euwama, 2005). O posibilă cauză a acestor rezultate este utilizarea unui instrument de măsură global pentru solicitările postului, față de alte cercetări ce au măsurat diferite dimensiuni ale cerințelor postului cu subscale diferite.

Concluzii

Studiul nostru aduce un plus de cunoaștere în ceea ce privește caracteristicile personale, respectiv solicitări personale, și rolul lor de predictor în relația cu epuizarea emoțională (Guglielmi, Simbula, Schaufeli, Depolo, 2012). De asemenea, considerând workaholismul ca și solicitare personală, studiul nostru deschide mai larg ușa cunoașterii spre o direcție puțin explorată anterior - și anume cercetarea asupra relațiilor solicitărilor personale cu epuizarea profesională, în cadrul modelelor derivate din modelul Solicitări - Resurse ale Postului pentru epuizarea profesională.

Studiul interacțiunilor dintre caracteristicile personale și caracteristicile postului pentru a prezice epuizarea profesională ne apropie de descoperire complexității situației de muncă. Pe de altă parte, cercetările anterioare au relevat dificultatea detectării efectelor de interacțiune în studiile de stres organizațional (De Rijk, Le Blanc, Schaufeli, & De Jonge, 1998).

Workaholismul, ca și solicitare personală, alături de solicitările postului, au fost identificate ca predictori ai epuizării emoționale. Studiu nostru a identificat, de asemenea, că sprijinul managerial poate acționa ca și tampon între workaholismul și epuizarea emoțională. Astfel, prezența accentuată a resurselor postului ar avea un impact pozitiv, diminuând epuizarea emoțională în cazul angajaților workaholici.

Workaholicii sunt cei care caută sa aibă tot mai mult de lucru, complicându-și singuri

sarcinile de lucru și, în acelasi timp, refuzând să le împartă cu ceilalți (Machlowitz, 1980, apud Schaufeli, Taris & Rhenen, 2008). Sprijinul social, respectiv ajutorul din partea șefului direct, concretizat în comunicare și o relație interpersonală de calitate, poate acționa ca un tampon în relația dintre workaholism și epuizare. Astfel, angajații cu un nivel mare de workaholism, ce primesc în mică măsură ajutor instrumental și sprijin emoțional din partea șefului, manifestă nivele mai crescute ale epuizării emoționale, față de angajații ce primesc mai mult sprijin de la șef.

Pe de altă parte, rezultatele studiului nostru nu au identificat sprijinul managerial ca moderator între caracteristicile postului și epuizarea profesională. De asemenea, în cazul depersonalizării, nu am identificat nici un efect de interacțiune semnificativ.

Limitele studiului

O limită a studiului ar fi caracterul corelațional al studiului. Deși, în urma analizei, am obținut informații despre posibilele direcții ale relațiilor dintre concepte, designul de acest tip nu permit stabilirea unor concluzii clare referitoare la cauzalitatea care apare între variabilele studiate. De asemenea, datele au fost obținute prin auto-raportare, ceea ce poate genera apariția erorilor datorate efectelor variației comune. Eșantionul utilizat a fost unul de convenienţă, relativ puțin numeros. În studiu am luat în considerare o singură solicitate personală. Ar fi interesant ca studiile viitoare să studieze mai multe solicitări personale (e.g. perfecționismul), alături de resurse personale (e.g. auto-eficacitate, optimism s.a.). De asemenea, am putea rafina măsurarea solicitărilor postului și studierea efectelor de interacțiune pentru fiecare tip de solicitare a postului. Pe lângă efectele de interacțiune dintre două variabile, de asemenea, ar fi interesant de verificat interacțiunea dintre trei variabile, cum ar fi între solicitări personale, solicitări ale postului și resursele postului.

În viitoare cercetări s-ar impune realizarea unui studiu longitudinal pe această temă, pentru a se observa dinamica în timp a relațiilor dintre aceste variabile, cum acționează workaholismul ca predictor în relația cu epuizare profesională, pe de o parte, și rolul moderator al resurselor postului în relația dintre solicitările personale și epuizarea emoțională. De asemenea, ar mai trebui studiate relațiile dintre aceste variabile și la nivel de echipă pentru a se evidenția ce implicații practice au asupra dezvoltării activităților de către acestea.

Implicații practice

Pe baza rezultatelor studiului nostru se pot proiecta intervenții organizaționale care să vizeze deopotrivă modificarea caracteristicilor postului, cât și intervenții la nivel individual. Pornind de la această idee, putem considera că pentru angajați ar fi benefic, ținând cont de rezultatele înregistrate, să se realizeze, în cadrul organizațiilor, locuri de muncă în care solicitările postului să fie în concordanță cu resursele postului, astfel epuizarea profesională să fie ținută sub control. De exemplu, managerii ar trebui să stabilească obiective clare, dar și să ofere informațiile și resursele necesare pentru realizarea lor. Mai mult, managerii ar trebui să învețe să relaționeze cu subordonații, dar și să încurajeze cooperarea între colegi, pentru ca, ulterior, să se ajungă la rezultatele dorite. Toate acestea sunt necesare deoarece sănătatea angajaților este, în primul rând, o problemă de care organizația trebuie să aibă grijă.

În ceea ce privește măsurilor preventive, ar fi bine ca la nivelul organizațiilor să se realizeze strategii de selecție a candidaților care sa aibă un nivel cât mai mic al workaholismului. De asemenea, angajații identificați ca fiind într-un grup de risc legat de workaholism, ar trebui implicați în diferite programe de dezvoltare a sănătății și de prevenire a factorilor de stres de la locul de muncă, idee dezvoltată și de Hakenen și colab. (2008). De exemplu, ar putea să realizeze training-uri prin care angajații să fie învățați cum să-și organizeze sarcinile pentru ca, ulterior, să nu se simtă presați de termenele limită, dar și să dezvolte ideea de cooperare la serviciu.

Pentru a concluziona, putem afirma că studiul oferă informați primare pentru a evidenția efectele pe care workaholismul, ca solicitare personală, le are asupra epuizării profesionale în condițiile specifice de suport managerial. De aceea, rezultatele obținute în urma acestei abordări a conceptelor oferă direcții noi de care managerii organizațiilor ar trebui să țină cont în proiectarea programele de intervenție la nivel individual și organizațional.

Bibliografie

Ahola, K., Vaananen, A., Koshinen, A., Kouvonen, A., Shirom, A. (2010). Burnout as a predictor of all-cause mortality among industrial employees: A 10-year prospective registre linkage study. *Journal of Psychomatic Research*, 69, 51-57.

Andreassen, C.S., Hetland,J., Pallesen, S. (2010). The relationship between workaholism, basic needs satisfaction at work and personality. *European Journal of Personality,*24, 3-10.

Andreassen, C.S., Ursin, H., & Eriksen, H.R. (2007). The relationship between strong motivation to work, "workaholism" and health. *Psychology and Health*, 22, 615-629.

Bakker, A.B., Demerouti, E., & Schaufeli, W.B. (2002). Validation of the Maslach Burnout Inventory–General Survey: An Internet study. *Anxiety, Stress, and Coping*, *15*, 245-260

Bakker, A. B., Demerouti, E., De Boer, E., & Schaufeli, W. B. (2003). Job demands and job resources as predictors of absence duration and frequency. *Journal of Vocational Behavior, 62,* 341–356.

Bakker, A.B., Emmerik, H., & Euwema, M. (2006). Crossover of Burnout and Engagement in Work Teams. *Work and Occupations*, 33, 464- 489.

Bakker, A. B., Demerouti, E., Euwema, M. (2005). Job Resources Buffer the Impact of Job Demands on Burnout. *Journal of Occupational Health Psychology*, *10*, 2, 170–180

Bakker, A.B., Gierveld, J.H., & Van Rijswijk, K. (2006). Succesfactoren bij vrouwelijke schoolleiders in het primair onderwijs: Een onderzoek naar burnout, bevlogenheid en prestaties [Success factors among female school principals in primary teaching: A study on burnout, work engagement, and performance]. Diemen, The Netherlands: Right Management Consultants.

Bakker, A.B., Schaufeli, W.B., Leiter, M., Taris, T.W. (2008). Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. *Work & Stress*, 22, 187-200.

Brett, J.M., & Stroh, L.K. (2003). Working 61 plus hours per week: Why do managers do it? *Journal of Applied Psychology, 88,* 67–78.

Brislin, R.W., Lonner, W.J. and Thorndike, R.M. (1973). Cross-cultural Research Methods, Wiley, New York, NY.

Bui, J., Hodge., A., Schakelford, A., Acsell, J. (2011). Factors Contributing to burnout among perfusionists in the United States. *Perfusion* 26, 461-466.

Burke, R. (2005).Workaholism in organizations: work and well-being consequences. În Cooper (coord). *Research Companion to Organizational Health Psychology*. (pp: 366-412). Edward Elgar Publishing Limited

Cohen, J., & Cohen, P. (1983). *Applied multiple regression/correlation analysis for the behavioral sciences.* Hillsdale, NJ: Erlbaum.

De Brady, B.R., Vodanovich, S.V., & Rotunda, R. (2008). The Impact of Workaholism on Work-Family Conflict, Job Satisfaction, and Perception of Leisure Activities. *The Psychologist – Manager Journal*, 11, 241- 263.

De Lange, A., Taris, T.W., Kompier, M. A.J., Houtman, I.L. D., Bongers, P.M. (2005). Different mechanisms to explain the reversed effects of mental health on work characteristics. *Scandinavian Journal of Work, Environment, and Health*, 31, 3-14

De Rijk, A. E., Le Blanc, P. M., Schaufeli, W. B., & De Jonge, J. (1998). Active coping and need for control as moderators of the job demand–control model: Effects on burnout. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 71,* 1–18.

Demerouti, E., Bakker, A.B., Nachreimer, F., Schaufeli, W.B. (2001). The Job Demands – Resources Model Of Burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86, 499-512.

Frazier, P., Tix, AP, & Barron, KE. (2004). Testing moderator and mediator effects in counseling psychology research. *Journal of Counseling Psychology, 51*, 115–134.

Gorgievski, M.J., Bakker, A. & Schaufeli, W.B. (2010). Work engagement and workaholism: comparing the self-employed and salaried employees. *The Journal of Positive Psychology, 5,* 83-96

Guglielmi, D., Simbula, S., Schaufeli W.B., Depolo, M. (2012). Self-efficacy and workaholism as initiators of the job demands-resources model. Career Development International, Vol. 17 Iss: 4 pp. 375 – 389

Hakanen, J.J., Schaufeli, W.B., Ahola, K. (2008). The Job Demands- Resources Model: A three years cross- lagged study of burnout, depression, commitment, and work engagement. *Work & Stress*, 22, 224-241.

Hu, Q., Schaufeli, W.B., Taris, T.W. (2011). The Job Demand- Resources model: an analysis of additive and joint effects of demands and resources. *Journal of Vocational Behavior*, 79, 181-190.

Jex, S.M., Bliese, P.D., Buzzell, S., & Primeau, J. (2001). The impact of self-efficacy on stressor-strain relations: Coping style as an explanatory mechanism. *Journal of Applied Psychology, 86,* 401–409. doi:10.1037/0021-9010.86.3.401

Kalimo, R., Pahkin, K., Mutanen, P., Toppinen-Tanner, S. (2003). Staying well or burning out at work, work characteristics and personal resources as long term predictors. *Work & Stress*, 17, 109-122.

Korunka, C., Kubicek, B., Schaufeli, W.B., Hoonakker, P. (2009). Work engagement and burnout: testing the robustness of the Job Demands-Resources model. *The Journal of Positive Psychology,*4, 243-255.

Lam, T., Cho, V., & Qu, H. (2007). A study of hotel employee behavioral intentions towards adoption of information technology. *Hospitality Management,* 26, 49-65.

Lorente, L., Salanova, M., Martinez, I., Schaufeli, W.B. (2008). Extension of the job demands-resources model in the prediction of burnout and engagement among teachers over time. *Psicothema,* 20, 354-600.

Lu, L., Chang, Y., & Lai, S.Y. (2011). What Differentiates Success From Strain: The Moderating Effects of Self-Efficacy. *International Journal of Stress Management, 18*, 4, 396–412

Luthans, F., Avey, J.B., Avolio, B.J., Norman, S.M., & Combs, G.J. (2006). Psychological capital development: Toward a micro-intervention. *Journal of Organizational Behavior,* 27, 387−393.

Sava, F.A. (2011). *Analiza datelor în cercetarea psihologică*. Cluj Napoca: ASCR

Schaufeli, W.B, Bakker, A.B. (2004). Job demand, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 293 – 315.

Schaufeli, W.B, Bakker, A.B, van der Heijden, F.M, Prins, T.J. (2009a). Workaholism, burnout and well-being among junior doctors: The mediating role of role conflict. *Work & Stress*, 16, 249 -272.

Schaufeli, W.B, Taris, T.W, Bakker, A.B, (nd). (2008). It takes two to tango: Workaholism is Working Excessively and Working Compulsively. Găsit la adresa: http://www.fss.uu.nl/sop/Schaufeli/304.pdf

Schaufeli, W.B., Taris, T., Le Blanc, P., Peeters, M. Bakker, A.B. & De Jonge, J. (2001). Maakt arbeid gezond? Op weg naar een positieve Arbeids- en Gezondheidspsychologie. De Psycholoog, 36, 422-428

Schaufeli, W.B, Taris, T.W, Van Rhenen, W. (2008). Workaholism, burnout and work engagement: Three of a kind or three different kinds of employee well-being?. *Applied Psychology*. An international review, 57, 173-203.

Schaufeli, W.B., Shimazu, A. and Taris, T.W. (2009b), Being driven to work excessively hard. The evaluation of a two-factor measure of workaholism in The Netherlands and Japan, *Cross-Cultural Research*, *43* 4, pp. 320-48.

Snir, R., & Zohar, D. (2008). Workaholism as discretionary time investment at work: an experience-sampling study. *Applied Psychology: An international review,* 57, 109-127.

Taris, T.W, Geurts, S.A, Schaufeli, W.B, Blonk, R.W, Logerverveld, F.S. (2008). All day and all the night: The relative contribution of two dimensions of workaholism to well being in self – employed workers. *Work & Stress*, 22 , 153 – 165.

Taris, T.W. & Schaufeli, W.B. (2007). Workaholism. În W.B. Schaufeli & A.B. Bakker (Red.). *De psychologie van arbeid en gezondheid* (pp. 341-358). Houten: Bohn Stafleu van Loghum.

Taris, T.W., Schaufeli, W.B., & Verhoeven, L.C. (2005). Internal and external validation of the Dutch Work Addiction Risk Test: Implications for jobs and non-work conflict. *Applied Psychology: An international Review, 54*, 37_60.

Tremblay, M.A. & Messervey, D. (2011). The Job Demands-Resources model: Further evidence for the buffering effect of personal resources. *SA Journal of Industrial Psychology,* 37, 1-10

van den Broeck, A.V., Vansteenkiste, M., De Witte, H., Lens, W. (2008). Explaining the relationships between job characteristics, burnout and engagement: The role of psychological need satisfaction. *Work & Stress*, 22, 277-294

van den Heuvel, M., Demerouti, E., Schaufeli, W.B., Bakker, A.B. (2010). Personal Resources and work engagement in the face of change. În Houdmont, J., & Leka, S. (Eds.), *Contemparary occupational health psychology: Global perspectives on research and practice,* (pp.124-150) Chichester. John Wiley & Sons Ltd.

Vîrgă, D., Zaborilă, C., Sulea, C., Maricuțoiu, L.P. (2009). Adaptarea în limba română a Scalei Utrecht de măsurare a implicării în muncă: examinarea validităţii şi a fidelităţii . *Psihologia Resurselor Umane*, 7, 58-74.

Xanthopoulou, D., Bakker, A.B, Demerouti, E., Schaufeli, W.B. (2007). The role of personal resources in the Job Demand-Resources Model. *International Journal of Stress Management,* 14, 121-141.

Xanthopoulou, D., Bakker, A.B, Demerouti, E., Schaufeli, W.B. (2009a). Reciprocal relationships between job resources, personal resources and work engagement. *Journal of Vocational Behavior*, 7, 235-244.

Xanthopoulou, D., Bakker, A.B, Demerouti, E., Schaufeli, W.B. (2009b). Work engagement and financial returns: A diary study among flight attendants. *Journal of Occupational Health Psychology,* 13, 345-356.

Impactul unui training de management al proiectelor asupra climatului organizațional într-un ONG: de la satisfacție la performanță

Alexandra Docea[1]

Abstract

The purpose of this study was to examine the differences in work values, satisfaction at work, work performance, project management performance and differences in perception of organizational climate, using mixed analysis of variance and content analysis. Subjects were volunteers from a non-governmental organization, participating in a Project Management Training. The design is quasi-experimental, with pre-test – post-test evaluation. Results show that the only value on which the training attendance has a strong effect, is "Learn and Development". The training has an effect on satisfaction, and there is a significant growth in all the performance scales, and for Project management performance. Also, there are differences identified in the perception of organizational climate for the training participants. The theoretical and practical implications of these findings are discussed.

Keywords: volunteers, training, work values, satisfaction, performance, organizational climate

Résumé

L'objet de cette étude était d'examiner les différences dans les valeurs au travail, la satisfaction au travail, la performance au travail, la performance de la direction de projet, utilisant l'analyse mixte des désaccords et les différences de percevoir le climat organisationnel utilisant l'analyse des données du contenu, parmi les bénévoles d'une organisation non gouvernementale, qui participent dans une formation pour gestion de projet. Le design est quasi-expérimental, avec une évaluation pré-test – post-test. Les résultats montrent que la seule valeur sur laquelle l'assistance à la formation a un fort effet, est « Apprendre et Développement ». La formation a effet sur satisfaction, et les bénévoles assistent à la formation ont obtenus une croissance significative dans toutes les échelles de performance, et en outre pour des techniques de gestion de projet. De plus, il y a des différences identifiées dans la perception du climat organisationnel pour les participants à la formation. Les implications théoriques et pratiques de ces découvertes sont discutées.

Mots-clés: bénévoles, formation, valeurs au travail, satisfaction, performance, climat organisationnel.

Rezumat

Obiectivul acestui studiu a fost acela de a examina diferențele în valorile în muncă, satisfacția în muncă, performanța în muncă, performanța în managementul proiectelor și percepția asupra climatului organizațional, utilizând analiza mixtă de varianță și analiza de conținut. Subiecții au fost 30 de voluntari din cadrul unei organizații non-guvernamentale, ce au participat la un training de management al proiectelor. Design-ul este cvasi-experimental, cu evaluare pre-test și post-test. Din rezultate se poate observa că singura valoare asupra căreia trainingul a avut un efect este cea de învățare și dezvoltare. Trainingul a influențat creșterea nivelului de satisfacție pentru grupul experimental. De asemenea, grupul experimental a obținut rezultate mai ridicate după participarea la training pentru fiecare din scalele performanței și pentru scalele performanței în managementul proiectelor. În plus, există diferențe între momentul pre și post-test în percepția climatului organizațional pentru grupul experimental. Implicațiile teoretice și practice ale rezultatelor sunt discutate.

Cuvinte cheie: voluntari, training, valori în muncă, satisfacție, performanță, climat organizațional

[1] Universitatea de Vest din Timișoara
Adresa de corespondență: alexandra_docea@yahoo.com

Introducere

Domeniul culturii și climatului organizațional, în contextul unei organizații non-guvernamentale formate din studenți, a fost puțin studiat. Studiile care au fost realizate până acum (Endres & Laidlaw, 2009; Kinnane, Waters & Aranda, 2009) au justificat impactul mare pe care îl are un training asupra culturii organizaționale, iar lucrarea de față va contribui la susținerea acestor teorii și va aduce un plus prin analiza schimbărilor ce intervin în climatul unei organizații non-guvernamentale, în urma participării voluntarilor la un training.

Cultura și climatul organizațional

Climatul organizațional și cultura organizațională sunt termeni care sunt utilizați pentru a reprezenta, în mod exhaustiv, calitatea socială a organizațiilor. Termenul de climat organizațional reflectă gândirea psihologică și sociologică asupra organizațiilor, în timp ce termenul de cultura organizațională include mai mult un element antropologic (Peterson & Fischer, 2004). În studiul de față ne vom centra asupra unor elemente specifice climatului organizațional, așa cum sunt percepute de voluntarii dintr-o organizație studențească non-guvernamentală și non-profit.

Concluziile unor studii recente (Centrul Național de Voluntariat Pro Verbis, 2003) arată că trebuie să existe compatibilitate între cultura unei organizații și un program de voluntariat pentru ca acesta să aibă succes. O cunoaștere reală a culturii organizației în care urmează să activeze voluntarii poate evita numeroase probleme și disfuncționalități care pot afecta negativ atât voluntarul, cât și organizația beneficiară (Silver, 1989; apud Centrul Național de Voluntariat Pro Verbis, 2003).

În studiul de față am considerat că este utilă analiza climatului organizațional, pentru a surprinde percepția voluntarilor asupra organizației în care activează. Metodele calitative oferă posibilitatea exprimării opiniilor ce nu pot fi extrase, deseori prin intermediul unui chestionar cu răspunsuri închise. Astfel, am încercat să observăm care sunt punctele forte ale organizației, care sunt nevoile si unde este benefică intervenția prin intermediul unui training. Din răspunsurile voluntarilor, am concluzionat că, problemele cele mai frecvente ar fi legate de organizarea și planificarea proiectelor. Astfel, am decis realizarea un training, pe tema, „Managementul proiectelor".

Valori în muncă

Conceptul de valori în muncă s-a dezvoltat în cadrul studiilor realizate asupra satisfacției în muncă. S-a descoperit că expresiile generalizate ale satisfacției în muncă erau aproximativ echivalente cu satisfacția acumulată din diferite aspecte ale postului: venitul, orele de muncă, oportunitățile de avansare și nivelul de independență (Zytowski, 2004). Valorile în muncă reglementează și evaluează gândurile, comportamentul și evenimentele asociate cu locul de muncă, și sunt considerate a fi organizate într-un sistem (Brown & Crace, 1996; Porfeli & Vondracek, 2007; apud Porfeli, 2008). S-au realizat multe cercetări pentru a identifica valorile esențiale în muncă din cadrul sistemului și modul în care sistemul este structurat (Pryor, 1982; Super, 1995; Super & Hendrix, 1968; apud Porfeli, 2008).

Lo și Lee (2011) au realizat un studiu pe voluntarii turiști din Hong Kong, urmărind factorii motivaționali și valorile percepute de aceștia. Rezultatele generate pe baza unui focus grup și a unor interviuri în profunzime, au indicat următoarele valori percepute ale voluntarilor: dezvoltare personală, îmbogățirea relațiilor, schimbare în perspectiva asupra vieții, lărgirea orizonturilor, câștigarea unor experiențe memorabile, influențarea viitoarei cariere, a studiilor și a direcției vieții. Beate Elstad (2009) a realizat un studiu de caz care se bazează pe date din cadrul Festivalului de Jazz din Kongsberg. La organizarea acestui festival au participat 300 de voluntari, având vârsta peste 16 ani. În urma acestui studiu, autoarea a descoperit că, pentru a crește satisfacția voluntarilor, sunt importante opt dimensiuni motivaționale, din cele douăsprezece formulate tot de Elstad (1997): socializarea, expectanțele sociale (asteptarile celor apropiati); relațiile din cadrul comunității; legătura cu hobby-urile/interesele; dezvoltarea competențelor; dezvoltarea carierei; recompense materiale/beneficii; altruismul. De asemenea, sunt descriși și factorii care au condus la la renunțarea la voluntariat: volumul mare de muncă al voluntarului, lipsa de apreciere a voluntarului de către organizatori și comunitate, organizarea deficitară a festivalului, nepotrivirea cu țelurile și ideologia festivalului, prea puțin timp pentru activități de relaxare/întâlniri cu prietenii, neidentificarea cu grupul de voluntari, dificultăți în a avea grijă de familie, festivalul a devenit prea vast, neputința de a lua decizii în legătură cu propria muncă, realizarea unor

sarcini neplăcute, un nou job plătit, mutarea din oraș.

Valorile sunt cele care stau la baza atitudinilor și la felul în care indivizii se raportează la fapte și concepții de viață, cristalizându-se în strategii generale de înțelegere a realității sociale și determinând „luarea de poziție" în evaluarea morală a acestei realități (Mereuță, 1998).

Satisfacția în muncă

Satisfacția profesională este un construct care se referă la ceea ce simt oamenii cu privire la slujba lor și la diferitele sale aspecte, modul în care angajații își percep slujba – mulțumitoare (satisfăcătoare) sau nemulțumitoare (nesatisfăcătoare) (Vercellino, 2008).

Ferreira și Proença (2012) au realizat un studiu în care au urmărit satisfacția voluntarilor determinată de practicile de management al resurselor umane, și anume: recrutarea, trainingul, recompensele, în interiorul unor organizații non-profit, și atitudinile legate de cât de adecvate sunt aceste practici. În acest studiu au participat 76 de voluntari membrii în 4 organizații non-profit, care lucrează în spitale, care au contact direct cu pacienții și familiile acestora. Rezultatele indică faptul că trainingurile conduc la cea mai mare satisfacție a voluntarilor, acestea fiind considerate foarte adecvate. Organizațiile care oferă training și oportunități de dezvoltare profesională pentru voluntari au cele mai mari rate de menținere a voluntarilor în organizație (Hager & Brudney, 2004; apud Ferreira și Proença, 2012).

Performanța în muncă

Performanța în muncă este cea mai importantă variabilă studiată de cercetătorii din psihologia muncii, psihologia industrială și psihologia organizațională (Schmidt & Hunter, 1992; apud Vîrgă, 2007). O definiție generală a conceptului de performanță în muncă, reflectă comportamente (observabile sau non-observabile) care pot fi apreciate și evaluate (Viswesvaran, Ones & Schmidt, 1996; apud Vîrgă, 2007). Performanța în muncă se referă la acțiuni măsurabile, comportamente și rezultate pe care angajații le manifestă sau le produc atunci când sunt implicati în realizarea unor scopuri organizaționale (Vîrgă, 2007).

Metodă

Participanții

În cadrul acestui studiu au participat 30 de voluntari din cadrul Asociației Studenților la Psihologie din Timișoara. Aceștia au format două grupuri, unul experimental, compus din 15 voluntari care au participat la training și grupul de control, format din 15 voluntari care nu au participat la training. Ambele grupuri au fost testate înainte și dupa participarea la training. Subiecții au media vârstei M=20,83, AS=0,98, 70% dintre subiecți sunt de gen feminin, 80% dintre subiecți urmează în prezent studii universitare, iar 20% urmează studii postuniversitare, iar în medie, subiecții au o vechime în cadrul asociației de 10,6 luni (M=10,67, AS= 7,22).

Asociația Studenților la Psihologie din Timișoara (ASPTm) a fost fondată în 2004. Scopul asociației este acela de a susține și promova inițiativele studenților la Psihologie din cadrul Universității de Vest, Timișoara. În prezent sunt 40 de membri activi în cadrul ASPTm, aceștia participând la diferite proiecte.

Participanții au fost selectați pe bază de voluntariat.

Design

În cercetarea de față s-a realizat un design cvasi-experimental, de tip 2x2, cu o etapă pre-test și o etapă post-test, în care sunt examinate două grupuri, unul experimental și un grup de control. În etapa pre-test a avut loc o testare a celor două grupuri de subiecți cu valoare diagnostică, a fost propusă o intervenție care s-a concretizat în susținerea unui training pe tema *Managementul proiectelor*, iar apoi a avut loc o evaluare post-test a grupelor de participanti. În urma formulării obiectivelor și ipotezelor, cercetarea poate fi considerată de tip comparativ, în care se utilizează analiza mixtă de varianțe și analiza calitativă, de conținut a datelor.

Variabilele independente sunt următoarele: momentul testării (pretest și post-test), participarea la trainingul de management de proiect (participanți – grup experimental; neparticipanți – grup de control). Variabilele dependente sunt reprezentate de: *climatul organizațional,* operaționalizat prin intermediul Chestionarul de analiză a climatului general (adaptat după Stoica-Constantin & Constantin, 2007); *nivelul valorilor în muncă,* operaționalizat prin intermediul Scalei de valori intrinseci și

extrinseci muncii (Kasser & Ryan, 1996); *nivelul satisfacției în muncă*, operaționalizat prin intermediul Chestionarului de satisfacție în muncă (adaptare după Cooper, Sloan & Williams, 1988); *nivelul performanței în muncă,* operaționalizat prin intermediul Chestionarul pentru evaluarea performanței în muncă (Kessler et al., 2003); *nivelul managementului proiectelor,* operaționalizat prin intermediul Chestionarului de evaluare al percepției performanței și practicilor în managementul proiectelor (Bryde, 2007).

În studiul de față a fost realizat un training cu tema „Managementul proiectelor". Acest training a fost folosit ca etapa de intervenție organizațională și realizează trecerea de la input (diagnoza organizațională), la output (performanța în muncă a voluntarilor). În urma realizării diagnozei organizaționale, am selectat punctele slabe ale organizației și am decis să realizez un training pentru îmbunătățirea acestora. Punctele slabe identificate de voluntari au fost: organizarea și planificarea activităților și proiectelor, comunicarea, greutatea în a identifica elemente clare ale culturii organizaționale. Trainingul a cuprins activități precum: prezentarea unor concepte (proiectul, managementul proiectelor, etapele unui proiect, tipuri de planificare, evaluarea proiectului și comunicarea în echipă) și aplicații aferente fiecărui concept. Ca metode am utilizat expunerea, dialogul, exemplificarea, brainstorming-ul, jocul de rol. Trainingul a avut o durată de 8 ore.

Obiective și ipoteze

Obiectivele acestei lucrări sunt centrate pe analiza comparativă a satisfacției, valorilor, performanței, climatului general și performanța în management al proiectelor pentru grupul experimental și de control. Studiul este unul longitudinal, întrucât dimensiunile enumerate anterior au fost testate în două momente diferite, la o distanță de patru luni, înainte și după susținerea trainingului.

Au fost formulate următoarele ipoteze:

H1: *Există diferențe în ceea ce privește percepția voluntarilor din grupul experimental asupra climatului organizațional, înainte și după participarea la training.* O bună organizare în cadrul proiectelor depinde de specificul fiecărei organizații și de nivelul de identificare al membrilor cu diferitele valori reflectate în sarcinile din cadrul proiectelor. Trainingul de Management al Proiectelor propune și câteva întrebări asupra culturii organizației și a modului de organizare în funcție de aceste valori.

H2: *După participarea la training, voluntarii din grupul experimental vor avea un nivel mai ridicat al valorilor organizaționale, spre deosebire de grupul de control.* Ne așteptăm ca rezultatele obținute prin analiza acestei ipoteze să corespundă cu rezultatele cercetării realizate de Kinnane, Waters și Aranda (2009). În cadrul cercetării realizate de acești autori, la 16 luni după un training, toți participanții au rămas voluntari activi. Voluntarii au participat la un training cu durata de trei zile. Acesta s-a centrat pe expectanțele de rol, limitele pentru voluntarii ce oferă suport, informare, abilități de comunicare, servicii de suport, terapii complementare și alternative și informații online. În urma trainingului, voluntarilor le-a crescut nivelul identificării cu valorile locului unde activau ca voluntari și și-au dezvoltat diverse abilități specifice activității lor de voluntariat.

H3: *Voluntarii din grupul experimental vor avea un nivel mai ridicat al satisfacției în muncă în momentul post-test, spre deosebire de grupul de control.* Această ipoteză este construită pe rezultatele cercetării lui Ferreira și Proença (2012), ce afirmă că trainingurile conduc la cea mai mare satisfacție a voluntarilor.

H4: *Spre deosebire de grupul de control, voluntarii din grupul experimental vor raporta un nivel mai ridicat al performanței în muncă în momentul post-test.* Cu toate că Endres și Laidlaw (2009) au demonstrat în studiul lor că doar participanții la training care au avut în prealabil o performanță ridicată în anumite sarcini își îmbunătățesc această performanță după training, în studiul de față vom încerca să demonstrăm că toți voluntarii din grupul experimental vor obține performanțe mai ridicate, indiferent de nivelul performanței în momentul pre-test. Ne așteptăm la această evoluție în nivelul performanței pentru că obiectivele trainingului întâmpină nevoile de dezvoltare ale asociației – de însușire al unor tehnici de organizare și management al proiectelor.

H5: *După training, voluntarii din grupul experimental vor avea un nivel mai ridicat al performanței în managementului proiectelor,*

decât înainte de training, spre deosebire de grupul de control. Această ipoteză verifică influența trainingului asupra sarcinilor specifice de management al proiectelor dezvoltate în cadrul acestuia.

