

CONCEPTUL DE COMUNICARE ORGANIZAȚIONALĂ ÎN CONTEXTUL UNUI MANAGEMENT INTEGRAT AL RESURSELOR DE APĂRARE

As.univ. Aura Codreanu*

Abstract

In order to understand the complexity of the defence organization within the context of its attempts towards implementing an integrated defence resources management, it is necessary to start from an analysis of the key concepts underlying the overall concept of integrated management. Consequently, this article aims at investigating the concept of communication from a two-fold perspective. First, it is to provide a broad outline of what communication is from the perspective of communication theories. Thus, once general terminological delineations are made and a model of communication theory identified as the incipit for a communication paradigm, a breakdown of the concept of communication into its main variables from the perspective of organisational theory is to be further carried out in order to set out the basic paradigm of prospective analysis of the plethora of meanings yielded by the overall concept of integrated defence resources management.

Conceptul de comunicare în contextul unui management integrat al apărării-premise

În măsura în care realitățile contemporane evoluează sub imperiul unui flux crescut de date și informații a căror valoare nu egalează neapărat volumul lor [1] precum și din perspectiva complexității sistemice a organizațiilor [2] în care informația privită la modul general trebuie să circule eficient și efice în ciuda vastității, fragmentării și multidimensionalității organizaționale în general, și a organizației militare în particular demersul de a contura și implementa un nou model managerial cum este cel de management integrat al apărării impune mai întâi o disecare a conceptului propriu zis. Astfel, această necesitate este dată nu de dorința teoreticianului de a complica perspectivele deja existente în domeniul managementului organizațional, ci de nevoia de adaptare a organizațiilor la noile provocări din mediul extern acestora.

* Universitatea Națională de Apărare “Carol I”

Din acest punct de vedere, Zlate [3] observa cu pertinentă faptul că: „Organizațiile moderne au atât de multe probleme, atât de grele și variate, cu implicații atât de extinse și profunde încât a crede că toate acestea vor putea fi soluționate cu mare ușurință și dintr-o dată, prin vechile metode manageriale, ar fi nu doar o enormă eroare, ci și extrem de periculos.”

În acest context al căutării de noi metode care să răspundă nevoilor ridicate de complexitatea organizațiilor în general se înscrie și demersul de conturare și implementare a conceptului de management integrat al resurselor de apărare. Prin urmare, ceea ce prezentul articol își propune este o analiză a unuia dintre conceptele cheie care stau la baza oricărui tip de management, respectiv conceptul de comunicare. Contextul căruia acesta este însă circumscris este acela al dărâmării miturilor de falsă siguranță (în cazul în care acestea există) în privința poziției organizației militare în cadrul lărgit al noilor amenințări la adresa securității naționale și internaționale, al noilor misiuni în teatrele de luptă din exterior, în privința direcției către care organizația militară românească se îndreaptă și a mijloacelor propuse prin care respectiva direcție să fie urmată.

Prin urmare, demersul acestui articol de a investiga conceptul de comunicare ca parte integrantă a noului tip de management pentru care se pledează din ce în ce mai mult în cadrul organizației militare [4] pornește de la afirmația destul de tulburătoare conform căreia: „Nu știm unde ne aflăm, nu știm către ce ne îndreptăm, nu cunoaștem prin ce mijloace să mergem mai departe”. Astfel, dacă această afirmație la nivel organizațional poate provoca nedumerire și confuzie, din punct de vedere al cercetării științifice trebuie susținută dacă se dorește cu adevărat identificarea fluxurilor informaționale pertinente discuției asupra conturării și implementării unui management integrat al apărării.

În urma provocărilor puse de respectiva afirmație, premisa de la care acest articol va pleca este aceea că o definiție adecvată a conceptului de comunicare, atât din perspectiva teoriilor comunicării, cât și din perspectivă organizațională poate reprezenta o bază solidă din punct de vedere paradigmatic în abordarea conceptului general de management integrat al apărării. Prin urmare, scopul final al demersului actual este oferirea unui posibil model și implicit a unui punct de pornire în ceea ce înseamnă analiza și interpretarea conceptului mai sus menționat.

