

Universitatea „Alexandru Ioan Cuza” din Iași  
Facultatea de Filosofie și Științe Social-Politice  
Școala Doctorală de Sociologie

# **REZUMATUL TEZEI DE DOCTORAT**

**Construcționismul social în contextul organizațional.  
O abordare relațional - apreciativă**

**Coordonator științific:**

Prof. univ. dr. habil. Ștefan COJOCARU

**Doctorand:** Alexandra Galbin

Iași, 2017

## Cuprins

Mulțumiri /4

Argument /5

Introducere /6

### **I. O invitație către construcționismul social /9**

Ce este construcționismul social? /9

Dezvoltarea construcționismului social /12

Constructivismul și construcționismul social /14

Construcționismul social și postmodernismul /19

Epistemologii construcționiste /21

Limbajul în construcționismul social /26

Pluridisciplinaritatea construcționismului /30

Construcționismul în studiile organizaționale /31

Provocări în construcționismul social /38

### **II. Dimensiuni metodologice construcționiste /42**

Scopul cercetării /43

Întrebările și obiectivele cercetării /44

Strategia cercetării – Grounded Theory /44

Abordarea construcționistă Grounded Theory /47

Metode și tehnici de culegere a datelor /52

Construirea ghidului de interviu și moderarea  
interviurilor /56

Selecția participanților /57

Specificul organizațiilor în care activează participanții /58
Descrierea interviurilor /60
Descrierea focus grupurilor /62
Metode de prelucrare și analiză a datelor /64
Codarea în Grounded Theory /66
Memo-writing sau însemnări extinse /74
Eșantionarea teoretică /76
<b>III. Organizația. Un construct social al realităților /83</b>
Relațiile în contextul organizațional /85
Valorile și misiunea organizațională /86
Comunicare organizațională /87
Contexte de interacțiune /89
Motivație organizațională /93
Flexibilitatea și diversitatea activităților /93
Mediul organizațional /95
Oportunități organizaționale /96
Rolul feedback-ului /99
Reflecții /101
<b>IV. Organizare prin relaționare /102</b>
Leadershipul. Un proces relațional /103
Leaderul tradițional /107
Leaderul relațional /110
Decizii la nivel organizațional /113
Participarea la procesul decizional /114

Colaborare organizațională /117
Relația cu autoritățile locale /118
Lipsa de conexiune dintre actorii sociali /120
Reflecții /121
<b>V. Provocări în contextul organizațional. Ancheta apreciativă ca sursă de dezvoltare /123</b>
Dezvoltare organizațională /126
Strategii de dezvoltare /128
Atitudini față de schimbare /131
Resurse organizaționale /132
Noi posibilități de acțiune /138
Crearea unor contexte de interacțiune /141
Aprecierea multiplelor perspective /141
Creativitatea. O resursă organizațională /142
Reflecții /143
Concluzii și direcții viitoare /145
Reflecții asupra procesului de cercetare /149
Limitele cercetării /150
Aspecte etice ale cercetării /151
Noutatea și originalitatea lucrării /152
Diseminarea cercetării /153
Glosar /158
Bibliografie /162
Anexe /183

## **Introducere**

Teza de doctorat „*Construcționismul Social în contextul organizațional. O abordare relațional-apreciativă*” este proiectată ca o invitație către organizații să reflecteze la propriile practici relaționale. Lucrarea urmărește să deschidă noi arii de interpretare și înțelesuri în contextul organizațional și se adresează profesioniștilor care activează în domeniul social. Această lucrare reprezintă o cercetare calitativă și are ca scop surprinderea modului cum membrii organizațiilor non-guvernamentale își construiesc realitățile sociale. Teza de doctorat este structurată în cinci capitole care explorează perspectiva construcționismului social, punând accentul pe procesele de construcție, pe influențe și pe provocările organizaționale, iar limbajul apare ca fiind principala lentilă pentru a înțelege anumite aspecte ale vieții organizaționale.