Metode de cercetare

Metoda utilizată pentru a realiza această cercetare este ancheta pe bază de chestionare, iar materialele utilizate în scopul testării ipotezelor sunt descrise în cele ce urmează.

Chestionarul de analiză a climatului general (adaptare după Stoica-Constantin & Constantin, 2007) este compus din unsprezece întrebări cu răspunsuri deschise și cinci întrebări care conțin mai multe variante de răspuns. Întrebările vizează aspecte precum punctele forte ale organizației (de exemplu, „Care credeți că sunt atuurile, punctele tari ale firmei / instituției în care lucrați?"), punctele slabe (de exemplu, „Care credeți că sunt slăbiciunile, punctele slabe ale firmei / instituției în care lucrați?"), amenințările (de exemplu, „Care credeți că ar putea fi amenințările, problemele care ar putea apărea în viitor?") și oportunitățile organizației (de exemplu, „Care credeți că ar fi oportunitățile, șansele care ar putea apărea în viitor și pe care firma / instituția ar putea să le fructifice?"), modalități de stimulare a angajaților (de exemplu, „Ce anume v-ar stimula, ce v-ar face să munciți mai bine, să fiți mai eficient și mai mulțumit?"), sugestii privind modul de organizare și de recompensare (de exemplu, „Dacă ar fi să formulați sugestii privind modul de organizare a muncii / activității în firma / instituția în care lucrați, care ar fi propunerile care le-ați face?"). În cadrul acestui studiu am avut în vedere doar întrebările cu răspunsuri deschise.

Scala de valori intrinseci și extrinseci muncii este adaptată pe populație românească după „Aspirations Index" (Kasser & Ryan, 1996), obținându-se o consistență internă α =.86, ceea ce sugerează o fidelitate foarte bună a probei. Chestionarul cuprinde 18 itemi, dispuși în format Likert de 5 puncte, indicând gradul în care subiectul este sau nu de acord cu afirmația din cadrul itemului: 1 – dezacord puternic; 2 – dezacord; 3 – nici acord/nici dezacord; 4 – acord; 5 – acord puternic, și șase scale ale valorilor în muncă, și anume: Relațiile sociale (exemplu item: „Este important sa am un loc de muncă în cadrul căreia colegilor le pasă de mine și mă susțin"), Succes financiar (exemplu item: „Este important sa am un loc de muncă în care pot să câștig mult"), Învățare și dezvoltare (exemplu item: „Este important sa am un loc de muncă în cadrul căreia învăț multe lucruri noi"), Contribuția față de societate (exemplu item: „Este important sa am un loc de muncă în cadrul căreia îi ajut pe alții să-și rezolve problemele, fără a aștepta nimic în schimb"), Prestigiul (exemplu item: „Este important sa am un loc de muncă în cadrul căreia sunt admirat pentru funcția mea prestigioasă") și Puterea (exemplu item: „Este important sa am un loc de muncă în cadrul căreia am o funcție cu multă putere"). Fiecare din aceste scale cuprinde câte trei itemi. Scorul pentru fiecare scală se obține prin însumarea scorurilor obținute pentru itemii specifici fiecărei scale. Scorurile înalte indică un grad ridicat de valorilor, în timp ce scorurile mici indică un grad scăzut al valorilor.

Chestionarul Satisfacției în muncă, adaptat de Delia Vîrgă după „Occupational Stress Indicator" (Cooper, Sloan & Williams, 1988), a obținut consistența internă α =.91, ceea ce sugerează o fidelitate foarte bună a probei. Chestionarul adaptat pe populația românească reprezintă o scală măsurată inițial în cadrul Chestionarului pentru Stres Ocupațional (Cooper et al., 1988). Cuprinde 27 de itemi, dispuși într-un format Likert de 6 puncte: 1 punct - foarte nesatisfăcut, 2 – nesatisfăcut; 3 – oarecum nesatisfăcut, 4 – oarecum satisfăcut, 5 – satisfăcut, 6 – foarte satisfăcut, și șase scale ale satisfacției în muncă, și anume: succes, valoare, creștere, cuprinzând 5 itemi (exemplu item: „Oportunitățile curente de evoluție în carieră"); Munca în sine, având 4 itemi (exemplu item: „Condițiile de muncă"); Structura organizațională, cuprinzând 4 itemi (exemplu item: „Circulația informației în organizație"); Procesele organizaționale, cu 4 itemi (exemplu item: „Măsura în care vă simțiți motivat de slujba Dvs"); Relațiile personale, cu 4 itemi (exemplu item: „Măsura în care puteți apela la alți colegi"); Plata/Banii, având 5 itemi (exemplu item: „Probabilitatea unei măriri salariale"). Scorul pentru fiecare scală se obține prin însumarea scorurilor obținute pentru itemii specifici fiecărei scale. Scorurile înalte indică un grad ridicat de satisfacție, în timp ce scorurile mici indică un grad scăzut de satisfacție.

Chestionarul pentru evaluarea performanței în muncă (Kessler et al., 2003) este adaptat pe

populație românească, obținându-se consistența internă α =.76, ceea ce sugerează o fidelitate bună a probei. Chestionarul tradus a fost adaptat după „Based on Health and Performance Questionnaire" (Kessler et al., 2003), preluând 9 itemi ai chestionarului și trei scale ale acestuia. Chestionarul cuprinde 9 itemi, dispuși în format Likert de 5 puncte, indicând frecvența comportamentelor realizate de subiect conform afirmației din cadrul itemului: 1 – niciodată; 2 – uneori; 3 – în mod regulat; 4 – deseori; 5 – întotdeauna. De asemenea, cuprinde trei scale ale performanței în muncă, și anume: Performanța cantitativă (exemplu item: „Cât de des a fost cantitatea muncii depuse de tine mai mare decât cea depusă de colegii tăi?"), Performanța calitativă (exemplu item: „Cât de des a fost calitatea muncii depuse de tine superioară celei depuse de colegii tăi?") și Eficiența (exemplu ietm: „Cât de des ai lucrat mai eficient decât majoritatea colegilor tăi?"). Fiecare din aceste scale cuprinde 3 itemi ai testului. Scorul pentru fiecare scală se obține prin însumarea scorurilor obținute pentru itemii specifici fiecărei scale. Scorurile înalte indică un grad ridicat de performanței auto-raportate, în timp ce scorurile mici indică un nivel scăzut.

Chestionarul de evaluare al percepției performanței și practicilor în managementul proiectelor (Bryde, 2007) a fost tradus și adaptat pe populația românească, obținându-se consistența internă α =.79, ceea ce sugerează o fidelitate bună a probei. Chestionarul a fost realizat de David James Bryde, în 2007, având 50 de itemi și fiind compus din 6 scale: Percepția asupra performanței generale în managementul proiectelor, Managementul programelor, Managementul proiectelor, Sponsorizarea, Suportul în managementul proiectelor și Percepția asupra performanței specifice în managementul proiectelor. În varianta adaptată în română am utilizat doar două scale ale chestionarului original, cele care vizează Percepția asupra performanței generale în managementul proiectelor (exemplu item: „In general proiectele noastre sunt finalizate la timp") și Managementul proiectelor (exemplu item: „Proiectele sunt planificate in termeni de activitati, etape, rezultate"), pentru că restul scalelor nu au fost considerate potrivite contextului unei organizații non-guvernamentale. Astfel, chestionarul adaptat cuprinde 19 itemi, dispuși în format Likert de 5 puncte, indicând acordul pentru afirmația din cadrul itemului: 1 – dezacord total; 2 – dezacord; 3 – neutru; 4 – acord; 5 – acord total. Scala care vizează Percepția asupra performanței generale în managementul proiectelor cuprinde itemii 1-10 (α =.64), iar scala Managementul proiectelor cuprinde itemii 11-19 (α =.82). Scorul pentru fiecare scală se obține prin însumarea scorurilor obținute pentru itemii specifici fiecărei scale. Scorurile înalte indică un grad ridicat în managementul proiectelor, în timp ce scorurile mici indică un nivel scăzut.

Rezultate

Pentru analiza datelor din cadrul ipotezei H1 am realizat o analiza de conținut, prin intermediul unui software de analiză calitativă a datelor, ATLAS.ti. Datele obținute în urma aplicării chestionarului cu întrebări deschise pentru Analiza climatului general, au fost introduse în SPSS, iar output-ul a fost exportat în programul ATLAS.ti, unde s-a realizat analiza tematică a conținutului.

Temele narative urmărite au fost stabilite în conformitate cu întrebărilor din cadrul chestionarului. Acestea sunt:

a) Valori în muncă (această temă corespunde întrebării 1, prin care subiectul trebuie să scrie primele trei cuvinte la care se gândește în legătură cu organizația);

b)Punctele forte ale organizației (această temă corespunde întrebării 2);

c)Punctele slabe ale organizației (această temă corespunde întrebării 3);

d)Amenințările organizației (această temă corespunde întrebării 5);

e*)Oportunitățile* (această temă corespunde întrebării 6);

f)Elemente care aduc mulțumire membrilor (această temă corespunde întrebării 8,a.);

g)Elemente care aduc nemulțumire membrilor (această temă corespunde întrebării 8,b.);

h)Sugestii pentru o organizare mai bună (această temă corespunde întrebării 9);

i)Sugestii pentru recompensarea/stimularea membrilor (această temă corespunde întrebării 10).

Documentul introdus în programul ATLAS a fost citit cu atenție și au fost formulate coduri conform temelor narative enumerate mai sus. S-a observat frecvența repetării codurilor în conținutul narativ, pentru fiecare temă urmărită, în momentul pre-test și post-test.

În urma rezultatelor, putem observa că în cazul *Valorilor în muncă*, temele cele mai abordate în textul narativ și care au crescut în numărul de citări în momentul posttest, sunt cele legate de Echipă și Activități. Temele Organizare și Prestigiu scad în ceea ce privește numărul de frecvențe, în momentul posttest. În ceea ce privește *Punctele forte ale organizație*, temele cele mai abordate în textul narativ și care au crescut în numărul de citări în momentul posttest, sunt cele legate de Activități și Colaborări, iar cele pentru care importanța scade sunt Organizarea, Prestigiul, Comunicarea. În ceea ce privește *Punctele slabe ale organizației*, temele cele mai abordate în textul narativ și care au crescut în numărul de citări în momentul posttest, sunt cele legate de Lipsa fondurilor, Comunicarea, Promovarea, iar temele ale căror importanță scade sunt: Organizarea, Elementele intrinseci, Conflictele și Activitățile. Pentru *Amenințări* trebuie menționate temele care sunt prezente în doar una dintre etape. Astfel, în etapa pretest întâlnim temele Lipsa membrilor, Demotivarea, Neimplicarea, Spațiul și categoriile Nu știu și Niciuna, iar în etapa posttest întâlnim categoriile Promovare, Activități, Beneficiari, Colaboratori și Elemente Intrinseci (49% - incluzând și categorii precum Demotivarea și Implicarea prezente în pretest). Pentru *Oportunități*, temele cele mai abordate în textul narativ și care au crescut în numărul de citări în momentul posttest, sunt cele legate de Dezvoltarea personală, Finanțări, Colaborări cu instituții, iar cea care scade este Prestigiul. În cadrul *Elementelor care aduc mulțumire*, temele cele mai abordate în textul narativ și care au crescut în numărul de citări în momentul posttest, sunt cele legate de Organizare și Activități, iar cea care scade este Activitatea conducerii. În cadrul *Elementelor care aduc nemulțumire*, temele cele mai abordate în textul narativ și care au crescut în numărul de citări în momentul posttest, sunt cele legate de Organizare, Lipsa resurselor. Referitor la *Sugestii pentru o organizare bună* a fost enumerată o serie mai diversă de subteme, iar acest lucru a condus la o diferențiere mare a temelor în ceea ce privește momentul pretest și posttest. Singurele teme comune sunt cele legate de Traininguri, unde citările sunt aproximativ egale, și tema Îmi place așa cum este (21% pretest; 12% posttest). În cadrul *Sugestiilor pentru recompensare*, singurele teme comune sunt cele legate de Recunoașterea meritelor (25% pretest și 29% posttest), Întâlniri frecvente (6% pretest și 5% posttest) și Există suficiente (13% pretest și 6 % posttest).

Pentru prelucrarea datelor statistice din cadrul ipotezelor 1, 2, 3 și 4 am utilizat metoda ANOVA pentru model bifactorial mixt, fiind un design 2x2, cu grup un experimental și unul de control, testat pre și post test.

În ceea ce privește ipoteza 2, modificările semnificative determinate de participarea la training au avut loc la nivelul valorii Învățare și dezvoltare.

Indicatorii statistici pentru mediile obținute pentru fiecare scală a Valorilor în muncă sunt prezentați în Tabelul 1.

Tabelul 1. Mediile și abaterile standard privind scalele pentru Valori în muncă ale participanților din grupul experimental și de control, pre-test și post-test

Momentul aplicării chestionarelor	Participanți	N	*Media*	*Abaterea standard*
Pre-test Învățare și dezvoltare	Grup experimental	15	14.27	0.96
	Grup de control	15	13.80	1.08
	Total	30	14.03	1.03
Post-test Învățare și dezvoltare	Grup experimental	15	16.13	1.30
	Grup de control	15	13.93	0.88
	Total	30	15.03	1.56
Pre-test Relații sociale	Grup experimental	15	13.67	1.49
	Grup de control	15	13.07	2.25
	Total	30	13.37	1.90
Post-test	Grup experimental	15	13	1.41

Relații sociale	Grup de control	15	12.86	1.92
	Total	30	12.93	1.65
Pre-test Succes financiar	Grup experimental	15	10	3.07
	Grup de control	15	10.33	2.79
	Total	30	10.17	2.89
Post-test Succes financiar	Grup experimental	15	10.26	1.70
	Grup de control	15	10	1.77
	Total	30	10.13	1.71
Pre-test Contribuția față de societate	Grup experimental	15	13	1.64
	Grup de control	15	12.47	2.13
	Total	30	12.73	1.89
Post-test Contribuția față de societate	Grup experimental	15	12.53	1.95
	Grup de control	15	13	1.13
	Total	30	12.76	1.59
Pre-test Prestigiu	Grup experimental	15	11.13	1.84
	Grup de control	15	11.8	2
	Total	30	11.47	1.92
Post-test Prestigiu	Grup experimental	15	10.13	1.95
	Grup de control	15	11.86	1.35
	Total	30	11	1.87
Pre-test Putere	Grup experimental	15	9	2.72
	Grup de control	15	9.67	2.16
	Total	30	9.33	2.44
Post-test Putere	Grup experimental	15	9.13	2.29
	Grup de control	15	9.86	1.92
	Total	30	9.5	2.11

În Tabelul 1 sunt reprezentate momentele anterioare și ulterioare trainingului, numărul de cazuri pentru grupul de control (N = 15) și cel experimental (N = 15), media și abaterea standard. Se poate observa o creștere a valorilor mediei în momentul post-test, atât pentru grupul experimental, cât și pentru grupul de control.

Pentru scala *Învățare și dezvoltare* există o distribuție normală, având în momentul pretetst cota z pentru oblicitate -1.57 și cota z pentru indicatorul de boltire z = -.90. În momentul posttest, cota z pentru oblicitate este .94 și cota z pentru boltire z = .39. Testul Levene în schimb indică faptul că varianța nu diferă semnificativ de la un grup la altul în momentul pretest (F = .41, p=.524). În momentul posttest F = 4.16, p =.05, ceea ce confirmă heterogenitatea variației.

Rezultatele obținute în urma aplicării testului ANOVA bifactorială mixtă pentru eșantioane pereche sunt prezentate în Tabelul 2.

Interacțiunea dintre cele două condiții și schimbările care au avut loc în timp au fost semnificative statistic (F = 12.75, p < 0.05). Pentru a observa direcția diferențelor, putem consulta valorile mediei din Tabelul 1 și Figura 1, ce reprezintă graficul mediilor și al relației dintre cele patru „celule".

Tabelul 2. Tabel de analiză a varianței privind valoarea Învățare și dezvoltare

Sursa de varianță	Suma pătratelor	Gradele de libertate	Media pătratică	Raportul *F*
Factor intersubiecți *Participarea*	26.66	1	26.66	19.01*
Eroare intersubiecți	39.26	28	1.40	
Factor intrasubiecți *Moment*	15	1	15	16.98*
Eroare intrasubiecți	24.73	28	0.88	
Interacțiune *Moment*Participare*	11.26	1	11.26	12.75*

Notă. *p< 0.05

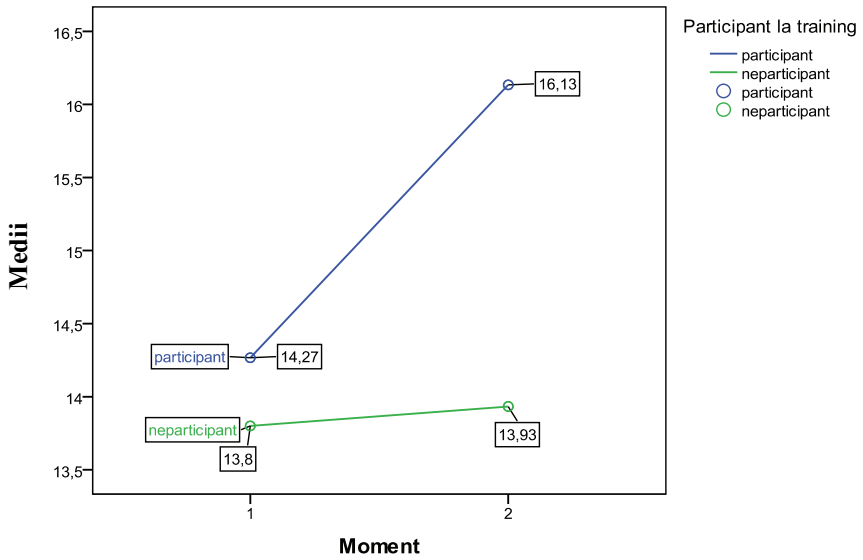

Figura 1. Valorile estimate ale mediilor marginale pentru Învățare și dezvoltare

În ceea ce privește mărimea efectului de interacțiune, se observă un efect puternic (f = 0,66), 31,2% (η^2 *parțial* = 0.31) datorându-se combinației optime între numărul de persoane testate și mărimea efectului de interacțiune, ce indică un efect puternic de interacțiune al variabilei independente asupra variabilei dependente.

Pentru scala *Relații sociale* au fost obținute rezultate nesemnificative statistic în urma aplicării testului ANOVA. Rezultatele indică faptul că modificările ce au avut loc la nivelul acestei scale nu pot fi atribuite participării voluntarilor la training.

Tabelul 3. Tabel de analiză a varianței privind valoarea Relații sociale

Sursa de varianță	Suma pătratelor	Gradele de libertate	Media pătratică	Raportul *F*
Factor intersubiecți *Participarea*	2.01	1	.44	.50
Eroare intersubiecți	126	28	4.50	
Factor intrasubiecți *Moment*	2.81	1	2.81	1.41
Eroare intrasubiecți	55.80	28	1.99	
Interacțiune Moment*Participare	.81	1	.81	.40

Pentru scala *Succes financiar* putem observa, din nou, că nu există un efect ce poate fi datorat momentului testării sau trainingului, de asemenea nici interacțiunii dintre factori. Rezultatele pot fi observate în Tabelul 4.

Pentru scala *Contribuția față de societate* putem observa, urmărind Tabelul 5, că nu există un efect ce poate fi datorat momentului testării sau trainingului, de asemenea nici interacțiunii dintre factori.

Tabelul 4. Tabel de analiză a variației privind valoarea Succes financiar

Sursa de varianță	Suma pătratelor	Gradele de libertate	Media pătratică	Raportul *F*
Factor intersubiecți *Participarea*	.02	1	.02	.00
Eroare intersubiecți	172.13	28	6.14	
Factor intrasubiecți *Moment*	.02	1	.02	.00
Eroare intrasubiecți	154.13	28	5.50	
Interacțiune Moment*Participare	1.35	1	1.35	.24

Tabelul 5. Tabel de analiză a variației privind valoarea Contribuția față de societate

Sursa de varianță	Suma pătratelor	Gradele de libertate	Media pătratică	Raportul *F*
Factor intersubiecți *Participarea*	.02	1	.02	.00
Eroare intersubiecți	109.73	28	3.91	
Factor intrasubiecți *Moment*	.02	1	.02	.01
Eroare intrasubiecți	63.73	28	2.27	
Interacțiune Moment*Participare	3.75	1	3.75	1.65

Urmărind Tabelul 6 putem observa că factorul reprezentat de participarea la training a contribuit la schimbările intervenite la nivelul valorii Prestigiu (F = 5.12, p<.05), însă nu a existat un efect ce poate fi datorat momentului testării și nici interacțiunii dintre factori.

Pentru scala *Putere* putem observa, urmărind Tabelul 7, că nu există un efect ce poate fi datorat momentului testării sau trainingului, de asemenea nici interacțiunii dintre factori.

Tabelul 6. Tabel de analiză a variației privind valoarea Prestigiu

Sursa de varianță	Suma pătratelor	Gradele de libertate	Media pătratică	Raportul *F*
Factor intersubiecți *Participarea*	21.60	1	21.60	5.12*
Eroare intersubiecți	118.13	28	4.21	
Factor intrasubiecți *Moment*	3.26	1	3.26	1.39
Eroare intrasubiecți	65.46	28	2.33	
Interacțiune Moment*Participare	4.26	1	4.26	1.82

Notă. *p<.05

Tabelul 7. Tabel de analiză a varianței privind valoarea Putere

Sursa de varianță	Suma pătratelor	Gradele de libertate	Media pătratică	Raportul *F*
Factor intersubiecți *Participarea*	7.35	1	7.35	1.03
Eroare intersubiecți	198.73	28	7.09	
Factor intrasubiecți *Moment*	.42	1	.42	.12
Eroare intrasubiecți	96.06	28	3.43	
Interacțiune Moment*Participare	.017	1	.017	.00

Ipoteza de cercetarea fost confirmată parțial, iar variațiile semnificative ce au intervenit la nivelul valorilor și pot fi datorate interacțiunii dintre factorul intragrup și intergrup, s-au înregistrat doar pentru scala *Învățare și dezvoltare*.

Referindu-ne la ipoteza 3, modificările semnificative au avut loc la nivelul Indicelui Global al Satisfacției, și mai puțin pentru fiecare scală în parte. Indicatorii statistici privind nivelul scalelor *Satisfacției în muncă* a voluntarilor din grupul experimental și din grupul de control sunt prezentați în Tabelul 8.

Pentru că există corelații puternice între scalele testului, atât în momentul pretest, cât și în momentul posttest, și pentru că obiectivul studiului este să identifică modificările în nivelul satisfacției generale, am ales să raportăm rezultatele pentru Indicele global al satisfacție. În Tabelul 9 și Tabelul 10 pot fi observate corelațiile dintre scalele testului.

Tabelul 8. Mediile și abaterile standard privind Indicele Global al Satisfacției în muncă a voluntarilor din grupul experimental și de control, pre-test și post-test

Momentul testării	Participanți	N	Media	Abaterea standard
Pre-test	Grup experimental	15	106.33	15.74
	Grup de control	15	117.33	16.26
	Total	30	111.83	16.69
Post-test	Grup experimental	15	118	9.72
	Grup de control	15	127.26	11.86
	Total	30	131.46	11.48

Tabelul 9. Corelații între scalele Satisfacției la locul de muncă, în momentul pretest

Scala	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.
1. Succes, valoare, creștere (pretest)		.757**	.649**	.771**	.673**	.390*	.911*
2. Munca în sine (pretest)	.757**		.635**	.665**	.628**	.306	.845**
3. Structura organizational (pretest)	.649**	.635**		.676**	.699**	.354	.822**
4. Procese organizaționale (pretest)	.771**	.665*	.676**		.676**	.210	.822**
5. Relații personale (pretest)	.673**	.628**	.699**	.676**		-.006	.726**
6. Plata/banii (pretest)	.390*	.306	.354	.210	-.006		.556**
7. Indice Global al Satisfacției (pretest)	.911**	.845**	.822**	.822**	.726**	.556**	

Notă. *p<.05, **p<.01

Tabelul 10. Corelații între scalele Satisfacției la locul de muncă, în momentul posttest

Scala	1.	2.	3	4	5.	6.	7.
1. Succes, valoare, creștere (posttest)		.611**	.311	.684**	.431*	.375*	.783**
2. Munca în sine (posttest)	.611*		.403*	.569**	.226	.545**	.770**
3. Structura organizational (posttest)	.311	.403*		.440*	.597**	.438*	.682**
4. Procese organizaționale (posttest)	.684**	.569**	.440*		.436*	.211	.698**
5. Relații personale (posttest)	.431*	.226	.597**	.436*		.324	.626**
6. Plata/banii (posttest)	.375*	.545**	.438*	.211	.324		.762**
7. Indice Global al Satisfacției (posttest)	.783**	.770**	.682**	.698**	.626**	.762**	

Notă. *p<.05, **p<.01

Pentru Indicele Global al Satisfacției există o distribuție normală, având în momentul pretest cota z pentru oblicitate -2.94 și cota z pentru indicatorul de boltire z = 2.14. În momentul posttest, cota z pentru oblicitate este .25 și cota z pentru boltire .77. Testul Levene în schimb indică faptul că varianța nu diferă semnificativ de la un grup la altul, atât în momentul pretest (F = .45, p = .50), cât și în momentul posttest (F = .48, p = .82), astfel neexistând o varianță semnificativă între grupurile cercetate.

Rezultatele obținute pentru indicele global al Satisfacției, în urma aplicării testului Anova bifactorial mixt, sunt prezentate în Tabelul 11.

Tabelul 11. Tabel de analiză a varianței privind Indicele Global al Satisfacției

Sursa de varianță	Suma pătratelor	Gradele de libertate	Media pătratică	Raportul F
Factor intersubiecți *Participarea*	25.35	1	25.35	.08
Eroare intersubiecți	8510.8	28	303.95	
Factor intrasubiecți *Moment*	5782	1	5782	82.59**
Eroare intrasubiecți	1960.13	28	70	
Interacțiune Moment*Participare	1411.35	1	1411.35	20.16**

Notă. **p<.001

Interacțiunea dintre cele două condiții și schimbările care au avut loc în timp au fost semnificative statistic (F = 20.16, p<0.001), ceea ce conduce la respingerea ipotezei nule. Cu toate acestea, factorul reprezentat de Participarea la training, nu contribuie, separat, la variația nivelului Satisfacției. Pentru a observa direcția diferențelor putem consulta Figura 2 ce reprezintă graficul mediilor și al relației dintre cele patru „celule".

Există un efect puternic de interacțiune (f=0.84), 42% (η^2 *parțial* = 0.42) datorându-se combinației optime între numărul de persoane testate și mărimea efectului de interacțiune, ce indică un efect puternic de interacțiune al variabilei independente asupra variabilei dependente. Astfel, ipoteza nulă a fost infirmată, iar ipoteza de cercetare, conform căreia după participarea la training, voluntarii din grupul experimental vor avea un nivel mai ridicat al Satisfacției în muncă, a fost confirmată.

În ceea ce privește ipoteza 4, modificările semnificative au avut loc la nivelul tuturor scalelor performanței. În cele ce urmează vor fi prezentate datele cantitative pentru scalele cu privire la performanța cantitativă, performanța calitativă și eficiența.

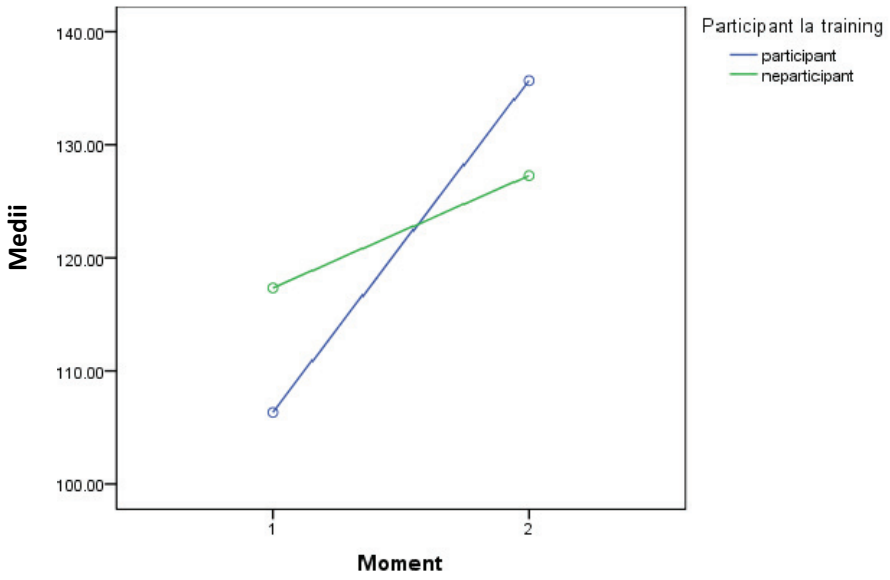

Figura 2. Valorile estimate ale mediilor marginale pentru Indicele Global al Satisfacției

Tabelul 12. Mediile şi abaterile standard privind nivelul scalelor performanței voluntarilor din grupul experimental şi de control, pre-test şi post-test

Momentul aplicării chestionarelor	Participanți	N	Media	Abaterea standard
Pre-test Performanța cantitativă	Grup experimental	15	9.07	2.57
	Grup de control	15	7.87	2.16
	Total	30	8.47	2.41
Post-test Performanța cantitativă	Grup experimental	15	12.06	1.90
	Grup de control	15	8.66	2.16
	Total	30	10.36	2.64
Pre-test Performanța calitativă	Grup experimental	15	9.33	2.28
	Grup de control	15	7.40	1.84
	Total	30	8.37	2.26
Post-test Performanța calitativă	Grup experimental	15	12.06	1.43
	Grup de control	15	8.26	1.83
	Total	30	10.16	2.52
Pre-test Eficiența	Grup experimental	15	8.87	2.29
	Grup de control	15	8.20	1.93
	Total	30	8.53	2.11
Post-test Eficiența	Grup experimental	15	11.73	1.80
	Grup de control	15	9.06	1.90
	Total	30	10.40	2.26

Pentru scala Performanța cantitativă există o distribuție normală, având în momentul pretetst cota z pentru oblicitate .52 și cota z pentru indicatorul de boltire z = -.23. În momentul posttest, cota z pentru oblicitate este -.55 și cota z pentru boltire z = -.33. Testul Levene în schimb indică faptul că varianța nu diferă semnificativ de la un grup la altul, atât în momentul pretest

(F = 1.17, p = .288), cât și în momentul posttest (F = .09, p = .768), astfel neexistând o varianță semnificativă între grupurile cercetate.

Rezultatele obținute în urma aplicării testului ANOVA bifactorială mixtă pentru eșantioane pereche sunt prezentate în Tabelul 13.

Interacțiunea dintre cele două condiții și schimbările care au avut loc în timp au fost semnificative statistic (F = 21.62, p<0,05), ceea ce conduce la respingerea ipotezei nule. De asemenea, se poate observa că factorul intersubiecți (participarea) este semnificativ statistic (F = 8.93, p < 0,05) și factorul intrasubiecți este, de asemenea, semnificativ (F = 57.87, p < 0,05). Astfel, putem afirma că schimbările care intervin în performanța cantitativă pot fi datorate trainingului.

Pentru a observa direcția diferențelor putem consulta valorile mediei din tabelul 12, și Figura 3, ce reprezintă graficul mediilor și al relației dintre factori.