Conceptul de comunicare din perspectiva teoriilor comunicării

O definiție a conceptului de comunicare care însumează într-o măsură destul de mare viziunea comună a teoriilor comunicării îi aparține lui Bognoux (2000:20) și este formulată astfel: „principalul rol al comunicării rezidă în organizarea relațiilor sociale, a activităților zilnice, precum și în menținerea coeziunii în cadrul comunității”. Prin urmare, ceea ce conceptul de comunicare propune nu numai la nivel teoretic, ci și practic este

interrelaționarea ființelor umane și implicit capacitatea de influențare reciprocă a acestora prin utilizarea semnelor. În plus, aceeași perspectivă pragmatică propusă de autorul mai sus menționat susține necesitatea luării în calcul nu numai a conceptului de comunicare, dar și a variantei acestuia destul de blamate și respinse de altfel, respectiv a comunicării defectuoase.

Un alt aspect de reținut în momentul vehiculării conceptului în diverse contexte situaționale este incapacitatea și implicit inutilitatea oricărei încercări de a circumscrie conceptul de comunicare unei definiții obiective și cuantificatoare. Astfel, „nici o știință și nici o tehnică nu poate cuprinde sub o viziune unitară toate valențele implicate de conceptul în sine tocmai datorită prezenței comunicării în domenii atât de variate”. (Bougnoux, 2000:17)

Totuși, o încercare în această direcție este întreprinsă de Muchielli (2006:16), acesta din urmă afirmând că din perspective teoriilor comunicării, conceptual de comunicare este definit ca „suma expresiilor² produse de actorii sociali, expresii care în contextual emiterii lor pot fi analizate din punct de vedere a intenționalității și sunt definatorii pentru respectivii actori”.

Aspecte fundamentale ale conceptului de comunicare din perspectiva teoriilor comunicării

În afara delimitărilor conceptuale întreprinse de cei doi teoreticieni citați anterior, aceștia sunt într-un acord asupra diferențelor care trebuie făcute între conceptul de comunicare și cel de informație deoarece, așa cum ei susțin, comunicarea nu se rezumă doar la transmiterea și receptarea de informații, această etapă reprezentând doar ultimul pas din cadrul unui proces complex. Mai mult decât atât, comunicarea trebuie văzută ca reprezentând mult mai mult decât doar cuvinte emise oral sau transpuse pe hârtie, ori schimburi verbale sau non-verbale la nivel interpersonal.

Prin urmare, pentru a înțelege și aprofunda conceptul de comunicare este necesară analiza contextului în care aceasta are loc. Din această perspectivă, Watlawick *et alii* (1972:37) avansează ideea de comunicare ca un întreg ale cărui componente sunt date de conținutul comunicării și de relațiile stabilite între interlocutori. Astfel, pentru înțelegerea unui mesaj sau a unui comportament trebuie mai întâi avute în vedere tipurile de relații stabilite între și de către interlocutori, iar informațiile obținute în acest fel conturează contextul căruia un anumit tip de comunicare îi aparține și impun concluzia conform căreia relația dintre interlocutori este cea care determină conținutul comunicării și cunoștințele legate de identificarea ei devin metacomunicare.

În concluzie, conceptul de comunicare îl subsumează pe cel de metacomunicare din moment ce încadrarea unui mesaj într-un anumit tip de

² Prin termenul de expresii autorul înțelege fragmente comunicaționale desprinse din secvențe mai ample de comunicare

comunicare presupune cunoștințe legate de statutul receptorului și implicit de tipul de mesaj care i se adresează acestuia din urmă. Totuși, dintr-o astfel de perspectivă metacontextuală, conceptul de comunicare nu necesită foarte multe explicații atâta timp cât interlocutorii au o înțelegere comună asupra problemelor și temelor discutate. Doar în momentul apariției dezacordurilor metacomunicarea devine instrument și parte integrantă a contextului comunicațional.

Pornind de la opinia lui Bateson (în Bougnoux, 2000: 30) conform căreia „a comunica înseamnă a te alătura orchestrei”, Bougnoux subliniază faptul că relațiile stabilite, dezvoltate în timpul procesului de comunicare trebuie alinate mijloacelor, canalelor, rețelelor de comunicare preexistente. Prin urmare, principala constrângere impusă de conceptul de comunicare este necesitatea derulării acestuia în cadrul unei rețele comunicaționale deja existente în locul creării unei noi.

