

Dan S. Stoica
Facultatea de Litere
Departamentul de Jurnalism și Științe ale Comunicării
&
Seminarul de Logică discursivă, Teoria argumentării și
Retorică, Facultatea de Filosofie
Universitatea „Al. I. Cuza”, Iași

Coerența în MRU, o chestiune de retorică

Unul dintre domeniile pe care le are sub permanentă observație o structură de PR este cel al managementului resurselor umane. Ca și în cazul altor activități din interiorul organizației – management, comunicare internă etc. – observarea sau, mai bine spus, monitorizarea activității de management al resurselor umane se face în scopul evitării derapajelor discursive, derapaje care pot afecta, chiar grav, relația diverselor publicuri cu organizația.

Redăm, spre exemplificare, un pasaj din *Logique et langage*, unde autorul citează la rîndu-i unul din amuzantele „bilete” din *Le Monde*, semnate de Claude Sarraute (Grize, 1990: 41-42). Lăsăm și textul în limba franceză, pentru a-i păstra intact umorul (involuntar, dar și inadecvat):

Monsieur,

Après avoir concocté une sélection, particulièrement rigoureuse, des candidatures propres à développer les carrières commerciales dans le cadre de notre expansion d'entreprise, notre intérêt spontané pour la vôtre nous a conduit, tout naturellement, à vous convier à un entretien pour pallier les éventuelles carences d'information réciproque et évaluer l'adéquation des profils respectifs.

Nonobstant l'éclectisme de notre mutuelle approche, il sied de vous informer que l'intérêt présenté par votre expérience professionnelle se conjugue imparfaitement avec la synthèse de nos desiderata. Il convient donc, *in fine*, d'infirmar avec regret notre intention première, tout en rendant hommage à l'attention dont vous avez bien voulu créditer notre société.

Il nous reste, cependant, à vous remercier derechef de votre démarche et à vous prier de bien vouloir agréer, etc.

Signé : le directeur du personnel¹.

Managerilor de resurse umane le revine sarcina de a asigura resursele de personal necesare derulării activităților organizației și de a le menține permanent la punctul de optim al

¹ În rom.: După ce am alcătuit o selecție, deosebit de riguroasă, a candidaturilor potrivite pentru a dezvolta cariere comerciale în cadrul extinderii întreprinderii noastre, interesul nostru spontan pentru a dumneavoastră ne-a dus, în mod absolut firesc, la a vă invita la o întrevedere în scopul de a palia eventualele carențe de informare reciprocă și de a evalua adecvarea profilelor noastre. În pofida caracterului eclectic al contactului nostru reciproc, se cuvine să vă informăm că interesul prezentat de experiența dumneavoastră profesională se conjugă imperfect cu sinteza dezideratelor noastre. *In fine*, se cuvine să infirmăm cu regret intenția noastră dintii, aducând totodată un omagiu atenției cu care ați binevoit să creditați firma noastră. Rămîne totuși să vă mai mulțumim încă o dată pentru demersul dumneavoastră și să vă rugăm să primiți... etc.... Semnat: Directorul de personal.

eficienței și/sau al eficacității². Aceștia sînt manageri care au permanent și publicuri interne, și publicuri externe și care se raportează, în stabilirea strategiei și în luarea deciziilor curente, la o altă piață decît cea proprie domeniului în care este înscrisă activitatea organizației: piața forței de muncă. În afara expertizei lor în materie de competențe specifice și necesare pentru organizație și fără a mai trece în revistă toate instrumentele pe care le folosesc acești manageri pentru a determina punctul de optim despre care am amintit mai sus, în MRU, o parte importantă este ocupată de activități discursive (creare și receptare/analiză de discursuri). Or, acesta este aspectul care interesează și structura de PR, care deține cele mai multe și mai de necontestat competențe în comunicare.

Iată de ce ne-am propus să discutăm chestiuni care țin de MRU din perspectiva Relațiilor Publice.