Tabelul 13. Tabel de analiză a varianței pentru scala Performanței cantitative

Sursa de varianță	Suma pătratelor	Gradele de libertate	Media pătratică	Raportul F
Factor intersubiecți *Participarea*	79.35	1	79.35	8.93*
Eroare intersubiecți	248.73	28	8.88	
Factor intrasubiecți *Moment*	54.15	1	54.15	57.87*
Eroare intrasubiecți	26.20	28	0.93	
Interacțiune Moment*Participare	18.15	1	18.15	19.39*

Notă. *p<.05

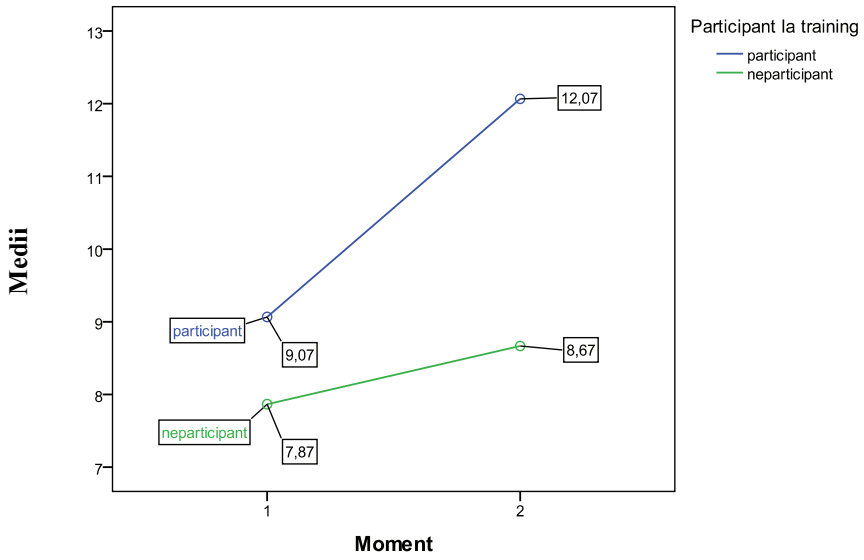

Figura 3. Valorile estimate ale mediilor marginale pentru Performanța Cantitativă

Pentru scala *Performanța calitativă* există o distribuție normală, având în momentul pretetst cota z pentru oblicitate .50 și cota z pentru indicatorul de boltire .28. În momentul posttest, cota z pentru oblicitate este -.73 și cota z pentru boltire -.75. Testul Levene în schimb indică faptul că varianța nu diferă semnificativ de la un grup la altul, atât în momentul pretest (F = 1.54, p =.224), cât și în momentul posttest (F = .77, p =.385), astfel neexistând o varianță semnificativă între grupurile cercetate.

Rezultatele obținute în urma aplicării testului ANOVA bifactorială mixtă pentru eșantioane pereche sunt descrise în Tabelul 14.

Interacțiunea dintre cele două condiții și schimbările care au avut loc în timp au fost semnificative statistic (F = 15.68, p< 0,05), ceea ce conduce la respingerea ipotezei nule. Se mai poate observa că factorul intersubiecți (participarea) este semnificativ statistic (F = 19.89, p<0,05) și factorul intrasubiecți este de asemenea semnificativ (F = 58.32, p <0,05). Astfel, putem afirma că schimbările care intervin în performanța calitativă pot fi datorate trainingului.

Pentru a observa direcția diferențelor, putem consulta valorile mediei din Tabelul 12, și Figura 4.

Tabelul 14. Tabel de analiză a variației pentru scala Performanței calitativă

Sursa de variație	Suma pătratelor	Gradele de libertate	Media pătratică	Raportul F
Factor intersubiecți *Participarea*	123.26	1	123.26	19.89**
Eroare intersubiecți	173.46	28	6.19	
Factor intrasubiecți *Moment*	48.60	1	48.60	58.32**
Eroare intrasubiecți	23.33	28	0.83	
Interacțiune Moment*Participare	13.06	1	13.06	15.68**

Notă. **p<.001

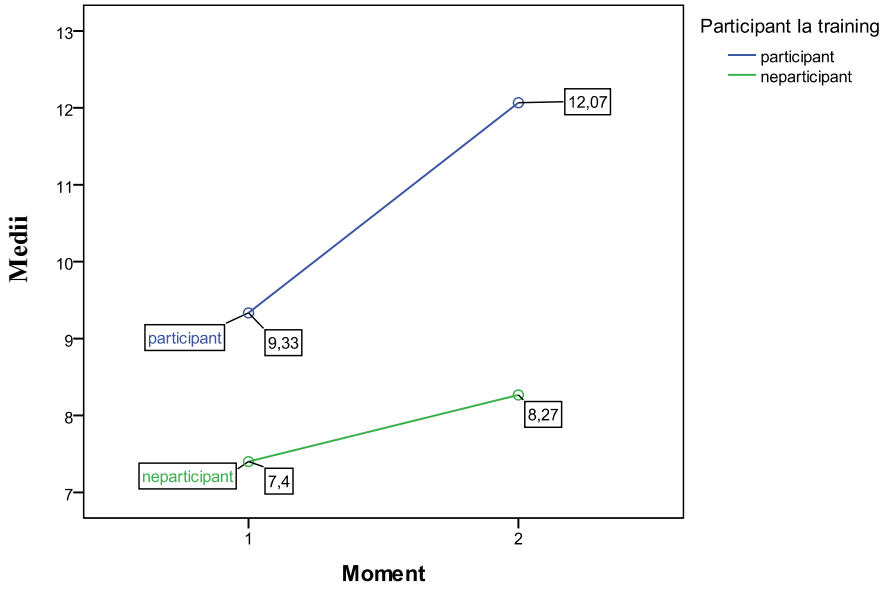

Figura 4. Valorile estimate ale mediilor marginale pentru Performanța Calitativă

Pentru scala Eficiența există o distribuție normală, având în momentul pretetst cota z pentru oblicitate .18 și cota z pentru indicatorul de boltire z = -.22. În momentul posttest, cota z pentru oblicitate este -1.29 și cota z pentru boltire -.24. Testul Levene în schimb indică faptul că varianța nu diferă semnificativ de la un grup la altul, atât în momentul pretest (F = .21, p = .64), cât și în momentul posttest (F = .13, p = .71), astfel neexistând o varianță semnificativă între grupurile cercetate. Rezultatele obținute în urma aplicării testului ANOVA bifactorială mixtă pentru eșantioane pereche sunt prezentate în Tabelul 15.

Interacțiunea dintre cele două condiții și schimbările care au avut loc în timp au fost semnificative statistic (F = 9.82, p < .05), ceea ce conduce la respingerea ipotezei nule. De

asemenea, se poate observa că factorul intersubiecți (participarea) este semnificativ statistic ($F = 6.5$; $p < .05$) și factorul intrasubiecți este, de asemenea, semnificativ ($F = 34.24$; $p <$ 0,05). Astfel, putem afirma că schimbările care intervin în eficiența în muncă pot fi datorate participării la training. Direcția diferențelor de medie poate fi observată și în Figura 5.

Tabelul 15. Tabel de analiză a varianței pentru scala Eficienței

Sursa de varianță	Suma pătratelor	Gradele de libertate	Media pătratică	Raportul *F*
Factor intersubiecți *Participarea*	41.66	1	41.66	6.50*
Eroare intersubiecți	179.26	28	6.40	
Factor intrasubiecți *Moment*	52.26	1	52.26	34.24*
Eroare intrasubiecți	42.73	28	1.52	
Interacțiune Moment*Participare	15	1	15	9.82*

Notă. *p<.05

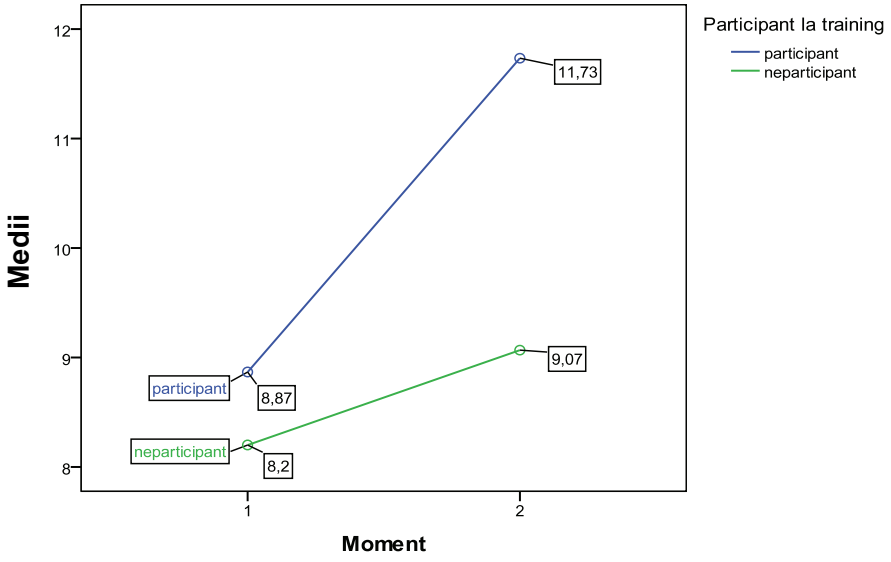

Figura 5. Valorile estimate ale mediilor marginale pentru Eficiență

Ipoteza de cercetare se confirmă în urma rezultatelor obținute, iar ipoteza nulă se infirmă. Astfel, voluntarii din grupul experimental și-au îmbunătățit în mod semnificativ performanța cantitativă, calitativă și eficiența în muncă.

În ceea ce privește ipoteza 5, modificările semnificative au avut loc la nivelul tuturor scalelor chestionarului.

Indicatorii statistici privind nivelul managementului proiectelor al voluntarilor din grupurile experimental și de control, sunt prezentați în Tabelul 16.

Pentru scala *Performanța generală în managementul proiectelor* există o distribuție normală, având în momentul pretetst cota z pentru oblicitate -.22 și cota z pentru indicatorul de boltire -.86. În momentul posttest, cota z pentru oblicitate este .06 și cota z pentru boltire -.99. Testul Levene în schimb indică faptul că varianța nu diferă semnificativ de la un grup la altul, atât în momentul pretest (F =.009, p = .925), cât și în momentul posttest (F = 1.01, p = .323), astfel neexistând o varianță semnificativă între grupurile cercetate.

Pentru această scală putem observa, urmărind Tabelul 17, că nu există un efect ce poate fi datorat participării la training. În schimb, factorul intragrup (F = 76.29, p < .001) și interacțiunea dintre cei doi factori (F = 5.95, p < .05) au un efect semnificativ asupra varianței Performanței în managementul proiectelor.

Tabelul 16. Mediile şi abaterile standard privind nivelul scalelor Chestionarului de management al proiectelor, pentru grupurile experimental şi de control, pre-test şi post-test

Momentul aplicării chestionarelor	Participarea la training	N	Media	Abaterea standard
Pre-test Performanța generală în managemntul proiectelor	Participant	15	33.89	2.44
	Neparticipant	14	36.57	2.59
	Total	29	35.17	2.82
Post-test Performanța generală în managemntul proiectelor	Participant	15	39.06	2.43
	Neparticipant	14	39.5	3.08
	Total	29	39.27	2.72
Pre-test Tehnicile aplicate în organizație în managementul proiectelor	Participant	15	26	3.50
	Neparticipant	13	33.38	3.47
	Total	28	29.43	5.08
Post-test Tehnicile aplicate în organizație în managementul proiectelor	Participant	15	34.4	3.86
	Neparticipant	13	33.53	5.54
	Total	28	34	4.65

Tabel 17

Tabel de analiză a varianței pentru scala Performanța generală în managemntul proiectelor

Sursa de varianță	Suma pătratelor	Gradele de libertate	Media pătratică	Raportul *F*
Factor intersubiecți *Participarea*	35.65	1	35.65	3.28
Eroare intersubiecți	292.93	27	10.84	
Factor intrasubiecți *Moment*	239.23	1	239.23	76.29**
Eroare intrasubiecți	84.66	27	3.13	
Interacțiune Moment*Participare	18.68	1	18.68	5.95*

Notă. *p<.05, **p<.001

În Figura 6 este prezentată media marginală şi relația dintre cei doi factori.

Pentru scala *Tehnici de management al proiectelor* există o distribuție normală, având în momentul pretetst cota z pentru oblicitate -.20 și cota z pentru indicatorul de boltire -1.62. În momentul posttest, cota z pentru oblicitate este -1.11 și cota z pentru boltire .15. Testul Levene în schimb indică faptul că varianța nu diferă semnificativ de la un grup la altul, atât în momentul pretest (F = .183, p =.672), cât şi în momentul posttest (F = 1.92, p =.177), astfel neexistând o varianță semnificativă între grupurile cercetate.

Rezultatele pentru scala Tehnici de management al proiectelor, ce au fost obținute în urma aplicării testului ANOVA bifactorială mixtă pentru eșantioane pereche, sunt prezentate în Tabelul 18.

Interacțiunea dintre cele două condiții şi schimbările care au avut loc în timp au fost semnificative statistic (F = 46.06, p < .05), ceea ce conduce la respingerea ipotezei nule. De asemenea, se poate observa că factorul intersubiecți (participarea) este semnificativ statistic (F = 5.05; p < .05) şi factorul intrasubiecți este de asemenea semnificativ (F = 49.56; p < .05). Astfel, putem afirma că schimbările care intervin în utilizarea tehnicilor de management de proiect pot fi datorate participării la training. Pentru a observa direcția diferențelor putem consulta valorile mediei din tabelul 16 şi Figura 7.

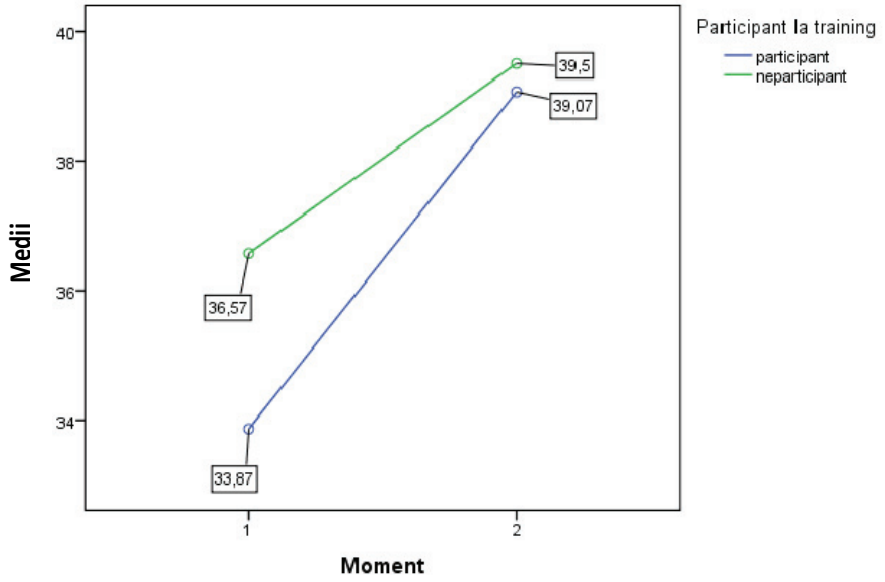

Figura 6. Valorile estimate ale mediilor marginale pentru Performanța generală în managemntul proiectelor

Tabelul 18. Tabel de analiză a varianței pentru scala Tehnicile de management al proiectelor

Sursa de varianță	Suma pătratelor	Gradele de libertate	Media pătratică	Raportul *F*
Factor intersubiecți *Participarea*	148.16	1	148.16	5.05*
Eroare intersubiecți	762.26	26	29.31	
Factor intrasubiecți *Moment*	254.78	1	254.78	49.56*
Eroare intrasubiecți	133.64	26	5.14	
Interacțiune Moment*Participare	236.78	1	236.78	46.06*

Notă. *p<.05

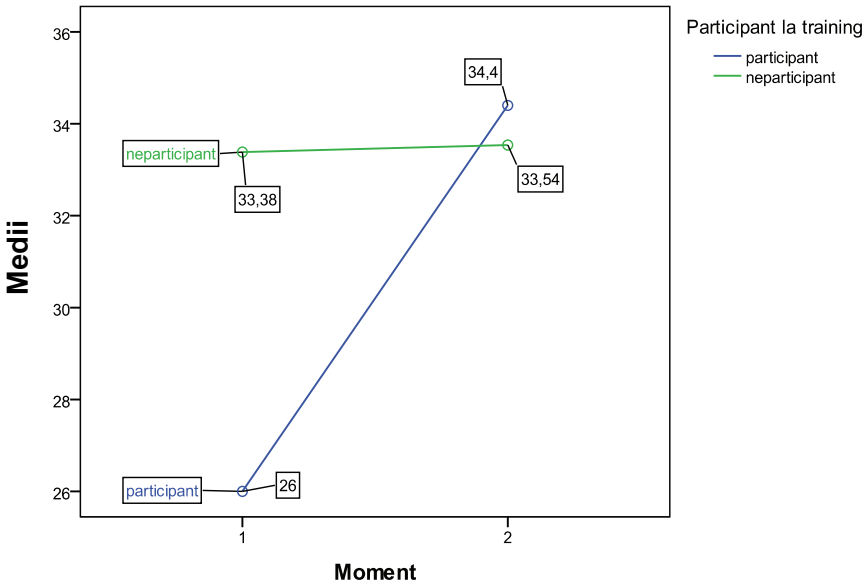

Figura 7. Valorile estimate ale mediilor marginale pentru Tehnicile de management al proiectelor

Ipoteza de cercetare a fost confirmată, iar voluntarii din grupul experimental au obținut un scor mai ridicat în ceea ce privește performanța în managementul proiectelor, datorită participării la training.

Discuții

Pe baza rezultatelor cercetării, putem extrage câteva concluzii. În ceea ce privește climatul organizațional, ipoteza 1 a fost abordată diferit față de restul ipotezelor, fiind necesară o analiză calitativă a conținutului tematic, rezultat din Chestionarul de analiză a climatului general. Astfel, voluntarii afirmă că o importanță mai mare în determinarea valorilor organizației, în momentul post-training, le au „Echipa" și „Activitățile", punctele forte ale organizației sunt „Activitățile" și „Colaborările cu terții", punctele slabe sunt identificate ca fiind „Lipsa fondurilor" și „Comunicarea" și „Promovarea". Oportunitățile oferite de organizație, evaluate tot post-training, constau în „Dezvoltare personală", „Finanțări" și „Colaborări". „Organizarea și „Activitățile" aduc mai multă mulțumire în etapa posttest. Subiecții afirmă că trainingurile sunt o metodă eficientă de îmbunătățire a organizării, atât în momentul pretest, cât și posttest.

Din punctul de vedere al valorilor, modificările semnificative determinate de participarea la training au avut loc la nivelul valorii *învățare și dezvoltare,* care a obținut un scor mai ridicat în etapa posttest, decât în etapa pretest, pentru grupul experimental. În această etapă a vieții voluntarilor e normal ca valoarea de învățare și dezvoltare să primească o importanță ridicată, iar aceasta să fie ușor modelată de factori externi. Trainingul de management de proiect a fost susținut pentru a răspunde nevoii de învățare și dezvoltare al subiecților. Un factor semnificativ în creșterea semnificației acestei valori poate fi reprezentat și de caracterul participativ-activ al trainingului, în cadrul căruia subiecții au experimentat diferite metode de organizare a timpului și sarcinilor și care a contribuit la perfecționarea lor pe latura organizării proiectelor. În câteva studii este specificat faptul că valoarea de învățare și dezvoltare este un motiv important în practicarea voluntariatului, iar un nivel ridicat al acestuia crește satisfacția și motivația voluntarului (Clary et al., 1998; Snyder, Clary & Stukas, 2000, apud Holmes & Smith, 2009; Beate Elstad, 2009).

În ceea ce privește satisfacția voluntarilor din grupul experimental, interacțiunea dintre cele două condiții și schimbările care au avut loc în timp au fost semnificative statistic, astfel, nivelul satisfacției a crescut semnificativ în urma trainingului.

Referitor la performanța voluntarilor, modificările semnificative au avut loc la nivelul tuturor scalelor performanței. Astfel, trainingul a contribuit cel mai mult la creșterea performanței calitative (41,5%), fiind urmată de performanța cantitativă (24,1%) și eficiența (18,8%).

În ceea ce privește managementul proiectelor, modificările semnificative au avut loc la nivelul tuturor scalelor Chestionarul de evaluare al percepției performanței și practicilor în managementul proiectelor.

În concluzie, studiul de față e relevant pentru că prezintă impactul unui training de Management de proiect, asupra unor arii importante din cadrul unei organizații non-guvernamentale de studenți, cum ar fi percepția culturii organizaționale, valorile în muncă, satisfacția și performanța. Pentru că trainingul a fost propus în urma realizării unei diagnoze la nivelul organizației, ne-am propus îmbunătățirea, prin acest training, unor nevoi specifice ale membrilor, cum ar nevoia de a eficientiza organizarea, de a cunoaște valorile organizației și cultura organizațională.

Studiul de față are o valoare importantă în tematica largă a voluntariatului, însă se pot evidenția câteva limite. Una dintre limite are în vedere eșantionul mic de subiecți (N=30), care conduce la dificultăți în extrapolarea rezultatelor în cadrul altor organizații non-guvernamentale. Masura performanței s-a facut prin autoevaluare, iar în viitor, o evaluare indirectă din partea superiorilor sau a colegilor poate aduce mai multă obiectivitate rezultatelor studiului. Pe viitor, rezultatele ar putea fi comparate cu rezultatele unor studenți non-voluntari. Câteva limite apar și în cadrul analizei de conținut, și anume subiectivitatea cercetătorului în emiterea codurilor pe baza citărilor din textul narativ și lipsa unui al doilea cercetător care să verifice denumirile atribuite codurilor. Compararea rezultatelor pentru analiza climatului general este realizată pentru nivelul global al organizației și nu există o diferențiere a rezultatelor pentru fiecare grup, experimental și de control, în momentele pre-test și post-test. O altă limită este legată de inexistența unor fișe de observație pentru perioadă dintre cele două momente ale testării. Observația ar fi putut ajuta la identificarea unor evenimente care ar putea

influența schimbarea nivelului de performanță al membrilor.

Studiul de față prezintă mai multe posibilități de continuare a cercetării, tema voluntariatului fiind una mai puțin cercetată. O propunere ar consta în evaluarea personalității voluntarilor și a importanței acesteia în determinarea performanței și construirea relațiilor în cadrul unei organizații non-guvernamentale. În studiul de față, în etapa analizei de conținut, au fost menționate deseori elemente intrinseci membrilor, ce țin de personalitatea lor și care au fost identificate fie ca puncte tari, fie ca puncte slabe ale organizației. O altă direcție de cercetare ar consta în urmărirea impactului unui training asupra nivelului de identificare cu organizația și tendința de a o părăsi, sau realizarea unui studiu longitudinal, pe o perioadă mai mare de timp (1 an).

Mulțumiri

Mulțumirile sunt adresate doamnei Conf. Dr. Delia Vîrgă pentru coordonarea acestei lucrări și Proiectului „Emisii reduse de carbon în procesul muncii" ce a primit finanțare din partea Uniunii Europene FP7 ENV.2010.4.3.4-1, prin acordul de finanțare nr. 265155 și care a facilitat dezvoltarea acestei lucrări prin asigurarea trainingului de introducere în programul ATLAS.ti. Timişoara.

Bibliografie

Bryde, D. (2008). Is construction different? A comparison of perceptions of project management performance and practices by business sector and project type. *Construction Management and Economics, 26*, 315–327.

Constantin, T., Stoica-Constantin, A. (2002). *Managementul resurselor umane - Ghid practic si Instrumente*. Iasi: Institutul European.

Cooper, C.L., Sloan, S.J. & Williams, S. (1988). *The Occupational Stress Indicator*. Windsor: NFER Nelson.

Elstad, B. (2009). Motivating and retaining episodic and bounce-back volunteers at an annual festival. Din Holmes, K., & Smith, K. (Coord.), *Managing Volunteers in Tourism.* Oxford: Butterworth-Heinemann, 205-214.

Endres, J., & Laidlaw, A. (2009). Micro-expression recognition training in medical students: a pilot study. *BMC Medical Education, 9*, 47, 1-6.

Ferreira M., Proença, T., & Proença, J. (2012). Organisational influence on volunteer satisfaction and attitudes towards HRM practices: the case of hospital volunteers. *International Review on Public and Nonprofit Marketing, 9*, 1, 27-42.

Holmes, K., Smith, K. (2009). *Managing Volunteers in Tourism Attractions, destinations and events*. Oxford: Editura Butterworth Heinemann.

Kasser, T., & Ryan, R. M. (1996). Further examining the American dream: Differential correlates of intrinsic and extrinsic goals. *Personality and Social Psychology Bulletin*, *22*, 280-287.

Kessler, R., Barber, C., Beck, A., Berglund, P., Cleary, P., McKenas, D., Pronk, N., Simon, G., Stang, P., Ustun, B., Wang, P. (2003). The World Health Organization Health and Work Performance Questionnaire (HPQ). *Journal of Occupational & Environmental Medicine*, *45*, 156-174.

Kinnane, N., Waters, T., Aranda, S. (2010). *Evaluation of a pilot 'peer support' training programme for volunteers in a hospital-based cancer information and support centre.* Supportive Care in Cancer, 2010, *19*,1, 81-90.

Lo, A.S. & Lee, C.Y.S. (2011). Motivations and perceived value of volunteer tourists from Hong Kong. *Tourism Management, 32*, 2, 326–334.

Mereuță, C. (1998). *Culturi organizaționale în spațiul românesc: Valori și profiluri dominante*. București: FIMAN.

Peterson, M., & Fischer, R. (2004). Organizational Culture and Climate. Din Spielberger, C. (Coord.), *Encyclopedia of Applied Psychology*. Oxford; Boston: Elsevier Academic Press, Vol. 2, 715-721.

Porfeli, E. (2008). The dynamic between work values and part-time work experiences across the high school years. *Journal of Vocational Behavior*, 73, 143-158.

Pro Vobis - Centrul National de Resurse pentru Voluntariat (2003). *Integrarea voluntarilor in cultura organizatiei.* Din www.voluntariat.ro

Super, D. E. (1995). Values: Their nature, assessment, and practical use. Din Super, D. E., & Šverko, Branimir (Coord.), *Life roles, values, and careers: International findings of the Work Importance Study. The Jossey-Bass social and behavioral science series*. San Francisco: Jossey-Bass, xxviii, 54-61.

Vercellino, D. (2008). Satisfacția profesională – teorii și instrumente de măsură. În Avram, E., & Cooper, C. (coord.), *Tendinte actuale in Psihologia Organizational-Manageriala*. Iasi: Editura Polirom, 520-541.

Vîrgă, D. (2007). Performanța în muncă. Bogathy, Z. (Ed.), *Manual de tehnici și metode în psihologia muncii și organizațională*. Iași: Editura Polirom, 123-142.

Zytowski, D. (2004). Work Role, Values Sought in the Industrial/Organizational Psychology. Din Spielberger, C. (Coord.), *Encyclopedia of Applied Psychology*. Oxford; Boston: Elsevier Academic Press, Vol. 3, 715-717.

Validitatea concurentă a unei probe care evaluează dezirabilitatea socială - DS10

Ioana S. Boghiţoiu[1], Alexandra Macarie, Andreia Ungurean,
Alexandra Sava, Andreea Astani, Ana-Maria Buhăianu

Abstract

The objective of the research was to validate and improve a scale of measuring the social desirability which contains three factors described in the scientific literature: impression management, self deception and utility (Paulhus, 1984; Beauvois, 2003). Firstly, we analyzed the initial scale of 126 items, testing content validity and selecting 15 items per factor using the expert's test. In testing the concurrent validity of the DS10 Scale we used two scales: BIDR (Paulhus, 1988) and the Crowne-Marlowe Scale (1964 apud Tatman, 2009). We also tested the internal consistency and the three dimenssional structure. The results stand for a solid scale, cosidering both concurrent validity and internal consistency, with a stable and well-defined factorial structure, including the three envisaged factors: impression management, self deception and utility.

Keywords: social desirability, experts' test, concurrent validity, factorial analysis.

Résumé

L'objectif de l'étude était la validation et l'optimisation d'une échelle mesurant la désirabilité sociale qui contient trois facteurs : le management de l'impression, l'auto-déception et l'utilité (Paulhus, 1984; Beauvois, 2003). Premièrement, on a analysé les 126 items du questionnaire initial pour vérifier la validité de contenu mais aussi pour sélecter un nombre de 15 items le plus pertinents pour chaque facteur, en utilisant l'épreuve des experts. Pour vérifier la validité concomitante de l'échelle, on a fait passer le DS10 ensemble avec deux épreuves consacrés : BIDR (Paulhus, 1988) et l'Inventaire Crowne – Marlowe (1964 apud Tatman, 2009). Ensuite, on a testé la consistance interne du questionnaire et sa structure tridimensionnelle. Les résultats montrent une épreuve solide en ce qui concerne la validité concomitante et la consistance interne avec une structure factorielle stable sur les trois facteurs: le management de l'impression, l'auto-déception et l'utilité.

Mots clés : désirabilité sociale, preuve des experts, validité concomitante, analyse factorielle

Rezumat

Studiul a avut ca obiectiv validarea şi perfecţionarea unei probe autohtone de evaluare a dezirabilităţii sociale, prezentată în literatura de specialitate ca având trei factori: managementul impresiei, amăgirea de sine şi utilitatea (Paulhus, 1984; Beauvois, 2003). Un prim pas a fost analiza celor 126 de itemi ai probei iniţiale în vederea testării validităţii de conţinut şi selectării unui număr de 15 itemi pertinenţi pe factor, utilizând proba experţilor. Pentru a testa validitatea concurentă a probei am aplicat DS10 împreună cu două instrumente consacrate: BIDR (Paulhus, 1988) şi Inventarul Crowne-Marlowe (1964 apud Tatman, 2009). Am testat, de asemenea, consistenţa internă a probei, precum şi structura tridimensională. Rezultatele arată o probă solidă atât din punct de vedere a validităţii concurente, cât şi a consistenţei interne, cu o structură factorială stabilă pe cei trei factori vizaţi: managementul impresiei, amăgirea de sine şi utilitatea.

Cuvinte cheie: dezirabilitate socială, proba experţilor, validitate concurentă, analiză factorială

[1] Universitatea "Alexandru Ioan Cuza", Iaşi
Facultatea de Psihologie şi Ştiinţe ale Educaţiei
Adresa de corespondență: boghitoiu_ioana@yahoo.com

Introducere

Definirea conceptelor

Dezirabilitatea socială este un concept care a fost definit pentru prima dată de Crowne şi Marlowe în anul 1960. Aceştia considerau dezirabilitatea socială ca fiind nevoia subiecţilor de a obţine aprobarea prin acordarea de răspunsuri într-o manieră acceptată şi potrivită din punct de vedere cultural (Crowne, Marlowe, 1960 *apud* Tatman, 2009).

Beauvois (2003) consideră că acest fenomen concentrează ideea că oamenii se adaptează în funcţie de eveniment, de prezenţa unor persoane şi în conformitate cu motivaţiile unui grup social. De asemenea, Johnson şi Fendrich (2002) clarifică faptul că într-o situaţie de evaluare, respondentul are tendința de a distorsiona adevărul, dorind să ofere mai degrabă răspunsuri acceptabile din punct de vedere social. Această tendinţă se poate manifesta din dorinţa de a obţine avantaje concrete sau pentru a se integra într-un grup care îl va asimila mai uşor, daca îl percepe ca fiind un individ care aderă la normele sociale impuse de grupul respectiv.

Phillips şi Clancy (1972) consideră că dezirabilitatea socială poate fi considerată fie o trăsătură de personalitate, reprezentată de acele comportamente realizate sau susţinute de către oameni pentru a face o impresie bună, fie poate fi explicată prin nevoia de aprobare socială, care înseamnă a da un răspuns dezirabil din punct de vedere cultural.

Paulhus (1984) consideră că dezirabilitatea socială este un concept ce înglobează două dimensiuni : *amăgirea de sine* și *managementul impresiei*. Mai târziu, Beauvois (2003) include şi o a treia dimensiune, şi anume, *utilitatea*.

Managementul impresiei

Managementul impresiei este o faţetă a dezirabilităţii sociale şi reprezintă actul deliberat prin care individul afişează o imagine favorabilă pentru a fi perceput pozitiv, în raport cu scopurile propuse şi circumstanţele auto-dezvăluirii (Leary & Kowalski, 1990, Jones & Pittman, 1982, Schlenker, 1980). Managementul impresiei este o încercare conştientă sau inconştientă de a influenţa percepţia altora despre o persoană, un obiect sau un eveniment şi de reglare a interacţiunilor sociale (Piwinger & Ebert, 2001). Acest termen este uneori utilizat şi ca sinonim al noţiunii de *auto-prezentare*.

Schlenker (1980) menţionează două motive care determină *auto-prezentarea*. Primul este instrumental, conform căruia oamenii au tendinţa de a se comporta într-o manieră dezirabilă pentru a obţine diferite avantaje. Acestuia îi sunt caracteristice trei modalităţi de exprimare: (1) atitudinea pozitivă pentru obţinerea aprobării şi bunăvoinţei din partea celorlaţi (în scop de integrare); (2) comportamentul agresiv pentru impunere/dominare; (3) comportamentul de neajutorare pentru a obţine sprijin/compasiune. Al doilea motiv al auto-prezentării, conform aceluiaşi autor, este unul expresiv, în sensul că se construieşte o imagine ideală a propriei persoane şi se încearcă auto-prezentarea în conformitate cu acea imagine. Atunci când nu reuşim acest lucru, simţim reactanţă.