### **I. O invitație către construcționismul social**

Capitolul introductiv *O invitație către construcționismul social* prezintă cadrul teoretic care stă la baza construirii tezei de doctorat. Acesta își propune să

răspundă la întrebările ce fac trimitere la semnificația construcționismului social și la utilitatea acestei perspective. Astfel, capitolul începe cu descrierea termenilor asociați construcționismului social și evidențiază epistemologiile construcționiste pe care această paradigmă le promovează (Burr, 2003; Gergen 2009; 2015). În prima parte se subliniază câteva noțiuni despre dezvoltarea construcționismului social așa cum au fost preluate din *psihologia socială*. După cum vom vedea, „construcționismul social este emergent unor multiple discipline incluzând psihologia, sociologia și lingvistica, denotând astfel o natură multidisciplinară” (Burr, 2015, p. 2). Pentru a face distincția cât mai clară a acestei perspective, în capitol se prezintă o descriere a construcționismul social în paralel cu teoria constructivismului. Capitolul se încheie cu explorarea construcționismului social în studiile organizaționale, menționând și provocările pe care această paradigmă le deschide.

## **II. Dimensiuni metodologice construcționiste**

Cercetarea continuă cu trimiteri la metodologia cercetării care este prezentată în capitolul al II-lea al lucrării. În cadrul acestuia se prezintă strategia cercetării abordarea construcționistă - Grounded Theory, tehnicile prin care s-au cules datele, modul cum au fost culese, respectiv metodele de analiză și prelucrare a datelor. Pentru a atinge scopul cercetării, lucrarea se axează pe explorarea perspectivelor angajaților, dar și a liderilor și își propune să răspundă la următoarele întrebări specifice: Ce sens atribuie participanții activității pe care o desfășoară? Cum influențează limbajul activitatea organizațională? Cum se pot dezvolta noi practici în contextul organizațional? Documentarea este prima etapă care stă la baza lucrării. Aceasta se referă atât la documentarea teoretică a fenomenului studiat, fiind o documentare desfășurată pe tot parcursul cercetării, cât și la documentarea profilului organizațiilor în care activează subiecții cercetării. Datele au fost culese în perioada mai-septembrie 2016, prin moderarea a nouă interviuri comprehensive și a trei focus grupuri cu

angajați, precum și a cinci interviuri comprehensive cu lideri de organizație. În total un număr de 31 de subiecți au luat parte la această cercetare, participanți care activează în organizații non-guvernamentale din municipiile Iași și Bacău. Pentru a surprinde cât mai multe detalii în moderarea interviurilor cât și a focus grupurilor am folosit și un *ghid de observație calitativ*, pentru a lua notițe din teren, atunci când timpul mi-a permis (ex. când participanții făceau pauze pentru a răspunde). Ca etape principale în prelucrarea datelor am folosit următoarele strategii: codarea (inițială, focalizată), *memo-writingul* și eșantionarea teoretică. Aceste strategii sunt descrise pe rând, evidențiind modul cum am construit codurile și cum am ajuns la categoriile și subcategoriile cercetării. Descrierea etapelor de prelucrare a datelor este însoțită de exemple de codare, folosind în acest sens software-ul NVivo 11 Pro. Software-ul NVivo mi-a permis să am o imagine de ansamblu asupra datelor culese și să observ particularități, să fac comparații constante între date, să grupez și să sortez codurile, pentru a atinge scopul cercetării. Imaginea de mai jos reprezintă relația dintre



categorii și interviurile comprehensive cu angajați care mi-a permis să observ care sunt diferențele și similaritățile realităților și ce date ar mai trebui culese.

