

Universitatea din București
Facultatea de Sociologie și Asistență Socială
Școala Doctorală de Sociologie

Dimensiunea discursivă a implicării și a dezangajării organizaționale

Discursuri justificative pentru păstrarea și părăsirea locurilor de muncă în
organizațiile contemporane din București

Coordonator științific:
Prof. univ. dr. Cosima Rughiniș

Doctorandă:
Alina Petra Marinescu

București, 2016

Titlul original al tezei

The Discursive Dimension of Employee Engagement and Disengagement. Accounts of keeping and leaving jobs in present-day Bucharest organizations

Rezumatul tezei de doctorat

În această lucrare am studiat discursurile justificative ale angajaților privind dezangajarea lor organizațională, pentru a înțelege procesele și deciziile oamenilor de a-și părăsi sau de a-și păstra locul de muncă în organizațiile din București. Procesul de dezangajare organizațională se referă la îndepărtarea treptată a angajaților de rolurile îndeplinite la locul de muncă și a fost adeseori asociat cu o eficiență scăzută și cu epuizare fizică și psihică. Prin contrast, implicarea crescută a fost asociată cu o productivitate sporită a angajaților, precum și cu o stare de sănătate mai bună a acestora.

În dialog cu studiile actuale privind dezangajarea organizațională, mi-am propus să conceptualizez „dezangajarea discursivă” pornind de la explicații colectate prin interviuri. Astfel, am dorit să aflu cum explică oamenii deciziile de a rămâne sau nu într-o organizație, analizând procesul de dezangajare așa cum apare acesta în povestiri despre experiențe profesionale și în interpretările acestor povestiri.

Mi-am propus să identific tipuri și sub-tipuri discursive de dezangajare organizațională, diverse vocabularii de motive (Mills, 1940) și caracteristici ale retoricii folosite pentru a justifica persistența sau abandonul. Pentru a aborda subiectul atât teoretic cât și practic, în ultima parte a acestei lucrări, am prezentat o metodă experimentală de a cultiva reflexivitatea angajaților și angajatorilor privind dezangajarea organizațională. În acest sens, am folosit un joc video pentru a explora dezangajarea într-un anume mediu organizațional, respectiv cel corporatist.

Dacă până acum conceptul de dezangajare a fost studiat mai mult dintr-o perspectivă pozitivă, eu propun o analiză discursivă pentru a clasifica traiectorii de dezangajare, vocabularii de motive și resurse retorice care i-ar putea ajuta pe angajatori, angajați și specialiști

în resurse umane să contracareze dezangajarea organizațională și consecințele nedorite ale acestui fenomen, atât la nivel organizațional, cât și la nivel individual.

Abordarea mea urmărește generarea de rezultate folositoare atât experților cât și angajaților care doresc să înțeleagă mai bine situația lor profesională sau a altora, și să găsească definiții alternative pentru diferitele situații profesionale, astfel încât să nu rămână prizonierii unei singure perspective asupra locului de muncă și a experienței aferente acestuia. Prin explorarea unor definiții alternative ale situației, oricine poate găsi o cale de a ieși dintr-un proces de dezangajare care ar putea să-l ducă la o cădere fizică și/sau emoțională, la epuizare și, în cele din urmă, la abandonarea locului de muncă și la resentimente ulterioare față de organizație.

Prin acest studiu mi-am propus, de asemenea, să ajut organizațiile să gestioneze dezangajarea angajaților care a fost adeseori asociată cu productivitate scăzută, absenteism, incivilitate și chiar cu furt. Cu cât organizațiile previn mai eficient dezangajarea, cu atât acestea trebuie să investească mai puțin în procese costisitoare de inducție. Cu cât angajații sunt mai dedicați locului de muncă, cu atât cresc performanțele organizațiilor pe piață. Mai mult, o abordare adecvată a procesului de implicare profesională a angajaților ar servi, pe termen lung, identității organizațiilor. Oamenii care își părăsesc locul de muncă din cauza unor considerații interne, precum faptul că doresc să își lărgească orizonturile profesionale, au tendința de a disemina un discurs pozitiv despre organizația pentru care au lucrat și care le-a adus satisfacție cât timp au fost angajați și s-a dovedit un mediu propice de lucru. Prin contrast, cei care decid să plece din cauza unor motivații externe, cum ar fi interacțiunile viciate cu superiorii, au tendința de a disemina un discurs negativ care descrie organizația drept un loc de muncă indezirabil și care afectează identitatea (brand-ul) organizației.

Date fiind considerațiile de mai sus, demersul meu științific își propune să răspundă următoarelor întrebări:

Cum își justifică oamenii deciziile de a rămâne în organizații sau de a-și părăsi locurile de muncă, prin definirea situației profesionale? Cum își povestesc aceștia alegerile făcute?

În acest moment, studiile privind implicarea și dezangajarea organizațională sunt, în special, apanajul firmelor de consultanță și a specialiștilor în resurse umane, fiind bazate în practica profesioniștilor și mai puțin pe cercetare teoretică și empirică. Există foarte puțină literatură academică care să se ocupe de procesele de implicare și dezangajare organizaționale

prin care trec angajații, chiar dacă subiectul a devenit din ce în ce mai popular în ultimii ani, mai ales în perioada crizei economice (2007-2011).

În România nu există în prezent studii privind numărul exact al organizațiilor care se preocupă cu implicarea angajaților la locul de muncă sau inițiativele luate de către acestea pentru a contracara dezangajarea organizațională raportată ca fiind în creștere la nivel global (Harter, Schmidt, & Hayes, 2002; Saks, 2006; Wollard, 2011).

Acest lucru este surprinzător, de vreme ce implicarea angajaților a fost conceptualizată ca având de a face cu nevoile fizice, cognitive și emoționale ale acestora (Shuck & Wollard, 2010; Cusack, 2009; Schaufeli & Bakker, 2004; Kahn, 1990), fiind astfel în legătură directă cu starea de bine a oamenilor, un subiect discutat pe larg în literatura academică și în cea populară.