Aşa cum am menţionat anterior, managementul impresiei are ca scop aprobarea socială şi facilitarea obţinerii anumitor beneficii sociale în interacţiunile cu ceilalţi, folosindu-se de diferite tehnici (verbale şi non verbale) de "prezentare a sinelui" într-o lumină pozitivă.

Amăgirea de sine

Amăgirea de sine intră într-o oarecare măsură în componenţa tabloului despre sine al fiecărui individ deoarece în cadrul psihologiei sociale *auto-glorificarea* este considerată a fi un aspect general uman (Greenwald, 1980; Sedikides & Strube, 1997; Taylor & Brown, 1988, *apud* Dalsky, Gohm, Noguchi & Shiomura, 2008). Aceasta este definită drept o distorsiune inconştientă a răspunsurilor, o tendinţă de a prezenta o imagine a sinelui onestă dar exagerat de pozitivă. (Booth-Kewley & al., 1992; Paulhus, 1984, *apud* Dwight & Feigelson, 2000). De asemenea, Paulhus (1991) a descris *amăgirea de sine* drept un indicator al unei „exagerate încrederi cognitive", al încrederii exagerate în propria judecată şi raţionament şi a „narcisismului obişnuit" (Paulhus, 1991).

O clasificare a conceptului de „amăgire de sine" a fost realizată de Paulhus (1990, *apud* Dwight & Feigelson, 2000), care distinge două forme ale acesteia: *auto glorificarea* (*engl.* self enhancement) – percepţia despre sine a individului este mult mai pozitivă decât realitatea şi *auto-negarea* (*engl.* self denial) – tendinţa individului de a se amăgi prin negarea gândurilor şi comportamentelor neacceptabile din punct de vedere social.

Utilitatea

Acest concept reflectă cunoştiintele deţinute despre şansele unei persoane de a fi de succes sau de a eşua în viaţa socială, şi se bazează pe cât de bine poate acea persoană să corespundă cerinţelor societăţii în care trăieşte. Utilitatea socială este văzută aici cu sens cvasi-economic deoarece indică profitul pe care o organizare socială îl poate obţine de la un anumit obiect sau persoană (Beauvois, 2003). Deşi utilitatea socială poate fi descrisă în termeni precum auto-profitabilitatea, competenţă, dinamism sau statut, ea are un înţeles mult mai profund. Folosind conceptul de *utilitate socială* accentuăm natura socială a acestei dimensiuni. Alegerea termenului de utilitate nu este dictată de conotaţiile funcţionale, ci de conotaţiile cvasi-economice ale acestuia. Cu alte cuvinte, utilitatea socială a unei persoane ar trebui să se refere la „valoarea comercială" ale acesteia şi nu la serviciile pe care acea persoană le poate face pentru o altă persoană sau grup într-un anumit context (Cambon, Djouari & Beauvois, 2006).

Trecând în revistă această multitudine de definiţii, am considerat potrivit pentru demersul investigativ de faţă o prezentarea a dezirabilităţii sociale ca şi tendinţa unui individ de a se prezenta într-o lumină favorabilă, ascunzând carenţe sau exagerând calităţi.

Managementul impresiei şi amăgirea de sine întregesc imaginea conceptului de *dezirabilitate socială*, fiind cei doi factori care compun constructul. Dezirabilitatea socială se manifestă atât în legătură cu cei din jur (*managementul impresiei)*, cât şi cu propria persoană (*amăgirea de sine)*. Utilitatea este componenta dezirabilităţii sociale manifestată în context profesional, în relaţie cu activitatea desfăşurată de individ.

Toate conceptele prezentate se intenţionează a fi surprinse cu ajutorul chestionarului construit, în aşa măsură încât să ofere o imagine completă a fenomenului *dezirabilităţii sociale* în societatea românească.

Demersuri anterioare

Construcţia chestionarului DS10 a început în martie 2008, trecând prin mai multe faze de validare. O parte din procesul de validare a fost prezentat în 2009 în cadrul Conferinţei APIO de la Cluj unde au fost detaliate etapele construcţiei chestionarului şi rezultatele obţinute în urma unei prime aplicări a acestuia. Astfel, s-au obţinut coeficienţi de consistenţă internă foarte buni pe toţi cei trei factori ai dezirabilităţii sociale care au fost vizaţi (managementul impresiei $\alpha = 0.80$, amăgirea de sine $\alpha = 0.88$, utilitate $\alpha = 0.72$).

În cadrul Conferinţei Internaţionale de Psihologie Aplicată (Gura Humorului, 2009) a fost prezentată analiza relaţiilor dintre constructul *dezirabilitate socială* şi stima de sine, stilul de atribuire sau factorii modelului Big Five, precum şi rezultatele obţinute în urma verificării fidelităţii şi validităţii probelor utilizate. Instrumentele folosite în acest demers au fost: chestionarul DS08 (Dezirabilitate Socială 2008), Chestionarul Big Five (construit în cadrul colectivului *E-team*[1]), Chestionarul ASI 2007 (autodepreciere-stima de sine-infatuare) ce măsoară stima de sine (construit în cadrul colectivului *E-team*) şi Scala de măsură a locului controlului angajaţilor (Work locus of control scale) realizată de Spector şi care conţine 15 itemi.

Această cercetare a evidenţiat următoarele rezultate:

- Analiza validităţii test-retest a evidenţiat un nivel înalt al consistenţei interne (0.85 respectiv 0.85 pentru management-ul impresiei şi 0.90 respectiv 0.91 pentru amăgirea de sine, $p<.01$) dar şi strânse corelaţii între fazele test şi retest (0.71 pentru management-ul impresiei şi 0.75 pentru amăgirea de sine, $p<.01$).

- Management-ul impresiei coreleză slab cu trăsăturile de personalitate din modelul Big Five în timp ce amăgirea de sine corelează semnificativ cu 3 factori din acest model (agreabilitate .31, nevrozism .26, conştiiciozitate .28, $p <.01$).

- Există corelaţii semnificative între stima de sine şi dezirabilitatea socială ($r=0.24$ pentru management-ul impresiei şi 0.41 pentru amăgirea de sine, $p <.01$), în sensul că dezirabilitatea socială este întâlnită mai frecvent la indivizii cu stimă de sine scăzută.

- Stilul de atribuire are un impact semnificativ asupra amăgirii de sine, în sensul că indivizii cu locus of control extern obţin scoruri mai mari la acest factor, dar nu influenţează semnificativ management-ul impresiei.

[1] E-team este o echipă de cercetare mixtă studenţi - cadre didactice – absolvenţi, cu peste 45 de membri şi un program de cercetare care presupune întâlniri de lucru săptămânale de minim 2 ore pe săptămână

În concluzie, rezultatele acestei cercetări au demonstrat că proba construită este un instrument valid şi stabil în timp. Dezirabilitatea socială este o dimensiune distinctă de toţi cei cinci factori ai modelului Big Five şi este caracteristică unei anumite structuri de personalitate. Indivizii cu un nivel scăzut al stimei de sine sunt mai predispuşi să apeleze la strategii de amăgire de sine şi managementul impresiei. Persoanele care atribuie cauzele unor evenimente factorilor externi utilizează mai frecvent strategii de amăgire de sine. Apariţia strategiilor de managementul impresiei nu este influenţată de stilul de atribuire.

Design-ul cercetarii

Etapele validării probei DS10

Pentru a verifica *valididatea de construct* a probei am apelat la *Proba experţilor*. Astfel, am apelat la 15 experţi (membrii E-team, persoane cu experienţă în cercetare şi în construcţia de probe psihologice). Aceştia au primit un document în care aveau descrierea celor trei factori şi lista cu toţi itemii şi au fost rugaţi să încadreze fiecare item în dimensiunea din care ei consideră că face parte. După analiza rezultatelor am păstrat doar itemii care au fost încadraţi de peste 60% dintre experţi în factorul pentru care au fost construiţi şi, la final, am obţinut un chestionar format din 45 de itemi, câte 15 itemi pentru fiecare din cei trei factori (amăgirea de sine, managementul impresiei, utilitate). Acest prag este o proporţie de convenienţă pe care am ales-o considerând că, din momentul în care 60% dintre cei chestionaţi au încadrat corect itemul în una dintre cele trei categorii, nu poate fi vorba în nici un caz de hazard deoarece, ţinând cont de teoria probabilităţilor, aceştia aveau doar 33,3% şanse să ghicească. Acest chestionar a fost folosit în cercetarea pe care o prezentăm în acest articol şi l-am denumit **DS10**.

Pentru a verifica *validitatea concurentă* a chestionarului DS10**,** am decis să aplicăm proba împreună cu alte două chestionare consacrate care vizează acelaşi concept, BIDR (The Balanced Inventory of Desirable Responding - Inventarul Echilibrat al Răspunsului Dezirabil) (Paulhus, 1988) şi Inventarul Marlowe-Crowne (1964 apud Tatman, 2009). Deoarece în momentul actual nu am avut acces la o traducere în română a celor două chestionare, am apelat la expertiza membrilor E-team pentru a efectua traducerile.

Traducerile individuale făcute de membrii echipei au fost centralizate şi ulterior au urmat discuţiile cu privire la corectitudinea traducerilor şi adaptărilor pentru fiecare item în parte. Pentru că nu am avut acces la împărţirea itemilor pe factori pe care a facut-o fiecare dintre autorii testelor pe care le-am tradus, am reluat fiecare item şi am încercat să îl încadrăm în cele două mari dimensiuni propuse pentru conceptul de dezirabilitate socială – managementul impresiei şi amăgirea de sine.

Traducerea propriu-zisă a chestionarelor Marlowe-Crowne şi BIDR a fost îngreunată de faptul că acestea nu sunt construite pentru populaţia românească iar unii itemi nu reflectă activităţile obişnuite ale populaţiei căreia i se adresează. Aşadar partea cea mai dificilă a traducerii a fost adaptarea itemilor.

În momentul în care am întâmpinat reale dificultăţi în a adapta conţinutul unui item, am decis de comun acord să eliminam pur şi simplu itemul din chestionar. Astfel din chestionarul Marlowe-Crowne a fost eliminat itemul 27 (Item 27. *Nu plec niciodată la un drum lung fără să fi verificat înainte siguranţa maşinii mele*). Din chestionarul BIDR am eliminat itemii 8, 14, 30, 33 şi 34 din chestionarul iniţial, motivaţi de posibilitatea că unele situaţii citate în acei itemi să nu fie întâlnite de majoritatea respondenţilor (de exemplu, Item 30. *Întotdeauna declar tot ce am asupra mea atunci când trec vama*).

Participanţi

Chestionarul DS10 a fost aplicat pe un lot de 201 de participanţi în vederea testării consistenţei interne, validităţii concurente şi a analizei factoriale.

La cercetare au participat persoane cu vârstele cuprinse între 13 şi 59 de ani, cu o medie de vârstă de 25.77 ani şi abaterea standard de 9.26. Din totalul participanţilor, 72 % sunt femei iar 28 % sunt bărbaţi. În funcţie de nivelul de studii, 4 % dintre participanţi au studii gimnaziale, 57 % au studii liceale şi 34 % au studii universitare. În funcţie de nivelul de venit, majoritatea au un venit cuprins între 100-500 € pe lună. În funcţie de specificul activităţii, 12 % lucrează în domeniul producţiei, 81 % în domeniul serviciilor şi 7 % lucrează în comerţ.

Instrumente

Pentru a valida chestionarul DS10 (Dezirabilitate Socială 2010) a fost aplicat

împreună cu două dintre instrumentele consacrate în domeniul dezirabilităţii sociale: Scala Marlowe-Crowne (Social Desirability Scale - Scala Dezirabilităţii Sociale sau Need for Approval Scale - Scala Nevoii de Aprobare) (1964 apud Tatman, 2009) şi Scala BIDR (The Balanced Inventory of Desirable Responding - Inventarul Echilibrat al Răspunsului Dezirabil) (Paulhus, 1988). Am ales aceste două chestionare pentru că au fost construite pentru acelaşi scop ca şi chestionarul DS10, şi anume: identificarea tendinţei indivizilor de a proiecta în exterior, în timpul interacţiunilor sociale, o imagine favorabilă (Crowne & Marlowe, 1964 *apud* Johnson & Fendrich, 2002). De asemenea, validitatea Scalelor Marlowe-Crowne şi BIDR au fost verificate în numeroase studii (Johnson & Fendrich, 2002, Nordholm, 1974, Crino & al., 1983, Beretvas & al., 2002).

Scala Marlowe-Crowne a fost construită în 1960 de către Crowne şi Marlowe. Aceasta se prezintă fie în varianta lungă (alcătuită din 33 de itemi), fie în variante scurte. Itemii scalei sunt construiţi pe o singură dimensiune – cea a dezirabilităţii sociale iar variantele de răspuns sunt de tip Adevărat-Fals. Itemii ilustrează atât comportamente acceptabile social, dar improbabile, cât şi comportamente inacceptabile social, dar probabile (Johnson & Fendrich, 2002). Cu cât scorul obţinut de subiect la acestă scală este mai mare, cu atât şi nivelul său de dezirabilitate socială este mai ridicat.

Pentru construirea variantei originale, autorii au încercat să extragă comportamente existente în chestionarele de personalitate. Acest proces a generat 50 de itemi, cum ar fi: *Uneori imi place sa bârfesc* sau *Îmi doresc mereu să recunosc când greşesc.* A urmat ulterior o probă a experţilor, care a urmărit să stabilească caracterul dezirabil sau indezirabil al itemilor. În urma evaluării experţilor, au rămas 47 din cele 50 de comportamente. Mai mult decât atât, după testarea instrumentului pe 76 de studenţi, doar 33 de itemi au fost semnificativi (Crowne şi Marlowe au obţinut o consistenţă internă de 0.88 şi corelaţia test-retest a fost de 0.89), restul itemilor fiind eliminaţi (1964 *apud* Johnson & Fendrich, 2002).

Numeroase studii efectuate au relevat faptul că Scala Marlowe-Crowne (MC) are o consistenţă internă ridicată (coeficienţii Alfa obţinuţi s-au înscris între 0.73-0.88): Nordholm (1974) a obţinut un Alfa de 0.73, Crino, Svoboda, Rubenfeld şi White (1983) raportează coeficienţi Alfa între 0.70 - 0.77 iar Tanaka-Matsumi şi Kameoka (1986) obţin un coeficient Alfa de 0.79. De asemenea, autorii scalei Marlowe-Crowne (1964, *apud* Robinson, Shaver & Wrightsman, 1991) au obţinut o corelaţie test–retest 0.88, după o lună. Pe lângă acestea, şi alţi autori (Beretvas & al., 2002) au demostrat validitatea scalei MC printr-un studiu de tip meta-analitic.

Cealaltă scală pe care am folosit-o în procesul de covalidare a chestionarului DS10 este Scala BIDR (Balanced Inventory for Desirable Responding), construită de către Paulhus (1984, 1988). Plecând de la baza teoretică a dezirabilităţii sociale formulată de Crowne şi Marlowe şi de la instrumentul construit de Sackheim şi Gur în 1978, Self-and-Other Deception Questionnaires, BIDR pune accent pe atribute cognitive pozitive exagerate (cum ar fi încrederea exagerată în propriile judecăţi şi decizii).

Scala este alcătuită din 40 de itemi, sub formă de afirmaţii, construiţi pe două dimensiuni (Holtgrave, 2004) :

• *amăgirea de sine* (*engl.* self-deceptive enhancement) – este caracterizată ca fiind o apreciere onestă dar mult prea pozitivă asupra sinelui; un ansamblu de aserţiuni exagerate despre atributele cognitive pozitive ale propriei persoane (o încredere exacerbată în gândirea proprie) şi care reprezintă, în fond, un mecanism de apărare al sinelui, a glorificării sinelui "ego enhancement" (Robinson, Shaver & Wrightsman, 1991); un exemplu de item construit pe amăgirea de sine este: „*Nu regret niciodată deciziile pe care le iau*";

• *managementul impresiei* (engl. impression management) – este definit ca fiind falsificarea intenţionată a răspunsurilor pentru a crea o imagine dezirabilă social. Paulhus a modificat ulterior această definiţie afirmând că managementul impresiei implică prezentarea unei imagini publice favorabile, în mod obişnuit. Paulhus a presupus, asftel, că ambele constructe sunt trăsături de personalitate stabile (Leite & Beretvas, 2005); un exemplu de item construit pe managementul impresiei este: „*Nu iau niciodată lucruri care nu-mi aparţin*".

Răspunsurile la itemi se situează pe o scală de la 1 (Dezacord Total) la 7 (Acord Total), în funcţie de măsura în care subiecţii sunt de acord cu acestea. Cu cât scorul obţinut de subiect este mai ridicat, cu atât şi dezirabilitatea acestuia este mai mare (Paulhus, 1988).

Mai multe studii care au testat validitatea Scalei BIDR au pus în evidenţă faptul că instrumentul are o consistenţă internă, relativ bună, obţinându-se un Alfa Cronbach de 0.80-0.83 pentru factorul amăgire de sine şi un Alfa Cronbach de 0.75-0.86 pentru managementul impresiei (Holtgraves, 2004). Corelaţia test-retest, după o perioadă de 5 săptămâni, a pus în evidenţă un coeficient Alfa Cronbach de 0.69 pentru amăgirea de sine şi un Alfa Cronbach de 0.65 pentru managementul impresiei (Holtgraves, 2004). De asemenea, cercetări care au testat validitatea concurentă a instrumentului au obţinut o corelaţie de $r = .71$ cu Scala Marlowe-Crowne şi o corelaţie de 0.80 cu Multidimensional Social Desirability Inventory (Paulhus, 1988).

Rezultate

Consistenţa internă

Un prim pas al analizei efectuate a fost acela de a testa consistenţa internă a probei DS10, cu numărul restrâns de itemi, câte 15 pe fiecare dimensiune – amăgire de sine, managementul impresiei şi utilitate.

Tabelul 1. *Coeficienţii de consistenţă internă pe cele două forme ale chestionarului*

Dimensiune	α Cronbach DS10	α Cronbach DS08
Amăgirea de sine	.70	.88
Managementul impresiei	.66	.80
Utilitate	.65	.72

În tabelul 1, prezentat mai sus, se pot observa coeficienţii de consistenţă internă Alpha Cronbach obţinuţi în urma analizei itemilor celor trei dimensiuni ale chestionarului DS10. De asemenea, se pot observa comparativ şi coeficienţii dimensiunilor din varianta anterioară DS08. Diferenţele dintre cele două se pot explica, în principal, prin diminuarea numărului de itemi de la aproximativ 60 de itemi pe dimensiune până la un număr de 15. Un criteriu pe care l-am utilizat în eliminarea itemilor a fost renunţarea la cei care seamănă între ei, lucru care a dus la scăderea coeficientului de consistenţă internă.

Valorile coeficienţilor Alpha Cronbach pentru chestionarul DS10 sunt apropiate valorii de 0.70, consistenţa fiind astfel probată. Valorile liminale se datorează atât numărului scăzut de itemi, cât şi faptului că dimensiunile probei au fost operaţionalizate printr-o plajă mare de situaţii, itemii fiind foarte diferiţi între ei în ceea ce priveşte semnificaţia şi contextul vizat. Cei trei factori ai probei par a fi bine conturaţi, cu un conţinut de itemi care pot măsura într-o bună manieră dimensiunile propuse.

Consistenţa internă a probei DS10 poate fi calculată exclusiv pe fiecare scală, neavând un scor total. Acest lucru se datorează diferenţelor conceptuale între factori, diferenţe evidenţiate de matricea de corelaţie.

Tabelul 2. Matricea de corelaţie a factorilor probei DS10

Corelaţii Pearson

	MI	AS	U
MI	1	.34**	.33**
AS	.34**	1	.30**
U	.33**	.30**	1

Note. p ** <.001

Indicatorii statistici ai chestionarului DS10 sunt prezentaţi în tabelul de mai jos :

Tabelul 3. Indicatorii statistici pentru chestionarul DS10

Dimensiune	Medie	Abatere standard
Amăgirea de sine	.49	.20
Managementul impresiei	.57	.20
Utilitate	.55	.19

Analiza factorială

Am testat în continuare structura factorială a probei, utilizând metoda analizei factoriale exploratorii în programul SPSS 13.0.

În urma analizei factoriale exploratorii pe itemii chestionarului DS10, cei 3 factori care

formează dezirabilitatea socială (amăgirea de sine, managementul impresiei şi utilitatea) explică 25% din varianţa modelului. În plus, realizând analiza factorială fără a defini numărul de factori ci în condiţia „eingenvalue over 1", în urma rotaţiilor Varimax se întrevede o structură factorială în 15 factori care explică 61% din varianţa modelului.

Aceste rezultate sunt în concordanţă cu cele obţinute în urma analizei factoriale pe chestionarele echivalente Marlowe-Crowne (1960, *apud* Beretvas et al, 2002) şi BIDR (Paulhus, 1991).

În cazul chestionarului BIDR, analiza factorială rezultă într-o structură în 11 factori care explică 59 % din varianţa modelului, iar condiţionarea unei structuri factoriale în 2 factori (amăgirea de sine şi managementul impresiei) conduce la explicarea a 21% din varianţă.

Pentru chestionarul Marlowe-Crowne, un scor „eingenvalue "superior valorii 1 se obţine pentru 11 factori, într-o structură care explică 57% din varianţa modelului, structura condiţionată la 2 factori (amăgirea de sine şi managementul impresiei) explicând 20.8% din varianţă.

O explicaţie pentru structurile factoriale neconcludente ale probelor şi care nu corespund realităţii teoretizate ar fi aceea că itemii cuprinşi în chestionarele care evaluează dezirabilitatea socială sunt construiţi în aşa fel încât să vizeze o cât mai mare varietate a situaţiilor sociale. Acest lucru este necesar întrucât dezirabilitatea socială şi factorii săi (amăgirea de sine, managementul impresiilor şi utilitatea) sunt aspecte care influenţează o varietate mare de situaţii din interacţiunea socială a individului.

Deşi analiza factorială nu ajută foarte mult la susţinerea validităţii chestionarului DS10, analizele pe care ne bazăm sunt cele de consistenţă internă, chestionarul DS10 obţinând coeficienţi Alpha Cronbach satisfăcători pentru această etapă a construcţiei.

Proba analizei factoriale exploratorii a fost motivată de necesitatea de comparare a structurii factoriale a celor 3 probe aplicate (DS10, CM si BIDR). Itemii cuprinşi în cele 3 probe, analizate cu programul SPSS indică o similitudine la nivelul procentului de varianţă explicată. Având în vedere similaritatea între probe, atât la nivelul conceptelor cât şi la nivelul rezultatelor analizei factoriale, considerăm necesară investigarea validităţii concurente.

Validitatea concurentă

Pentru a testa validitatea concurentă a chestionarului DS10 am analizat corelaţiile existente între factorii construiţi de noi şi factorii chestionarelor consacrate pe dezirabilitate socială – Marlowe-Crowne (1960, *apud* Beretvas et al, 2002) şi BIDR (Paulhus, 1991).

În ceea ce priveşte amăgirea de sine DS10 această prezintă corelaţii pozitive şi de nivel înalt cu dezirabilitatea socială măsurată de chestionarele Marlowe-Crowne (r = .53) şi BIDR (r = .46), având corelaţii puternice şi pozitive şi cu amăgirea de sine definită în aceste chestionare.

Tabelul 4. Validitatea concurentă a dimensiunii amăgire de sine

Corelaţii Pearson

	AS_DS10	DS_MC	AS_MC	DS_BIDR	AS_BIDR
AS_DS10	1	.53**	.44**	.46**	.44**
DS_ Marlowe-Crowne		1	.87**	.55**	.54**
AS_ Marlowe-Crowne			1	.48**	.49**
DS_BIDR				1	.93**
AS_BIDR					1

Note. p** <.001

Tabelul 5. Validitatea concurentă a dimensiunii managementul impresiei

Corelaţii Pearson

	MI_DS10	DS_MC	MI_MC	DS_BIDR	MI_BIDR
MI_DS10	1	.25**	.31**	.20**	.22**
DS_ Marlowe-Crowne		1	.84**	.55**	.36**
MI_ Marlowe-Crowne			1	.49**	.35**
DS_BIDR				1	.75**
MI_BIDR					1

Note. p** <.001

Managementul impresiei din chestionarul DS10 corelează semnificativ cu o intensitate medie cu dezirabilitatea socială din chestionarele Marlowe-Crowne (r = .25) şi BIDR (r = .20), având corelaţii pozitive şi cu managementul impresiei definit în aceste chestionare.

Tabelul 6. Validitatea concurentă a dimensiunii utilitate

Corelaţii Pearson

	U_DS10	DS_MC	DS_BIDR
U_DS10	1	.31**	.33**
DS_Marlowe-Crowne		1	.55**
DS_BIDR			1

Note. p** <.001

Utilitatea măsurată prin chestionarul DS10 corelează semnificativ pozitiv atât cu dezirabilitatea socială BIDR (*r* = .33), cât şi cu dezirabilitatea socială Marlowe-Crowne (*r* = .31).

Se observă că dintre toţi factorii dezirabilităţii sociale definiţi în chestionarul DS10, amăgirea de sine este în cea mai bună relaţie cu factorii corespondenţi din chestionarele echivalente. Managementul impresiei este conceptualizat puţin diferit în chestionarul DS10 comparativ cu probele echivalente. Utilitatea, deşi nu se regăseşte în chestionarele BIDR şi Marlowe-Crowne, este un concept ataşat aceluia de dezirabilitate socială, putând fi luat în considerare ca şi factor de sine stătător.

Concluzii, limite şi demersuri viitoare

În final, putem concluziona că proba DS10 este un instrument valid de măsurare a dezirabilităţii sociale cu cei trei factori : managementul impresiei, amăgirea de sine şi utilitatea. Validitatea de conţinut a chestionarului a fost evaluată prin proba experţilor, care a condus la reducerea numărului de itemi din fiecare factor la 15, păstrând itemii cei mai pertinenţi. Utilizând metoda corelaţiei am verificat validitatea concurentă prin aplicarea DS10 împreună cu alte două probe consacrate de măsurarea a dezirabilităţii sociale, BIDR şi Inventarul Crowne – Marlowe. Aceste două probe au fost traduse şi adaptate în cadrul şedintelor de grup E-team. În plus, am analizat din nou consistenţa internă a chestionarului prin calcularea coeficientului Alpha Cronbach şi am obţinut rezultate satisfăcătoare pentru toţi cei trei factori.

Fiind construit pentru a reflecta situaţii specifice culturii autohtone, chestionarul DS10 se încadrează în rândul probelor valide, atât la nivelul conceptelor cât şi la nivelul indicatorilor statistici. Utilizarea acestei probe constă în faptul că poate oferi o imagine de ansamblu asupra folosirii de către individ a comportamentelor şi cogniţiilor subsumate celor 3 factori: managementul impresiei, amăgirea de sine şi utilitatea.

Una dintre limitele acestei cercetări este faptul că analiza factorială exploratorie nu a condus la rezultate concludente. Structura factorială în 3 factori a chestionarului nu acoperă decât o parte a varianţei conceptului. Acest aspect este concordant cu rezultatele analizelor factoriale ale probelor similare utilizate (BIDR şi Inventarul Marlowe-Crowne).

Cercetări viitoare

Având în vedere acest fapt, ne propunem să utilizăm metoda analizei factoriale confirmatorii cu ajutorul AMOS. Prin această investigaţie ulterioară, ne propunem să testăm atât structura factorială a probei, cât şi relaţiile pe care factorii probei DS10 le au cu aceiaşi factori măsuraţi cu probele deja consacrate. Dorim să analizăm concordanţa conceptuală a celor 3 factori în probele menţionate şi să probăm faptul că proba autohtonă DS10 măsoară măcar în aceeaşi măsură conceptele propuse (dezirabilitate socială, managementul impresiei, amăgirea de sine).

De asemenea, dorim să co-validăm a treia dimensiune din chestionarul nostru, utilitatea, prin aplicarea scalei împreună cu probe consacrate pe această dimensiune. Ne propunem să testăm atât validitatea concurentă a scalelor, cât şi relaţia dintre utilitatea măsurată de scale consacrate şi dimensiunea dezirabilităţii sociale, pentru a proba încadrarea utilităţii în sfera factorilor dezirabilităţii sociale.

Bibliografie

Baumeister, R. F., & Tice, D. M. (1986). Four selves, two motives, and a substitute process self-regulation model. In R. F. Baumeister (Ed.), *Public self and private self* (pp. 63-74), New York: Springer-Verlag.

Beauvois, J.-L. (2003). Judgment norms, social utility, and individualism. N. Dubois (Ed.), *A sodocognitive approach to social norms.* London: Routledge.

Beretvas, S. N., Meyers, J. L., & Leite, W. L. (2002). A reliability generalization study of the Marlowe-Crowne Social Desirability Scale. *Educational and Psychological Measurement*, *62*, 570-589.

Booth-Kewley, S., Edwards, J., & Rosenfeld, P. (1992). Impression management, social desirability, and computer administration of attitude questionnaires: Does the computer make a difference? *Journal of Applied Psychology*, *77*(4,), 562-566.

Cambon, L., Djouari, A, & Beauvois, J.-L. (2006). Social Judgment Norms and Social Utility: When It Is More Valuable to Be Useful Than Desirable. *Swiss Journal of Psychology*, *6*(53), 167–180.

Crino, M. D., Svoboda, M., Rubenfeld, S., & White, M. C. (1983). Data on the Marlowe-Crowne and Edwards social desirability scales. *Psychological Reports*, *53*, 963-968.

Dalsky, D. J., Gohm, C. L., & Noguchi, K. (2008). Mutual enhancement in the United States and Japan: Enhancing the extended self in close relationships. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, *39*, 215-223.

Dwight, S.A., & Feigelson, M.E., (2000). A quantitative review of the effect of computerized testing on the measurement of social desirability. *Educational and Psychological Measurement*, *60*, 340-360.

Holtgraves, T. (2004). Social Desirability and Self-Reports: Testing Models of Socially Desirable Responding. *Personality and Social Psychology Bulletin*, *30*(2), 161-172.

Johnson, T. P, & Fendrich, M. (2002). A validation of the Marlowe-Crowne Social Desirability Scale. In Lucrare prezentată la *The 57th Annual Meeting of the American Association for Public Opinion Research*. St. Pete Beach, FL; 2002.

Jones, E. E., & Pittman, T. S. (1982). Toward a general theory of strategic self-presentation. In J. Suls (Ed.), *Psychological perspectives on the self* (Vol. 1, pp. 231-262). Hillsdale, NJ: Erlbaum.

Leary, M. R., & Kowalski, R. M. (1990). Impression Management: A Literature Review and Two-Component Model. *Psychological Bulletin*, *107*, I, 34-47.

Leite, W. L., & Beretvas, S. N. (2005). Validation of scores on the Marlowe-Crowne. *Educational and Psychological Measurement*, *65*(1), 140-154.

Nordholm, L. A. (1974). A note on the reliability and validity of the Marlowe-Crowne Scale of social desirability. *The Journal of Social Psychology*, *93*(1), 139-140.

Paulhus, D. L. (1984). Two-component models of socially desirable responding. *Journal of Personality and Social Psychology*, *46*, 598-609.

Paulhus, D. L. (1988). *Assessing self deception and impression management in self-reports: the Balanced Inventory of Desirable Responding.* (Manual available from the author).

Paulhus, D. L. (1991). Measurement and control of response bias. In J. P. Robinson, P. R. Shaver, & L. S. Wrightsman (Eds.), *Measures of personality and social psychological attitudes* (pp.17-59). New York: Academic Press.

Phillips D., & Clancy, K. (1972). Some Effects of "Social Desirability" in Survey Studies. *The American Journal of Sociology*, *77*(5), 921-940.

Piwinger, M., & Ebert, H. (2001). Impression Management: Wie aus Niemand Jemand wird. Bentele, Guenther et al. (Ed.), *Kommunikationsmanagement: Strategien*, Wissen, Lösungen. Luchterhand, Neuwied.

Robinson, J. P., Shaver, P. R., & Wrightman, L. S. (1991). Measures Of Personality And Social Psychological Attitudes. *Volume 1: Measures Of Social Psychological Attitudes (Paperback),* Academic Press, San Diego.

Schlenker, B. (1980). *Impression Management: The Self-Concept, Social Identity, and Interpersonal Relations*. Monterey/California: Brooks/Cole.

