

GOLURILE ÎN COMUNICARE – CUM APAR ȘI CUM POT FI UMLUTE...

✎ Maria IACOB, Dumitru IACOB

Între comunicarea deficitară și deficitul de comunicare există o legătură strânsă și naturală, una de la cauză la efect. Neîndoielnic, comunicarea defectuoasă, ambiguă, incoerentă, imprecisă se traduce într-un deficit de comunicare. În textura comunicării apar... goluri.

Care sunt situațiile și fenomenele prin care sunt generate golurile în comunicare? Pot fi evitate? Și dacă totuși apar, pot fi remediate sau... umplute? La aceste întrebări ne propunem să răspundem, în cele ce urmează. Vom folosi atât argumente care vin din logica proceselor de comunicare, cât și fapte, situații practice de comunicare din interiorul și din exteriorul organizației militare. Adesea, exemplele ne sunt oferite de mass-media, atât de presa militară, cât și de mesajul media, în general, referitor la armată.

SURSE

Plecăm de la una din cele mai simple, dar și mai productive scheme ale comunicării. În comunicare, actorii comunicării, indivizii, grupurile și organizațiile formulează interogații și, totodată, așteaptă și produc răspunsuri. Nimic mai firesc. Cu toții avem frământări și căutări. Orizontul nostru de căutare este populat de întrebări, iar direcția noastră de înaintare va fi clară și sigură numai în măsura în care este pregătită și luminată de întrebările potrivite. Nu întâmplător se spune că un domeniu al cunoașterii a ajuns în etapa maturității doar atunci când au fost formulate întrebările fundamentale ale acestuia. De ce? Pentru simplul motiv că la răspunsurile fundamentale nu se poate ajunge decât plecând de la întrebările fundamentale. Corelația dintre calitatea cognitivă a întrebărilor și valoarea operațională și de adevăr a întrebărilor este asigurată prin consistența și promptitudinea feedbackului.

Comunicarea este eficientă atunci când întrebările sunt bine puse, răspunsurile se dovedesc a fi adecvate, iar feedbackul este semnificativ. În caz contrar, comunicarea este deficitară, cu... goluri. Să trecem, abordând fiecare situație în parte – întrebări, răspunsuri, feedback –, la exemple!

ÎNTREBĂRI DEFICITARE

Sau cum apar golurile în comunicare, atunci când nu știm să ne mirăm.

Unde este dușmanul? Nimic mai firesc, pentru orice țară și în orice armată, decât formularea unei asemenea întrebări. Într-un fel sau altul, o asemenea întrebare era și este încă prezentă în mass-media și în spațiul public autohton. Numai că întrebarea are noimă doar atunci când lumea este împărțită în tabere clare, când schema bipolară funcționează îndiscutabil pe teren, iar logica Războiului Rece este atât inevitabilă, cât și productivă. Este mult mai dificil să ai răspuns la o asemenea întrebare, probabil chiar imposibil, atunci când lumea se află în schimbare rapidă, iar marile puteri ale lumii au trecut la o nouă generație de întrebări. Rămânând în logica războiului menționat, vei percepe mereu același dușman, care vine neîncetat, precum lumina, din aceeași direcție.

Grav este că, încremenind în vechea întrebare, devii incapabil să formulezi noile întrebări, cu adevărat

potrivite. Aici ne apropiem de întrebările nepuse.

Prima idee – pune întrebările potrivite! (sau, mai exact, evită pe cele nepotrivite; sunt catastrofale!)

O întrebare nepusă (suficient de pregnant): Unde este riscul? După cum se știe, organizațiile mature realizează periodic analize de risc, construite profesionist pe ansamblul informațiilor privind tendințele mediului extraorganizațional; asemenea analize sunt fundamentate pe metodologii consistente și sunt ferite de abordări emoționale.



A doua idee – formulează întrebările privind riscul în temeiul analizei și nu doar a emoțiilor!

O întrebare incompletă; la puțină vreme după ruptura istorică din decembrie 1989, săptămânalul armatei titra unul din cele mai sugestive enunțuri ale presei postdecembriste: **Armata e cu noi! Dar voi cine sunteți?** Interogația era nu numai plastic formulată, dar și îndreptățită. Armata era pe deplin conștientă de rolul practic avut în schimbarea radicală din România. Ar fi fost util să privească și în viitor, formulând încă o întrebare – **Dar noi cine suntem?** Asta ar fi contribuit, probabil, la evitarea unor pierderi de energie socială...

Altă idee – du-ți gândul până la capăt, formulează complet întrebarea!

RĂSPUNSURI NEPOTRIVITE

Sau despre suferința comunicării în urma unor răspunsuri pripite.

Hai în NATO! Avem încă în memorie tonul presei autohtone în perioada premergătoare primului val de extindere a Alianței. De fapt, mesajul mass-media în acest context era unul pur emoțional. Din păcate, voința intrării în NATO, indiscutabilă, nu putea egala complexitatea analizei geopolitice și geostrategice privind extinderea Alianței Nord-Atlantice.

O idee – nu confunda visurile cu realitatea!

Reforma Armatei, coșmar sau izbândă? Adesea, între comunicarea internă și cea externă pot fi prăpăstii, iar acestea pot apărea din mesajul divergent. Efectiv, este riscant ca un proces să fie perceput într-un fel, din interiorul organizației, și în chip diametral opus din exteriorul acesteia.