În acest context, analiza discursivă a implicării și a dezangajării organizaționale ar fi o metodă utilă pentru a studia motivația angajaților de a fi proactivi și de a-și păstra locul de muncă în același timp.

În ceea ce privește structura acestei lucrări doctorale, în primul rând am realizat fundamentarea teoretică a studiului. În acest sens, am trecut în revistă literatura existentă cu privire la implicarea și dezangajarea organizațională și am conturat lentilele teoretice prin care am ales să desfășor demersul meu științific. Am discutat modul în care deciziile sunt structurate de „vocabularii de motive” (en. vocabularies of motive) (Mills, 1940) și am dezvoltat teoria „sinelui care rememorează” (en. remembering self) (Kahnemann, 1993) drept componentă principală a deciziilor importante. În continuare, am explicat mecanismul de luare a deciziilor dezvoltând o perspectivă sociologică asupra motivației și luând în considerare caracterul situațional al deciziilor.

O parte consistentă a lucrării mele a fost dedicată analizei datelor colectate prin interviuri în profunzime. Am folosit analiza de discurs pentru a cerceta explicațiile respondenților și pentru a da sens științific desfășurării experiențelor profesionale și deciziilor acestora de a păstra sau de a părăsi locul de muncă. Astfel, am identificat mai multe tipuri de traiectorii discursive ale dezangajării organizaționale, diverse vocabularii de motive și resurse retorice utilizate de către intervievați pentru a-și justifica deciziile.

În ultima parte a lucrării am prezentat o metodă experimentală de creștere a reflexivității angajaților și angajatorilor asupra procesului de dezangajare organizațională.

Fundamentare teoretică

În dialog cu studiile actuale pe tema dezangajării organizaționale (Shuck, Wollard, 2010; Macey & Schneider, 2008; Saks, 2006; Schaufeli, Bakker, & Salanova, 2006; Kahn, 1990) și în spiritul celor trei componente deja studiate ale procesului de dezangajare (cognitivă, comportamentală și emoțională) (Wollard, 2011), mi-am propus să conceptualizez o nouă fațetă a procesului de dezangajare, și anume, „dezangajarea discursivă”.

În acest sens, am urmărit să identific mai multe tipuri și sub-tipuri discursive ale dezangajării organizaționale, vocabularii de motive (Mills, 1940) și caracteristici ale retoricii folosite pentru justificarea persistenței și abandonului.

Conceptul de dezangajare a fost studiat până acum dintr-o perspectivă pozitivistă, însă eu am folosit o perspectivă discursivă. Consider că această abordare teoretică și metodologică ar putea să îi ajute pe angajați să își înțeleagă mai bine situația de la locul de muncă și să fie capabili să găsească definiții discursive alternative, astfel încât să nu rămâne prizonierii unei opțiuni discursive inițiale care ar continua să se actualizeze prin reiterarea aceluiași premise.

Explicațiile, deciziile, vocabulariile de motive și legăturile dintre cele trei concepte au reprezentat cadrul interpretării mele prin care mi-am propus să relev modul în care oamenii își elaborează deciziile de a rămâne în organizații sau de a-și părăsi locurile de muncă, și să conceptualizez dezangajarea discursivă a angajaților.

Pentru a-mi atinge obiectivele, am arătat cum deciziile sunt construite din vocabularii de motive care ne ajută să dăm seamă de preferințele noastre prin atribuirea de sens unor acțiuni trecute și unor comportamente situate.

Ulterior, am elaborat implicațiile teoriei înainte de către Kahneman (1993) cu privire la „sinele care rememorează” sau „sinele narativ” care reprezintă o componentă crucială în procesul de luare a deciziilor importante din viața de zi cu zi. Oamenii își creează sensurile și înțelegerile povestind și explicând ceea ce s-a întâmplat. Evenimente, interacțiuni, opinii și emoții sunt aduse împreună pentru a construi lumea înconjurătoare. Sinele care rememorează este cel care povestește și explică.

Mai departe, am analizat cum sunt luate deciziile prin dezvoltarea unei perspective sociologice privind motivația. Am pus accent pe importanța discursului în a da formă temeiurilor pentru acțiune și pasivitate și am luat în considerare caracterul situațional al deciziilor.

În final, m-am oprit asupra teoriilor care explică procesul prin care anumite situații pot fi definite și redefinite (Merton, 1948; Thomas, 1928) de către același actor social.

Metodologie

Cercetarea mea este o anchetă sociologică. Am vrut să văd *cum își elaborează oamenii deciziile, prin definirea situației lor profesionale, și cum își justifică alegerile privind experiențele profesionale*. Pentru a atinge acest obiectiv am decis să mă concentrez pe modurile în care oamenii atribuie sens acțiunilor trecute și dau sens deciziilor precedente.

Pentru a veni în întâmpinarea așteptărilor mele am apelat la cercetarea calitativă care presupune o abordare naturalistă, interpretativă și descifrează evenimente și acțiuni în funcție de înțelegerile atribuite acestora (Denzin, Lincoln, 1994 *apud* Chelcea, 2007). Potrivit lui Denzin și Lincoln, folosirea diferitelor povestiri ca material de analiză alături de o perspectivă interpretativă de studiu reprezintă cadrul cercetării calitative.

Materialul de cercetare a fost colectat prin intermediul unor interviuri nestructurate centrate, una dintre metodele folosite cel mai frecvent în cercetarea calitativă, care mi-a permis să răspund la întrebările generale ale cercetării. Interviurile nestructurate centrate sunt echivalentul interviurilor în profunzime, servind un scop exploratoriu și sunt caracterizate de un număr limitat de întrebări prestabilite și de o formulare spontană a acestora, fără constrângeri de timp, având drept rezultat un volum generos de informație și răspunsuri complexe. Un astfel de interviu asigură cercetătorului oportunitatea de a sesiza și de a interpreta sentimentele și atitudinile respondenților (Chelcea, 2007; Babbie, 2010).