Tanaka-Matsumi, J, & Kameoka, V. A. (1986). Reliabilities and concurrent validities of popular self-report measures of depression, anxiety, and social desirability. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, *54*(3), 328-333.

Tatman, A, Swogger, M., Love, K., & Cook, M. (2009). Psychometric Properties of the Marlowe-Crowne Social Desirability Scale With Adult Male Sexual Offenders. *Association for the Treatment of Sexual Abusers*, *21*(1), 21-34.

Personalitate şi nivel managerial

Andrei Ion[1], Dragoş Iliescu[2], Daniela Vercellino[3]

Abstract

This study investigates the relationship between personality traits and managerial level. Personality traits were assessed by using the Romanian version of the California Psychological Inventory – 260 (Gough, 2002). The inclusion criteria in the three managerial groups (low level management, middle level management and high level management) were the number of subordinates and the reported distance from the CEO. Data were collected from the managers at a few companies from the fast moving consumer goods and telecom industry. Results indicated that some personality traits varied significantly across the three groups of managers. Moreover the scores on three scales appear to vary significantly across males and females samples.

Keywords: personality, managerial level, gender differences

Résumé

Cette étude examine la relation entre les caractéristiques de personnalité et le niveau managérial. Les caractéristiques de personnalité ont été évaluées à l'aide de la version roumaine du questionnaire California Psychological Inventory - 260 (Gough, 2002). Les critères d'inclusion dans les trois groupes de gestion (gestion de bas niveau, gestion de niveau intermédiaires et gestion de haut niveau) représentaient le nombre de subordonnés et la distance signalée par le PDG (Président-Directeur Général). Les données étaient collectées auprès des gestionnaires de quelques entreprises de biens de grande consommation et de l'industrie des télécommunications. Les résultats ont indiqué que certaines caractéristiques de personnalité varient considérablement entre les trois groupes de gestionnaires. De plus, les résultats sur les trois échelles varient considérablement parmi les échantillons masculins et féminins.

Mots-clés: personnalité, niveau managérial, différences de genre

Rezumat

Acest studiu investighează diferenţele dintre trăsăturile de personalitate, gen şi nivelul managerial. Trăsăturile de personalitate au fost evaluate utilizând versiunea românească a Inventarului Psihologic California - 260 (Gough, 2002). Criteriile de incluziune în una din cele trei grupe manageriale investigate (high level , middle level, low level) au fost numărul de subordonaţi şi distanţa (în posturi) faţă de Directorul Executiv. Datele au fost colectate în cadrul unor proiecte de consultanţă derulate pentru câteva companii din industriile fast moving consumer goods şi telecomunicaţii. Rezultatele indică o varianţă semnificativă a scorurilor obţinute la scalele CPI în cadrul celor trei grupe manageriale. De asemenea, rezultatele indică faptul că scorurile la trei din cele 20 de scale primare ale CPI-260 variază în populaţia managerială în funcţie de variabila gen.

Cuvinte cheie: personalitate, nivel managerial, diferenţe de gen

[1] Universitatea din Bucureşti, Bucureşti, România
Adresa de corespondenţă: andrei.ion@shl.ro
[2,3] Şcoala Naţională de Studii Politice şi Administrative, Bucureşti, România

Introducere

Predicţia performanţei profesionale, în general şi a performanţei manageriale, în special, reprezintă una din ariile psihologiei aplicate intens studiate. Cercetările realizate în acest domeniu au avut ca obiectiv major predicţia performanţei profesionale, explicarea unei proporţii cât mai mari din varianţa performanţei profesionale prin intermediul unor variabile precum aptitudinea mentală generală, personalitatea sau interesele vocaționale. Cu toate acestea, relaţia dintre personalitate şi performanţă nu a oferit concluzii sau rezultate semnificative până la sfârşitul anilor 1980. Unele studii au susţinut puternic ideea că deciziile importante nu ar trebui să fie bazate pe variabile care ţin de personalitate datorită lipsei de validitate a chestionarelor sau inventarelor de personalitate (Barrick & Ryan, 2003). Criticile cele mai puternice vizează validitatea foarte scăzută a chestionarelor de personalitate în raport cu performanța profesională (Guion, & Gottier, 1965). Spre sfârşitul anilor 1980, evaluarea personalității a revenit în atenţia cercetătorilor. În această etapă, studiile se focalizează în principal pe analizarea relaţiilor dintre trăsăturile de personalitate şi diferite criterii de performanţă. Relațiile dintre criteriile de performanţă şi trăsăturile de personalitate nu au fost suficient de puternice, susţinând astfel ipotezele anterioare legate de inutilitatea personalităţii în predicţia performanţei profesionale (Barrick, & Ryan, 2003). Unii autori denumeau această perioadă ca fiind perioada în care nu exista personalitatea (Barrick, Mount, & Judge, 2001).

Relaţia dintre personalitate şi performanţă a redevenit o temă predilectă pentru cercetările din domeniul psihologiei industrial-organizaţionale odată cu popularizarea modelului *Big Five* al personalităţii, la sfârşitul anilor 1980 şi începutul anilor 1990. Mai mult, diferite meta-analize realizate în domeniul predicţiei performanţei profesionale au indicat existenţa unei legături stabile şi semnificative între dimensiunile de personalitate şi performanţă (Judge, Klinger, Simon, & Yang, 2008). Unul dintre cele mai celebre studii meta-analitice indică existenţa unei relaţii semnificative între testele de integritate, cele de conştiinciozitate şi personalitate (Schmidt, Hunter, 1998). Meta-analize recente sugerează existenţa unei legături semnificative între diferite criterii ale performanţei, dar şi alte dimensiuni relevante pentru performanţă precum: satisfacţia în muncă (engl. *job satisfaction*), devianţa, leadership sau eficienţa echipelor de lucru (Judge, *et al*, 2008). Pe lângă dovezile empirice ale relaţiei dintre personalitate şi performanţa profesională, diferite dimensiuni de personalitate au fost treptat integrate în modele de predicţie a performanţei. De exemplu, diverse trăsături de personalitate au fost incluse în teorii ale adaptării la muncă (Dawis & Lofquist, 1984). În ultimii ani au fost formulate diferite modele cu caracter integrativ care explica relaţiile existente între trăsăturile de personalitate, variabilele de tip situaţional, motivaţie şi diferite aspecte ale performanţei individuale. Un astfel de exemplu este cel propus Stewart şi Barrick (2004) în care conştiinciozitatea şi stabilitatea emoţională influenţează dorinţa de realizare (engl. *accomplishment striving*) care, la rândul său exercită o influenţă asupra performanţei şi satisfacţiei profesionale (Schneider & Smith, 2004). Mai mult, chestionarele de personalitate au dobândit o importanţă deosebită şi în zonele aplicative ale psihologiei organizaţionale fiind utilizate în diferite contexte şi cu diferite scopuri: selecţie, formarea şi dezvoltarea echipelor de lucru sau analiza de leadership. Aproximativ 35% dintre interviurile desfăşurate în cadrul departamentelor de resurse umane sunt în prezent focalizate pe evaluarea trăsăturilor de personalitate (Huffcut, Conway, Roth, Stone, 2001).

Revitalizarea psihologiei industrial-organizaţionale îşi are rădăcinile în înţelegerea rolului şi a utilităţii variabilelor de personalitate (Hough, Ones, 2001). Legătura consistentă între trăsăturile de personalitate şi performanţa profesională în diferite contexte, măsurată atât prin intermediul unor criterii subiective, cât şi obiective este pusă în evidenţă în cadrul mai multor studii meta-analitice (Hunter, Schmidt, 1998; Barrick, *et al* 2001). Astfel, legătura cea mai puternică şi consistentă în diferite studii pare a fi cea dintre conştiinciozitate şi performanţă. Această trăsătură de personalitate pare a fi relaţionată stabil cu diferite criterii de performanţă şi în contexte de muncă care variază în complexitate. Pe lângă relaţionarea cu criteriile obiective şi subiective de performanţă, trăsăturile de personalitate par a manifesta legături stabile şi cu alte variabile precum satisfacţia în muncă, leadership, accidentele sau devianţa la locul de muncă (Judge, *et al,* 2008). Există studii care indică prezenţa unor legături

stabile şi semnificative între agreabilitate, conştiinciozitate şi accidentele în muncă (Clarke, & Robertson, 2005).

Trăsăturile de personalitate par a fi asociate cu succesul în management pentru poziţiile executive evaluat atât în funcţie de criterii intrinseci, cât şi de criterii extrinseci (Boudreau, Boswell, Judge, 2001). Criteriile extrinseci ţin de aspecte precum remuneraţie, nivelul jobului şi *employability* (gradul de atractivitate a unui candidat pe piaţa muncii evaluat de companii specializate în *executive search*), iar cele intrinseci ţin de satisfacţia în muncă (*job satisfaction*). Rezultatele studiului mai sus menţionat indică faptul că Extraversia şi Nevrotismul se relaţionează pozitiv şi respectiv, negativ cu ambele tipuri de criterii. În acelaşi timp Conştiinciozitatea pare a nu fi relaţionată cu succesul extrinsec şi este relaţionată negativ cu acele criterii intrinseci, atât în cadrul eşantioanelor din Statele Unite ale Americii, cât şi în cadrul eşantioanelor extrase din state membre ale Uniunii Europene.

Deşi măsurarea personalităţii reprezintă o componentă importantă a evaluării în zona organizaţională, există numeroase critici la adresa studiilor realizate în acest domeniu, acestea fiind legate în principal modul de măsurare al performanței. Criteriile de performanţă pot fi clasificate în două grupe: criterii de tip subiectiv şi criterii de tip obiectiv. În cadrul primei grupe pot fi încadrate următoarele: evaluările realizate de superiori, evaluările realizate de colegi, evaluările realizate de subordonaţi sau de clienţii interni sau externi şi auto-evaluările. În cea de-a doua grupă, pot fi încadrate următoarele criterii: indicatorii obiectivi ai productivităţii, vânzările, comportamentele deviante, scorurile obţinute la evaluările realizate pe durata training-urilor de specialitate, criterii de personal, salariul, bonus-urile sau nivelul managerial (Cook, 2004). Una dintre criticile principale adresate criteriilor subiective este legată de lipsa fidelității. Un studiu meta-analitic realizat în 1996 care a inclus peste 40 de studii şi aproximativ 14000 de participanţi a raportat un coeficient de fidelitate inter-evaluator de doar .52 pentru criteriile de tip subiectiv (Viswesvaran, Ones & Schmidt, 1996).

În acelaşi timp proporţia varianţei performanței explicată prin intermediul trăsăturilor de personalitate este relativ scăzută, plasându-se în jurul valorii de 10% (Schmidt, & Hunter, 1998). Validitatea predictivă a personalităţii variază în funcţie de criteriile de performanţă sau în funcţie de categoriile profesionale. De exemplu, Conştiinciozitatea corelează .18 cu performanţa globală în vânzări şi .30 cu performanţa în poziţiile manageriale (Borman, Ilgen & Klimoski, 2003).

Obiectivul principal al studiului de faţă este acela de a identifica acele trăsături de personalitate care au capacitatea de a discrimina între niveluri manageriale diferite. Nivelul managerial poate fi considerat unul dintre indicatorii extrinseci ai succesului managerial. Rezultatele acestui demers ştiinţific pot avea un rol important în diferite zone ale psihologiei aplicate, printre care se numără: selecţia de personal, dezvoltarea, leadership-ul, *executive search*, recunoaşterea şi managementul talentelor.

> **Ipoteza 1**: *Trăsăturile de personalitate ale managerilor se diferențiază în funcție de nivelele manageriale.*

Dat fiind ca evaluarea personalităţii ocupă un rol important în cadrul procedurilor de selecţie pentru poziţiile manageriale, cunoaşterea acelor trăsături de personalitate care se diferenţiază între *low level management*, *middle level management* şi *high level management* poate ghida procesul decizional în situaţiile de selecţie. În acelaşi timp, focalizarea pe acele trăsături care au capacitate discriminatorie în raport cu criteriul nivelului managerial permite şi optimizarea procesului de planificare a succesiunii în cadrul organizaţional. Identificarea trăsăturilor de personalitate cu potenţial predictiv pentru nivelul managerial poate avea un rol important în identificarea talentelor încă din stadiile incipiente ale integrării persoanelor în organizaţie, facilitând astfel procesul de dezvoltare a carierei şi implicarea în programe de training sau *coaching* adaptate nevoilor persoanelor din organizaţie.

Pe lângă obiectivele menţionate anterior, studiul îşi propune să exploreze şi rolul diferenţelor de gen în personalitatea managerilor. Această relaţie va fi investigată datorită faptului că există studii care menționează faptul că experienţa femeilor care tind a atinge poziţii manageriale înalte este relativ diferită de cea a bărbaţilor (Furnham, Crump, Chamorro-Premuzic, 2007).

Ipoteza 2: *Între participanții de gen feminin și masculin din cadrul populației manageriale există diferențe semnificative la nivelul trăsăturilor de personalitate.*

Se poate considera ca studiul de faţă se bazează pe un design de cercetare non-experimental, datorită faptului că variabilele investigate nu pot fi manipulate (Kerlinger, & Lee, 2000).

Metodă

Participanţi

Participanţii la acest studiu au fost evaluaţi în cadrul unor proiecte de evaluare internă şi dezvoltare de leadership, derulate pentru trei companii din zona *Fast Moving Consumer Goods* (FMCG) şi Telecomunicaţii. Companiile din cadrul cărora provin participanţii fac parte din mediul privat, fiecare dintre acestea derulând activităţi în piaţa de profil din România de peste 5 ani. Pentru majoritatea persoanelor evaluate participarea la acest proiect a fost obligatorie, fiind parte a proiectului de evaluare şi dezvoltare contractat de companie. Cu toate acestea, toate persoanele implicate în acest studiu şi-au oferit consimţământul informat, fiind de acord ca datele despre trăsăturile lor de personalitate să fie utilizate sub condiţia păstrării confidenţialităţii. Din totalul celor 327 de persoane evaluate în cadrul proiectelor de consultanţă, doar 241 de persoane au fost de acord să participe la acest studiu. Metoda de eşantionare a fost una de convenienţă. Criteriile de incluziune în eşantion au fost:

a. ocuparea unui post managerial;
b. validitatea protocolului rezultat în urma aplicării instrumentului de evaluare a personalităţii;
c. o vechime de cel puţin 6 luni în cadrul companiei.

În urma aplicării criteriilor de incluziune au fost selectaţi 229 de participanţi. În continuare, vor fi detaliate caracteristicile eşantionului final. Participanţii ocupau diferite poziţii manageriale în cadrul companiilor. Distribuţia persoanelor în funcţie de vârstă a variat între 26 şi 57 de ani; vârsta medie pentru eşantionul utilizat a fost de 40.48, cu o abatere standard în valoare de 6.29. În ceea ce priveşte variabila gen, se poate considera că eşantionul este echilibrat, în forma sa finală cuprinzând 117 persoane de gen masculin şi 112 de gen feminin. Ca mediu de provenienţă, toţi participanţii au declarat faptul că provin din mediul urban, 133 (58,07%) din participanţi locuind în Bucureşti, 55 (24,01%) din participanţi în Timişoara şi 41 (17,90%) în Braşov. Nivelul educaţional al persoanelor incluse în eşantion este unul ridicat 207 (90,39%) dintre participanţi având cel puţin studii superioare, iar 22 (9,61%) de persoane având studii superioare în curs de finalizare. Dat fiind faptul că studiile superioare reprezintă unul din criteriile importante pentru procesul de angajare în România, omogenitatea eşantionului din această perspectivă nu este deloc surprinzătoare.

Instrumente

Personalitate. Pentru toate cele trei companii, proiectele de consultanţă derulate au implicat măsurarea personalităţii. Pentru acest scop a fost utilizat chestionarul de personalitate California Psyhcological Inventory-260 datorită potenţialului predictiv ridicat al scalelor primare, precum şi datorită posibilităţii de a evalua probabilitatea distorsionării protocoalelor (Gough, 2002). Motivele alegerii acestui chestionar sunt legate pe de o parte de utilitatea sa ridicată pentru analiza şi dezvoltarea competenţelor manageriale şi pe de alta parte de fundamentarea sa ştiinţifică solidă. Încă din anul 1972, acest instrument beneficia de peste 1000 de referinţe în revistele de specialitate (Kline, 2000). Chestionarul CPI-260 a fost fundamentat iniţial pe *Minnesota Multiphazic Personality Inventory*, aproape jumătate din itemii săi fiind „împrumutaţi" din MMPI (Anastasi, Urbina, 2000). Unul din avantajele acestui chestionar constă în faptul că 13 din cele 20 de scale primare au fost construite prin metoda empirică a grupurilor contrastante, apelând la criterii precum: apartenenţa la un anumit grup social, notele obţinute în mediul academic sau participarea la activităţi extra-curiculare. Unul din procedeele psiho-metrice preferat de autor în construirea CPI-260 este *peer nomination*. Celelalte scale ale CPI-260 au fost derivate prin metoda intuitivă, fiind ulterior analizată consistenţa lor internă. La ora actuală, există numeroase studii şi cercetări ştiinţifice realizate cu majoritatea scalelor acestui chestionar. Aceste studii oferă chestionarului un potenţial interpretativ ridicat, atât pentru scalele primare, cât şi pentru anumite configuraţii sau pattern-uri de scoruri (McAllister, 1996). CPI-260 a fost

adaptat cultural pentru utilizarea în România, studiile de adaptare fiind bazate pe eşantioane naţionale reprezentative pentru România (Pitariu, Iliescu, Tureanu & Peleaşă, 2006).

Nivel Managerial. Modalitatea prin care a fost operaţionalizat nivelul managerial depinde direct de numărul de poziţii aflat între un anumit post şi cea mai înaltă poziţie din companie. Nivelul managerial a fost indicat de persoanele evaluate, acestea având o rubrică specială în care menţionau câte poziţii/persoane se află între poziţia lor actuală şi CEO-ul companiei. Datele oferite de participanţi au fost verificate ulterior prin analiza organigramelor (*organizational charts*) puse la dispoziţie de departamentul de resurse umane din cadrul fiecărei companii. Persoanele încadrate în grupa *high level management* ocupau posturi fie în conducerea companiei (*board*) fie conduceau anumite departamente care răspundeau direct conducerii, aflându-se la o distanţă de maxim 2 posturi faţă de *Chief Executive Officer* (*CEO*). Participanţii încadraţi în categoria *middle level management* ocupau posturi aflate la minim 3 şi maxim 4 posturi faţă de *CEO.* În ultima grupă au fost încadrate persoanele care se aflau la peste 4 posturi distanţă de *CEO*, dar care răspundeau de activitatea unei echipe sau a unui departament, având în subordine cel puţin 4 persoane.

Procedura

Datele obţinute în acest studiu sunt derivate din derularea diferitelor proiecte de consultanţă în psihologie industrială şi organizaţională. Evaluările personalităţii au fost colectare în cadrul unor proiecte de evaluare internă şi dezvoltare de leadership, derulate pentru trei companii din zona *Fast Moving Consumer Goods* şi Telecomunicaţii. Datorită clauzelor legate de confidenţialitate, numele celor trei companii nu va fi precizat. Cu toate acestea, trebuie menţionat faptul că toate cele trei companii sunt societăţi pe acţiuni, fiecare dintre acestea având peste 1000 de angajaţi. Evaluarea personalităţii a fost o componentă importantă în cadrul proceselor de evaluare, iar administrarea chestionarului de personalitate a fost dublată de administrarea fie a unui alt chestionar pentru evaluarea stilului de leadership, fie de teste de inteligenţă sau de chestionare de inteligenţă emoţională.

Toate evaluările au fost realizate de psihologi certificaţi în utilizarea CPI-260. Înainte de evaluarea propriu-zisă, fiecare participant a primit două formulare de consimţământ informat, unul care se referea la obiectivele companiei şi la persoanele care vor avea acces la scorurile pe care le va fi obţinut persoana evaluată şi cel de-al doilea cuprindea informaţii despre participarea voluntară la un proiect de cercetare prin furnizarea datelor rezultate din evaluarea cu chestionare psihometrice; în acest formular se garanta confidenţialitatea, prin înlocuirea datelor personale cu un cod de identificare. Toate sesiunile de evaluare au demarat cu aplicarea CPI-260, celelalte chestionare fiind aplicate ulterior. Toate chestionarele au fost aplicate în varianta creion-hârtie. În urma evaluărilor fiecare manager a primit un feedback specializat, axat în principal pe zone de dezvoltare. Scorurile brute au fost obţinute din cotarea electronică a fiecărui chestionar.

Din numărul total de 327 de persoane evaluate în cadrul proiectelor de consultanţă un număr de 241 de persoane au fost de acord să participe la acest studiu. În urma aplicării criteriilor de incluziune (a. ocuparea unui post/poziţii manageriale; b. validitatea protocolului rezultat în urma aplicării instrumentului de evaluare a personalităţii; c. o vechime de cel puţin 6 luni în cadrul companiei) au fost selectate în final 229 de persoane, 3 persoane având o vechime sub 6 luni în companie şi 12 persoane având profiluri de personalitate distorsionate pozitiv.

Rezultate

Mediile şi abaterile standard calculate pe baza scorurilor brute sunt prezentate în Tabelul 1. Pentru a analiza diferenţele între trăsăturile de personalitate pentru cele trei grupe manageriale a fost utilizată o analiză de varianţă de tip ANOVA, caracterizată frecvent ca fiind *omnibus t*-test (Marczyk, DeMatteo, Festinger, 2005). Rezultatele acestei analize sunt prezentate în Tabelul 1.

După cum se poate observa în Tabelul 1, există mai multe scale care au capacitatea de a diferenţia trăsăturile de personalitate ale managerilor aflaţi la cele trei niveluri manageriale. Din numărul total de 20 de scale primare aproape jumătate (9) scale par a avea potenţialul de a diferenţia semnificativ cele trei grupe incluse în această analiză. Scalele care diferenţiază semnificativ sunt distribuite în mod relativ similar în toate cele patru arii majore măsurate de chestionar: Orientarea interpersonală, Orientarea normativă şi valorică, Motivaţii şi stil de gândire, Stilul personal.

Tabelul 1 Rezultate ANOVA, Medii (M) şi Abateri Standard (SD) - Scalele Primare ale CPI-260

Trăsătura	M	SD	*Df*	*F*	*p*
1. Dominanţă	25.64	3.92	228	2.43	.09
2. Capacitate de statut	15.95	3.11	228	12.78**	.00
3. Sociabilitate	18.69	2.49	228	0.07	.93
4. Prezenţă socială	17.97	2.83	228	3.01	.05
5. Încredere în sine	15.82	2.22	228	0.62	.54
6. Independenţă	17.01	2.55	228	7.22**	.00
7. Empatie	15.55	2.77	228	4.28*	.01
8. Responsabilitate	17.06	2.50	228	5.77**	.00
9. Conformism Social	23.27	3.31	228	4.95*	.01
10. Auto-control	17.37	4.19	228	4.40*	.01
11. Impresie pozitivă	17.82	4.38	228	4.73*	.01
12. Comunalitate	18.92	1.63	228	1.44	.24
13. Bună-stare psihologică	15.87	2.52	228	8.91**	.00
14. Toleranţă	12.52	3.36	228	28.39**	.00
15. Realizare prin conformism	24.03	3.20	228	2.98	.05
16. Realizare prin independenţă	15.17	3.16	228	20.86**	.00
17. Fluenţă conceptuală	23.21	3.42	228	13.06**	.00
18. Intuiţie psihologică	13.16	2.44	228	11.40**	.00
19. Flexibilitate	6.10	3.17	228	5.55**	.00
20. Senzitivitate	11.76	3.07	228	2.42	.09

Notă: Mediile şi Abaterile Standard sunt calculate pe baza scorurilor brute; N = 229; *$p<.05$, **$p<.01$.

Cu toate acestea, scala care manifestă potenţialul de discriminare cel mai ridicat este Toleranţa (F (228) = 28.39, p < .001). Aceasta este urmată de scalele Realizare prin Independenţă (F (228) = 20.86, p < .001) şi Fluenţă conceptuală (F (228) = 13.06, p < .001). Celelalte scale care au potenţialul de a diferenţia cele trei grupuri sunt: Capacitate de statut, Independenţă, Responsabilitate, Bună-stare psihologică, Intuiţie psihologică şi Flexibilitate. Deşi a fost construită cu scopul de a măsura calităţile şi atributele personale legate de obţinerea statutului şi simbolurilor succesului social, scala Capacitate de statut are putere de diferenţiere mai scăzută comparativ cu scalele Toleranţă şi Realizare prin Independenţă, (F (228) = 12.78, p < .005) (McAllister, 1996).

Pentru a analiza cea de-a doua ipoteză a acestui studiu a fost derulată o comparaţie între mediile obţinute la scalele primare ale CPI-260 de managerii de gen feminin şi cei de gen masculin. Tabelul 2 prezintă diferenţele de medii între cele două loturi de participanţi, aşa cum reies din aplicarea testului t pentru diferenţe de medii.

După cum se poate observa în Tabelul 2, diferenţele de gen în cadrul populaţiei manageriale sunt relativ reduse, înregistrându-se diferenţe semnificative doar pe 3 din totalul de 20 de scale primare. În acelaşi timp, scala Senzitivitate a fost construită special cu scopul de a măsura aderenţa la modelul de rol feminin sau masculin (Pitariu si colab., 2006), faptul că aceasta variază semnificativ în funcţie de gen nefiind deloc surprinzător. În acelaşi timp, se poate constata că participanţii de gen masculin manifestă scoruri semnificativ mai înalte pe scala Dominanţă (t(227) = 1.981, p = .049). Această diferenţă observată se poate datora în parte diferenţelor între modelele de sex-rol promovate la nivel social. În acelaşi timp, această diferenţă aduce informaţii importante cu privire la modul în care se diferenţiază cele două genuri în exercitarea funcţiilor de conducere şi

coordonare. O altă diferenţă semnificativă s-a înregistrat pe scala Bună-stare psihologică ($t(227) = 4.001$, $p = .000$)., scorurile obținute de participanții de gen masculin indicând, conform interpretării lui McAllister (1996), un nivel semnificativ mai ridicat al satisfacției cu situaţia lor actuală de viaţă, comparativ cu persoanele de gen feminin.

Tabelul 2 Diferenţe de gen în populaţia managerială (*t* Test)

	Masculin	Feminin			
Trăsătura	M	M	*Df*	*F*	*p*
1. Dominanţă	26.13 (3.43)	25.11 (4.32)	227	3.841	.049
2. Bună-stare psihologică	16.50 (2.36)	15.21 (2.51)	227	1.164	.000
3. Senzitivitate	10.12 (2.68)	13.46 (2.47)	227	1.478	.000

O analiză comparativă a diferențelor de medii înregistrate în cadrul eșantionului managerial și a diferențelor de medii înregistrate la nivelul eșantionului normativ (disponibile în Anexa 1), indică faptul că sunt mai puține diferențe semnificative între participanții de gen feminin și cei de gen masculin. Dacă în cadrul eșantionului general există diferențe semnificative pentru 19 din cele 20 de scale primare, la nivelul eșantionului managerial au fost identificate doar cel trei scale care diferă semnificativ (Dominanță. Bună-stare psihologică și Senzitivitate).

Concluzii

Din analiza datelor prezentate în Tabelul 1 se poate concluziona că trăsăturile de personalitate măsurate cu CPI-260 variază semnificativ de la un nivel managerial la altul. La un prag de semnificaţie de .05, 13 tind să din cele 20 de scale primare ale CPI-260 diferă semnificativ de la un nivel managerial la altul, prezentând valori medii semnificativ mai ridicate. Se poate concluziona faptul că pe baza măsurării trăsăturilor de personalitate se pot realiza inferenţe cu privire fie la statutul curent pe care o anumită persoană îl ocupă în cadrul organizaţiei, fie la potenţialul său de a accede la diferite niveluri manageriale în funcţie de structurarea trăsăturilor sale de personalitate. Mai mult, uniformitatea cu care sunt distribuite trăsăturile de personalitate în cadrul celor patru grupaje de scale din cadrul CPI-260 indică faptul că managerii aflaţi la unul din cele trei nivele de management se diferenţiază unii de ceilalţi în toate cele patru arii ale personalităţii măsurate cu CPI-260.

Analiza diferenţelor de gen în cadrul populaţiei manageriale a scos în evidenţă un număr relativ redus de diferenţe ale trăsăturile de personalitate. Diferenţele înregistrate pentru scalele Dominanţă şi Senzitivitate pot fi explicate în principal prin influenţa prescripţiilor sociale referitoare la sex-rol. Comparativ cu diferențele de medii obținute în cadrul eșantionului normativ, în cadrul eșantionului general s-au înregistrat doar trei scale care variază semnificativ. Astfel, se poate concluziona că în cadrul populației manageriale diferențele de personalitate, tipice pentru populația generală tind să se estompeze, trăsăturile de personalitate ale managerilor de gen masculin și ale celor de gen feminin fiind relativ similare.

Limite

Una dintre limitele importante ale acestui studiu ţine de dimensiunea relativ redusă a lotului utilizat. Dimensiunea eşantionului poate exercita influenţe negative asupra derulării

analizelor statistice specifice (Kerlinger, & Lee, 2000). Pe lângă volumul eşantionului o altă limită importantă este legată de reprezentativitatea acestuia pentru populaţia managerială din România. Pentru a extinde concluziile unui astfel de studiu la nivelul întregii populaţii ţintă ar fi adecvată utilizarea unei metode stratificate de eşantionare, aceasta din urmă putând garanta alocarea proporţională a participanţilor în funcţie de criteriile sau specificaţiile reprezentative pentru populaţia ţintă (Kerlinger, & Lee, 2000).

O altă limită importantă a studiului constă în faptul că nu a fost utilizat un design de cercetare longitudinal. Doar pe baza unor design-uri longitudinale în care se analizează evoluţia profesională, ascensiunea diferitelor persoane în unul sau mai multe niveluri manageriale se pot realiza predicţii cu un grad ridicat de precizie. Una dintre direcţiile principale de dezvoltare ulterioară a acestui studiu constă în utilizarea unui design de cercetare longitudinal.

Bibliografie

Anastasi, A. & Urbina, S. (2003). *Psychological Testing* (7th Ed.). Singapore: Pearson Education.

Barrick, M. R., Mount, M. K., & Judge, T. A. (2001). Personality and Performance at the Beginning of the New Millennium: What Do We Know and Where Do We Go Next? *Personality and Performance*, *9* (1/2), 9–30.

Barrick, M. R., & Ryan, A., M. (2003). *Personality and work. Reconsidering the Role of Personality in Organizations.* San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Borman, W. C., Ilgen, D.R., & Klimoski, R. J. (2003). *Handbook of Psychology, vol.12Industrial and Organizational Psychology*. New Jersey: John Wiley & Sons.

Boudreau, J. W., Boswell, W. R., & Judge, T. A. (2001). Effects of Personality on Executive Career Success in the United States and Europe. *Journal of Vocational Behavior*, *58*, 53-81.

Clarke, S. & Robertson, I. T. (2005). A meta-analytic review of the Big Five personality factors and accident involvement in occupational and non-occupational settings. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, *78*, 355-376.

Cook, M. (2004). *Personnel Selection* (4th Ed.). New Jersey: John Wiley & Sons.

Dawis, R. V., & Lofquist, L. H. (1984). *A psychological theory of work adjustement: An individual difference model and its applications*. Minneapolis: University of Minnesota. In Borman, W. C., Ilgen, D.R., & Klimoski, R. J. (2003). *Handbook of Psychology, vol.12 Industrial and Organizational Psychology*, p. 132-133. New Jersey: John Wiley & Sons.

Furnham, A., Crump, J. & Chamorro-Premuzic, T. (2007). Managerial level, personality and intelligence. *Journal of Managerial Psychology*, *22*, 805-818.

Guion, R. M., & Gottier, R. F. (1965). Validity of personality measures in personnel selection. *Personnel Psychology*, *8*, 135—164.

Judge, T. A., Klinger, R., Simon, L. S., & Yang, I. W. F. (2008). The contributions of personality to organizational behaviour and Psychology: Findings, Criticism and Future Research. *Social and Personality Psychology*, *56*, 1982-2000.

Kerlinger, F. N., & Lee, H. B. (2000). *Foundations of Behavioral Research 4th Edition*.

Wadsworth.

Hough, L. M., & Ones, D. S. (2001). *The structure, measurement, validity, and use of personality variables in industrial, work, and organizational psychology.* In N. Anderson, D. S. Ones, H. K. Sinangil, & C. Viswesvaran (Eds.), *Handbook of industrial, work and organizational psychology,* Vol. 1 (pp. 233–377). London: Sage.