Cîteva precizări cu privire la PR

Informația și cunoașterea au valoare doar în măsura în care duc la acțiune în sensul atingerii scopului pe care organizația și l-a propus. Controlul fluxului informațional și managementul cunoașterii au în vedere același lucru și anume ca toate măsurile să aibă drept scop satisfacerea obiectivelor organizației și realizarea unei bune percepții a acesteia în contextul social.

Se știe că schimbările în structura organizației, politicile administrative, stilul de management, folosirea tehnologiei informației, practicile proprii de pregătire profesională, precum și *design*-ul fluxului de lucru stimulează schimbările cognitive individuale, care antrenează un comportament în evoluție față de modul în care fiecare își face munca. Toate acestea își fac simțită influența în mod hotărîtor asupra schimbărilor din organizație și asupra produselor/serviciilor oferite la interfața cu comunitatea. O bună reacție din partea comunității duce la motivarea indivizilor din organizație (indiferent de nivelul la care activează) și rezultatul se îmbunătățește tot mai mult (vorbim aici despre performanță, calitate, productivitate, costuri și eficiență). Această interdependență (performanța individuală/performanța organizației) este completată de o alta, aflată la interfața organizației cu publicurile externe (care pot fi întreaga comunitate, ori doar o parte a ei), publicuri ce evoluează, la rîndul lor, odată cu organizația și cu lumea externă acesteia: este interdependența dintre ceea ce oferă o organizație și reacția beneficiarilor acelei oferte. Ambele interdependențe reliefează un proces continuu de comunicare. Se comunică informație prelucrată (cunoaștere), care este împărtășită, evaluată, sporită, modificată, atît la nivel intra-organizațional, cît și la nivelul social mai larg al comunității.

Iată contextul în care se plasează activitatea de Relații Publice (PR, dacă folosim acronimul englezesc) a oricărei organizații și iată și locul unde se desfășoară această activitate complexă: interfața (virtuală!) dintre organizație și publicurile acesteia. Dacă definim marketingul ca fiind managementul schimburilor dintre organizație și publicurile sale externe, există și o „curea de transmisie” a marketingului în interiorul organizației³: managementul calității⁴. La nivelul organizație/publicuri, unde-și desfășoară activitatea structura de Relații Publice, se realizează fluxul bidirecțional de informație și de intenționalități. Prin diversele metode și

² Pentru a înțelege la ce ne referim cînd facem diferența dintre eficiență și eficacitate, a se vedea: Dan Stoica, „Costurile informatizării într-o bibliotecă centrală universitară”, în *Biblioteca*, vol.VII, 1996, nr.8, pp. 211-213

³ Cf. Andriaenses, Ingham & Vankerkem, *Marketing et qualité totale*, Paris, 1993

⁴ A se vedea și: *Adapting marketing to libraries in a changing world-wide environment*, IFLA – Saur Vlg., München, 2000

mijloace care țin de mix-ul de marketing, o organizație își promovează o imagine cât mai favorabilă posibil, astfel încât publicul ales drept țintă să fie condiționat pentru a recepta pozitiv produsul sau serviciul oferit de organizație, iar personalul organizației să se simtă mereu motivat de discursul de management al calității în sensul de a sprijini strategia managerilor organizației. Din cele de mai sus, se desprinde deja o caracteristică a activității de Relații Publice, caracteristică ce va fi regăsită și în diverse definiții date acestei activități: este vorba despre faptul că avem de-a face cu o **activitate preponderent discursivă** (producere și receptare/analiză de discursuri). Mai trebuie spus că este o **activitate care se desfășoară permanent** și, întrucât este vorba despre discursuri „țintite”, este dublată de o altă activitate care se desfășoară de asemenea permanent: **segmentarea publicurilor**.

Discursurile specifice unei structuri de Relații Publice sînt:

1. discursul de marketing, adresat publicurilor externe, discurs care se mulează pe activitatea economică de marketing (fără a se confunda cu ea) și care se rafinează după „cei patru p” care o compun pe aceasta din urmă;
2. discursul de management al calității, adresat publicurilor interne, discurs care se mulează pe activitatea de management organizațional (fără a se confunda cu aceasta) și care se rafinează, la rîndu-i, pe două paliere: un discurs adresat managerilor (discurs de consiliere a managerilor) și un discurs adresat celorlalte publicuri decelabile în organizație (discurs formativ).