Metoda aleasă de investigație are câteva limitări. Cea mai importantă ține de faptul că atunci când intervievații răspund întrebărilor, aceștia pot fi oboseți; detalii fizice și psihice care pot influența procesul de explicație. De asemenea, interviurile nestructurate conduc uneori la răspunsuri ce limitează numărul de posibile comparații (Bailey, K., 1978, p.183 *in* Chelcea, S, 2007, p.310). Pentru a depăși aceste limite am rugat respondenții să stabilească detaliile de timp și de loc ale întâlnirilor; am încercat să adresez întrebări asemănătoare și să ghidez permanent conversația în jurul subiectului de cercetare astfel încât să pot cartografia tipare și direcții.

Am realizat 20 de interviuri în profunzime pe parcursul a doi ani. Primele șase întâlniri le-am avut în timpul pregătirii tezei de disertație, în timp ce celelalte 14 au avut loc pe parcursul

celui de al doilea an de doctorat. 15 dintre respondenți au fost persoane pe care le cunoașteam (de cel puțin trei ani) și cu care aveam relații de prietenie. Ceilalți cinci respondenți au fost selectați prin metoda bulgărilor de zăpadă, o tehnică non-probabilistă de eșantionare (Babbie, 2010).

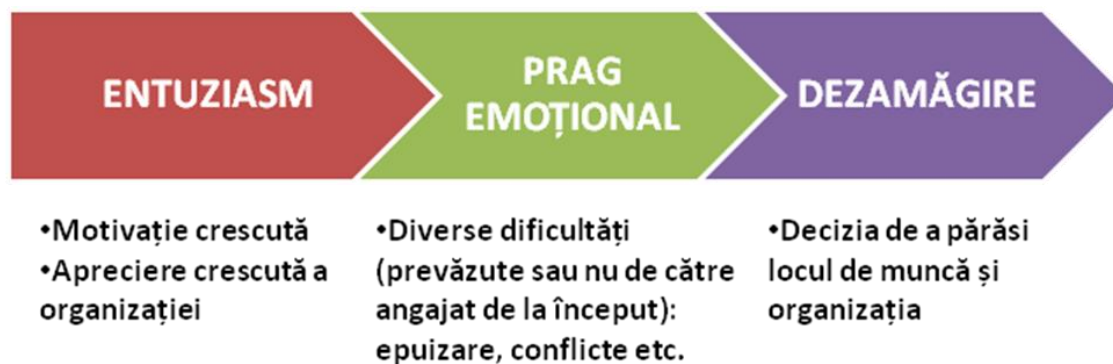
În total, am intervievat 13 femei și șapte bărbați. 18 dintre respondenți aveau vârsta între 29 și 35 de ani, în timp ce doi dintre aceștia aveau 54, respectiv 55 de ani. Aceștia au fost selectați prin folosirea metodei bulgărilor de zăpadă. Toți intervievații au lucrat (la un anumit moment) în organizații din București. Fiecare întâlnire a durat cel puțin două ore. Toate discuțiile au fost înregistrate cu consimțământul intervievaților. Le-am explicat, de asemenea, respondenților că toate numele și locurile vor fi anonimizate în cercetare și că doar vârsta va fi relevantă ca atare.

Principalele rezultate ale cercetării

Analiza mea a relevat faptul că povestirile persoanelor intervievate prezentau o formă secvențială bazată pe emoțiile pe care oamenii le afișau în legătură cu experiențele profesionale trăite. Astfel, am putut evidenția două secvențe emoționale principale: „*de la entuziasm la dezamăgire*” și „*de la entuziasm la perseverență*”

Prima secvență emoțională (vezi Figura 1) a fost observată în povestirile respondenților care au decis să își părăsească locurile de muncă în cele din urmă.

Figura 1. Secvența emoțională de la entuziasm la dezamăgire



În acest caz, am diferențiat patru traiectorii diferite ale abandonului organizației, în funcție de modul în care angajații au atribuit eșecul:

1) Degradare exterioară

Experiențele negative au fost atribuite unei schimbări obiective care a avut loc în cadrul organizației sau în afara acesteia, precum criza economică, falimentul, modificări administrative.

2) Degradare interioară

Experiențele negative au fost atribuite oboselii sau acumulării de stres.

3) Depășirea nivelului organizației

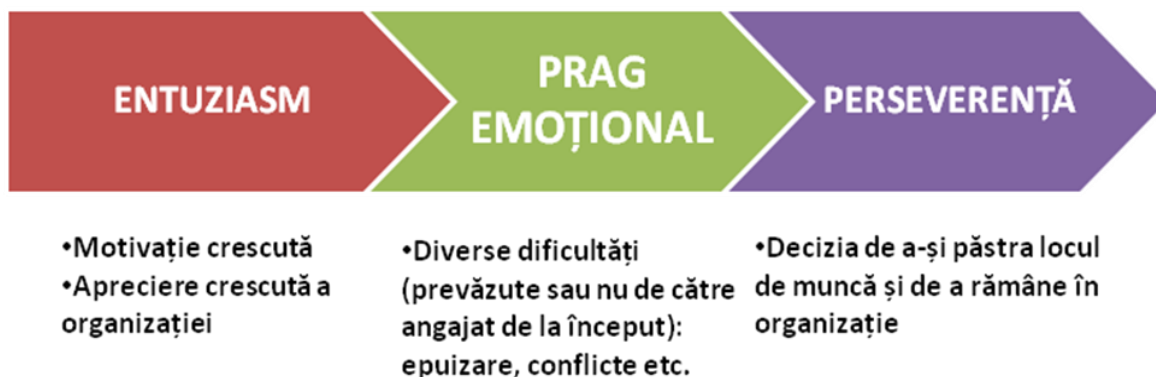
Experiențele negative au fost atribuite dezvoltării profesionale a angajatului care a devenit superioară provocărilor pe care organizația le putea oferi, astfel că persoana a decis să caute un alt loc de muncă potrivit noului său nivel profesional.

4) Conștientizarea treptată

Experiențele negative au fost atribuite unui proces de conștientizare a angajatului care realizează, în cele din urmă, că definiția sa inițială asupra organizației și a locului său de muncă a fost una eronată. Persoana ajunge la concluzia că a fost naivă și s-a lăsat înșelată de o imagine falsă a organizației.