Hough, L. M. (2001). I/O*wes* its advances to personality. In B. Roberts & R. T. Hogan (Eds.), *Personality psychology in the workplace* (pp. 19-44). Washington, DC: American Psychological Association.

Huffcut, A. I., Conway, J. M., Roth, P. L. & Stone, N. J. (2001). Identification and meta-analytic assessment of psychological constructs measured in employment interviews. *Journal of Applied Psychology*, *86*, 897-913.

Kerlinger, F. N., & Lee, H. B. (2000). *Foundations of Behavioral Research 4th Edition*. Wadsworth.

Kline, P. (2000). *The Handbook of Psychological Testing*. London: Routledge.

McAllister, L. W. (1996). *A Practical Guide to CPI Interpretation*. Palo Alto: Consulting Psychologists Press.

Marczyk, G., DeMatteo, D., & Festinger, D. (2005). *Essentials of Research Design and Methodology*. New Jersey: John Wiley & Sons.

Pitariu, H., Iliescu, D., Tureanu, V. & Peleaşă, C. (2006). *Inventarul Psihologic California*. Bucureşti: Odyseea.

Schmidt, F., & Hunter, J. (1998). The validity and utility of selection methods personnel psychology: Practical and theoretical implications of 85 years of research findings. *Psychological Bulletin, 124*, 262-274.

Schneider, B., & Smith, D. B. (2004). *Personality and Organizations*. London: Lawrence Erlbaum Associates.

Stewart, G. L., & Barrick, M. R. (2004). Four lessons learned from the person-situation debate: A review and research agenda. B. Smith & B. Schneider (Eds.), Personality and Organizations, 61-87. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Inc

Viswesvaran, C., Ones, D. S., & Schmidt, F. L. (1996). Comparative analysis of the job performance ratings. *Journal of Applied Psychology*, *81*, 557-574.

ANEXA 1 – Diferențe de gen – eșantion normativ

	Masculin	Feminin		
Trăsătura	M	M	*F*	*p*
1. Dominanţă	22.24 (5.15)	19.98 (5.77)	31.271	.000
2. Capacitate de statut	14.02 (3.81)	13.53 (3.83)	.008	.000
3. Sociabilitate	16.42 (3.52)	15.48 (3.89)	38.344	.000
4. Prezență socială	17.62 (3.36)	16.78 (3.71)	13.345	.000
5. Încredere în sine	14.56 (2.36)	13.71 (3.25)	12.696	.000
6. Independență	15.67 (3.01)	14.05 (3.64)	60.059	.000
7. Empatie	13.35 (3.07)	13.16 (3.09)	.059	.090
8. Responsabilitate	16.20 (3.41)	15.28 (3.40)	.004	.000
9. Conformism social	21.50 (3.90)	20.50 (4.58)	70.551	.000
10. Auto-control	16.59 (4.97)	15.23 (4.77)	3.959	.000
11. Impresie pozitivă	15.98 (5.21)	14.64 (5.07)	2.492	.000
12. Comunalitate	18.24 (2.44)	17.24 (3.01)	90.408	.000
13. Bună-stare psihologică	14.77 (2.91)	13.27 (3.18)	26.689	.000
14. Toleranță	11.21 (3.33)	10.24 (2.96)	31.184	.000
15. Realizare prin conformism	21.81 (4.25)	20.28 (4.34)	5.005	.000
16. Realizare prin independență	14.29 (3.17)	13.41 (3.40)	4.478	.000
17. Fluență conceptuală	21.23 (4.17)	19.40 (4.32)	5.002	.000
18. Intuiție psihologică	12.91 (2.61)	11.96 (2.83)	10.242	.000
19. Flexibilitate	6.70 (3.60)	7.41 (3.69)	2.575	.000
20. Senzitivitate	11.09 (2.93)	13.95 (2.94)	.037	.000

Analiza Componentelor Principale pentru date Categoriale (CATPCA)

Cristian Opariuc-Dan[1]

Abstract

In many cases, the basic assumptions of parametric exploratory factor analysis are not met and yet even in these cases, the technique is used. There is the risk of inducing significant errors that could invalidate the factor analysis model. To avoid such situations, we can use another technique, available for ordinal or even nominal variables, less known and used, called "Principal Components Analysis for Categorical Data". This article aims at an introduction to these methods of data analysis. The article begins with a fictional example illustrating the configuration and analysis of results provided by SPSS for Windows for CATPCA (Categorical Principal Components Analysis).

Keywords: non-parametric analysis, nonparametric factor analysis, principal components

Résumé

Dans de nombreux cas, les hypothèses de base de l'analyse factorielle exploratoire paramétrique ne sont pas remplies, et pourtant, même dans ces cas, la technique est utilisée. Il y a le risque d'induire des erreurs importantes qui pourraient invalider le modèle d'analyse factorielle. Pour éviter de telles situations, nous pouvons utiliser une autre technique, disponibles pour les variables ordinales ou même nominale, moins connu et utilisé, appelé "Analyse en Composantes Principales pour les données catégorielles". Cet article vise à une introduction à ces méthodes d'analyse des données.L'article commence par un exemple fictif illustrant la configuration et l'analyse des résultats fournis par SPSS pour Windows pour CATPCA (Analyse en Composantes Principales pour les données catégorielles).

Mots-clés: analyse non-paramétrique, l'analyse factorielle non paramétrique, les composants principaux.

Rezumat

În foarte multe situații, asumpțiile de bază ale analizei factoriale exploratorii parametrice nu sunt îndeplinite și, totuși, chiar în aceste cazuri, tehnica se folosește. Există astfel riscul inducerii unor erori semnificative care pot invalida modelul de analiză factorială. Pentru a evita asemenea situații, vom putea utiliza o altă tehnică, disponibilă în cazul variabilelor situate la nivel ordinal sau nominal, mai puțin cunoscută și utilizată, numită „Analiza Componentelor Principale pentru date Categoriale”. Prezentul articol urmărește o introducere în aceste procedee de analiză a datelor. Articolul pornește de la un exemplu fictiv și ilustrează configurarea și analiza rezultatelor furnizate de SPSS for Windows în cazul CATPCA (Categorical Principal Components Analysis).

Cuvinte cheie: analize neparametrice, analiza factorială neparametrică, componente principale

[1] Universitatea Ovidius din Constanța
Adresa de corespondență: copariuc@gmail.com

Analiza Componentelor Principale pentru date Categoriale (CATPCA)

Analiza factorială exploratorie în varianta extragerii componentelor principale reprezintă o tehnică parametrică intens utilizată în domeniul psihologiei, mai ales în procesul de asigurare a validității constructului psihologic măsurat, alături de alte procedee specifice de analiză a datelor. Bazată pe corelații parametrice, analiza factorială de acest tip va avea o putere statistică foarte mare în condițiile îndeplinirii adecvate a asumpțiilor de bază ale acesteia:

Nivelul de măsură– în sensul strict al tehnicii, trebui să respecte *minimum scala de interval*. Deși se poate utiliza în cazul scalelor Likert, spre exemplu, este greu de presupus că acestea îndeplinesc strict criteriul intervalelor egale. Mai mult, numeroase instrumente psihologice folosesc itemi dihotomici, fără posibilitatea stabilirii unor relații de ordine între variantele de răspuns. În această situație, utilizarea analizei factoriale este discutabilă. Prin forțarea acestei asumpții este acceptată și scala ordinală în analiza factorială, însă, sub aspect pur statistic, utilizarea analizei factoriale parametrice pentru date ordinale nu este indicată.

Corelațiile liniare – reprezintă o a doua asumpție importantă în analiza factorială parametrică. Alături de faptul că toate variabilele supuse analizei factoriale parametrice trebuie să covarieze, postulatul indică și tipul de corelație – cea liniară. Se știe că pot exista corelații între variabile care nu au un caracter liniar (vezi exemplul corelației dintre motivație și performanță). În aceste situații, analiza factorială parametrică nu se poate folosi. De aceea, înaintea includerii variabilelor în analiza factorială va trebui identificată natura relațiilor dintre acestea.

Distribuții univariate și multivariate normale – probabil cea mai problematică asumpție. Analiza factorială parametrică presupune existența normalității distribuției pentru fiecare dintre variabilele supuse acestui procedeu. Este dificil, dacă nu imposibil, să asigurăm normalitatea distribuției fiecărui item, neluând în discuție faptul că unii itemi nici nu pot fi analizați sub acest aspect (de exemplu itemii dihotomici sau cei pur categoriali). Cei mai mulți analiști pur și simplu ignoră această asumpție, însă dacă ne gândim că întregul proces al analizei factoriale are la bază corelațiile, acestea fiind puternic afectate de lipsa de omogenitate a variațelor, atunci ne putem face o imagine legată de modul în care va fi afectat modelul general al tehnicii.

Mărimea lotului de cercetare – reprezintă un alt criteriu important. Raportul optim dintre numărul de variabile incluse în analiza factorială parametrică și numărul de subiecți necesari este de 1:20. Pentru fiecare variabilă inclusă în analiza factorială sunt necesari circa 20 de subiecți. Astfel, spre exemplu, pentru un chestionar cu 20 de itemi sunt necesari peste 400 de subiecți pentru ca tehnica să prezinte relevanță.

Aceste patru cerințe de bază vor trebui îndeplinite simultan pentru a putea aplica principiile analizei factoriale parametrice. În realitate, sunt destul de puține situațiile în care o asemenea analiză se realizează în concordanță cu aceste asumpții. Cel mai frecvent asistăm la încălcarea principiului normalității distribuției și a celui al nivelului de măsură. Cu toate că analiza factorială parametrică este destul de puternică pentru a compensa aceste scăpări procedurale, considerăm că, în anumite cazuri, utilizarea variantei alternative – analiza componentelor principale pentru date categoriale – este de preferat sau se poate folosi ca o confirmare sau infirmare a modelului de analiză factorială parametrică.

Analize categoriale

Analizele categoriale reprezintă o suită de tehnici statistice de procesare a datelor cu caracter neparametric, menite să compenseze situații în care, din motive de nerespectare a asumpțiilor, tehnicile parametrice nu se pot utiliza. Cu toate că au o putere statistică mai redusă în comparație cu procedeele neparametrice, sunt mult mai relevante în situațiile menționate mai sus. Aceste tehnici sunt numite și tehnici de scalare optimală și pot include regresiile categoriale (CATREG), corelațiile canonice neliniare (OVERALS), scalarea multidimensională (PROXSCAL) și, inversul acesteia, descompunerea multidimensională (PREFSCAL), analiza de corespondență și, desigur, analiza categorială a componentelor principale (CATPCA).

Când se utilizează tehnicile de scalare optimală?

Înainte de a putea răspunde la această întrebare va trebui să avem în vedere momentul

în care datele presupuse ca fiind parametrice nu au acest caracter. Sunt două mari categorii de situații la care putem face referire: datele sunt situate natural la un nivel de măsură neparametric și datele devin neparametrice din cauza nerespectării asumpțiilor de bază.

Prima situație se referă la variabilele de tip nominal sau ordinal. În acest caz, variabile precum „genul biologic", „culoarea părului", „culoarea ochilor" sau „gradul didactic", „gradul militar", „grupa de vârstă" se situează la un nivel de măsură nominal, respectiv ordinal și sunt natural la nivel neparametric. Ultima variabilă dată ca exemplu, „grupa de vârstă", poate induce confuzii. Avem în vedere cazul în care grupa de vârstă se referă la „sub 20 de ani", „între 20 și 40 de ani" etc. De aceea, recomandăm ca întotdeauna să se folosească variabile la cel mai înalt nivel de măsură posibil (de exemplu să se înregistreze vârsta efectivă – variabilă scalară – și nu grupa de vârstă – variabilă ordinală). O variabilă scalară poate fi transformată foarte ușor într-una ordinală, invers este imposibil (Opariuc-Dan, 2009).

A doua situație se referă la variabile scalare care nu îndeplinesc condițiile unor analize parametrice din următoarele motive: distribuții care se abat de la distribuția normală, număr insuficient de cazuri, număr suficient de cazuri, însă insuficient sub raportul număr de variabile – număr de subiecți, neîndeplinirea cerințelor proprii ale tehnicii de analiză (sub aspectul variațelor, a coliniarității, corelației reziduurilor etc.).

Analizele parametrice sunt pretențioase. Atunci când datele nu respectă criteriile, consecințele pot fi destul de neplăcute sub aspect științific. Din fericire, există și tehnici neparametrice care ne pot oferi analize adecvate sau care pot, în ultimă instanță, verifica metodele parametrice.

Principiile analizei componentelor principale pentru date categoriale

Principiile nu diferă semnificativ în comparație cu cele utilizate la analiza factorială clasică. Urmărim extragerea unui factori latenți, comuni unui set de variabile, și identificarea modului în care variabilele pot explica factorul latent. Fiecare variabilă prezintă o variație proprie dar și o varianță comună. Inițial ele se prezintă ca un număr de factori independenți, tot atâția câte variabile sunt incluse în analiză. Ideea analizei factoriale este aceea de a reduce acești factori, pe baza variațelor comune, până la identificarea numărului minim de factori care pot explica variațele variabilelor inițiale.

Nu vom insista asupra acestor principii, presupunând că sunt bine cunoscute. Vom încerca, practic, să furnizăm o serie de repere în vederea realizării efective a CATPCA folosind aplicația SPSS for Windows.

Configurarea analizei categoriale a componentelor principale

Această tehnică se poate folosi pentru orice fel de date: nominale, ordinale, de interval sau de raport, ajustându-se în funcție de tipul acestora. Pentru a se putea efectua aceste analize, avem nevoie de o licență separată pentru modulul „***Categories***" al SPSS pentru Windows. În acest moment, va deveni disponibilă opțiunea „***Optimal Scaling***" din cadrul sub-meniului „***Dimension Reduction***" al meniului „***Analyze***" din SPSS for Windows. Acționând această opțiune, vom avea posibilitatea de a defini modelul de analiză categorială dorit. Există două secțiuni în figura 1. Prima secțiune (***Optimal scaling level***) se referă la tipul de variabile de care dispunem. Alegând „***All variables are multiple nominal***" confirmăm un tip de analiză pur categorial și, prin urmare, vom avea la dispoziție doar analiza de corespondență (***Multiple Correspondence Analysis***) sau corelațiile canonice neliniare (***Nonlinear Canonical Correlations***). Dacă alegem „***Some variable(s) are not multiple nominal***" vom comunica faptul că am inclus în analiză și variabile situate la nivel ordinal sau scalar, prin urmare, pe lângă corelațiile canonice, devine disponibilă și analiza categorială a componentelor principale (***Categorical Principal Components***). Cea de-a doua secțiune (***Number of Sets of Variables***) se referă la existența sau inexistența seturilor de variabile, adică a unei variabile independente care să împartă baza de date (de exemplu genul biologic). Putem alege între „***One set***", un singur set de variabile, fără influența unei variabile independente, caz în care se poate efectua analiza componentelor principale sau analiza corespondenței multiple sau „***Multiple sets***", situație în care singura analiza validă poate fi reprezentată de corelațiile canonice neliniare. Toate modelele de analiză, în

funcție de selecție, sunt marcate în secțiunea „***Selected Analysis***”. Cu ajutorul butonului „***Define***” putem trece la definirea propriu-zisă a analizei componentelor principale.

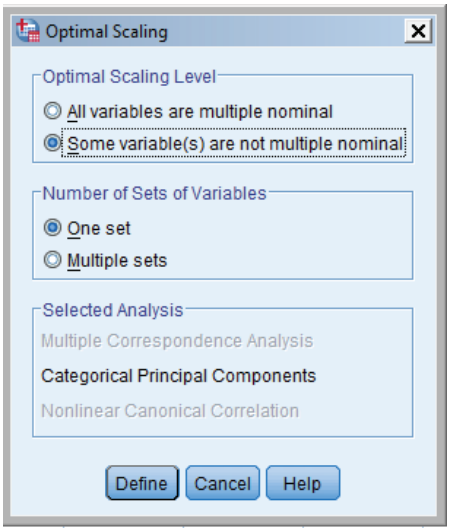

Figura 1 Definirea modelului de analiză

Fereastra de configurare a analizei categoriale a componentelor principale are o multitudine de opțiuni care presupun explicații suplimentare pentru a putea înțelege conceptul.

Să presupunem că lucrăm la validarea constructului pentru inventarul de personalitate BigFive Plus, varianta Iași, Ticu Constantin. Știm că dimensiunea „Extraversiune” este compusă dintr-un număr de 6 factori (afectivitate, sociabilitate, asertivitate, activitate, excitabilitate și veselie), fiecare factor fiind măsurat printr-un număr de 8 itemi dihotomici, categoriali. Amplitudinea teoretică a fiecărui factor este cuprinsă între valoarea minimă 0 puncte și valoarea maximă 8 puncte. Am putea folosi analiza factorială clasică, însă aceste variabile nu se distribuie normal, existând riscul ca modelul de analiză factorială să nu fie unul valid.

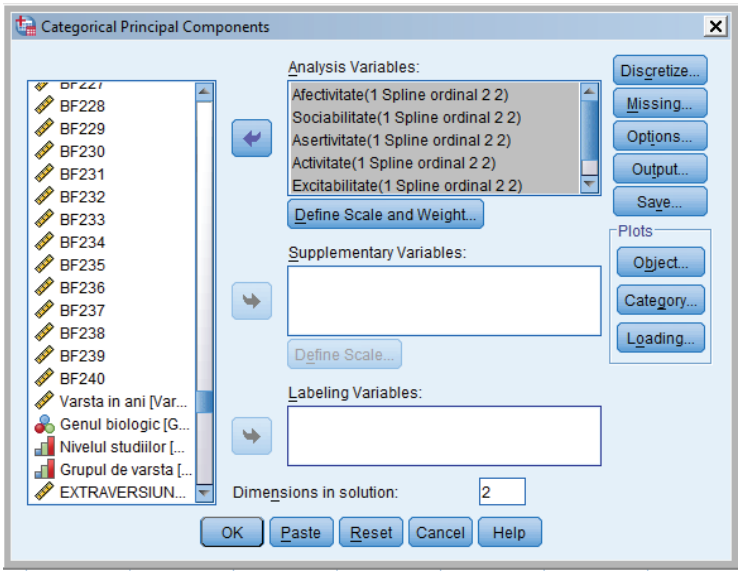

Figura 2 Configurarea analizei categoriale pe componente principale

Vom introduce toate cele șase variabile în lista „***Analysis Variables***” în vederea realizării analizei componentelor principale. În cazul în care suspectăm existența unor variabile care pot covaria cu cele șase, le putem introduce și defini în lista „***Supplementary Variables***”. SPSS nu le va lua în considerare la construcția modelului principal, însă va identifica efectul lor asupra modelului. Lista „***Labeling Variables***” permite includerea unei variabile independente care va marca pe grafice situația scorurilor (spre exemplu variabila gen biologic va marca pe grafice bărbații și femeile). Analiza categorială a componentelor principale nu identifică automat numărul dimensiunilor extrase. Prin urmare, trebuie să pornim de la un model teoretic. Este normal să presupunem că cei șase factori vizează o singură dimensiune, extraversiunea, și nu altele. Vom alege în caseta „***Dimensions in solution***” să identifice 2 dimensiuni și nu una

singură. Noi presupunem că există o singură dimensiune comună a celor șase variabile, dar dacă nu este așa? Din acest motiv, vom construi un model care va avea cu cel puțin o dimensiune mai mult decât numărul de dimensiuni stipulate teoretic.

Acest tip de analize se bazează pe date întregi și pozitive. Valorile nule, negative sau fracționare vor fi convertite în mod specific folosind opțiunile oferite de butonul „***Discretize***".

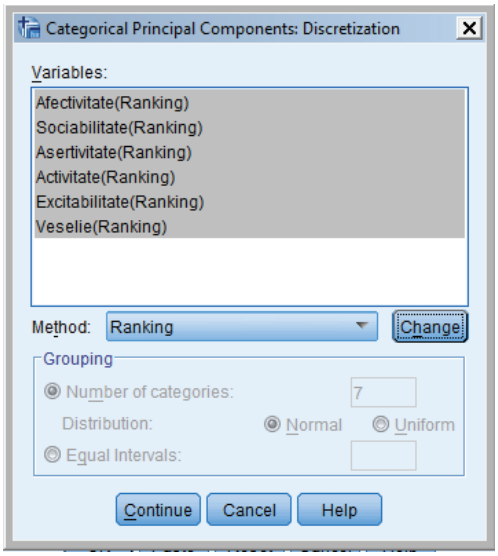

Figura 3 Discretizarea variabilelor nevalide

Există mai multe posibilități de transformare a valorilor nevalide în valori întregi și pozitive (Meulman, Heiser, & SPSS, Inc., 2007). Implicit, variabilele nu sunt supuse procesului de transformare în variabile discrete (***Unspecified***), fiind tratate ca atare. Opțiunea „***Grouping***" implică gruparea scorurilor într-un număr specificat de categorii și recodificarea acestora pe baza acestor grupări în intervale. Gruparea în intervale este similară celei utilizate în statisticile univariate la crearea etaloanelor (opțiunea „***Number of categories***") în care se specifică numărul de clase și tipul de standardizare (normală sau uniformă) sau se grupează în intervale egale, nestandardizate, în genul cuantilării (Opariuc-Dan, 2009). SPSS nu va mai lua în considerare datele efective ci aceste intervale nou create, asimilate etaloanelor. Opțiunea „***Ranking***" transformă toate variabilele în ranguri și folosește rangurile în locul valorilor efective. Este utilă, în special în cazul itemilor construiți pe scale Likert. Opțiunea „***Multiplying***" efectuează operațiuni de normalizare a distribuției (de standardizare), apoi valorile sunt multiplicate cu 10, rotunjite la valori întregi și se adaugă o constantă pentru toate scorurile astfel încât cea mai mică valoare să fie 1 (Meulman, Heiser, & SPSS, Inc., 2007). Acest tip de discretizare se folosește numai în cazul variabilelor scalare care nu prezintă o distribuție normală. Ca repere de lucru, dacă variabila are puține categorii, categoria minimă fiind 1 (cum ar fi cazul scalelor Likert), putem lăsa aceste variabile nemodificate. Dacă variabilele sunt scalare (cum ar fi, de exemplu coeficientul de inteligență) nedistribuite normal, putem folosi multiplicarea în vederea normalizării. Variabilele nominale se pot grupa iar cele ordinale pot fi transformate în ranguri.

În situația noastră, amplitudinea distribuției este situată între 0 și 8 puncte. Valoarea nulă va crea probleme, iar scalele provin din itemi dihotomici categoriali. Prin urmare, este greu de asimilat cele șase variabile ca fiind variabile situate la un nivel de interval. Le vom trata ca variabile ordinale și le vom transforma în ranguri. SPSS permite, pentru fiecare tip de variabilă, alegerea unei metode de discretizare. Noi vom selecta toate variabilele, vom alege metoda de transformare în ranguri și vom apăsa butonul „***Change***" pentru a aplica această opțiune. Vom reveni apoi la fereastra inițială folosind butonul „***Continue***".

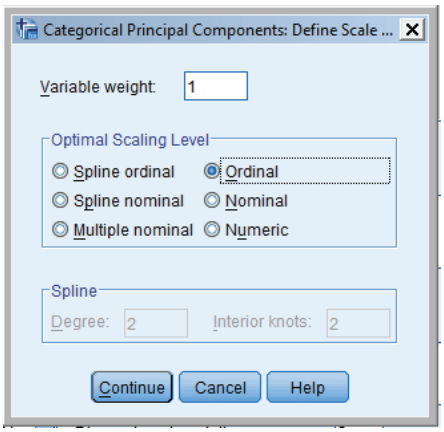

Figura 4 Definirea scalelor

Următoarea etapă implică definirea tipului de scală prin accesarea butonului „***Define Scale andWeight***". Și în acest caz, putem defini tipul scalei pentru fiecare variabilă. În situația noastră vom selecta toate variabilele înainte de a accesa butonul. În figura 4 sunt prezentate nivelurile de scalare optimală. Implicit, SPSS presupune nivelul „***Spline ordinal***" – în care ordinea

scorurilor se menține în cadrul variabilei analizate, toate fiind tratate la nivelul scalei de măsură inițiale. Se poate folosi în cazul scalelor Likert, scorurile fiind ajustate în jurul categoriilor scalei respective. Mai mult, se poate defini scala precizându-se numărul nodurilor interioare (categoriile interioare de răspuns) și numărul efectiv al categoriilor. Astfel, pentru o scală Likert cu valori între 1 și 5, vom putea defini în secțiunea „***Spline***" un număr de 5 niveluri (***Degree***) și 3 noduri interioare (***Interior knots***). SPSS va ajusta datele observate acestei scale definite, având ca rezultat o estimare apropiată de modelul teoretic. Opțiunea „***Spline nominal***" se referă la date categoriale. În acest caz, SPSS grupează scorurile în categorii și construiește o scală nominală, neordonată, pe baza opțiunilor furnizate în secțiunea „Spline". Comportamentul este similar opțiunii anterioare, singura diferență fiind cea de nivel de măsură. Opțiunea „***Multiple nominal***" se referă tot la date nominale. De data aceasta categoriile de grupare sunt derivate din date și nu specificate explicit. Este opțiunea care poate furniza seturi diferite de indicatori pentru fiecare dimensiune deoarece gruparea nu este una fixă, unică, ci variază. Opțiunea „***Ordinal***" se referă la date ordinale natural care nu presupun ajustarea pe o scală implicit declarată, similară opțiunii „***Nominal***" care se referă la un alt nivel de măsură. Aceste două opțiuni grupează categoriile folosind datele reale și nu efectuează o ajustare la nivelul scalei teoretice ca în cazul alternativelor de tip spline. În sfârșit, opțiunea „***Numeric***" stabilește nivelul de măsură scalar pentru variabile. Categoriile sunt tratate ordonat și având intervale egale. Se menține atât ordinea categoriilor cât și egalitatea intervalelor. Dacă variabilele sunt continui, prelucrarea este similară analizei factoriale clasice.

Există o legătură între modul de discretizare al variabilelor și alegerea scalei. În situația noastră am optat pentru ***ranguri***. Vom putea folosi opțiunile de tip ordinal, cu sau fără specificarea scalei teoretice. Noi am ales opțiunea „Ordinal" deoarece poate produce estimări mai bune, chiar dacă nu atât de fin ajustate ca în cazul în care am fi folosit opțiunea „Spline ordinal".

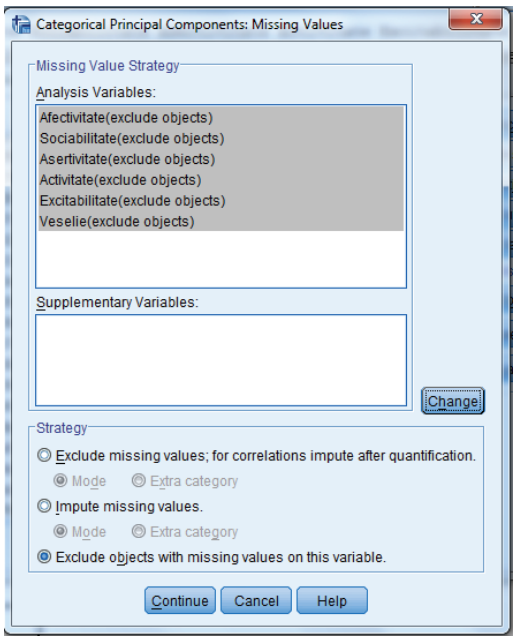

Figura 5 Tratamentul cazurilor cu date lipsă

Analiza categorială este foarte sensibilă la cazurile lipsă și impune modul de tratare a acestora. Vom stabili aceste elemente folosind butonul „***Missing***". Tratamentul poate fi aplica atât variabilelor inițiale cât și variabilelor suplimentare, care presupunem că influențează modelul. Ca și în celelalte situații, tratamentul poate fi aplicat fiecărei variabile în parte. Vom selecta toate variabilele și vom alege opțiunea „***Exclude objects with missing values on this variable***." Apoi vom apăsa butonul „***Change***". În condițiile în care există un număr suficient de date, se recomandă utilizarea acestei opțiuni. Dacă eliminând cazurile cu date lipsă observăm că numărul subiecților valizi este foarte mic, este bine să utilizăm una dintre celelalte două opțiuni disponibile. Opțiunea „***Exclude missingvalues for correlations impute afterquantification***" vizează un tratament pasiv al cazurilor lipsă. Acestea nu vor fi selectate la analiza variabilei. Dacă toate variabilele au date lipsă pentru subiectul respectiv, acestea vor fi considerate variabile suplimentare. După analiza inițială, dacă se dorește calculul corelațiilor, cazurile lipsă vor fi înlocuite cu valoarea modală a variabile scalate (***Mode***) sau cu valoarea cuantificată a acesteia (***Extra category***). Opțiunea „***Impute missingvariable***" presupune un tratament activ al cazurilor lipsă. Similar opțiunii anterioare, cazurile lipsă se înlocuiesc în funcție de modalitatea precizată, apoi sunt incluse și în analiza inițială.

Butonul „***Options***” specifică modalitatea de realizare a analizei componentelor principale pentru date categoriale. Secțiunea „***Supplementary Objects***” permite introducerea cazurilor care vor fi ignorate în timpul analizei. Putem introduce un interval (***Range of cases***), spre exemplu de la subiectul 80 la subiectul 96 sau un caz individual (***Single case***), de exemplu doar subiectul 56. Această opțiune se dovedește utilă atunci când avem scoruri extreme care ar putea influența analiza datelor. În secțiunea „***Normalization method***” vom putea alege metoda de extragere a componentelor principale. Cea mai folosită metodă este „***Variable Principal***” prin care se optimizează asocierea dintre variabile. Coordonatele variabilelor în spațiul determinat de scoruri sunt saturațiile în factor latent, accentul cade pe corelațiile dintre variabile. Metoda „***Object Principal***” optimizează distanța dintre scoruri. Accentul cade pe diferențele dintre variabile și modul în care acestea se grupează în spațiul determinat de scoruri. Metoda „***Symmetrical***” se axează pe relațiile existente între scoruri și variabile, pe măsura în care scorurile saturează fiecare dintre variabile. Opțiunea „***Independent***” are în vedere analiza distanțelor dintre scoruri pe de o parte și a corelațiilor între variabile pe de altă parte. Este un combinație a primelor două metode. În fine, opțiunea „***Custom***” permite specificarea unei valori cuprinsă între 1 (corespunzătoare metodei „Object Principal”) și -1 (corespunzătoare

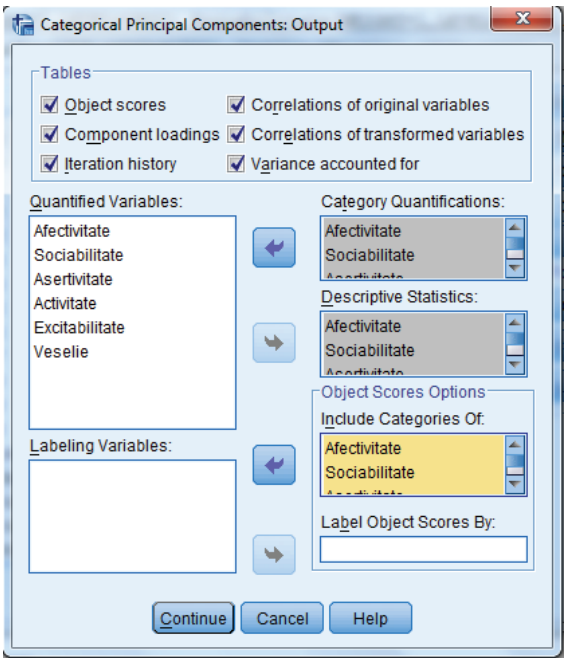

Figura6 Alegerea informațiilor care vor fi afișate în urma analizei

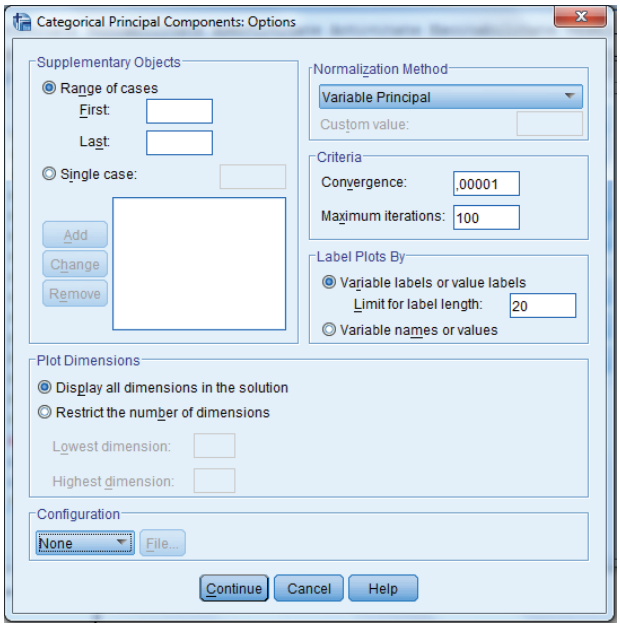

Figura 7 Opțiuni privind analiza categorială pe componente principale

metodei „Variable Principal”) trecând prin 0 (corespunzătoare metodei „Symmetrical”) la care să se raporteze metoda de normalizare. Astfel poate fi modificată rădăcina matricei de corelații (eigenvalue) atât la nivelul scorurilor, cât și la nivelul variabilelor.