În sprijinul ideii de mai sus vine și Auroux (1997:22-24) care susține că afirmațiile nu pot exista decât în contextul formulării lor. Prin urmare, contextul este cel care oferă informații asupra emițătorului, a locului derulării procesului de comunicare, a martorilor acestuia și a modului de derulare. Pornind de la această opinie, Muchielli (2006:25-26) oferă o taxonomie a contextelor ce pot fi identificate de-a lungul unui proces comunicațional:

- Contextul spațial, respectiv locul formulării unei afirmații și implicit constrângerile impuse de acesta
- Contextul fizic și senzorial așa cum acesta este perceput și decodificat ca semnificație prin intermediul simțurilor
- Contextul temporal care, prin comparația prezent-trecut, conferă semnificație spuselor dintr-un moment dat
- Contextual relațiilor sociale, respectiv influența exercitată de relațiile dintre interlocutori asupra procesului comunicațional și a semnificațiilor construite în timpul acestuia
- Contextul cultural sau subcultural construit pe norme și reguli comun acceptate și în cadrul căruia afirmațiile făcute dobândesc semnificație în funcție de normele comun stabilite și acceptate.
- Contextul identității actorilor în cadrul căruia comunicarea dobândește valențe multiple în funcție de informațiile asupra intențiilor și intereselor celor direct implicați în procesul de comunicare

Pe baza contextelor identificate mai sus concluzia lui Muchielli (2006:28) este aceea că sensul ia naștere doar în urma contextualizării procesului de comunicare și este împărtășit de toți participanții numai prin intermediul și odată cu interrelaționările acestora care de multe ori țin mai mult de metacomunicare.

Prin urmare, dintre modelele³ utilizate de-a lungul istoriei de științele comunicării, vehicularea conceptului de context (cu taxonomia inerentă) impune ca model de analiză **pe cel** situațional. Astfel, acesta din urmă promovează ideea conceptului de comunicare dintr-o perspectivă corelatoare a posibilelor contexte, a modului în care semnificația comunicării se construiește și a limitelor de realizare a acesteia

Totuși, dacă e să ținem cont de încercarea acestui articol de a identifica modalitățile prin care cunoașterea aprofundată a conceptului de comunicare și a tipurilor de comunicare organizațională poate contribui la instituirea managementului integrat al apărării nu numai în calitate de concept, ci și de practică plurivalentă modelul situațional este destul de greu de utilizat în practică, date fiind toate caracteristicile sale deja amintite. Prin urmare, în cele ce urmează voi recurge tot la teoriile comunicării pentru a identifica un model de analiză și interpretare care să se poată constitui într-un cadru de referință pentru cercetările viitoare în domeniul comportamentului organizațional militar și al modului în care acesta poate fi analizat și interpretat din perspectiva managementului integrat al apărării.

Modelul interacțiunilor sistemice: scurtă prezentare

Trecând în revistă lista modelelor de comunicare prezentate de Muchielli, cel mai potrivit din punct de vedere al obiectivelor mai sus amintite este modelul interacțiunilor sistemice. Astfel, privit prin prisma acestui model, conceptul de comunicare este definit (Muchielli, 2006:32) drept „participare la un sistem de interacțiuni” care impune actorilor sociali un set de cerințe, dintre care putem aminti necesitatea coeziunii, participarea colectivă, sau avantajele comune derivate din respectiva participare.

Pornind de la elementele de bază ale comunicării, respectiv conținutul și relațiile stabilite între participanți așa cum acestea sunt descrise de Bounoux (1998), Muchielli (2006) accentuează de asemenea legătura strânsă care se stabilește între sistemele de relații cărora actorii sociali le aparțin (e.g. grupuri, colectivități, organizații, instituții) și identitatea acestora ca parte integrantă a respectivelor sisteme. Prin urmare, extrapolând aceste informații la teoriile comunicării, devine evident faptul că accentul în cadrul acestora cade nu numai asupra sistemelor de comunicare, dar și asupra identităților actorilor sociali care contribuie sau generează respectivele sisteme. În concluzie, unul din contextele fundamentale care trebuie avute în vedere în momentul derulării unei analize a conceptului de comunicare din perspectivă sistemică și interacționistă este cel în cadrul căruia indivizii acționează și comunică. (Watzlawick et al, 1972:37).

³ e.g. modelul emițător-receptor; modelul celor două nivele de comunicare; modelul tranzacțional, etc.