A doua secvență emoțională (vezi Figura 2) privește intervievații care și-au păstrat locurile de muncă, indiferent de obstacolele întâlnite.

Figura 2. Secvența emoțională de la entuziasm la perseverență



Principala diferență dintre cele două secvențe constă într-*un prag emoțional*, un punct de răscruce apărut, la un anumit moment, pe parcursul experiențelor profesionale, care are legătură, în special, cu epuizarea fizică și psihică, dar și cu interacțiunile neplăcute cu superiori și/sau colegii. Respondenții ale căror povestiri s-au încadrat în prima secvență emoțională observată nu au putut să depășească obstacolul apărut, în timp ce persoanele încadrate în ce-a de-a doua secvență, au reușit să gestioneze problema apărută, să treacă peste obstacol, și să își păstreze locul de muncă în organizație. În primul caz, am observat mai multe instanțe ale redefinirii situației profesionale inițiale pe care le-am exemplificat și le-am discutat pe larg.

Atunci când oamenii și-au povestit experiențele și și-au motivat deciziile luate, în povestirile lor au apărut diverși *actori sociali* ale căror acțiuni și atitudini au fost invocate cu titlu ilustrativ de către respondenți, drept argumente pentru cele afirmate, dar și în chip de justificare pentru alegerile făcute.

Persoanele amintite în relatări au descris mai multe *tipuri de personaje* în acord cu desfășurarea secvențială a povestirilor intervievaților. Astfel, rolurile jucate de personaje (dușman, mentor, sfătuitor înțelept etc.) și momentele în care acestea au apărut în povestire au relevat etape specifice în cadrul procesului de dezangajare parcurs de angajați.

O atenție sporită la modul în care oamenii vorbesc despre colegii și superiorii lor și observarea unor tipologii ar putea fi de ajutor pentru evaluarea implicării organizaționale a angajaților precum și pentru autoevaluarea realizată de aceștia în ceea ce privește emoțiile față de locul de muncă. Factorii decizionali ar putea lua măsuri și efectua schimbări în abordarea managerială în funcție de aceste observații, în timp ce specialiștii în resurse umane ar purtea dezvoltarea experimente dedicate în organizații sau chiar focus group-uri în cadrul cărora să pună în practică astfel de metode de analiză.

În continuare, cercetarea mea a evidențiat o serie de *vocabularii de motive* pe care respondenții le-au folosit în povestirile lor pentru a oferi coerență acțiunilor lor precedente. În acest sens, am putut releva două funcții diferite îndeplinite de aceste vocabularii: vocabularii pentru rămânerea în organizație (vocabularii ale implicării) și vocabularii ale abandonului (vocabularii ale dezangajării). Am împărțit fiecare categorie principală în sub-categorii în funcție de tipurile principale de justificări invocate de către intervievați.

Principalele vocabularii ale implicării care au rezultat din analiza mea sunt următoarele:

- 1) Vocabularul interacțiunilor generatoare de satisfacții
- 2) Vocabularul provocărilor și al oportunităților de a învăța lucruri noi
- 3) Vocabularul rămânerii în organizație datorită orgoliului personal
- 4) Vocabularul atașamentului emoțional: un loc de muncă, o mare dragoste.

În ceea ce privește dezangajarea organizațională, am distins următoarele sub-categorii de vocabularii:

- 5) Vocabularul interacțiunilor generatoare de nemulțumire
- 6) Vocabularul epuizării
- 7) Vocabularul unei relații disfuncționale cu locul de muncă

În timpul analizei, am observat că exista un anumit vocabular de motive care nu putea fi clar asociat cu perseveranța sau cu abandonul. Acesta era vocabularul despre bani care s-a regăsit mereu la granița dintre cele două ipostaze. Oamenii nu au invocat banii drept principală justificare pentru deciziile lor de a rămâne în organizații, dar nici pentru a pleca. Totuși, subiectul a fost adus în discuție destul de des, dar nu înainte ca alte justificări, pentru rămânere sau renunțare, să fie invocate. De aceea, am decis să dedic o secțiune separată vocabulariilor despre bani și alte stimulente.

Am considerat că o altă abordare discursivă, care ar putea fi de folos angajatorilor, angajaților și specialiștilor în resurse umane pentru a preveni dezangajarea organizațională și consecințele nefaste ale acestui proces, se concretizează în investigarea *caracteristicilor retoricii* pe care oamenii la folosesc în povestirile despre experiențele profesionale avute. Acest tip de analiză s-ar dovedi util, deoarece ajută la analizarea povestirilor la un nivel mai profund, dincolo de tendința oamenilor de a prezenta un discurs pozitiv pentru a nu suferi eventuale consecințe la locul de muncă. În plus, investigarea resurselor retorice poate fi realizată încă de la începutul procesului de dezangajare pentru a observa cum se poziționează angajatul în raport cu locul său de muncă și organizația în cadrul căreia lucrează și cum definește acesta situația de la serviciu.

Analiza realizată de mine asupra caracteristicilor retoricii respondenților a arătat faptul că, atunci când își justifică alegerile profesionale făcute, oamenii folosesc diverse instrumente (*umorul și ironia* au apărut cel mai des) pentru a se proteja de eventualele opinii divergente din partea interlocutorilor bazate pe anumite reprezentări sociale referitoare la locul de muncă sau

norme sociale general acceptate pe care le-ar fi încălcat prin atitudinile și comportamentele invocate.