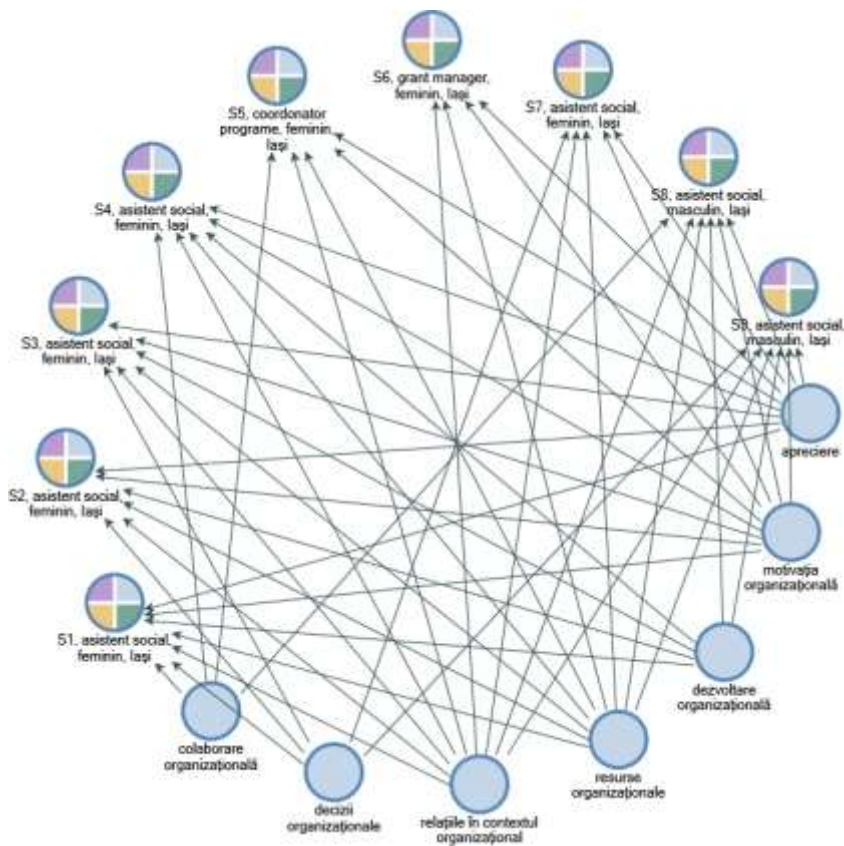
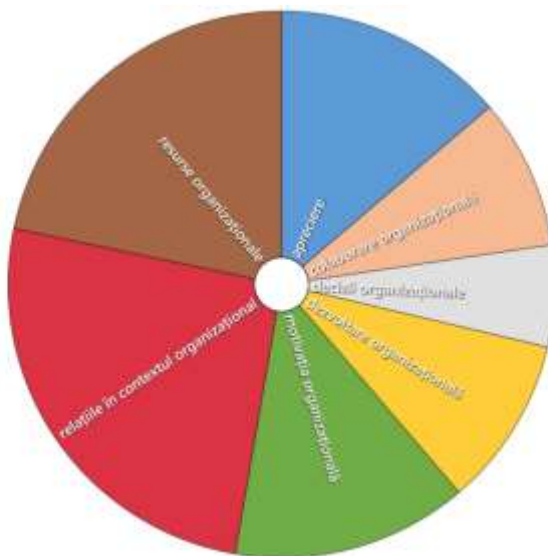


Fig. 15 Relația dintre categorii și surse – interviuri comprehensive angajați (prelucrare NVivo)

Categoriile construite sunt analizate în ultimele trei capitole ale lucrării, aceasta fiind construită ca un puzzle, în care fiecare piesă este semnificativă.



*Fig. 16 Categoriile construite în urma prelucrării și a analizei datelor (prelucrare NVivo)*

Categoriile au atins nivelul de saturație, atunci când culegerea de date nu a mai produs perspective teoretice noi și nici nu a mai dezvăluit proprietăți noi ale categoriilor teoretice centrale (Charmaz, 2014). În acest

context, nu reprezentativitatea eșantionului contează, ci relevanța lui în raport cu tema abordată (Mason, 2010).