Conceptul de comunicare din perspectiva teoriei organizaționale

Atâta timp cât investigația conceptului de comunicare este circumscrisă unui concept mai amplu cum este cel de management integrat al apărării, iar unul dintre obiectivele articolului de față este să ofere o paradigmă de analiză a ceea ce înseamnă comunicarea din perspectiva integratoare a celui de al doilea concept, demersul de definire a comunicării trebuie să ia în calcul și valențele acesteia din punct de vedere al teoriei organizaționale. Prin urmare, în ceea ce urmează se dorește întregirea definiției conceptuale a comunicării inițiate de acest articol, precum și a identificării unei taxonomii a acesteia din perspectivă organizațională și integrativă.

O definiție de la care putem începe demersul propus este cea a lui Wilson et al. (1986: 6). Conform acestui teoretician comunicarea în context organizațional reprezintă „un process evolutiv de ordin cultural de împărtășire de informații și de creare de relații într-un mediu special conceput în vederea orientării comportamentului actorilor sociali către scopuri bine definite”.

Pornind de la această definiție, Martin (2001:443) accentuează o idee care se regăsește și la Bougnoux (1998) și Muchielli (2006) conform căreia comunicarea reprezintă mai mult decât un schimb de informații între două personae. Astfel, din acest punct de vedere conceptul de comunicare reprezintă o cale cu dublu sens, respectiv atât transmitere de informații, cât și interacțiune pornind de la aceste informații. Prin urmare, extrapolând la semnificațiile multiple ale conceptului de management integrat al apărării devine mai mult decât evidentă necesitatea luării în calcul a acestei dimensiuni a conceptului de comunicare și implicit circumscrierea oricărui tip de analiză și interpretare din această perspectivă unui model sistemic și interacționist.

Din punct de vedere al sistemelor care interacționează în cadrul unei organizații⁴ din perspectivă comunicațională, acestea sunt definite și influențate de un alt concept important, respectiv acela de comunicator. Principalele atribute ale acestui actor organizațional țin de darea de instrucțiuni, organizare, clarificare și influențare în momentul interacțiunii cu un sistem de subordonați, stabilirea de parametri, identificarea opțiunilor și influențarea deciziilor în cadrul interacțiunii cu omologi externi, raportarea, solicitarea de aprobări, clarificarea și influențarea în momentul interacțiunii cu sistemul de superiori, precum și convingerea, integrarea și interacțiunea cu omologii din cadrul organizației.

În concluzie, pornind de la acest tip de interacțiuni și sisteme identificate de Martin, devine mai mult decât evidentă complexitatea implicată de analiza unui sistem integrat al apărării din perspectivă comunicațională, din moment ce „complexitatea de ordin comunicațional este o funcție exponențială a numărului de personae implicate în acest process”(Martin, 2001:444).

⁴ In Martin (2001)

Continuând discuția asupra a ceea ce înseamnă conceptul de comunicare din perspectivă organizațională, Barnard (1938) accentuează la rândul său importanța abordării acestui concept în momentul aducerii în discuție a teoriei organizaționale din moment ce tehnicile de comunicare determină structura și domeniul de activitate al unei organizații. Prin urmare, așa cum Steers, R. M and J. Stewart Black (1994) subliniază, în cadrul oricărei organizații pot fi identificate câteva tipuri de comunicare organizațională în funcție de direcția fluxului informațional. Astfel, principalele dimensiuni ale comunicării organizaționale așa cum autorii menționați anterior le identifică sunt: comunicare ascendentă, descendentă și orizontală.

În ceea ce privește comunicarea descendentă, managerii recurg la această dimensiune a comunicării în vederea direcționării și controlării activității subordonaților. Așa cum Daft, R. and R. Steers (1986:538) arată, scopurile care stau la baza acestui tip de comunicare pot fi enumerate după cum urmează:

- Stabilirea de obiective, scopuri, strategii clare pentru întreaga organizație, precum și pentru departamentele acesteia, astfel încât angajații să conștientizeze direcția către care respective organizație se îndreaptă.
- Redactarea și transmiterea de instrucțiuni referitoare la modul de rezolvare a sarcinilor de serviciu
- Clarificarea/organizarea structurii instituționale
- Elaborarea/explicitarea politicilor și procedurilor care țin de structurile organizaționale
- Evaluarea performanțelor și corectarea acestora
- Derularea de activități de familiarizare a angajaților cu valorile organizaționale

Din punct de vedere al comunicării de tip ascendent, Steers, R. M and J. Stewart Black identifică următoarele aspecte definitorii:

- Prezentarea problemelor subordonaților managerului organizației
- Înaintarea de rapoarte asupra performanțelor
- Înaintarea de rapoarte financiar-contabile

Totuși, din punct de vedere al comunicării de tip ascendent, F. Luthans and J. Larsen (1986:167-168) atrag atenția asupra riscului ca în cadrul acestui tip de comunicare să se producă scurtcircuitări datorită a ceea ce angajatul percepe ca fiind potrivit sau nu ca superiorul său să știe. Prin urmare, în cazul în care, spre exemplu, scopurile personale prevalează există posibilitatea ca mesajul cu încărcătură pozitivă să fie exagerat, în timp ce acela cu încărcătură negativă să fie minimalizat sau omis.