Studiul pe care l-am realizat a documentat *dimensiunea discursivă a implicării și dezangajării organizaționale*, prin intermediul unei cercetări sociologice asupra vocabulariilor de motive folosite pentru justificarea rămânerii sau părăsirii organizațiilor după confruntarea cu diverse provocări. Dacă abordările pozitivistă consideră că discursul reprezintă o fereastră către procesele mentale care pot fi studiate prin intermediul limbajului, o perspectivă discursivă ia în considerare faptul că formele exprimării verbale sunt constitutive ale gândirii. În acest spirit, *motivele sunt vocabularii de motive* (Mills, 1940), și implicarea și dezangajarea au loc prin intermediul unor practici discursive specifice. Partea empirică a cercetării mele a relevat existența mai multor *tipuri de traiectorii discursive* pe care le-am analizat din punct de vedere a construcției. Luând în considerare dimensiunea discursivă a implicării și dezangajării organizaționale, cercetătorii și experții în resurse umane ar putea oferi o înțelegere sporită asupra experiențelor angajaților, asupra modului în care aceștia își definesc și își redefinesc situația de la locul de muncă, și ar putea crea instrumente utile pentru gestionarea carierelor profesionale.

Studiu de caz

Coaching organizațional și învățare colaborativă cu ajutorul jocurilor video. Cultivarea reflexivității angajaților și a angajatorilor privind dezangajarea organizațională

Potrivit schemei de acțiune propusă de Wollard (2011), procesul de dezangajare se bazează pe următorii pași: evidențierea simptomelor dezangajării, determinarea cauzelor și eliminarea sistematică a acestora.

În cadrul lucrării de față, am propus o metodă nouă de a aborda dezangajarea organizațională, și anume analiza de discurs care m-a ajutat să mă concentrez asupra unor traiectorii ale dezangajării și să stabilesc caracteristicile retoricii discursului dezangajării. În același timp, am pus accentul pe o serie de motive care stau la baza procesului de dezangajare organizațională și a deciziilor angajaților de a-și părăsi locurile de muncă.

La final, am dorit să urmez și ultimul pas din schema de acțiune propusă de Wollard, și anume munca sistematică de a elimina insatisfacția angajaților concretizată prin metode care să

poată fi puse în practică de angajatori, angajați și specialiști în resurse umane, pentru a contracara dezangajarea organizațională.

Decizia mea s-a bazat pe faptul că la momentul în care acest studiu a fost realizat, am constatat o lipsă surprinzătoare de literatură care să ia în considerare reflexivitatea angajaților privind propria dezangajare.

Astfel, am dedicat ultima parte a lucrării mele unei metode experimentale de identificare și reflecție asupra unui anumit tip de dezangajare discursivă, și anume dezangajarea tipică locurilor de muncă din mediul corporatist. Am desfășurat un studiu de caz centrat pe jocul video „Fiecare zi același vis” (“Every Day the Same Dream”) (La Molleindustria, 2009), am discutat valențele instructive ale acestuia și posibilitatea ca jocul să poată fi utilizat ca resursă de lucru în sesiunile de coaching sau de consiliere pe teme de dezangajare organizațională.

Am ales acest mediu de cercetare deoarece, în ultima vreme, jocurile video sunt din ce în ce mai des folosite cu scopuri lucrative – ori prin crearea unor jocuri dedicate învățării, ori prin utilizarea unor jocuri deja existente în alte scopuri decât distracția și relaxarea.

Am fost interesată să explorez și să analizez diversitatea mesajelor provenind de la 12 angajați care au jucat un joc video având drept scop critica socială. Am dorit să observ care sunt reacțiile lor și cum se poziționează discursiv aceștia în raport cu implicarea și dezangajarea la locul de muncă într-un mediu organizațional anume, respectiv în mediul corporatist. Șase dintre cei 12 angajați implicați în studiu au fost intervievați apoi cu privire la întreaga lor experiență profesională și la deciziile lor de rămâne în organizații sau de a pleca. Răspunsurile lor au fost analizate în cadrul acestei lucrări.

Pe de o parte, rezultatele mele au indicat faptul că un joc serios precum „Fiecare zi același vis” are un potențial foarte mare pentru a fi folosit ca mediu de abordare a rutinelor cotidiene și pentru chestionarea rezultatelor implicării în munca din corporații. Pe de altă parte, am observat că evaluările foștilor sau actualilor angajați din corporații care au fost rugați să joace jocul s-au concentrat mai mult pe descrierea rutinei jocului și pe înțelegerea conținutului explicit al acestuia și mai puțin pe descifrarea unor mesaje de adâncime.

Chiar dacă majoritatea participanților la cercetare (10 din 12) nu erau familiarizați cu jocurile video, experimentul a stârnit multe emoții. Fără a li se cere, șapte participanți au discutat *identificarea* lor cu personajul principal.

Studiul meu de caz indică faptul că un joc video poate fi folosit cu rezultate pozitive în creșterea reflexivității asupra dezangajării, dacă persoanele care îl utilizează drept metodă de lucru iau în considerare câteva aspecte: experiența anterioară a participanților cu jocurile video digitale, capacitatea acestora de a finaliza jocul, orientarea acestora către dorința de a câștiga jocul sau către reflexivitate, interesul de a observa mecanica jocului sub forma ei retorică, precum și identificarea lor cu personajul principal.

Cred că potențialul unui joc în a fi folosit ca resursă pentru învățare poate fi considerabil îmbunătățit printr-o *contextualizare și ghidare adecvate*. Dacă participanții la studiu ar fi fost informați în privința unor posibile mesaje ce stau la baza jocului sau dacă ar fi citit câteva recenzii înainte de a se juca, înțelegerea lor ar fi putut fi mai profundă. Mai mult, dacă ar fi fost interesați de subiect în prealabil și dacă ar fi jucat și discutat jocul într-un mediu dedicat, precum o sesiune de pregătire, valoarea jocului video ca metaforă experiențială ar fi fost mai puternică.