În ceea ce privește discursul de consiliere a managerilor – cel care ne poate interesa în economia prezentei lucrări - , acesta este o preocupare permanentă a PR-istului. Vorbim aici despre o activitate nenormată (se face, la nevoie, 24 de ore pe zi, șapte zile pe săptămînă), dusă în cele mai neașteptate spații și momente și în care eșecul – atunci cînd există – nu poate fi pus decît pe seama comunicatorului de PR. Este o activitate care începe cu simulări – ca mai toate activitățile discursive care țin de Relații Publice – și continuă cu abordări succesive, constînd în contextualizări diferite și în reformulări ale conținutului, pînă cînd se obține reacția dorită din partea managerului/managerilor.

Spuneam (vezi *supra*) că o altă activitate desfășurată permanent de o structură de PR este segmentarea⁵ publicurilor. Aceasta se face și în discursul de management al calității (cu componenta de consiliere a managerilor și cu componenta de motivare a personalului), și în cel de marketing (ținînd seama de faptul că două dintre componentele mixului de marketing sînt de natură endogenă – produsul și prețul – iar celelalte sînt de natură exogenă – plasarea și promovarea). Pe de altă parte, nu trebuie pierdută din vedere realitatea apartenenței publicurilor interne la publicuri externe (salariatul, în afara orelor de program, este un membru al comunității ca oricare altul, cu familie, prieteni, vecini și cunoștințe, cu nevoi și dorințe umane, nelegate de politica internă a organizației, de valorile promovate în interiorul acesteia, de interesele ei). Salariatul citește presa (nu doar presa de întreprindere, acolo unde aceasta există), preia idei, construiește expectanțe, are comportamente induse de viața privată, de experiența de membru al comunității. Impregnat de toate acestea, el revine zilnic în cadrul organizației, unde se confruntă cu cultura organizațională. Cum experiențele vieții externe organizației sînt diferite, iar indivizii umani sînt și mai diferiți (unii de alții), mulțimea salariaților nu se va arăta ca omogenă unui specialist în PR. Acesta va încerca să construiască tipologii umane în care să-i încadreze pe membrii personalului, astfel încît să-i grupeze după asemănări (constituind grupuri după elemente distinctive) pentru ca să le poată pregăti

⁵ Un exemplu de segmentare este dat în „Segmenting the workforce to improve communication”, by Mandy Thatcher, in *Strategic Communication Management*; Oct/Nov 2006; 10, 6; ABI/INFORM Global pg. 26, ssq.. A se consulta și G. Lagneau, *La sociologie de la publicité*, Paris, PUF, 1977.

discursuri cât mai adecvate și, prin aceasta, cât mai performante. Pe de altă parte, există în comunitate persoane care își doresc să devină membri ai personalului organizației și mai există și persoane pe care organizația își dorește să le atragă în rândurile personalului său.

Putem remarca, înțelegând cele de mai sus, că misunea specialistului în Relații Publice se poate îndeplini numai păstrând o viziune holistică asupra realității, în care organizația nu apare ca fiind în opoziție cu comunitatea, ci ca parte integrantă a acesteia, membrii organizației fiind în același timp membri ai comunității; este o viziune în care imaginea publică a organizației nu înseamnă doar o imagine propusă unilateral (dinspre organizație către mediu), ci o imagine permanent negociată și cu publicurile externe, și cu publicurile interne. De aici, deducem importanța relației organizației cu presa, aceasta din urmă fiind vectorul de imagine cel mai important și cu impactul cel mai mare asupra diverselor publicuri, interne și externe. Tot de aici deducem și grija pe care orice structură de PR o manifestă față de conținutul și forma discursurilor produse de organizație, la orice nivel și pe orice componentă.