Secțiunea „***Criteria***” permite specificarea numărului maxim de iterații în vederea identificării unui model (***Maximum Iterations***), rareori fiind nevoie de modificarea acestei valori, și a pragului de convergență a matricei de corelații în vederea identificării unui model complet (***Convergence***). Concret, analiza se va opri în cazul în care, pentru ultimele iterații, diferența dintre ele se situează sub pragul de convergență.

Secțiunea „***Labelplotsby***” vizează modul de marcare a graficelor. Se pot afișa etichetele variabilelor sau valorile acestora sau numele variabilelor sau valorile acestora. Opțiunile au relevanță doar la nivelul graficelor generate de CATPCA. În fine, secțiunea „***Plot dimensions***” controlează numărul de dimensiuni care vor fi afișate grafic (factori). Se poate alege reprezentarea tuturor factorilor în cazul în care numărul de dimensiuni este relativ mic (3 sau 4 dimensiuni) sau se pot specifica dimensiunile care vor fi reprezentate grafic (în general cele mai importante).

Cu ajutorul butonului „***Output***” putem controla ce date se vor afișa în foaia de rezultate (Output). În secțiunea „***Tables***” putem preciza tabelele care vor fi construite. Alegând „***Object***

scores" vom putea afișa scorurilor subiecților din baza de date pentru variabilele selectate în lista „***Include Categories Of***". De asemenea, aceste scoruri vor putea fi etichetate ca aparținând variabilei introduse în caseta „***LabelObjectScoresBy***" (spre exemplu genul biologic). Alegerea acestei opțiuni poate genera tabele foarte mari deoarece acestea conțin toți subiecții din baza de date. În mod normal, SPSS are o limită de afișare a datelor în Output (de 100 de rânduri), dar care poate fi modificată. Opțiunea „***Component loadings***" va afișa modul în care fiecare dintre variabile saturează factorii latenți identificați iar alegerea opțiunii „***Iterationhistory***" va afișa întregul ciclu de iterații. În cazul în care pentru identificarea modelului sunt necesare numeroase iterații, bifarea acestei opțiuni poate genera, de asemenea, tabele mari. În mod normal, SPSS afișează doar prima și ultima iterație. Alegerea opțiunii „***Correlation of original variables***" permite afișarea matricei de corelații dintre variabile, dar și a rădăcinilor acesteia (eigenvalue) pentru fiecare variabilă în parte. „***Correlations of transformedvariables***" va prezenta o altă matrice de corelații a variabilelor, similară celei anterioare, însă după ce variabilele au fost normalizate prin metoda de normalizare precizată anterior.

Bifarea casetei „***Varianceaccounted for***" afișează cantitatea de varianță explicată per variabile și per dimensiuni, sub aspectul variației totale, al coordonatelor vectoriale și centroide.

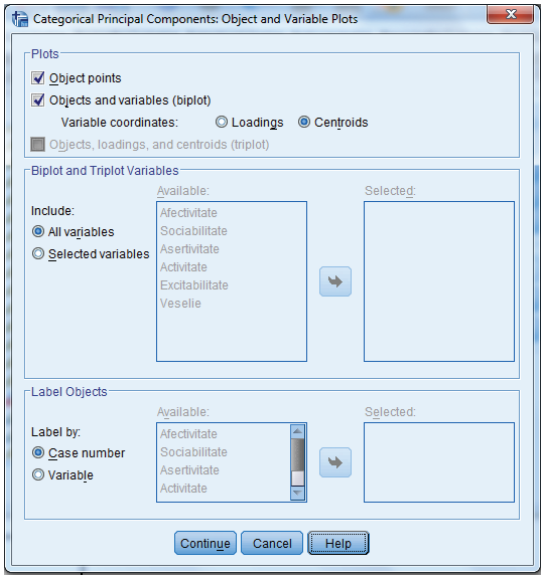

Figura 8 Grafice referitoare la scoruri

Coordonatele vectoriale sunt bazate pe proiecția modelului de analiză și sunt determinate de cele două spații ale analizei: pe de o parte spațiul scorurilor, pe de cealaltă parte spațiul variabilelor. Categoriile de răspuns sunt reprezentate printr-o linie dreaptă între două dimensiuni (factori latenți) iar o coordonată vectorială se referă la coordonatele fiecărei categorii de răspuns de pe această axă.

Coordonatele centroide nu mai implică spațiul variabilelor ci doar pe cel al scorurilor și indică poziția pe care o obține fiecare categorie de răspuns (determinată de scorurile acesteia) în spațiul celor două dimensiuni.

Lista „***CategoryQuantification***" furnizează informații legate de modul de cuantificare al fiecărei categorii, precum și coordonatele acesteia, pentru fiecare dintre variabilele analizate iar lista „***Descriptive Statistics***" oferă statistici descriptive, univariate, ale variabilelor.

În secțiunea „***Plots***" se pot configura graficele acestei analize. Deoarece CATPCA se bazează destul de mult pe interpretarea grafică, vom acorda atenție și opțiunilor corespunzătoare. Astfel, butonul „***Object***" permite desenarea de grafice referitoare la scoruri. Alegerea opțiunii „***Objectpoint***" permite desenarea norului de puncte al scorurilor, repartiția acestora între două dimensiuni. Opțiunea „***Objectsandvariables (biplot)***" desenează scorurile în raport cu coordonatele variabilelor – saturația în factori (***Loadings***) sau coordonatele centroide (***Centroids***). Secțiunea „***Biplot and Triplot Variables***" permite alegerea variabilelor pentru care se vor desena scorurile, saturația în factori și coordonatele centroide. Este un grafic complet și foarte util în analiză. Secțiunea „***LabelObjects***" permite marcarea punctelor pe grafic. În general se folosește opțiunea implicită, cea prin care se marchează numărul înregistrării din baza de date. Este utilă, mai ales la identificarea cazurilor extreme.

Butonul „***Category***" permite afișarea graficelor privind scalele rezultate. Lista „***CategoryPlots***" permite desenarea coordonatelor centroide și vectoriale pentru fiecare variabilă introdusă (câte un grafic separat pentru fiecare dintre variabile) iar lista „***JointCategoryPlots***" permite afișarea acelorași coordonate, însă pe un grafic unic, pentru toate variabilele introduse. Acesta din urmă este un element foarte important în identificarea comportamentului variabilelor în raport cu factorii latenți identificați.

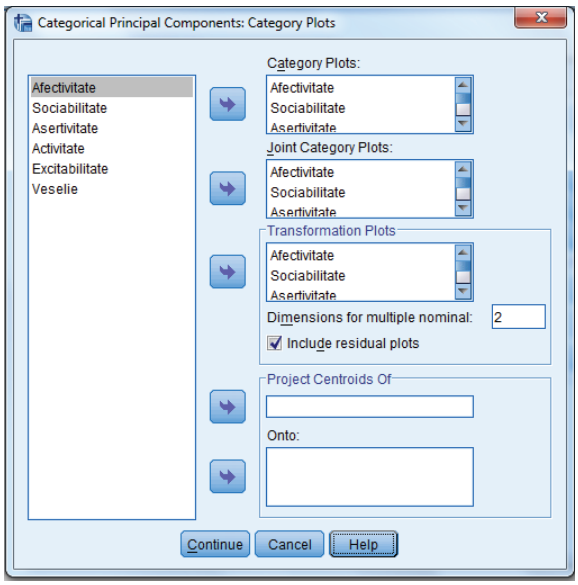

Figura 9 Grafice referitoare la scale

În lista „***TransformationPlots***" putem include variabile pentru care dorim să studiem modul de cuantificare în raport cu indicatorii originali ai datelor. De asemenea, se pot include și grafice ale reziduurilor (distanțe între datele originale și datele cuantificate) și se poate specifica numărul de dimensiuni de referință în cazul metodelor nominal multiple. În secțiunea „***Project Centroids Of***" se poate alege o variabilă și se poate urmări modul în care coordonatele centroide ale acesteia se proiectează pe alte variabile specificate. În cazul în care comportamentul unei variabile este atipic, se va folosi această opțiune pentru a se urmări distanța dintre variabila aleasă și celelalte variabile de referință.

Butonul „***Loadings***" permite desenarea graficelor referitoare la saturația factorilor. Bifarea casetei „***Display component loadings***" va permite afișarea graficului privind saturarea fiecărei dimensiuni cu variabilele corespunzătoare. De asemenea, se poate alege între introducerea tuturor variabilelor sau selectarea anumitelor variabile care să fie reprezentate grafic. Bifarea „***Include centroids***" va permite și reprezentarea coordonatelor centroide a tuturor variabilelor sau a variabilelor selectate.

Tabelul 1 Sumarul cazurilor analizate

Case Processing Summary

Valid Active Cases	4441
Active Cases with Missing Values [a]	206
Supplementary Cases	0
Total	4647
Cases Used in Analysis	4441

a. Excluded cases (first 30 are shown): 16 44 48 72 100 103 243 349 371 382 434 456 461 542 551 554 575 604 640 748 759 776 789 800 806 832 837 890 902 912.

Acestea au fost principalele opțiuni privind configurarea analizei categoriale pe componente principale. Demersul efectuat a presupus discretizarea variabilelor prin transformarea în ranguri, stabilirea nivelului scalei, a metodei de normalizare, a rezultatelor și graficelor afișate. Analiza se inițiază prin apăsarea butonului ***„OK"*** și poate dura o perioadă, mai ales în cazul computerelor slabe.

Primul tabel face un inventar al situației cazurilor analizate. Putem constata că analiza s-a desfășurat pe un număr de 4441 de subiecți (***Valid Active Cases***), 206 subiecți fiind excluși din motive de lipsă a datelor (***Active CaseswithMissingValues***). În subsolul tabelului (vezi tabelul 1) au fost listați subiecții excluși, conform poziției înregistrărilor din baza de date. Deoarece am ales ca situațiile în care există date lipsă să fie excluse din analiză, nu există cazuri suplimentare (***SupplementaryCases***). În concluzie, dintr-un total de 4647 de subiecți, au fost selectați 4441 de subiecți în vederea analizei (***Cases Used in Analysis***).

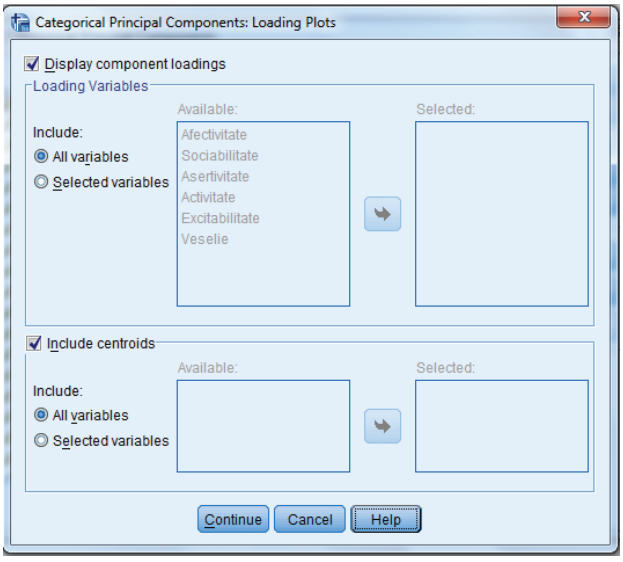

Figura 10 Grafice referitoare la saturația factorilor

Tabelul 2 Statistici descriptive ale variabilelor

Sociabilitate[a]

		Category after Discretization[c]	Frequency	
			Original Data	Analyzed Data
Valid	0	1	77	73
	1	2	479	466
	2	3	540	523
	3	4	613	590
	4	5	739	713
	5[b]	6	764	731
	6	7	762	736
	7	8	582	566
	8	9	43	43
	Total		4599	4441
Missing[d]	System		48	
	Total		48	
Total			4647	4441

a. Optimal Scaling Level: Ordinal.

b. Mode.

c. Ranking

d. Strategy for missing values: Exclude objects with missing values.

Următoarele tabele conțin, pentru fiecare variabilă, statisticile descriptive asociate acesteia. Astfel, pentru variabila „Sociabilitate" scorurile variau inițial între 0 și 8, existând un număr total de 4599 de cazuri valide (***Total***) și de 48 de cazuri excluse din analiză deoarece nu există date (***Missing***). Metoda de optimizare a fost cea ordinală, valoarea modală este 5 pe scala originală iar discretizarea s-a realizat prin calculul rangurilor. În urma acestui proces, au rezultat un număr de 9 categorii (***Category of Discretization***), afișându-se frecvențele absolute (***Frequency***) atât pentru datele originale, nediscretizate (***Original Data***), cât și pentru datele discretizate (***Analyzed Data***). De asemenea, aflăm că strategia de lucru în cazul datelor lipsă a fost aceea de a le elimina din analiză.

Tabelul 3 Tabelul istoricului iterațiilor

Iteration History

	Variance Accounted For		Loss		
Iteration Number	Total	Increase	Total	Centroid Coordinates	Restriction of Centroid to Vector Coordinates
0[a]	4,067135	,000462	7,932865	7,904300	,028565
1	4,077058	,009924	7,922942	7,904300	,018642
2	4,083277	,006219	7,916723	7,898839	,017884
3	4,084812	,001535	7,915188	7,897087	,018101
4	4,085367	,000555	7,914633	7,896226	,018407
5	4,085602	,000234	7,914398	7,895740	,018659
6	4,085709	,000107	7,914291	7,895436	,018855
7	4,085764	,000056	7,914236	7,895245	,018991
8	4,085795	,000031	7,914205	7,895125	,019079
9	4,085813	,000018	7,914187	7,895049	,019138
10	4,085824	,000011	7,914176	7,895000	,019176
11[b]	4,085830	,000007	7,914170	7,894968	,019202

a. Iteration 0 displays the statistics of the solution with all variables, except variables with optimal scaling level Multiple Nominal, treated as numerical.

b. The iteration process stopped because the convergence test value was reached.

Unul dintre cele mai importante tabele se referă la istoricul iterațiilor (tabelul 3). În mod normal, SPSS ar fi afișat doar prima iterație (0) și ultima iterație (11). Specificând în analiză afișarea tuturor iterațiilor, a rezultat un tabel semnificativ mai voluminos.

Tabel 4 Sumarul modelului bidimensional

Model Summary

		Variance Accounted For	
Dimension	Cronbach's Alpha	Total (Eigenvalue)	% of Variance
1	,842	3,355	55,910
2	-,441	,731	12,187
Total	,906[a]	4,086	68,097

a. Total Cronbach's Alpha is based on the total Eigenvalue.

Constatăm că soluția s-a găsit după un număr de 11 iterații, criteriul de convergență fiind atins, creșterea varianței nemaifiind semnificativă. Cele două coloane ale varianței dobândite (Variance Accounted For) indică varianța totală (Total) și cantitatea cu care a crescut varianța între iterații (Increase). Observăm că eigenvalue a crescut de la 4,06 la 4,08 între cele 11 iterații, cele șase variabile saturând de la 67,78% la 68,09% modelul bidimensional analizat. Gradul de saturație exprimat procentual se obține împărțind eigenvalue la numărul variabilelor analizate. Distanțele între saturația explicată de variabile și procentul de 100% al modelului bidimensional se analizează prin pierderi (Loss). Analiza acestora nu este complicată și poate fi dedusă intuitiv. Cert este că cele șase variabile, raportate la modelul bidimensional reușesc să explice un procent de 68,09% din variația factorului latent. Diferența se datorează, probabil, unor alte variabile.

În tabelul 4 se prezintă sumarul modelului bidimensional conceput inițial.Prima dimensiune presupusă (extraversiunea) este acoperită de cele șase variabile în proporție de 55,91%. Este o acoperire foarte bună, iar variabilele sunt consistente (Alpha Cronbach=0,842). Cea de-a doua dimensiune, necunoscută, este acoperită de 12,18% de cele șase variabile. Și în acest caz variabilele au o consistență acceptabilă (Alpha Cronbach=0,441), valoarea negativă arătând probleme legate de sensul în care variabilele saturează acest factor. Totuși, eigenvalue este subunitar (0,731), fapt care ne poate determina să respingem existența, în realitate, a celei de-a doua dimensiuni, reținând doar factorii cu eigenvalue supraunitar.

Până în acest moment am decis existența unui model unidimensional corespunzător celor șase variabile, factorul latent fiind cel presupus (extraversiunea), model cu o putere explicativă de 55,91% și cu o bună consistență (0,842).

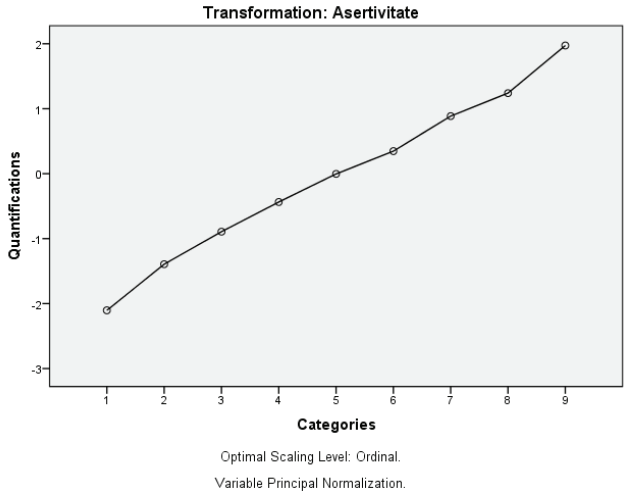

Figura 11 Evoluția variabilei în urma cuantificării

Tabelul 5 Date privind cuantificarea variabilelor

Activitate[a]

Category	Frequency	Quantification	Centroid Coordinates Dimension 1	Centroid Coordinates Dimension 2	Vector Coordinates Dimension 1	Vector Coordinates Dimension 2
0	103	-2,253	-1,753	-,843	-1,693	-,950
1	203	-1,898	-1,402	-,844	-1,427	-,801
2	374	-1,292	-,955	-,573	-,971	-,545
3	507	-,840	-,626	-,363	-,631	-,354
4	726	-,352	-,288	-,105	-,264	-,148
5	820	,054	,049	,008	,040	,023
6	724	,553	,432	,204	,416	,233
7	624	1,151	,848	,516	,865	,485
8	360	1,720	1,299	,713	1,292	,725

Variable Principal Normalization.

a. Optimal Scaling Level: Ordinal.

Metoda de normalizare a fost cea ordinală simplă, iar în tabelul 5 se arată, pentru fiecare variabilă, cum a decurs acest proces. Inițial sunt prezentate categoriile variabilei (Category) și frecvențele absolute (Frequency). Apoi, în urma procesului de normalizare, se prezintă notele standardizate ale fiecărei categorii conform distribuției normale (Quantification). Aflăm că răspunsurile din categoria 0 se situează la 2,25 abateri standard în stânga mediei, cele din categoria 1 la 1,89 abateri standard în stânga mediei, cele din categoria 7 la 1,15 abateri standard în dreapta mediei și așa mai departe. Problema care se pune este dacă această transformare este una liniară, dacă datele pot fi tratate ca date parametrice. În definitiv acesta este scopul normalizării.

În figura 11 este ilustrat graficul acestei transformări. Caracterul liniar se păstrează oarecum pentru scorurile mici, însă se abate semnificativ în cazul scorurilor mari. Variabila poate fi cu greu acceptată ca parametrică, o conformare a utilității CATPCA.

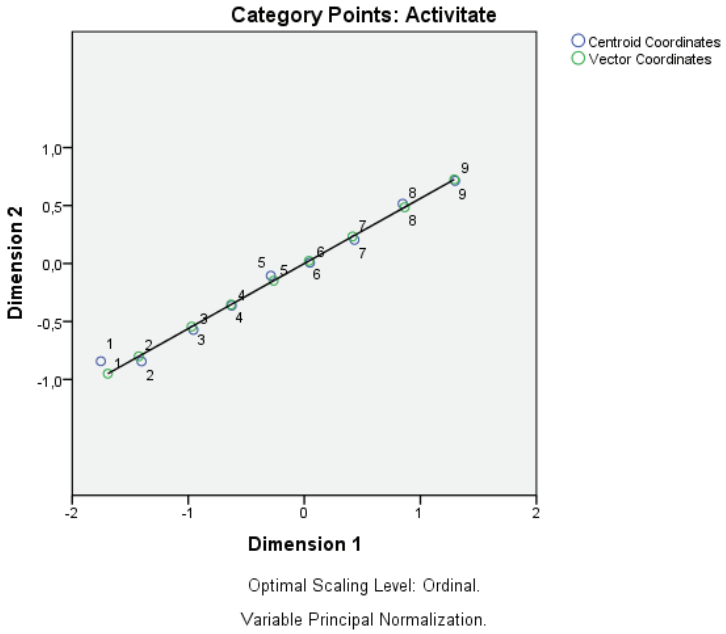

Figura 12 Coordonatele centroide și proiecția coordonatelor vectoriale

De asemenea, sunt ilustrate coordonatele centroide și vectoriale ale fiecărei categorii de răspunsuri în raport cu cele două dimensiuni. Cu toate că cele două concepte au un caracter mai abstract, sensul acestora transpare cu ușurință din analiza figurii 12.

Tabelul 6 Tabelul evoluției variației

Variance Accounted For

	Centroid Coordinates			Total (Vector Coordinates)		
	Dimension			Dimension		
	1	2	Mean	1	2	Total
Afectivitate	,559	,193	,376	,558	,190	,748
Sociabilitate	,641	,024	,332	,640	,023	,663
Asertivitate	,533	,013	,273	,533	,011	,544
Activitate	,565	,179	,372	,565	,178	,742
Excitabilitate	,522	,198	,360	,521	,196	,717
Veselie	,539	,140	,339	,537	,133	,670
Active Total	3,359	,746	2,053	3,355	,731	4,086
% of Variance	55,977	12,440	34,209	55,910	12,187	68,097

Coordonatele vectoriale reprezintă linia oblică pe care sunt reprezentate categoriile de răspuns. Astfel, categoria 0 se află la -1,69 pentru prima dimensiune și -0,95 pentru a doua dimensiune. Cu alte cuvinte, subiecții cu răspunsuri în această categorie se situează în mod cert în zona introvertiților (se află la aproape două abateri standard în stânga mediei pentru prima dimensiune) și în zona medie pentru cea de-a doua dimensiune. Dacă vom observa cu atenție coordonatele vectoriale, vom constata că pentru cea de-a doua dimensiune acestea se situează între -0,95 și 0,75, adică exact în zona scorurilor medii, nediferențiind subiecții așa cum o face prima dimensiune. De aici putem trage concluzia că variabila „activitate" reprezintă bine prima dimensiune și nesatisfăcător pe cea de-a doua. Raportul dintre coordonatele centroide și cele vectoriale nu pune în evidență decât o ușoară problemă la prima categorie (0) și la dimensiunea 2. În realitate scorurile mici tind mai mult spre media dimensiunii 2 față de cum estimează coordonatele vectoriale.

Tabelul evoluției variației (tabelul 6), un nume destul de nefericit ales, deoarece se referă mai puțin la variață și mai mult la coordonatele fiecărei variabile în raport cu fiecare dimensiune, reperul fiind intersecția mediei celor două dimensiuni (punctul de coordonate 0, 0). Se observă că în cazul tuturor variabilelor coordonatele primei dimensiuni sunt mult mai mari în comparație cu coordonatele celei de-a doua dimensiuni, un motiv în plus să considerăm că prima dimensiune este cea relevantă. Ar fi câteva lucruri de spus aici, ca repere pentru analiză. În primul rând, mediile coordonatelor centroide trebuie să fie relativ mari. Variabilele pentru care aceste medii sunt mici (în general sub 0,10) nu au relevanță în cadrul modelului de analiză. În al doilea rând, analizând totalul variației pentru coordonatele vectoriale avem o imagine asupra celor mai importanți factori care explică varianța criteriului. În cazul nostru, extraversiunea este explicată mai ales de afectivitate, activitate și excitabilitate, cu toate că și celelalte componente joacă un rol foarte important.

Tabelul 7 Corelațiile dintre variabile, înainte și după transformare

Correlations Original Variables

	Afectivitate	Sociabilitate	Asertivitate	Activitate	Excitabilitate	Veselie
Afectivitate	1,000	,581	,440	,415	,383	,512
Sociabilitate	,581	1,000	,447	,541	,452	,506
Asertivitate	,440	,447	1,000	,481	,443	,465
Activitate	,415	,541	,481	1,000	,532	,381
Excitabilitate	,383	,452	,443	,532	1,000	,429
Veselie	,512	,506	,465	,381	,429	1,000
Dimension	1	2	3	4	5	6
Eigenvalue	3,340	,728	,587	,537	,437	,371

Correlations Transformed Variables

	Afectivitate	Sociabilitate	Asertivitate	Activitate	Excitabilitate	Veselie
Afectivitate	1,000	,585	,441	,416	,386	,515
Sociabilitate	,585	1,000	,455	,544	,460	,510
Asertivitate	,441	,455	1,000	,484	,447	,462
Activitate	,416	,544	,484	1,000	,538	,383
Excitabilitate	,386	,460	,447	,538	1,000	,427
Veselie	,515	,510	,462	,383	,427	1,000
Dimension	1	2	3	4	5	6
Eigenvalue	3,355	,731	,578	,532	,435	,369

Următoarele două tabele se referă la corelațiile dintre variabilele incluse în analiză. Nu sunt necesare explicații suplimentare, lucrurile transpar foarte clar din tabelul 7. În primul tabel este prezentată matricea inițială de corelații, cu variabilele originale, netransformate. De asemenea, pe ultimul rând sunt prezentate și rădăcinile matricei pentru fiecare variabilă, explicând, din nou, varianța comună. În general, după transformare, corelațiile cresc, fapt care ne

arată modul în care analiza a fost optimizată. În situația în care după optimizare corelațiile scad semnificativ, înseamnă că metoda de transformare folosită nu este adecvată și va trebui înlocuită.

Tabelul 8 Identificarea dimensiunilor în cazul fiecărui subiect

Object Scores

Case Number	Dimension 1	Dimension 2	Afectivitate	Sociabilitate	Asertivitate	Activitate	Excitabilitate	Veselie
1	,661	1,865	3	5	4	7	8	6
2	,414	-,677	6	3	6	5	4	6
3	1,644	-,061	6	7	6	7	7	8

În secțiunea „***Objects***" vom regăsi un tabel imens care conține toți subiecții din baza de date. Pentru fiecare dintre subiecți avem în vedere modul în care sunt reprezentate dimensiunile extrase. Astfel, primul subiect este reprezentat mai bine de a doua dimensiune în comparație cu prima dimensiune, pentru al doilea subiect lucrurile stau la fel, însă cele două dimensiuni sunt antagonice și așa mai departe. De asemenea, programul prezintă și scorurile efective ale subiecților la fiecare dintre variabilele supuse analizei. Tabelul se poate folosi pentru inspectarea de finețe a datelor și în vederea identificării modului în care lucrează concret dimensiunile.

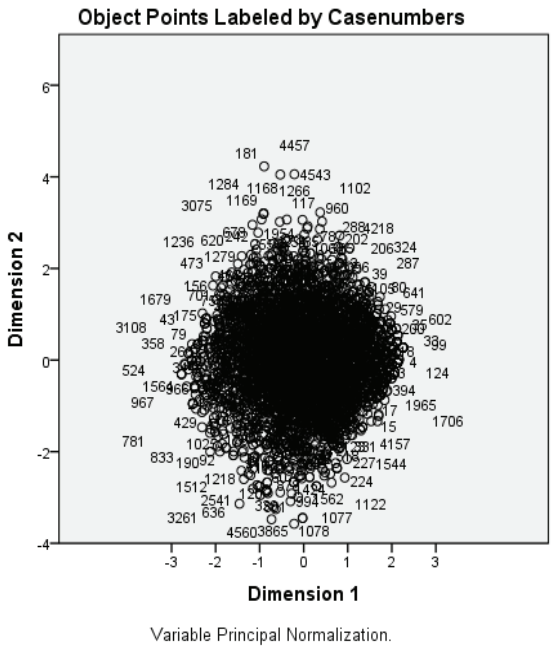

Figura 13 Norul de puncte al scorurilor asociat celor două dimensiuni extrase

Asociat acestui tabel vom regăsi și norul de puncte al scorurilor asociat celor două dimensiuni extrase. Putem remarca o serie de scoruri deplasate, în partea de sus a graficului, subiecți care sunt reprezentați mediu la nivelul primei dimensiuni, însă puternic la nivelul celei de-a doua dimensiuni. Inspectarea acestui grafic ne confirmă supozițiile numerice. Prima dimensiune este mai „grupată", reprezentând mai bine subiecții în comparație cu a doua dimensiune, la care constatăm un grad mai ridicat de dezorganizare. Graficul din figura 13 nu reprezintă altceva decât transpunerea într-un sistem de coordonate bidimensionale a datelor din tabelul prezentat mai sus.

Tabelul 9 Saturația în factori

Component Loadings

	Dimension 1	Dimension 2
Afectivitate	,747	-,436
Sociabilitate	,800	-,151
Asertivitate	,730	,106
Activitate	,751	,422
Excitabilitate	,722	,443
Veselie	,733	-,365

Variable Principal Normalization.

Poate cel mai important tabel este tabelul saturației în factori (***Component Loadings***). Similar analizei factoriale clasice, CATPCA indică proporția de varianță a fiecărei dimensiuni cu care contribuie fiecare dintre variabile. Într-adevăr, prima dimensiune este cea relevantă, aici fiind cei mai ridicați coeficienți de saturație. Cele șase variabile introduse în model contribuie la explicarea extraversiunii, așa cum s-a constatat anterior. Nu putem să ignorăm contribuțiile variabilelor la cea de-a doua dimensiune, mai ales că, în anumite cazuri, acestea sunt destul de ridicate. Putem oare să presupune existența unei a doua dimensiuni importante?

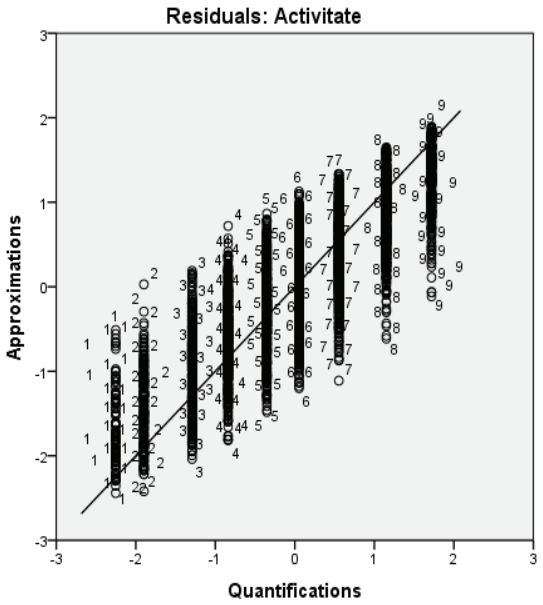

Figura 14 Analiza reziduurilor

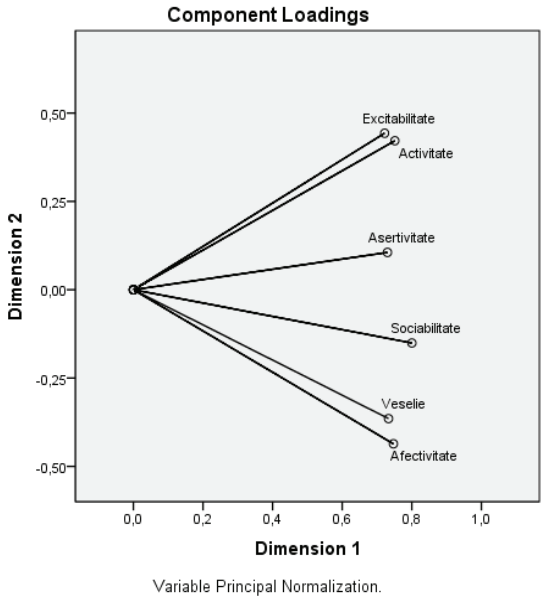

Figura 15 Coordonatele saturației în factori

Răspunsul îl găsim analizând graficul din figura 14, graficul coordonatelor saturației în factori. Se observă trei zone distinct marcate în raport cu cea ce-a doua dimensiune, prima dimensiune nepunând probleme. Prima zonă identifică Excitabilitatea și activitatea. Aici, scorurile mari la extraversiune se asociază cu scoruri mari la a doua dimensiune. Următoarea zonă cuprinde asertivitatea și sociabilitate, în care se păstrează oarecum echilibrul dintre cele două dimensiuni. În fine, ultima zonă se referă la veselie și afectivitate, unde scorurile la extraversiune se asociază cu scoruri mici la a doua dimensiune. Putem trage de aici concluzia că există mai multe tipuri de extravertiți. Avem de a face cu extravertiții afectivi, veseli, care „se bagă în suflet", te copleșesc cu atenție, glumesc mai tot timpul și extravertiții activi, pragmatici, puși pe treabă, entuziaști. Analiza acestui grafic poate furniza informații suplimentare legate de dimensiunile analizate. Iată că, cea de-a doua dimensiune se referă la o componentă structurală a extraversiunii pe care o putem numi axa pragmatism-afecțiune a extraversiunii.