În ceea ce privește comunicarea de tip orizontal, aceasta este definită de activitățile desfășurate la nivel inter și intra departamental în vederea derulării de proiecte și a îndeplinirii sarcinilor ce revin grupurilor de lucru, departamentelor sau indivizilor.

În afara acestor tipuri de comunicare, Zlate (2004: 501-505) aduce în discuție și comunicarea de tip formal și informal. Astfel, recurgând la literatura de specialitate din domeniul teoriei organizaționale, autorul nu face decât să descrie ca definiții pentru comunicarea de tip formal caracteristicile specifice pentru comunicarea de tip ascendant, descendent și orizontal. În ceea ce privește comunicarea de tip informal, aceasta este un produs al complexității interrelaționare din cadrul oricărei organizații și este definită de nevoia psihologică de a intra în contact cu ceilalți, de frecvența interacțiunilor care au loc, de vârstă și asemănări de gen. Astfel, în cazul acestui tip de comunicare fluxul informațional nu ține seama de ierarhie, iar principalele sale caracteristici pot fi rezumate după cum urmează:

- Flux rapid al informației
- Parțială acuratețe a informației
- Concentrare atât asupra activităților organizaționale, cât și asupra celor personale
- Rezultate atât negative, cât și pozitive datorită socializării la nivel informal și a coeziunii de grup.

Conceptul de comunicare în contextul unui management integrat al apărării-concluzii

După cum probabil a devenit evident în urma investigației de ordin teoretic asupra semnificațiilor conceptului de comunicare și a argumentelor aduse în favoarea subsumării acestuia celui de management integrat al apărării aplicarea unei paradigme bine definite de analiză și interpretare axate pe un domeniu care deși „soft” contribuie mult atât în sens pozitiv cât și negativ la practica managerială. Astfel, pentru fundamentarea unei afirmații de genul : „Marea majoritate a celor care cercetează grupurile de lucru reunite în jurul unei singure sarcini cad de acord asupra faptului că ceva important are loc în cadrul interacțiunilor din interiorul acestor grupuri cu influență directă asupra rezultatelor finale” nu trebuie decât dus mai departe demersul teoretic al acestui articol printr-o cercetare de ordin practic a implicațiilor pe care conceptul de comunicare le are în cadrul implementării unui concept precum cel de management integrat al apărării.

Bibliografie

1. Owen, J. *Management Stripped Bare*, Kogan Page, London & Philadelphia, 2006, pp.81, 110
2. Weick, K.E., *Making Sense of the Organization*, Blackwell Publishing, 2001, p.242
3. Zlate, M. *Leadership și management, Polirom, Iași, 2004, p.202*
4. *** *Premise ale managementului integrat al apărării*, Universitatea Nationala „Carol I” , București, 2007
5. Bougnoux, D., *Introducere in stiintele comunicarii*. Bucuresti, Polirom, 1998
6. Daft, R. and R. Steers, *Organizations: a Micro/Macro Approach*. Glenview: Scott Foresman, 1986 , p. 538
7. Jackson, J., *The Organisation and its Communication Problems*. Journal of communication, 1959, p. 165
8. Handy, Ch., *Understanding Organizations*. Penguin books, 1993, p.204
9. F. Luthans and J. Larsen, *Observe How Managers Really Communicate*. Human relations, 1986, pp. 167-168
10. Muchielli, A., Jean Antione Corbalan and Valerie Ferrandez, *Teoria proceselor de comunicare*. Iasi: Institutul European, 2006
11. Martin, J., *Organizational Behaviour*. Thomson learning, 2001
12. Mayes, B.T. and Allen, R.W., *Toward a Definition of Organisational Politics*. Academy of management review, 1977, pp. 672-677
13. Zlate, M., *Tratat de psihosociologie organizational-manageriala*. Iasi : Polirom, 1998, pp. 501-505
14. Watlawick, P. et al., *Une logique de la communication.*, 1972, p. 37