Înțelegem așadar cum ajunge discursul de MRU să fie o preocupare permanentă și de cea mai mare importanță pentru structura de Relații Publice a unei organizații. Dacă avem în vedere faptul că discursul de MRU cuprinde anunțuri în presă pentru ocuparea de posturi vacante, interviuri de angajare, corespondența cu viitorii posibili angajați, contracte de angajare, fișa postului pentru fiecare angajat, regulamente de promovări și/sau degradări, regulamente privind sancțiuni administrate în diverse situații (mergând pînă la concediere) etc., atunci înțelegem că este fundamental pentru discursul de MRU – văzut ca un tot – să probeze coerență.

Cîteva precizări cu privire la coerență

Încercînd să nu ducem discuția nici prea în profunzime, nici la detalieri inutile economiei lucrării de față, ne rezumăm la chestiunile esențiale privind coerența discursului. Intră aici chestiuni de coerență textuală, dar ne interesează mai cu seamă coerența unui discurs văzut ca totalitate a discursurilor verbale și a acțiunilor unui același actor.

Asigurată de redundanța textuală și de prezența unor elemente (izotopii) care favorizează o lectură sau alta pe un text dat, coerența textuală trebuie văzută ca noncontradicție internă și, totodată, drept calitate a textului de a-și păstra referința din lumea extratextuală pe parcursul unei lecturi orientate. Din logica bivalentă, problematica coerenței reține principiul noncontradicției și pe cel al terțului exclus. Altfel spus, nu se poate afirma și nega o proprietate despre un lucru în același timp și sub același raport, adică fie se afirmă, fie se neagă un predicat despre un lucru, o a treia posibilitate fiind exclusă.

Conform unor așa-numite „metareguli”⁶, prin reluare, prin progresie, prin noncontradicție și prin relația de natură pragmatică, se realizează corelarea enunțurilor care alcătuiesc un discurs, făcînd ca sensurile locale să se integreze natural într-un sens global, pertinent în raport cu situația de comunicare și cu funcția dominantă asumată a fiecărui discurs. Inferențele (cf. și Sperber, 1995), subînțelesurile și implicaturile (cf. Grice, 1991), maximele conversaționale (cf. Grice, 1991), izotopiile (cf. și Greimas-Courtés, 1993), presuposițiile (cf. și Grice, 1991), Ducrot-Schaeffer, 1995), toate acestea pot explica mecanismele textuale și discursive care servesc la realizarea coerenței. Nu este atît vorba, aici, despre o coeziune intratextuală, cât mai degrabă despre coerență, adică acea calitate a discursului care

⁶ A se vedea, pe această temă, Roventă-Frumușani, 2005.

„garantează continuitatea și integrarea progresivă a semnificațiilor în jurul unui *topos*, ceea ce presupune o acceptabilitate reciprocă a conceptelor care determină configurarea universului textual conceput ca o construcție mentală” (Ducrot-Schaeffer, 1995), asigurând astfel coreferențialitatea enunțurilor care alcătuiesc discursul și validând intenția vorbitorului, așa cum o va fi surprins interlocutorul, mai mult intuitiv, chiar de la început.

Caracterul redundant al limbajului uman, funcția metalingvistică a acestuia în comunicare, tandemul condensare/expansiune, remarcabil în funcționarea limbajului articulat, sînt doar cîteva dintre dimensiunile construcțiilor langajiere, menite să asigure coerența discursurilor. Nu este, însă, mai puțin important să aducem în atenție și importanța contextului, ca element decisiv în conturarea sensului discursului. Să nu uităm ceea ce Ducrot numea „componenta situațională” în construirea/analizarea discursurilor (vezi și Stoica, 2000). Doar pe baza ei putem înțelege povestea spusă de Roman Jakobson despre acel actor rus, care, la examenul care avea să decidă intrarea lui în trupa unui teatru moscovit, avea să rostească în 40 de moduri diferite o aceeași frază, spunînd de fiecare dată altceva (Jakobson, 1987: 67). Doar pe baza ei putem înțelege strategii de comunicare ce prevăd rostirea pe un anumit ton, în prezența/absența unei anumite terțe persoane, cu o anumită mină etc., a unei fraze care, în alte circumstanțe ar avea diferite alte sensuri. Contractul de lectură (al lui Eliseo Veron, dezvoltat ulterior la „contract de comunicare”) îi conține și pe enunțiator, și pe destinatar și mai conține relația dintre ei – văzută și dintr-o direcție și din cealaltă – și mediul de transmitere, și poziția fiecăruia față de conținutul mesajului, ba chiar ne lasă să luăm în calcul și contextul general în care se produce instanța discursivă. Discursul este acțiune; or acțiunile au sens în cadrul în care se produc. De aceea, semnificațiile decelate prin analiza materialului lingvistic trebuie raportate la context, la componenta situațională, pentru aflarea sensului discursului.