### **III. Organizația. Un construct social al realităților**

În capitolul al III-lea focusul este pe explorarea perspectivelor angajaților și ale liderilor în ceea ce privește sensul activității organizaționale și care sunt elementele ce influențează acest proces. Participanții atribuie sensuri diferite care sunt influențate de sursa motivației și de modul cum se construiesc relațiile organizaționale. Sursa motivației diferă în funcție de interesele și scopurile fiecăruia și apare ca un important element pentru implicarea în organizație. Relațiile organizaționale, care sunt primordiale în desfășurarea activităților, se construiesc în urma interacțiunilor și a interpretării situațiilor din diferite contexte. Procesul relațional este influențat de modul cum se comunică, dar și de împărtășirea valorilor organizaționale. Astfel, pentru a sublinia viziunea relațională a organizației, capitolul următor aduce în discuție construcția leadershipului.

#### **IV. Organizare prin relaționare**

Ideile acestui capitol se concentrează pe explorarea liderului relațional și au avut rolul de a sublinia construcția socială a liderului. Capitolul pune în evidență principalele contexte de interacțiune ale liderului și descrie practici specifice ale acestuia. Construcționismul invită la o nouă imagine a liderului, cea în care procesele relaționale primează înaintea individului (Gergen, 2015). Angajații devin parteneri de conversație, iar dialogul înlocuiește monologul. Monologul este insensibil la realitățile celorlalți, iar astfel organizația poate să piardă elemente esențiale (Gergen, 2009). Prin ascultare și conversație, angajații și liderii pot genera acțiuni care să mulțumească pe fiecare. Concentrarea este pe procesele de colaborare, de dialog, pe decizii orizontale și pe conexiune. Capitolul sugerează crearea unor contexte specifice pentru creșterea eficienței organizaționale, contexte care să deschidă noi dialoguri între membrii organizației. Înțelegerea organizației ca pe un proces relațional poate contribui la dezvoltarea de practici inovatoare, direcții care sunt explorate în capitolul următor.

## **V. Provocări în contextul organizațional. Ancheta apreciativă ca sursă de dezvoltare**

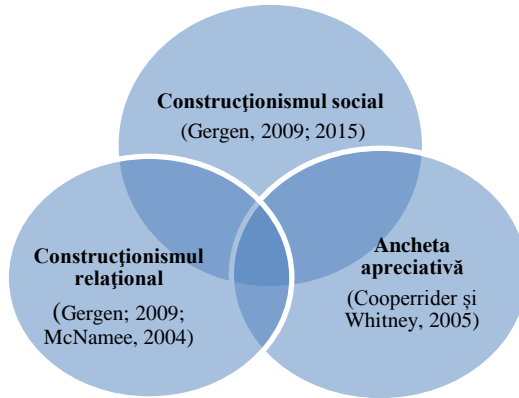
Construcționismul invită la reflecție în ceea ce privește prezumțiile și modurile de viață, stimulează curiozitatea despre perspectivele și valorile celorlalți și deschide modalitatea de investigare reciprocă a posibilităților (Gergen, 2015).

Provocările organizaționale necesită soluții creative și ne cer să recunoaștem relațiile dinamice și să lucrăm constructiv asupra acestora. Astfel, ultimul capitol al cercetării aduce în discuție potențialul anchetei apreciative în dezvoltarea organizațională și se focusează pe modul cum participanții interpretează provocările întâmpinate și resursele de care dispun. Din perspectiva acestora dezvoltarea organizațională depinde de contextul în care organizația își desfășoară activitatea. Organizațiile sunt finanțate din surse externe, determinând o dependență față de acestea. Din perspectiva construcționistă, organizația se îndreaptă în funcție de focusul membrilor acesteia. În cele din urmă cercetarea argumentează faptul că prin colaborare și relaționare

apreciativă, organizația poate crea noi practici care să contribuie la dezvoltarea organizațională.

### **Concluzii și direcții viitoare**

Rezultatele cercetării sugerează o abordare holistică a organizației pentru dezvoltarea practicilor, ce propune un model teoretic care explorează construcția organizației din trei perspective: construcționismul social (Gergen 2009; 2015), construcționismul relațional (Gergen, 2009; McNamee, 2004) și ancheta apreciativă (Cooperrider și Whitney, 2005). Modelul emergent din datele culese și din interpretarea acestora subliniază faptul că organizația este rezultatul interpretării multiplelor realități, fiind un construct social. Modelul integrează cele trei abordări și promovează colaborarea cu scopul de a dezvolta activități organizaționale, de a genera idei noi și de a crea contexte de interacțiune.