Bibliografia tezei de doctorat

Antaki, C. (2008). *Discourse analysis and conversation analysis*, in Alasuutari, P., Bickman L, Brannan, J. (eds.), *The SAGE Handbook of Social Research Methods*, London: Sage, pp.431-446

Atkinson, J.M. (1984). *Our Master's Voices: The Language and Body Language of Politics*, London, Methuen: Routledge Taylor and Francis Group

Attardo, S. (2001). *Humor and Irony in Interaction: From Mode Adoption to Failure of Detection* in Anolli, L., Ciceri, R., Riva, G. (Eds.), *New Perspectives in Miscommunication*, Amsterdam: IOS Press

Babbie, E. (2010). *Practica cercetării sociale*, București: Polirom

Bailey, K. (1978). *Methods of Social Research*, Lincoln: Free Press

Ball, D. (2007). 'The Definition of Situation': *Some Theoretical and Methodological Consequences of Taking W.I Thomas Seriously*, *Journal for the Theory of Social Behaviour*, Oxford: John Wiley & Sons Ltd., Volume 2, Issue 1, pp.61–82

Berrendonner, A. (1981). *Eléments de pragmatique linguistique*. Elements of pragmatic linguistics, Paris: Les éditions de minuit

- Billig, M. (1997). *Rhetorical and discursive analysis: how families talk about the Royal family*, in N. Hayes (ed.) *Doing Qualitative Analysis in Psychology*. Hove: Psychology Press, pp.39–54
- Billig, M. (2001). *Discursive, rhetorical and ideological messages*, in M. Wetherell, S. Taylor and S.J. Yates (eds.) *Discourse Theory and Practice: A Reader*, London: Sage, pp. 210-221.
- Blum, A., McHugh, P. (1971). *The Social Ascription of Motives*, *American Sociological Review*, 36(1), pp.98-109
- Bogost, I. (2006). *Videogames and Ideological Frames*, *Atlanta: Popular Communication*, 4(3), pp.165–183
- Bruner, J. (1997). *A Narrative Model of Self-Construction*, *Annals of The New York Academy of Sciences*, New York: John Wiley & Sons, 818(1), pp.154-170
- Burke, K. (1936). *Permanence and Change*, New York: New Republic
- Byrne, B. (2003). *Reciting the Self: Narrative Representations of the Self in Qualitative Interviews*, *Feminist Theory*, London: Sage, 29(4), pp.30-50
- Czarnowsky, M. (2008). *Learning's role in employee engagement: An ASTD research Study*, Alexandria, VA: American Society for Training & Development
- Chelcea, S. (2007). *Metodologia cercetării sociologice. Metode cantitative și calitative* (ediția a III-a, revăzută și adăugită), Bucuresti: Editura Economică
- Consalvo, M. (2007). *Cheating. Gaining Advantage in Videogames*. Cambridge, MA: MIT Press
- Deloitte (2015). *First Steps into the Labour Market* [Online]
Available: <http://www2.deloitte.com/global/en/pages/about-deloitte/articles/first-steps-labour-market.html>
- Desantis, D.A. (2003). *A Couple of White Guys Sitting around Talking: The Collective Rationalization of Cigar Smokers*, *Journal of Contemporary Ethnography*, Kentucky: Sage, 32(4), pp.432-466
- Drew, P. (2005). *Is confusion a state of mind?*, in H. te Molder and J. Potter (eds) *Talk and Cognition: Discourse, Mind and Social Interaction*. Cambridge: Cambridge University Press, 161–83

- Drew, P., Heritage, J. (1992). *Talk At Work: Interaction in Institutional Settings*, New York: Cambridge University Press
- Dunn, J. (2005). “Victims” and “Survivors”: *Emerging Vocabularies of Motive for “Battered Women Who Stay”*, *Sociological Inquiry*, Carbondale: Southern Illinois University Press, 75(1), pp.1–30
- Ernst&Young (2015). *Studiu global EY: Echilibrul între viața profesională și viața privată costă scump Generația Y* [Online]
Available: <http://www.eyromania.ro/noutati/articole/studiu-global-ey-echilibrul-%C3%AEntre-via%C8%9B-profesional%C4%83-%C5%9Fi-via%C8%9B-privat%C4%83-cost%C4%83-scump>
- Fairlie, P. (2011). *Meaningful Work, Employee Engagement, and Other Key Employee Outcomes: Implications for Human Resource Development*, *Advances in Developing Human Resources*, Toronto: Sage, 13(4), pp.508–525.
- Feldman, M., Sköldbberg, K., Brown, R., Horner, D. (2004). *Making Sense of Stories: A Rhetorical Approach to Narrative Analysis*, *Journal of Public Administration Research and Theory*, Oxford: Oxford University Press, 14(2), pp.147–170.
- Fleming, J. H., Asplund, J. (2007). *Human sigma*, New York: Gallup Press
- Gabriel, Y., Connel, N. (2010). *Co-creating stories: Collaborative experiments in storytelling*, *Management Learning*, Manchester, England: Sage, 41(5), pp.507–523
- Gehlbach, S. (2006). *A Formal Model of Exit and Voice, Rationality and Society*, London: Sage, 18(4), pp.395–418
- Gilbert, G.N., Mulkay, M.J. (1984). *Opening Pandora’s Box: A Sociological Analysis of Scientists’ Discourse*, Cambridge: Cambridge University Press
- Goffman, E. (1959). *The Presentation of Self in Everyday Life*, New York: Anchor Books
- Goffman, E. (1971). *Relations in Public*, New York: Basic Books, Transaction Publishers
- Greenhalgh, T., Russell, J., Swinglehurst, D. (2005). *Developing Research and Practice: Narrative methods in quality improvement research*, *Quality and Safety in Health Care*, London: BMA House, 14, pp.443-449
- Harter, J., Schmidt, F., Hayes, L. (2002). *Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A meta-analysis*, *Journal of Applied Psychology*, New York: APA Press, 87, pp.268-279