În fine, se cuvine să aducem precizări și cu privire la viziunea pe care o propunem asupra ideii de „discurs al cuiva” văzut ca un tot integral. Pentru o mai clară explicare a nevoii de a discuta aceste lucruri, recurgem la un extras dintr-un text despre sociologia interacțiunilor umane (Goffman, 1974), cu precizarea că centrul de greutate în lectură trebuie să fie, de această dată, termenul „a păstra”:

„Termenul *față* poate fi definit drept valoarea socială pozitivă revendicată efectiv de o persoană prin linia de acțiune pe care ceilalți o presupun adoptată de această persoană în timpul unui contact. *Fața* este o imagine a eu-lui conturată potrivit unor atribute sociale dovedite de cineva, și totodată împărtășite de ceilalți”. [...]

[...], „Un individ *iși păstrează fața* atunci cînd linia de acțiune pe care o urmează arată o imagine de sine consistentă, adică bazată pe judecățile și indicațiile venite de la ceilalți participanți, și confirmată de ceea ce dau la iveală elementele impersonale ale situației. Este evident acum că *fața* nu se află înlăuntrul sau la suprafața posesorului ei, ci că ea este răspîndită în fluxul evenimentelor întîlnirii, și nu se manifestă decît atunci cînd participanții caută să descifreze în aceste evenimente aprecierile exprimate cu acest prilej.

Linia de acțiune a unei persoane față de alte persoane este în general de natură legitimă și instituționalizată. Într-un contact, orice interactant, ale cărui atribute personale sînt cunoscute sau vizibile, poate crede că este normal și justificat din punct de vedere moral să fie ajutat *să-și păstreze o anumită față*. Avînd în vedere atributele sale și natura convențională a întîlnirii, liniile de acțiune, deci și *fețele* pe care și le poate alege, sînt puține la număr”.

Și, mai departe :

„Pe deasupra, posedarea câtorva atribute cunoscute îl face pe individ capabil să aibă multe alte fețe. Rareori ceilalți participanți sînt conștienți de natura acestor atribute, cu excepția situației în care presupusul lor posesor se discreditează cumva, în mod deschis, prin faptele sale. În acel moment, fiecare devine conștient și consideră că persoana în chestiune s-a prefăcut în mod voit că are acele atribute.

Prin urmare, chiar și atunci cînd grija de *a-și păstra fața* concentrează atenția asupra activității în curs de desfășurare, este nevoie, pentru a reuși, să ținem seama de locul pe care îl ocupăm în lumea socială în general. O persoană care reușește să-și *păstreze fața* în situația în curs de desfășurare este cineva care, în trecut, s-a abținut de la unele acte cărora i-ar fi fost greu să le facă față mai tîrziu. [...]

Fraza din finalul textului citat atrage atenția chiar asupra chestiunii de care ne ocupăm: în viața unei entități sociale (individ, organizație etc.), nu contează doar ceea ce se întîmplă în prezentul concret al acțiunii în derulare, ci și cele ce s-au petrecut în trecut și chiar și cele la care lumea se așteaptă pe viitor. Or, aceasta este chestiune de coerență: „Coerența ca memorie discursivă asigură solidaritatea elementelor constituive și instituie discursul ca existență istorică” (Michel Foucault, 1971: 24, apud Roventța-Frumușani, 2005: 98), ca tranziție și coprezență a lui „dêjà dit”, „dire” și „à dire”, coerența asigurînd astfel corelarea enunțurilor (Roventța-Frumușani, 2005: 98). Nici un individ și nici o organizație nu pot spune ceva și apoi să facă altfel decît au spus, după cum nu pot nici să facă/spună ceva ce le-ar afecta în viitor posibilitatea de a-și asuma o față socială contradictorie, decît cu riscul de a-și pierde fața sau de a face figură proastă.