*Fig. 1 Organizația un construct social al realităților. O abordare relațional-apreciativă*

Abordarea relațional-apreciativă a organizației face trimitere la construcția socială (construirea realităților organizaționale printr-o continuă negociere și interpretare), la leadershipul relațional (relaționare și influențe interpersonale) și la ancheta apreciativă (focusarea pe aspectele pozitive ale organizației). Modelul teoretic propus poate fi o sursă de inspirație și de cunoaștere a organizației, în scopul proiectării de noi practici care să contribuie la dezvoltarea organizațională.

## **Limitele cercetării**

Contextul în care am cules datele a reprezentat un element important pentru a surprinde experiențele participanților. Cadrul neutru în care s-au moderat interviurile a permis o lejeritate pentru subiecții cercetării în relatarea experiențelor proprii, iar pentru confortul acestora, spațiile au fost alese de către ei. Moderarea interviurilor a avut loc și în contextul organizațional. În unele situații, acest lucru a limitat participanții să se exprime liber și să detalieze experiențele lor. Avantajul culegerii datelor în contextul organizațional face trimitere la faptul că am avut oportunitatea să cunosc mediul unde participanții își desfășoară activitatea, să observ atitudini ale altor angajați sau lideri, să observ elemente care definesc cultura organizațională. De exemplu, moderarea interviurilor cu liderii mi-a permis să am acces la anumite rapoarte de activitate ale organizațiilor. O altă limită a cercetării sunt și metodele de culegere a datelor. Observația participativă și cercetarea prin acțiune pot reprezenta viitoare metode de culegere a datelor care ar contribui la cunoașterea fenomenului cercetat. De asemenea, includerea unor angajați și lideri din alte



organizații non-guvernamentale, poate surprinde realități diferite. În această cercetare nu au fost surprinse perspectivele beneficiarilor, ale voluntarilor, sau perspectivele angajaților din instituțiile care colaborează cu organizațiile. Explorarea și a acestor perspective ar putea să aducă un plus rezultatelor cercetării. În cele din urmă, traducerea unor surse bibliografice din limba engleză în limba română reprezintă o limită a cercetării. Anumite concepte sau idei nu au putut fi introduse, deoarece traducerea nu a putut reflecta în întregime semnificația acestora.

### **Noutatea și originalitatea lucrării**

Cercetarea aduce împreună diferite perspective ale membrilor din cadrul organizațiilor non-guvernamentale. Având la bază paradigma construcționistă, lucrarea propune un model teoretic care să contribuie la dezvoltarea de noi practici în contextul organizațional. Cercetarea promovează aprecierea multiplelor perspective și descoperirea de noi modalități de acțiune. Noutatea lucrării și originalitatea acesteia sunt date de asocierea celor trei abordări în scopul cunoașterii și

dezvoltării organizaționale: construcționismul social, construcționismul relațional și ancheta apreciativă. Un alt element în această direcție este reflexivitatea cercetătorului. Modul de interpretare a datelor este influențat de experiențele cercetătorului și de sursele bibliografice folosite, lucrarea însăși fiind un construct social.

### **Diseminarea cercetării**

Diseminarea cercetării a reprezentat o etapă importantă în construirea lucrării. Conferințele la care am participat au fost experiențe semnificative care mi-au confirmat faptul că paradigma construcționismul social reprezintă un domeniu de actualitate, aflat în plină dezvoltare și care poate fi cercetat în orice arie. Această etapă m-a ajutat să rămân ancorată în construirea lucrării și să-mi păstrez curiozitatea și entuziasmul de-a lungul procesului. Diseminarea cercetării este prezentată în ordine cronologică pentru a evidenția evoluția acestei cercetări.