Analiza reziduurilor permite aprecierea distanțelor la care se situează categoriile variabilelor în comparație cu dreapta de regresie normală. În cazul variabilei „activitate" putem constata că scorurile mici (0, 1, 2 și chiar 3) supraestimează repartiția normală. Iar scorurile mari (8, 7 și 6) o subestimează. În raport cu distribuția normală ar fi trebuit să avem mai puți subiecți cu răspunsuri orientate către scoruri mici și mai mulți subiecți cu răspunsuri orientate către scoruri mari. Un motiv în plus în favoarea renunțării la analiza factorială clasică și a abordării tehnicilor de tip categorial. În realitate, distribuțiile nu au un caracter normal și mai curând unul logistic.

Scurte concluzii

Analiza categorială pe componente principale se poate folosi cu succes în situațiile în care variabilele nu pot fi supuse analizei factoriale clasice, fie ca urmare a naturii acestora, fie din cauza nerespectării asumpțiilor. Mai mult, datorită bogăției de informații și a fineței analizei, este de dorit ca analiza factorială clasică să fie completată cu CATPCA, rezultând astfel un tablou complet al dimensiunilor extrase.

Bibliografie

Meulman, J., Heiser, W., & SPSS, Inc. (2007). *PASW Categories 18.* Illinois: SPSS Inc.

Opariuc-Dan, C. (2009). *Statistică aplicată în științele socio-umane. Noțiuni de bază. Statistici univariate.* Cluj-Napoca: ASCR.

Gerard P. Hodgkinson & J. Kevin Ford
***International Review of Industrial and Organizational 2012*, Volumul 27,**
Wiley –Blackwell, 231 p.

Volumul de față, *International Review of Industrial and Organizațional Psychology (IRIOP)*, se află la cea de-a 27 ediție, făcând parte, probabil, din cea mai valoroasă colecție de volume din sfera psihologiei ocupaționale.

IRIOP 2012 este cel de-al VIII-lea volum editat consecutiv de prof. Gerard P. Hodgkinson (Universitatea din Leeds, Anglia) și de prof. J. Kevin Ford (Universitatea din Michigan, SUA), apărut la Wiley -Blackwell.

Este o lucrare de referință care înglobează contribuțiile a peste 20 de cercetători și profesori din zona psihologiei industrial-organizațională.

Cartea cuprinde un număr de opt capitole, fiecare oferind o viziune comprehensivă și critică a celor mai actuale dar și originale teme: conceptul de *self*, impactul obiectivelor subconștiente asupra comportamentului organizațional, combaterea stresului, procesul de e-learning la locul de muncă, echipele *Lean*, selecția de personal și avantajul competitiv al firmelor, echipele de lucru și evoluția proceselor de MRU.

Primul capitol este rezultatul unei sinteze a peste 100 de studii și cercetări a conceptului de "sine" în raport cu diverse variabile din mediul organizațional. Autorii John Schaubroeck, You Jin Kim și Ann Chunyan Peng discută despre relația dintre constructe care, de-a lungul timpului, au fost împrumutate din alte zone ale psihologiei și apoi transpuse în limbaj organizațional, fără, însă, o rafinare conceptuală. Constructe similare, și totuși distincte, precum : *self-esteem, self-efficacy, self-beliefs, self-complexity*, *self-identity, self-consistency, self-construal, self-differentiation*, sunt clarificate și delimitate, autorii reușind astfel să construiască fundamentul pentru discuții ulterioare privind implicațiile self-ului asupra comportamentului la locul de muncă. Aceste implicații explică o mare parte a variabilității performanțelor profesionale.

În cel de-al doilea capitol, autorii Gary P. Latham and Edwin A. Lock abordează o temă inedită, originală, aceea a efectelor pe care obiectivele inconștiente le au asupra comportamentului organizațional. Abordând concepte de sorginte psihanalitică, precum *procese conștiente și subconștiente*, autorii reușesc să facă o incursiune convingătoare printre lucrări care oferă repere solide atât în plan teoretic, cât și aplicativ, privind importanța acestora în explicarea comportamentului organizațional în general, dar mai ales asupra unor variabile, precum reușita, încrederea și justiția organizațională.

Elaborarea unei lucrări având ca tematică stresul ocupațional este astăzi, fără îndoială, un demers complicat, întrucât acumulările în acest domeniu sunt impresionante. Pentru a rezolva această provocare, Nathan A. Bowling, Terry A. Beehr, și Simone Grebner, autorii celui de-al treilea capitol, au decis să selecteze din literatura de specialitate acele conținuturi informaționale relevante și de actualitate privind modalitățile de combaterea a stresului la locul de muncă.

Scopul următorului capitol, redactat de Kenneth G. Brown, Steven D. Charlier și Abigail Pierotti, este de a aduna cele mai reprezentative contribuții privind procesul de învățare la locul de muncă, prin prisma tehnologiilor virtuale. Practic, autorii au filtrat din literatura PIO o serie de cercetări dedicată *e-learning-ului*, cercetări pe care, ulterior, le-au clasificat în trei mari clusteri: (a) motivația cursantului; (b) reacțiile acestuia și (c) eficiența învățării cu ajutorul TIC versus metodele tradiționale sau mixte. Autorii oferă și o tipologia a programelor de e-learning, extrasă din analiza definițiilor, ilustrând-o sub forma unei matrici de tipul 2 x 2, luând în calcul, pe de-o parte scopul aplicației (infomare sau instruire), iar pe de altă parte modalitatea de furnizare a informații (static sau interactiv).

Al V-lea capitol se referă la o temă mai puțin tratată atât în psihologia românească, cât și în cea internațională - așa cum remarcă autorii, și anume aceea a dinamicii umane și a factorilor care facilitează formarea echipelor de tip *Lean*. Principiile *Lean* vizează obținerea de rezultate maxime, cu un consum minim de resurse, satisfăcând tot mai bine și mai precis, într-un mod flexibil, nevoile clientului. DesirA´ee H. Van Dun și Celeste P. M. Wilderom analizează principalii facilitatori identificați ai formării echipelor de tip *Lean*: suportul ridicat din partea leaderilor, claritate strategică și structurală, politica de RU și resursele organizatioanale.

Robert E. Ployhart, în cel de-al VI-lea capitol, «Selecția de personal și avantajul competitiv al firmelor», oferă o serie de indicații și încurajează cercetătorii în domeniu să depășească viziunea conform căreia rolul procesului de selecție este doar de predicție a performanțelor profesionale individuale, focalizându-se și pe condițiile în care selecția de

personal poate să influențeze diferite tipuri de avantaje competitive.

Penultimul capitol reprezintă o resursă utilă pentru toți cei interesați de procesele de grup. Autorii, Stephen J. Zaccaro și Gia A. DiRo, fac o excelentă revizuire a celor mai relevante studii în acest sens.

David P. Lepak, Kaifeng Jiang, Kyongji Han, William G. Castellano și Jia Hu vorbesc despre managementul strategic al resurselor umane în lumina ultimelor descoperiri în domeniu, oferind o serie de insight-uri dintr-o perspectivă micro.

Ediția IRIOP 2012 este o lucrare valoroasă sub raport teoretic, cuprinzând sinteze originale și creative a celor mai reprezentative contribuții în domeniul PIO, devenind astfel foarte utilă pentru toți cei interesați de zona resurselor umane.

Andreea Butucescu
Universitatea "Ovidius", Constanța

Jonathan Houdmont, Stavroula Leka and Robert Sinclair (2012).
***Contemporary Occupational Health Psychology: Global perspectives on research and practice* (Volumul 2).**
West Sussex, UK: Wiley-Blackwell, 270 p.

După un prim volum care s-a bucurat de un enorm succes, Jonathan Houdmont, Stavroula Leka şi Robert Sinclair vin cu cel de-al doilea volum al seriei *Contemporary Occupational Health Psychology: Global perspectives on research and practice,* ce prezintă o imagine de ansamblu valoroasă asupra unor cercetări efectuate de academicieni din domeniul psihologiei sănătăţii ocupaţionale.

Scopul acestui volum este acela de a înfăţişa o serie de cercetari relevante şi accesibile, în cadrul cărora ne sunt prezentate modele teoretice, operaţionalizări ale conceptelor ce alcătuiesc aceste modele, implicaţii la nivel individual, organizaţional şi socio-cultural, numeroase definiţii din diverse studii, care alcătuiesc o veritabilă istorie a conceptului şi, nu în ultimul rând, sugestii pentru realizarea unor studii ulterioare, prin intermediul indicaţiilor oferite de cercetatori. Prin urmare, această carte îşi merită pe deplin atenţia, fiind o excelentă sursă de informaţie cu privire la subiecte de actualitate din domeniul psihologiei organizaţionale, precum: prezenteismul, umorul la locul de muncă, dedicarea angajaţilor şi modul în care aceasta poate influenţa starea lor de bine, locuri de muncă proiectate în funcţie de categorii de vârstă, noi direcţii în psihologia pozitivă, comportamente ce ţin de stres şi de sănătate la locul de muncă.

În cele 14 capitole ale cărţii se regăsesc, de asemenea, descoperiri actuale din domeniul psihologiei sănătăţii ocupaţionale, tematici importante din psihologia organizaţională, prezentarea comparativă a conceptelor pentru a facilita înţelegerea acestora, definiţii cuprinzătoare, discuţii privind cercetarea şi concluziile acesteia, studii cantitative si calitative, perspectiva pe care o va aduce viitorul în domeniul organizaţional, modele teoretice şi studii empirice.

Orientarea spre psihologia pozitivă din domeniul sănătății ocupaționale continuă și în volumul 2 al seriei, care dedică un întreg capitol (capitolul 9 – Noi direcţii în Psihologia Pozitivă: Implicaţii pentru un loc de muncă sănătos) acestui curent. Fullagar şi Kelloway prezintă concepte noi: comportament organizaţional pozitiv (ce presupune îndreptarea atenţiei spre punctele forte şi calitaţile angajaţilor), capital psihologic (ce constă în eficacitatea, optimismul, speranţa şi flexibilitatea angajatului), flow (efectuarea unei activităţi în care persoana se implică total). În capitolul 8, autorii Bauer şi Jenny propun modelul dezvoltării sănătaţii organizaţionale (*engl.* Organizational Health Developement Model), care se concentrează pe elementele relevante pentru sănătatea angajaţilor şi evoluţia organizaţiei, finalitatea aplicării modelului constând în bunăstarea angajaţilor şi perceperea calităţii locului de muncă. Psihologia pozitivă apare însă şi în alte studii cuprinse în volum, cititorul aflând când a fost prima dată folosit termenul, obiectivele de studiu care îi aparțin, ce presupune salutogeneza – subliniază relevanţa atât a factorilor de stres cât şi a resurselor în viaţa unui individ- (termen introdus de Aaron Antonovsky, 1987); autorii propun ca viitoarele cercetări să continue în această direcţie a psihologiei.

Cartea cuprinde tematici diversificate, cum ar fi:

- Implicarea şi starea de bine a angajatului, capitol în care autorii Meyer, Maltin şi Thai prezintă faptul că există o interacţiune între cât de implicat este individul la locul de muncă şi starea de bine a acestuia, introducându-se un model conceptual - Empolyee commitment and well-being: - care, pe lângă cele două concepte, cuprinde resursele şi solicitările locului de muncă (engl. Job resources, job demands), nevoile şi satisfacţia individului.
- Căutarea de tratamente pentru probleme ce ţin de sănătatea mentală în ocupații cu nivel ridicat de stres, temă în care autorii Britt şi McFadden doresc să investigheze dacă persoanele care sunt supuse unui nivel sporit de stres ajung să dezvolte probleme mentale şi dacă acele persoane fac ceva pentru a preveni eventuala îmbolnăvire; în această cercetare este propus un model care implică influenţa factorilor individuali şi a factorilor organizaţionali în căutarea ajutorului.
- Umorul, ca un instrument des utilizat în domeniul muncii, este una dintre cele mai simpatice teme abordate, care sugerează că umorul la locul de muncă, atât între colegi, cât şi între subordonaţi şi şefi poate avea efecte benefice, însa şi efecte negative. Modelul propus de autori - The Egg Model of Humor at Work - diferenţiază patru stiluri de umor şi efectele pe care acestea le au în contexte diverse.
- Un studiu amplu este prezentat în capitolul 10 de autorii Cockburt, Milczarek, Irastorza și González, studiu ce prezintă date despre managementul riscului psiho-social la locul de muncă în Uniunea Europeană, prezentând comparativ informaţii din 31 de ţări, atât pentru sectorul public, cât şi pentru cel privat, pe baza unui sondaj pan - european ESENER realizat în anul 2010.

Un capitol care ar putea suscita interesul cititorului este capitolul 3 (Developing Evidence-Based Occupational Health Psychology), deoarece consider că autorul - Briner - abordează o problemă importantă: cât de mult se bazează pe concluziile articolelor de specialitate din respectivele domenii ceea ce se aplică practic în diferite domenii de către profesionişti. Studiul scoate în evidenţa faptul că nu există o trecere în revistă sistematică a articolelor dintr-un anumit domeniu, pentru a face accesibilă profesioniştilor informaţia relevantă din aceste articole. De asemenea, cercetarea stiinţifică evoluează într-un ritm rapid, iar ceea ce se învață în timpul studiilor superioare poate să devină fals, în scurt timp, sau să fie depăşit de descoperiri noi. Din aceste motive, este des intâlnită situaţia în care profesioniştii aplică metode deja cunoscute, fără a se mai documenta pentru fi la curent cu inovaţiile din domeniu. Astfel, autorii sugerează realizarea unor lucrări sintetice periodice, care să urmărească clarificarea întrebarilor actuale, care să genereze informaţie ce poate fi aplicată practic. Pentru realizarea acestor sinteze sunt indicaţi o serie de paşi ce trebuiesc luaţi în considerare, cum ar fi: identificarea şi definirea clară a întrebărilor cărora sinteaza le va răspunde, verificarea bazelor de date pentru a gasi studii ce ţin de respectivele întrebări, extragerea datelor relevante din studii.

În concluzie, cartea poate fi utilă atât cercetătorilor, cât şi profesorilor, studenţilor şi profesioniştilor, în special celor din domeniul industrial şi organizaţional, oferind informaţie relevantă, inteligibilă şi de actualitate, prelucrată de cercetători care se bucură de aprecierea, respectul şi admiraţia comunității științifice.

Chirici Alexandra
Universitatea de Vest, Timișoara

Adrian Furnham & John Taylor, *Bad Apples. Identify, Prevent and Manage Negative Behavior at Work,* Palgrave Macmillan, 2011, 304 p.

The book is as the authors call it, an extensive review and update of their previous book (*The Dark Side of Behaviour at Work)* published in 2004. *Bad Apples* describes in considerable detail the risks and the negative effects that destructive employees bring to the workplace. It harmoniously, and at times humorously, combines the vast expertise of the authors. Adrian Furnham is both a professor of Psychology at the University College, London, and Adjunct Professor at the Norwegian School

of Management. As a recipient of numerous accolades, he is recognized as one of the most valuable psychologists in the world. John Taylor works as an independent consultant with international companies and government organizations around the world. He specializes in developing behaviors leading to loyalty and trainings meant to maximize the commitment amongst the staff. Both of these topics are thoroughly presented in the book, as cause to why an individual would turn into a bad apple.

The book's 304 pages, are divided in 10 chapters, the last one containing 5 case studies, perfectly chosen to highlight the different negative behaviours and causes that have been presented in the book. The first chapter, *Introduction,* is exactly what one would expect from one entitled in this manner. A glimpse of following facts and causes and of things to come is perhaps the best description one would give to these first pages. Not only are we given the interpretation of the metaphor "bad apples", but also the authors artfully give the reader the necessary information to understand all the factors involved in counter-productive work behaviours.

Following a brief introduction, the next chapter presents a vast array of undesirable behaviours that can take place in an organization: theft, fraud, bribery and corruption, deceit, information leakage, whistle-blowing, espionage, sabotage, cyber-crime and resignations. The reader is not only given the negative behaviors, but they are always present in balance with good or wanted behavior. Throughout this chapter, more than ever, we are reminded that counter-productive behaviours are the result of three factors: internal, external and the organization it is self.

The third chapter tries to provide an explanation to the question „why do they do it?" Why does this behavior happen, and why some people seem to be more susceptible to it. The motives, as presented by the authors can originate for a variety of reasons, most likely usually there is more than just one reason behind disruptive behavior. E.g a combination of a childhood experience and a current event can trigger undesirable actions.

The chapter suggestively called *Bad Eggs and Bad Apples,* offers person centered explanations for counter-productive work behavior. Besides offering information about the most likely suspects to commit such actions, the notion of the boss is put in context. The narcissistic, toxic or bullying bosses usually have a significant role in triggering a persons unacceptable behaviour. The idea although theories bring some satisfaction they are often misleading. It is easy to point the finger at a person whom we believe has all the characteristics of an individual who would harm the organization.

Furnham and Taylor dedicate two chapters (five and seven) to the exemplification of different ways of measurement. The first offers measuring techniques for what they call „dark and bright side attitudes, beliefs and behaviors", whilst the latter focuses on the testing of integrity. To the authors' merit they describe possible objections to the tests presented.

Chapter six is a „how to" guide in detecting deception and dissimulation. It also contains one fascinating aspect, called impression management, or in more plainer terms the little white lies one uses in order to obtain a certain job. Perhaps to those outside the academic community, this chapter presents the most attractive aspects. Tricks and tips on how to detect lies and deception, study cases and quotes from past FBI or CIA agents, create one of the most powerful and flowing chapters of the book.

Chapters eight and nine are the ones that are directed the most to human resources professionals and managers. Protecting your assets and Developing Loyalty and Commitment are the chapters that decide the theoretical aspects of the book. The reader, be he a HR person, a manager, or a teacher can easily understand how to determine whether their organization is a toxic one that allows counter-productive behaviour to flourish. In the chapter called *Protecting Your Assets,* the readers are bestowed with 11 different ways of securing the well being of the organization; from determining how much security is too much to practical and easy ways of protecting your computers.

Developing loyalty and commitment puts emphasis on the organization and the head of it rather than the employee. Many of the ways of preventing counter-productive behaviour lies in this short sentence. Developing loyalty and commitment is at times the easiest and most affordable way to keep an employee happy. When the contrary happens, then one can expect to negative results to appear.

As stated previously, the last chapter is dedicated to the presentation of short case

studies. Each presents a popular counter-productive behavior and its causes. The metaphor goes deeper than meets the eye. It is not as simple as one apple gone bad. They do not only rot away, but in their process, they affect others, causing them to become the same. It is easy to see how one can this apply to an organization. One disgruntled employee does not only steal or share confidential information with the outside world, it also plants the seed of disruptive behaviour in others, thus harming organizational life.

For all intents and purposes, the above mentioned book encourages the reader to understand, prevent and manage negative behavior at work but at the same time he or she is invited to look within and see where and how they fit in this bigger scheme of life.

Cristina Neacșiu
West University from Timișoara

A 10-a Conferință a Academiei Europene de Psihologia Sănătății Ocupaționale (EAOHP) – 11-13 aprilie, Zürich, 2012

Delia Vîrgă[1], Coralia Sulea

La mijlocul lunii aprilie a acestui an, a avut loc la Zürich, Elveția, cea de 10-a Conferință a Academiei Europene de Psihologia Sănătății Ocupaționale (European Academy of Occupational Health Psychology - EAOHP) (http://www.eaohp.org), cu tema "*Contribuția psihologiei sănătății ocupaționale la sănătatea individuală, organizațională și publică*". Această conferință reprezintă, din doi în doi ani, forumul de întâlnire al psihologilor și practicienilor din domeniul psihologiei sănătății ocupaționale din Europa, în special, dar și din alte continente. Evenimentul a fost organizat de reprezentanți ai Diviziei de Sănătate Organizațională și Publică a Universității din Zürich, Institutul Federal Elvețian Tehnologic din Zürich (ETH) și EAOHP, eveniment la care, în acest an, au participat aproximativ 400 de cercetători și practicieni. Programul a inclus în total 30 sesiuni de prezentări, simpozioane, dezbateri, prelegeri și alte evenimente.

Tema conferinței, axată pe contribuția psihologiei sănătății ocupaționale, izvorăște din dorința organizatorilor de a ilustra în ce manieră psihologii ocupaționali pot să contribuie la transformarea și eficientizarea organizațiilor și la confortul psihologic al angajaților. Prelegerile în plen, susținute de cei patru invitați speciali, au evidențiat în mod special acest mesaj: Georg Bauer (ETH Zürich/ Universitatea din Zürich, Elveția), Sabine Geurts (Universitatea Radboud University din Nijmegen, Olanda), Michael Marmot (Universitatea din Londra, Marea Britanie) și Wilmar Schaufeli (Universitatea din Utrecht, Olanda).

Broșura cu rezumatele lucrarilor prezentate se poate descărca de la adresa http://www.eaohp.org/publications.html.
Temele au variat de la insecuritatea postului la oportunitățile de recuperare din timpul liber a angajaților, precum și modalitățile prin care acestea au impact asupra performanțelor.

În ansamblu, putem spune că această conferință reprezintă o oportunitate pentru dezvoltarea profesională a cercetătorilor și practicienilor din domeniul Psihologiei sănătății ocupaționale, și așteptăm cu mare interes propunerile EAOHP pentru cea de-a 11-a conferință din 2014, care va avea loc în Londra.

[1] Universitatea de Vest, Timișoara
Adresa de corespondență: dvirga@socio.uvt.ro

Conferinţa Naţională de Psihologia Muncii, Industrială şi Organizaţională "Horia D. Pitariu" Ediția a XII-a -Timișoara, 26-28 aprilie 2012

Roxana Man

În perioada 26-28 aprilie a avut loc la Timişoara, Conferința Națională de Psihologia Muncii, Industrială și Organizațională «Horia D. Pitariu», ajunsă la ediția a XII-a organizată de către APIO în colaborare cu Universitatea de Vest, Facultatea de Sociologie și Psihologie - Departametul de Psihologie. Anul acesta s-a continuat tradiția anilor trecuți, conferința reunind specialiști din domeniul resurselor umane, studenți, psihologi din toată țara, cât și invitați speciali din afara granițelor. Cea de a XII-a ediție a conferinței a fost îndelung așteptată, având peste 100 de participanți veniți din orașe precum București, Timișoara, Cluj, Sibiu, Iași, Constanța. Pe parcursul celor 3 zile au fost prezentate cercetări pe teme variate, precum: comportamentul contraproductiv, fenomenul de bullying, empowermentul psihologic, relația stresului cu satisfacția în muncă și angajamentul organizațional etc.; s-au derulat workshop-uri și prelegeri cu teme de actualitate din domeniul resurselor umane. Toate activitățile care au avut loc în cele 3 zile au fost concepute și coordonate de către conf. univ. dr. Delia Vîrgă, care anul acesta a fost președintele comitetului de organizare.

Momentul cel mai așteptat de către toți participanții, de la profesori, psihologi, studenți, până la voluntarii care au umplut Amfiteatrul Universității de Vest, a fost prelegerea pe tema *Implicarea în muncă: Concept cheie al Psihologiei Sănătății Ocupaționale?,* ținută de către prof. univ. dr. Wilmar Schaufeli, de la Universitatea Utrecht din Olanda. Activitatea de cercetare și predare a domnului profesor Schaufeli i-a adus recunoașterea internațională în domeniul Psihologiei Sănătății Ocupaționale. Prezentarea a fost una dinamică, plină de entuziasm atât din partea domnului profesor, cât și din partea auditoriului. Accentul prelegerii a căzut pe discutarea stării de bine a angajaților și sănătatea în mediul ocupațional. Al doilea invitat special al conferinței din sfera practicienilor, psiholog Mihaela Andronic care deține funcția de Senior Global Director - Talent Development la Alcatel-Lucent și care a ținut o prelegere pe tema *Coachingul în organizații - ca instrument de dezvoltare personală.*

Începând cu ediția XI-a a Conferinței Naționale de Psihologie Industrială și Organizațională, s-a inițiat un trend nou în cadrul conferințelor APIO din România, trend care este inspirat dintr-o practică mai degrabă comună pentru conferințele de prestigiu internaționale, intervențiile de tip "State of the art". Aceste intervenții au fost susținute în această ediție, de cercetători români recunoscuți, național sau internațional, care au un cuvânt de spus în domeniile lor de interes: *established professional* – Zoltan Bogàthy care ne-a vorbit despre *Psihologia muncii în România: tradiții, iluzii și realități*; *mid-career contribution* – Petru Lucian Curșeu, a cărei intervenție a fost despre *Sinergia cognitivă a grupurilor*; și, nu în ultimul rând, *early career contribution* – Smaranda Boroș, a cărei prelegerea a avut ca temă *Dinamica afectivă a grupurilor organizaționale*.

Momentul culminant al celor 3 zile-maraton ale conferinței a venit odată cu festivitatea de închidere, în cadrul căreia s-a anunțat și câștigătorul premiului "Horia D. Pitariu" în valoare de 10.000 RON. Anul acesta premiul a fost câștigat de către Oana Catalina Fodor (Iederan) de la Universitatea Babeş- Bolyai din Cluj-Napoca. Momentul decernării a fost unul cu atât mai deosebit și emoționant cu cât premiul a fost înmânat de către doamna Ana Pitariu. Lucrarea premiata având titlul *"Cognitive representations of institutional change: Similarities and dissimilarities in the cognitive schema of entrepreneurs*" (2011) a fost realizată în colaborare cu Petru Lucian Curșeu, Patrick A.M. Vermeulen, Jac L.A. Geurts, (2011) și a fost publicată în Journal of Organizational Change Management, vol. 24. Ca să se respecte tradiția noutăților cu care APIO ne-a obișnuit, anul acesta pe lângă marele premiu „Horia D. Pitariu", s-a acordat și un premiu în valoare de 1000 RON oferit de către prof.univ.dr. Eugen Iordănescu, director al Camerei de Comerț și

Industrie din Sibiu, celei mai bune lucrări științifice prezentate în cadrul celor 6 secțiuni de lucrări. Premiul a fost câștigat de către Alexandra Gheorghiu, Smaranda Bogdan, Laura Monica Coșa, Alexandra Gagiu, Georgeta Masiu, Larisa Andreea Todos, de la „Universitatea „Alexandru Ioan Cuza" din Iași, cu lucrarea *Risc perceput și presiunea pasagerilor în cazul șoferilor tineri.*

Tradiția conferinței organizate de APIO va continua și în viitor, dar anul acesta, Timișoara se poate mândri că a fost gazda unuia dintre cele mai importante evenimente din domeniul psihologiei, și realizatoarea cu succes a unui eveniment de amploare națională, foarte reușit.

A 8-a Conferință a Comisiei Internaţionale pentru Testare (ITC)
3-5 Iulie 2012, Amsterdam, Olanda

Andreea Butucescu, Dragoș Iliescu

Comisia Internaţională pentru Testare (International Test Commission, ITC) este una din cele mai puternice asociații profesionale preocupate de asigurarea calității în serviciile oferite de psihologi, la nivel internațional, și probabil cea mai importantă în domeniul testării psihologice. De-a lungul timpului, sub semnătura unora din cele mai prestigioase nume din domeniul psihometriei, ITC a reușit să se impună în rândul practicienilor, al autorilor, editorilor de teste și a organizațiilor care oferă servicii de testare, prin promovarea unor foarte documentate dar, mai ales utile, recomandări.

Din 2002 s-a încetățenit tradiția de a organiza conferința științifică a ITC cu regularitate, o dată la doi ani. Ediția din anul acesta a fost organizată de Universitatea din Amsterdam, Olanda, avându-le ca principale gazde pe Prof. Marise Borne și pe Prof. Arne Evers.

Tematica ediției din acest an a fost *Metode avansate de evaluare,* cu accent pe tehnologia digitală, și a suscitat interesul unui număr impresionant, de peste 550 de delegați din 52 de țări.

Programul conferinței, care s-a extins pe o perioadă de trei zile, a fost foarte dens, cuprinzând întreaga gamă de modalități de comunicare, specifice conferințelor internaționale: prezentări orale, postere, keynote-uri, symposia, adrese *state of art* - sesiuni panel și mese rotunde.

Un loc aparte în programul conferinței l-au avut workshop-urile organizate cu o zi înainte (2 iulie). Printre specialiștii care au fost invitați să livreze cele opt workshop-uri se află nume precum: Ron Hambleton, Barbara Byrne, Rob Meijer, Dragoș Iliescu, Aletta Odendaal și alții.

În cadrul secțiunii de keynote speakers, Dave Bartram a vorbit despre provocările ridicate de evoluția rapidă a tehnologiei și a impactului avut asupra evoluției standardelor de bune practici în domeniul evaluării psihologice și educaționale. În final, a împărtășit o viziune asupra evoluției acestor aspecte în următorii zece ani. În cadrul aceleiași secțiuni, Eckhard Klieme și Marten Roorda au abordat teme privind cercetarea în zona măsurării educaționale, primul axându-se pe depășirea provocărilor curente privind testările internaționale de volum, în timp ce al doilea a trasat linii viitoare, concluzionând, pe scurt, că viitorul testării educaționale va fi caracterizat de non-intruzivitate, inteligență și flexibilitate.

Invitații *state of art* au fost Mike Fetzer, coordonatorul SHL (SUA), specializat în dezvoltarea și implementarea sistemelor de evaluare pe bază de simulare, joc și multimedia, și Steve Sireci, directorul Centrului de Evaluare Educaționala al Universității din Massachusetts Amherst. Mike Fetzer a adus în discuție cele mai revoluționare metode de evaluare bazate pe simulari și „jocuri serioase"(serious games), atragând atenția asupra faptului că știința trebuie să evolueze la fel de rapid precum tehnologia, prin integrarea unor principii solide de natură psihometrică, dar și de bune practici, necesare acestui domeniu care încă nu este regularizat. O interesantă incursiune istorică în zona validității, încă de la scalele Binet-Simon încoace, a fost realizată de al doilea invitat al lucrărilor *state of art* - Steve Sireci. Principalele frământări ale cercetătorilor privind utilitatea și corectitudinea testelor au fost readuse în prim plan, alături de evidențe ample privind rezolvarea și depășirea acestor dileme.

Programul a mai cuprins peste 18 sesiuni de comunicări orale, 4 sesiuni speciale și 8 simpozioane. Temele atinse au vizat, printre altele, probleme legate de validitate și adaptare cross-culturală, emic vs. etic în evaluarea personalității, diverse aspecte legate de metodologii, precum IRT și SEM, distorsiuni culturale în adaptarea de teste, securitatea evaluărilor etc.

Apreciem că și această ediție a atins cu succes obiectivele unei conferințe internaționale, în care participanții au avut ocazia de a face un schimb benefic de idei, de a reflecta, de a-și etala munca, de a se afirma în comunitatea științifică

și, de ce nu, de a întâlni personalități marcante din domeniul testelor și testării.

Mai multe informații despre această ediție, cât și despre următoarea ediție a conferinței ITC, care va avea loc în 2014, în San Sebastian, Spania, pot fi obținute de pe site-ul ITC, la http://www.intestcom.org/conferences/index.php