Dacă, spre exemplu, o organizație anunță posturi vacante, publicînd un text în care se specifică, între altele, că oferă „posibilități de carieră”, în regulamentele interioare și în angajările bugetare pe componenta RU trebuie să existe prevederi în acest sens: asigurarea timpului și mijloacelor pentru participarea membrilor personalului la diverse cursuri, *training-uri*, conferințe pe teme de specialitate etc., răsplătirea celor care și-au completat/diversificat competențele necesare organizației, pe speze proprii, promovarea celor care își actualizează competențele permanente și alte forme de a oferi posibilitatea de a face carieră. Dacă aceste lucruri nu se petrec, apare contradicția dintre ceea ce se anunță legat de posturile vacante și realitatea cunoscută de membrii personalului, realitate care poate face subiect de discuție atît în interiorul organizației (ca expresie a frustrării resimțite de membrii personalului), cît și în exterior, în comunitate, unde membrii personalului organizației își duc viața, alături de ceilalți oameni. Efectul unei astfel de contradicții dezvăluite poate fi catastrofal pentru imaginea organizației, or criza de imagine este cea mai gravă formă de criză posibilă.

Să luăm și un exemplu din lumea politicii: dacă un politician anunță că-și dă demisia din poziția pe care o ocupă și apoi rămîne în post și anunță că nu mai renunță la acea poziție, avem iarăși o contradicție vădită între ce s-a spus în trecut și ce se spune în prezent, între ce s-a spus și ce s-a făcut.

Spuneam (vezi *supra*) că discursul unei entități nu-și măsoară coerența „local”, adică în locul și în momentul producerii sale, ci pe un traseu „istoric”, cuprinzînd ceea ce a mai spus acea entitate, ceea ce spune acum și ceea ce se presupune că va mai spune. Astfel se justifică

legătura dintre discursul de publicare a vacanțelor cu discursul din cadrul interviurilor de angajare și cu celelalte discursuri specifice MRU, așa cum am mai arătat. Coerența este asigurată numai dacă ofertele și cerințele prezentate în anunțul de posturi vacante se regăsesc și în tematica interviului de angajare, și în criteriile stabilite pentru angajare, și în contractul de angajare, și în fișa postului, și în regulamentele interne etc. La personajele politice – persoane sau organizații – chestiunea este aceeași: anunți ceva, faci ceea ce ai anunțat și nu te contrazici singur printr-un nou discurs în care spui opusul celor spuse în primul. Un partid cu o anumită platformă electorală nu poate, de exemplu, să promoveze idei care intră în conflict cu esența ideologică a platformei pentru care a fost validat în alegeri: nu poți fi liberal și să propui măsuri social-democrate, după cum nu poți fi social-democrat și să propui măsuri liberale, înscrise în ideologia de tipul „fiecare, prin sine însuși!”.

Și totuși!...

Competențe ale specialistului în Relații Publice

Activitatea de Relații Publice fiind, cum am văzut, o activitate preponderent discursivă (de creare și lansare de discursuri, dar și de receptare și analizare de discursuri), comunicatorul de PR este necesarmente un specialist în arta discursului. El știe despre comunicare că este un proces continuu și dinamic, el știe că în societatea umană orice am face nu putem să nu comunicăm (ne-a spus-o deja Watzlawick), el știe că nu comunicăm doar prin limbajul articulat, ci și prin non verbal, iar utilizarea limbajului verbal își află un sprijin major în paraverbal. PR-istul știe (de la Saussure) că limba nu este un depozit de date și că ocurența unui semn lingvistic nu obligă la nici un fel de înșiruire sintagmatică, drept continuare; el mai știe (de la Peirce) că semnul, în relația sa cu celălalt semn, nu reprezintă o simplă trimitere și că semnificația unui semn este, de fapt, semnul prin care ea trebuie să fie tradusă. În fine, el mai știe și că logica formală nu poate da seamă de ceea ce se întâmplă în comunicarea lingvistică dintre indivizii umani, fapt care a dus la logicile modale (mai apropiate de natura interacțiunilor comunicaționale dintre oameni), la logica naturală (așa cum a propus-o Jean-Blaise Grize, în Grize, 1990) și la neoretica lui Chaïm Perelman, cunoscută și ca teorie a argumentării.