**Articole științifice publicate *in extenso* în reviste indexate BDI:**

- 2014, An introduction to Social Constructionism, *Social Research Reports*, vol, 26, pp. 82-92, ISSN: 2067-5941.
- 2015, Social Constructionism. A postmodern approach to knowledge, în *Analele Universității "Alexandru Ioan Cuza" din Iași (Serie nouă), Secțiunea Sociologie și Asistență Socială*, vol. 8, nr. 1/2015: *Social Paradigms and Intercultural Communication*, ISSN: 2066-8961.
- 2015, Constructing organizational discourse. A symbolic action in improving work, *SEA - Practical Application of Science*, Vol. III, Issue 1 (7), 2015, ISSN-L: 2360-2554.

**Proceeding-uri publicate *in extenso* în volumele conferințelor indexate ISI:**

- 2015, Relational Constructionism in Leadership Development, *Debates on Globalization. Approaching National Identity through Intercultural Dialogue Proceedings of the 2nd International Conference "Globalization between Intercultural Dialogue and*

*National Identity*”, Târgu Mureş, Romania, 28<sup>th</sup>-29<sup>th</sup> May 2015, ISBN 987-606-93692-5-8.

- 2015, Creating a Culture of Participation in Kindergarten Based on Constructionist Approach, in the conference volume *Rethinking social action. Core values*, Medimond, Iasi, 16<sup>th</sup>-19<sup>th</sup> April 2015, ISBN: 978-1-910129-05-0 (Stefan Cojocaru, Alexandra Galbin).
- 2015, Exploring women’s perceptions, experiences and beliefs. About their daily roles in postmodern society, in the conference volume *Rethinking social action. Core values*, Medimond, Iasi, 16<sup>th</sup>-19<sup>th</sup> April 2015, ISBN: 978-1-910129-05-0 (Stefan Cojocaru, Alexandra Galbin, Ovidiu Bunea).
- 2015, A relational appreciative approach in constructing innovative thinking, in *Intercultural communication and the future of education, Collective Volume of the Scientific Papers*, Brasov, 23<sup>rd</sup>-24<sup>th</sup> October, 2015, pp. 83-86, ISBN 978-606-775-120-8.
- 2015, Constructing social realities. The role of language as a precondition for action, in the conference volume *Discourse as a Form of*

*Multiculturalism in Literature and Communication*, 3<sup>rd</sup> edition, *Published by Arhipelag XXI Press, Târgu Mureș*, 03<sup>rd</sup>-04<sup>th</sup> December, 2015, pp. 617-622, ISBN: 978-606-8624-21-1.

- 2016, Organizational role. A social construction of followers' perspective, *The Proceedings of the International Conference Literature, Discourse and Multicultural Dialogue*, 4<sup>th</sup> edition Section: Social Sciences, Psychology, Sociology and Education Sciences, *Published by Arhipelag XXI Press, Târgu Mureș*, 08<sup>th</sup>-09<sup>th</sup> December 2016, pp. 202-207, ISBN: 978-606-8624-16-7.
- 2016, Co-constructing meanings in organizational development, *New Trends and Issues Proceedings on Humanities and Social Sciences*, Vol. 2, No. 6 (2016), Selected Papers of the 4th World Conference on Psychology and Sociology (PSYSOC 2015), pp. 96-102, ISSN: 2421-8030.

**Alte publicații (Books abstracts):**

- 2016, Exploring constructed relationships inside organization. A perspective of organizational identity, *Academic International Conference on Social*

*Sciences and Humanities AICSSH 2016 (Oxford) Conference Proceedings*, 18<sup>th</sup>-20<sup>th</sup> August 2016, ISBN: 978-1-911185-17-8.

- 2016, Reactions and external influences towards organizational actions. A social constructionist perspective, *10<sup>th</sup> International Congress on Social Sciences*, 23<sup>rd</sup>-24<sup>th</sup> September 2016 Madrid, Spain, *Conference Proceedings*, Volume II, ISBN: 9788890916458.
- 2016, Constructing your own path. Challenges and opportunities in organizational context, *Abstract Proceeding Book BESSH*, 15<sup>th</sup>-16<sup>th</sup> November 2016, Athens, Greece, ISBN: 978-969-683-068-9.