- Heikkinen, H., Patja, K., Piia, J. (2010). *Smokers' accounts on the health risks of smoking: Why is smoking not dangerous for me?*, *Social Science & Medicine*, 71(5), pp.877-883
- Hepburn, A. (1997) *Teachers and secondary school bullying: a postmodern discourse analysis*, *Discourse and Society*, London: Sage, 8, pp.27–48
- Heritage, J. (1984). *A change of state token and aspects of its sequential placement*, in J.M. Atkinson and J. Heritage (eds) *Structures of Social Action: Studies in Conversation Analysis.*, Cambridge: Cambridge University Press, pp.299–345
- Heritage, J., Greatbatch, D. (1986). *Generating applause: a study of rhetoric and response at party political conferences*, *American Journal of Sociology*, New York: Sage, 92(1), pp.110–157
- Holstein, J.A., Gubrium, J.F. (2008) *Handbook of constructionist research*, New York: Guildford
- Hopper, J. (1993). *The Rhetoric of Motives in Divorce*, *Journal of Marriage and the Family*, Boulder, Colorado: University of Colorado, 55, pp.801-813
- Housley, F., Fitzgerald, R. (2008). *Motives and social organization: sociological amnesia, psychological description and the analysis of accounts*, *Qualitative Research*, Los Angeles: Sage Publications, 8(2), pp.237-256
- Kahn, W. (1990). *Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work*, *Academy of Management Journal*, New York: Taylor&Francis Group, 33, pp.692-724
- Kotthoff, H. (2003). *Responding to Irony in Different Contexts*, *Journal of Pragmatics*, London: Academic Press, 35, pp.1387–1411
- La Molleindustria (2009). *Every Day the Same Dream*, La Molleindustria
- Marinescu-Nenciu, A. P., Rughiniş, C. (2015). *Every Day the Same Dream? Social Critique through Serious Gameplay*, in eLSE 2015 - The 11th International Scientific Conference eLearning and Software for Education, pp.1–8
- Macey, W., Schneider, B. (2008). *The meaning of employee engagement*, *Industrial and Organizational Psychology*, Cambridge: Cambridge Journals, 1, pp.3-30.
- Macey, W, Schneider, B, Barbera, K., Young, S. (2009). *Employee Engagement: Tools for Analysis, Practice, and Competitive Advantage*, London: Wiley-Blackwell

- Maslach, C., Schaufeli, W., Leiter, P. (2001). *Job burnout*. Annual Review of Psychology, London: Sage Publications, 52, pp.397-422
- Merton, R.K. [1948] (1982). *The Self-Fulfilling Prophecy*, pp.248-267 in Merton, R.K. (1982) edited by Aaron Rosenblatt and Thomas F. Gieryn, Cambridge, MA: Abt Books
- Merton, R.K. (1956, 2008). *The Focused Interview*, Glencoe, IL: The Free Press
- Merton, R.K. (1949,1957, 1968). *Social Theory and Social Structure*, New York: The Free Press
- Merton, R. (1995) *The Thomas Theorem and the Matthew Effect*, Social Forces, New York: Columbia University Press, 74 (2), pp.379-422
- Mills, C.W. (1940). *Situated Actions and Vocabularies of Motive*, American Sociological Review, American Sociological Association, London: Sage Publications, 6(5), pp.904-913
- Monaghan, L.F. (2002). *Vocabularies of motive for illicit steroid use among Bodybuilders*, London: Social Science & Medicine, 55, pp.695–708
- Murray, M. (2000). *Levels of Narrative Analysis in Health Psychology*, Journal of Health Psychology, London: Sage Publications, 5(3), pp.337–347
- Myers-Roy, A. (1981). *The function of irony in discourse*, Text, 1(4), pp. 407-423.
- Norrick, N. (1993). *Conversational Joking: Humor in Everyday Talk*. Bloomington: Indiana University Press
- Pech, R., Slade, B. (2006). *Employee Disengagement: is there evidence of a growing problem?*, Handbook of Business Strategy, Bingley: Emerald Group Publishing Ltd.
- Pomerantz, A. (2005). *Studying understanding and misunderstanding: are cognitive and interactional approaches complementary?*, in H. te Molder and J. Potter (eds) *Talk and Cognition: Discourse, Mind and Social Interaction*, Cambridge: Cambridge University Press, pp.93–113
- Potter, J. (1996). Discourse Analysis and Constructionist Approaches in Richardson, J., (Ed.), 1996, *Handbook of qualitative research methods for psychology and the social sciences*, Leichester: BPS Books, pp. 125-140.
- Potter, J. (1997). *Discourse analysis as a way of analyzing naturally occurring talk*, in D. Silverman (ed.) *Qualitative Analysis: Issues of Theory and Method*. London: Sage, 144–160

- Potter, J. (2004). *Discourse analysis*, in M. Hardy and A. Bryman (eds) *Handbook of Data Analysis*. London: Sage, pp.607–24
- Potter, J., Mulkay, M. (1985). *Scientists' interview talk: interviews as a technique for revealing participants' interpretative practices*, in M. Brenner, J. Brown and D. Canter (eds) *The Research Interview: Uses and Approaches*. London: Academic Press, pp.247–69
- Potter, J., Wetherell, M. (1995). *Discourse analysis*, in J.S. Smith, R. Harré and L. Van Langenhove (eds) *Rethinking Methods in Psychology*. London and Thousand Oaks, CA: Sage, pp.80–92.
- Potter, J., Hepburn, A. (2006). Discursive Constructionism in Holstein, J.A. & Gubrium, J.F. (Eds)., *Handbook of constructionist research*, New York: Guildford
- Potter, J., Wetherell, M. (1987). *Discourse and Social Psychology*, London: Sage Publications
- Reio, T., Sanders-Reio, J. (2011). *Thinking about workplace engagement: Does supervisor and coworker incivility really matter?*, *Advances in Developing Human Resources*, Miami, Florida: Florida International University, 13(4), pp. 462-468.
- Riessman, C.K. (1993). *Narrative analysis*, London: Sage Publications
- Robinson, D., Perryman, S., Hayday, S. (2004). *The Drivers of Employee Engagement*, *Institute for Employment Studies*, Brighton
- Rogalski Damaschin Public Relations (2015). *Importanța reputației companiilor în relație cu angajați* [Online] Results available: <http://www.portalhr.ro/3-din-5-romani-nu-vor-sa-lucreze-pentru-companii-cu-o-reputatie-proasta/>
- Rothbard, N.P. (2001), *Enriching or depleting? The dynamics of engagement in work and family roles*, *Administrative Science Quarterly*, New York: Cornell University Press, Vol. 46, pp.655-84
- Rughiniș, C., Humă, B., Matei, Ș., Rughiniș, R. (2014). *Computer Supported Collaborative Accounts of Major Depression*. Digital Rhetoric on Quora and Wikipedia. In CISTI 2014, pp. 216-221
- Rughiniș, R. (2012). *Serious Games as Input versus Modulation: Different Evaluations of Utility*, in 26th Conference on People and Computers BCS-HCI 2012, Birmingham: ACM, pp.175–184
- Rughiniș, C., Matei, Ș. (2013). *Learning through Massively Co-Authored Biographies: Making Sense of Steve Jobs on Wikipedia through Delegated Voice*. In Proceedings of the 19th