O concluzie – asigură legătura dintre procesele dinlăuntru și cele dinafară!

Răspunsurile – ghilotină: da, am rezolvat toate problemele! Paradoxal, în comunicare, sunt mai productive problemele nerezolvate pe deplin, pentru simplul motiv că ele lasă deschisă calea căutării, a dialogului.

Un sfat – pentru a nu ucide comunicarea, evitați tonul ultimativ!

FEEDBACK INADECVAT

Sau cum poți pierde în comunicare printr-o reacție nepotrivită.

Feedbackul nu vine de la sine! Să nu uităm, în comunicarea dintre șefi și subordonați, atât șefii, cât și subordonații au datoria comunicării active!

Oamenii sunt oameni! Deși pare un truism, este bine să avem mereu în vedere uriașa forță de influențare a comunicării informale; feedbackul obținut pe căi informale poate fi extrem de prețios.

Toți comunică cu toți! Pur și simplu, comunicarea este un proces global, în care eficiența și frecvența proceselor de comunicare sunt strâns legate.

O idee – pentru a ști cât de penetrant este mesajul tău, treci dincolo de analiza de frecvență (în

difuzare)! Eficiența rezultă din forța de impact a mesajului! (pentru acestea sunt utile sondajele de audiență).

EFACTE

Schema de analiză este din nou simplă, dar, credem, productivă. În opinia noastră, este important să observăm care sunt efectele comunicării asupra oamenilor, cât și asupra organizației, privind-o atât din interior, cât și din afară. Firește, premisa analizei are în vedere forța coagulantă a comunicării, capacitatea acesteia de a funcționa drept liant social. Să trecem iarăși la exemple, la situații practice de comunicare, vizând, pe rând, consecințele comunicării deficitare asupra omului și a organizației militare, privită atât dinăuntru, cât și din exterior!

Cum percep oamenii efectele golurilor în comunicare?

Sunt singur! Indiscutabil, doar la o asemenea idee poate ajunge un om din orice organizație, neapărat una militară, care, frământat de turbulența schimbării, nu primește, atunci când are nevoie și în forma

marginalizați nici la marginea de sus, unde lucrează iluzia atotputerniciei, nici la marginea de jos, unde devine vizibil riscul distrugerii oamenilor prin neomenie.

Cum este văzută organizația (militară) din interior, atunci când comunicarea este deficitară?

Suntem o adunătură! Cu certitudine, lipsa comunicării interne sau deficiențe majore în funcționarea acesteia pot naște un grav complex de inferioritate. Perceperea și asumarea identității organizaționale nu sunt cu puțință decât atunci când toate canalele comunicării interne sunt active și când mesajele sunt consistente, verosimile și oportune.

Suntem o altă lume...! Probabil, mai grav decât complexul de inferioritate (de care, natural, poți scăpa atunci când lucrezi efectiv, pe teren, în teatrele de operații, cu alte organizații) este complexul de superioritate. Începutul este dat prin percepția situației de... neînțelegere (nimeni nu înțelege cât de importantă este acțiunea noastră...)

Suntem o castă infailibilă! Prin această idee, complexul de superioritate ajunge la pragul de sus. Sentimentul de castă este onorabil și, efectiv, trebuie cultivat. Cu condiția să nu devină contraproductiv, să nu altereze percepția noastră despre noi înșine și să nu alimenteze false percepții în exteriorul organizației militare.

Ce poate fi făcut pentru a preîntâmpina și a surmonta riscurile comunicării deficitare în interiorul organizației militare? Nimic mai simplu – trebuie evitate golurile în comunicare! Iar atunci când acestea totuși apar, este bine să nu se uite că umplerea lor înseamnă inteligență și bună-credință – în construirea mesajelor inteligibile pentru oamenii vii, concreți, din organizația de referință!

ALEA IACTA EST?

Cum este văzută organizația militară din exterior, atunci când comunicarea este deficitară?

Sunt niște... primitivi! O asemenea percepție poate fi întâlnită atunci când acțiunea militară, una din cele mai complexe forme de dinamism uman – pentru simplul motiv că reunește toate ipostazele manifestării umanității – este prezentată drept o formă elementară a violenței fizice.

Sunt o... gaură neagră! Nu rareori, organizația militară este percepută drept o permanentă sursă de cheltuieli, costurile întreținerii structurilor militare fiind prezentate drept un... lux sau o... iresponsabilitate.

Sunt carnea de tun, de care... avem nevoie! În fine, se poate admite că organizația militară este utilă, ca oricare altă structură, fără să se acorde prea multă atenție faptului că, dintr-o organizație obișnuită se poate ieși, în sens profesional, prin demisie sau pensionare...

Însă numai organizația militară asigură a pără de curios, iluzia atotputerniciei este cu puțință în organizația militară, alimentată fiind, în principal, de forța structurii ierarhice a acestei organizații. În acest context, mesajul devine steril pentru emitenți și perturbator pentru toți receptorii.

Este lesne de observat că, în toate situațiile de mai sus, comunicarea deficitară are efecte perturbatoare asupra oamenilor pur și simplu. Aceștia nu pot fi și nu trebuie folosi!