**Lucrări științifice prezentate la manifestări științifice internaționale:**

- 2015, *Constructing organizational discourse. A symbolic action in improving work*, prezentată în cadrul conferinței internaționale ”SEA 7 - Practical Application of Science, Interdisciplinary Approaches between traditional and modern methods”, 24<sup>th</sup>-25<sup>th</sup> April 2015, Academia Română, Iași, România.

- 2015, *Relational Constructionism in Leadership Development*, prezentată în cadrul conferinței internaționale ”GIDNI 2 – Globalization between Intercultural Dialogue and National Identity”, 2<sup>nd</sup> Ed., 28<sup>th</sup>-29<sup>th</sup> May 2015, Universitatea Petru Maior, Târgu Mureș, România.
- 2015, *A relational appreciative approach in constructing innovative thinking*, prezentată în cadrul conferinței internaționale ”HUB 2015 și SEA8 Spiritualitate și Creativitate”, 23<sup>rd</sup>-24<sup>th</sup> October 2015, Sâmbăta de Sus, Brașov, România.
- 2015, *Co-constructing meanings in organizational development*, prezentată în cadrul conferinței internaționale ”4<sup>th</sup> World Conference on Psychology and Sociology”, 26<sup>th</sup>-28<sup>th</sup> November 2015, Roma, Italia.
- 2015, *Constructing social realities. The role of language as a precondition for action*, prezentată în cadrul conferinței internaționale ”LDMD 3 – Literature, Discourse And Multicultural Language”, 03<sup>rd</sup>-04<sup>th</sup> December 2015, Universitatea Petru Maior, Târgu Mureș, România.

- 2016, *Social Constructionism. New perspectives in Organizational Changes*, prezentată în cadrul conferinței internaționale ”Rethinking Global Space, Culture and Change in Organizations”, 13<sup>th</sup>-14<sup>th</sup> May 2016, Academia Română, Iași.
- 2016, *Leadership and Followership Actions. Emerging new forms of practice*, prezentată în cadrul conferinței internaționale ”Globalization between Intercultural Dialogue and National Identity”, 3<sup>rd</sup> Ed., 19<sup>th</sup>-20<sup>th</sup> May 2016, Univeristatea Petru Maior, Târgu Mureș, România.
- 2016, *Exploring constructed relationships inside organization. A perspective of Organizational Identity*, prezentată în cadrul conferinței internaționale ”Academic International Conference on Social Sciences and Humanities”, 18<sup>th</sup>-20<sup>th</sup> August 2016, Universitatea Oxford, Queen’s College, Oxford, Marea Britanie.
- 2016, *Reactions and External Influences towards Organizational Actions. A Social Constructionist Perspective*, (virtual), 10<sup>th</sup> International Congress on



Social Sciences, 23<sup>rd</sup>-24<sup>th</sup> September 2016, Universitatea Complutense, Madrid, Spania.

- 2016, *Appreciative Leadership and Followers' Motivation*, prezentată în cadrul conferinței internaționale "7<sup>th</sup> World Conference on Learning, Teaching and Educational Leadership", 27<sup>th</sup>-29<sup>th</sup> October 2016, Budapesta, Ungaria.
- 2016, *Constructing your own path. Challenges and Opportunities in Organizational Context*, prezentată în cadrul conferinței internaționale "4<sup>th</sup> International Conference on Business, Economics, Social Science & Humanities- BESSH-2016", 15<sup>th</sup>-16<sup>th</sup> November 2016, Atena, Grecia.
- 2016, *Organizational Role. A social Construction of Followers' Perspectives*, prezentată în cadrul conferinței internaționale "LDMD4 – Literature, Discourse And Multicultural Language", 08<sup>th</sup>-09<sup>th</sup> December 2016, Universitatea Petru Maior, Târgu Mureș, România.
- 2017, *Leadership in non-governmental organizations context*, prezentată în cadrul conferinței internaționale (tip poster), "Third International Conference of

Collaborative and Dialog Practices Conversations with and among Education, Research, Health, Social Practices, Psychotherapy”, Guara Campus, Universitatea din La Laguna, Tenerife, Insulele Canare, Spania, 01<sup>st</sup>-02<sup>nd</sup> April 2017.