International Conference on Control Systems and Computer Science CSCS19, University Politehnica of Bucharest

- Rughiniş, R., Matei, Ş., Marinescu-Nenciu A., Rughiniş, A. (2014). *Computer-Supported Collaborative Questioning. Regimes of Online Sociality on Quora*. In CISTI 2014, Barcelona, IEEE, 222-227
- Rughiniş, R., Matei, Ş., Rughiniş, C. (2014). *Refreshing Quantification and other Ploys to Give Up the Habit. A Repertoire of Relations, Identities, and Rhetorical Devices in Smoking Cessation Applications*. Proceedings of the 16th International Conference on Human-Computer Interaction HCII 2014. Crete, Grece, Springer
- Rusch, D. (2009). *Mechanisms of the Soul: Tackling the Human Condition in Videogames*, Proceedings from DiGRA
- Sacks, H. (1979). *Hotrodder: a revolutionary category*, in G. Psathas (ed.) *Everyday Language: Studies In Ethnomethodology*, Irvington, pp.7–14
- Saks, A. M. (2006). *Antecedents and consequences of employee engagement*, Journal of Managerial Psychology, 21, pp.600-619
- Schütz, A. (1932/1967). *The Phenomenology of the Social Life*, Northwestern University Press
- Sample, M. *Sample Reality* [Online]. Available: <http://www.samplereality.com/>
- Schaufeli, W., Bakker, A. (2004). *Job demands, job resources, and their relationships with burnout and engagement: A multi-sample study*. Journal of Organizational Behavior, London: Sage Publications, 25, pp.293-315
- Schaufeli, W., Bakker, A., Salanova, M. (2006). *The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study*. Educational & Psychological Measurement, London: Sage Publications, 66, pp.701-716
- Shuck, B., Wollard, K. (2010). *Employee engagement & HRD: A seminal review of the foundations*, Human Resource Development Review, 9(1), pp.89-110.
- Sicart, M. (2010). *Wicked Games: On the Design of Ethical Gameplay*, in DESIRE'10, Aarhus, Denmark, pp.101–111
- Sicart, M. (2009). *The banality of simulated evil: designing ethical gameplay*, Ethics Inf. Technol., 11(3), pp.191–202, Jul.
- Sicart, M. (2009). *The Ethics of Computer Games*, Cambridge, MA: Massachusetts Institute of Technology

- Silverman, D. (2004). *Interpretarea datelor calitative*, Bucuresti: Polirom
- Smith, E.D. (1990). *Texts, Facts, and Femininity. Exploring the relations of ruling*, Ch.2: *K is mentally ill. The anatomy of a factual account*, London: Routledge
- Snowdon, J., Oikonomou A. (2011). *Games as a new medium for social criticism* in 16th International Conference on Computer Games (CGAMES), pp.101–106
- Soderman, B. (2010). *Every Game the Same Dream? Politics, Representation, and the Interpretation of Video Games*, Dichtung Digit
- Soroş Foundation Romania (2008). *Attitudes towards work (Atitudini față de muncă)* [Online] Available: <http://www.fundatia.ro/sites/default/files/Atitudini%20față%20de%20munca.pdf>
- Sperber, D., Wilson, D. (1986). *Relevance: Communication and Cognition*. Cambridge: Harvard University Press
- Tannen, D. (1984). *Conversational Style: Analyzing Talk Among Friends*. Norwood: Ablex
- Treanor, M., Mateas, M. (2009). *Newsgames: Procedural Rhetoric meets Political Cartoons* in DiGRA 2009, Santa Cruz: University of California
- van der Geest, S. (1991). *Marketplace conversations in Cameroon: how and why popular medical knowledge comes into being*, Culture, Medicine, Psychiatry, Netherlands: University of Amsterdam, 15(1), 69-90
- Van Dijk, T.A. (1993). *Principles of critical discourse analysis*, Discourse and Society, London: Sage, 4(2), pp.249–283
- Vergopoulos, H., Boury, C. (2012). *Ceci n'est pas un jeu. Le plaisir, les "jeux sérieux" et les "jeux graves"*, in Ludovia 2012
- Vlăsceanu, L. (1983). *Metodologia cercetării sociologice. Orientări și probleme*, Bucuresti: Editura Științifică și Enciclopedică
- Wagner, R., Harter, J. K. (2006). *12: The great elements of managing*, Washington, DC: The Gallup Organization
- Watson, T. (2009). *Narrative, life story and manager identity: A case study I autobiographical identity work*, Human Relations, London: Sage Publications, 62(3), pp.425–452

- Watson, T., Watson, D. (2012). *Narratives in society, organizations and individual identities: An ethnographic study of pubs, identity work and the pursuit of 'the real'*, Human Relations, London: Sage Publications, 65(6), pp.683–704
- Woods, S. (2004). *Loading the Dice: The Challenge of Serious Videogames*, Game Studies – the international journal of computer game research, 4(1), Retrieved December 3, 2008 from <http://www.gamestudies.org/0401/woods/>
- Woofitt, R. (2005). *Conversation Analysis and Discourse Analysis. A Comparative and Critical Introduction*, London: Sage Publication
- Wollard, K. (2011). Quiet Disappointment: Another Perspective on Employee Engagement, *Advances in Developing Human Resources*, London: Sage, 13(4), pp.526–537, doi: 10.1177/1523422311431220
- Wren, D. (2005). *History of Management Thought*, 5th ed., New York: John Wiley & Sons, Incorporated