### **Lucrări științifice prezentate la manifestări științifice naționale**

- 2015, *Social Constructionism. A postmodern approach to knowledge*, Zilele Asistenței Sociale, 10 martie 2015, secțiunea Cercetare în asistența socială. Oportunități și aspecte critice, Universitatea ”Alexandru Ioan Cuza” din Iași, Romania.
- 2016, *Collaborative Learning. Understanding the language influences*, Conferință Națională, Zilele Asistenței Sociale, 22 martie 2016, Promovarea Demnității Umane: Profesioniști și Servicii Sociale, Universitatea ”Alexandru Ioan Cuza” din Iași, România.

### **Precizare:**

Bursier doctorand în cadrul proiectului „Prin burse doctorale spre o nouă generație de cercetători de elită”,

Contract POSDRU/187/1.5/S/155397, perioada iulie-decembrie 2015.

### **Impactul diseminării cercetării:**

h-index = 1

### **Bibliografie selectivă**

Burr, V. (2003). *Social Constructionism* (2nd ed.). New York, NY: Routledge.

Burr, V. (2015). *Social constructionism* (3rd ed.). New York, NY: Routledge.

Bushe, G. R., & Kassam, A. F. (2005). When is appreciative inquiry transformational? A meta-case analysis. *Journal of Applied Behavioral Science*, 41(2), 161-181.

Charmaz, K. (2008). Constructionism and Grounded Theory method. In J. A. Holstein & J. F. Gubrium (Eds): *Handbook of constructionist research* (pp. 397-412). New York: Guilford Press.

Charmaz, K. (2014). *Constructing Grounded Theory* (2<sup>nd</sup> edition). London: Sage.

Cojocaru, S., Bragaru, C., & Ciuchi, O. M. (2012). The role of language in constructing social realities. The

- appreciative Inquiry and the reconstruction of organisational ideology. *Revista de Cercetare si Interventie Sociala*, 36, 31-43.
- Cooperrider, D. L., & Whitney, D. (2005). *Appreciative inquiry: A positive revolution in change*. San Francisco, CA: Berrett-Koehler.
- Flick, U. (2009). *An introduction to qualitative research* (4th edition), London: Sage.
- Gergen, K. J. (2009). *An invitation to social construction* (2nd ed.), London: Sage.
- Gergen, K. J. (2015). *An invitation to social construction* (3rd ed.), London: Sage.
- Hemlin, S., Allwood, C. M., & Martin, B. R. (2009). Creative knowledge environments. *Creativity Research Journal*, 20, 196–210.
- Henderson, A., Cheney, G., & Weaver, C. K. (2015). The role of employee identification and organizational identity in strategic communication and organizational issues management about genetic modification. *International Journal of Business Communication*, 52(1), 12-41.

- Mason, M. (2010). Sample size and saturation in PhD studies using qualitative interviews: *Forum: Qualitative Social Research*, 11(3): Article 8. Retrived from <http://www.qualitative-research.net/index.php/fqs/article/view/1428/3027>.
- McNamee, S. (2004). Social construction as a practical theory. Lessons for practice and reflection in psychotherapy. In Pare D., Lerner G. (Eds.), *Critical knowledge and practice in psychotherapy* (pp. 9-21). New York, NY: Haworth Press.
- Ospina, S. & Uhl-Bien, M. (2012). Exploring the competing bases for legitimacy in contemporary leadership studies. In Uhl-Bien, M. and Ospina, S. (Eds), *Advancing Relational Leadership. A Dialogue Among Perspectives*. Charlotte, NC: Information Age, pp.1-40.
- Samra-Fredericks, D. (2008). Social constructionism in management and organization studies. In J. A Holstein & J. F. Gubrium (Eds.), *Handbook of constructionist research* (pp. 129-151). New York: Guildford Press.