În simulările pe care le face pentru a-și acorda discursul cu publicul-țintă determinat prin segmentare, specialistul în comunicare de Relații Publice își analizează și conținutul lingvistic al viitorului discurs, și cadrele contextuale pe care le-a ales pentru producerea propriu-zisă a discursului, dar și acele elemente care, la nevoie, îi vor permite să susțină altceva în viitor, fără a lăsa impresia că se dezice, că se contrazice și că, deci, slăbește consistența discursului său luat ca întreg. Dacă folosim schema lui Toulmin, pentru a analiza ceea ce va fi propriul nostru discurs într-o împrejurare în care știm deja că va trebui să ne exprimăm poziția, atenția cea mai mare trebuie acordată calificatorului (Q) și temeiul (B). Pregătit să facă referire la alt temei decât se vor fi așteptat publicurile sale și sprijinit de prezența unui calificator bine ales, comunicatorul de PR va putea „explicita” propriul discurs prin alt discurs, aparent contradictoriu, dar, inatacabil, de fapt. După acest model, ne putem imagina că un bun consilier al politicianului imaginar din exemplul de incoerență de mai sus l-ar sfătui să spună „iau în calcul chiar și posibilitatea de a-mi da demisia”, în loc de „îmi voi da demisia”, iar un manager de RU va putea fi sfătuit să utilizeze termeni vagi (bine, rău, merite deosebite etc.) în construirea mesajelor care compun discursul de MRU, atît către exteriorul organizației, cît și către interior. Să ne gîndim la un exemplu genial de utilizare a calificatorului: cine poate contrazice afirmația din sloganul berii Carlsberg („Carlsberg, **probably** the best beer in the world”)? Cuvîntul subliniat face discursul să fie inatacabil.

Folosind, în cele ce urmează, și alte exemple, vom aduce în discuție și alte aspecte ale competenței de care trebuie să facă dovadă un bun PR-ist. Ne gândim la lingvistică și stilistică, la buna cunoaștere a valorilor termenilor lingvistici în utilizare, la semnificațiile intratextuale, cele care, împreună cu contextul utilizării efective, vor decide adecvarea discursului la intenția de comunicare.

Plecăm, în această discuție, de la două exemple, preluate de la autori consacrați în domenii care țin de științele comunicării.

Găsim, de pildă, într-o lucrare (Milner, 1989) o frază construită de Pascal (1) și o antifrază construită de Valéry (2):

(1) „Le silence éternel de ces espaces infinis m'effraie”

respectiv

(2) „Le bavardage intermittent de nos petites sociétés me rassure”.

Comparându-le, găsim că, în fond, ele spun cam același lucru. Numai că, este de prevăzut că cineva aflat în cadrul unei adunări de vreun fel (grup de prieteni, familie extinsă, membrii unui club...) riscă să ofenseze pe cei din jur dacă rostește a doua formulă și, pe de altă parte, poate face o figură foarte bună (de individ sensibil și cultivat, „vizitat” de interogații filosofice) dacă alege să spună același lucru, dar folosind prima formulă.

Mergem la alt autor (Eco, 2008: 235-236) și luăm un exemplu care, la rigoare, poate trece drept exagerat, dar care slujește demonstrației pe care urmărim să o facem:

„În mediul francez de la Oulipo, pe urmele învățăturilor lui Queneau, s-a sugerat că formula de început din *Recherche* a lui Proust – *Longtemps je me suis couché de bonne heure* – putea foarte bine să fie reformulată în termeni de inferență: *Mi-a fost cât se poate de greu să-i conving pe părinții mei să mă lase să merg la culcare mai târziu de ora nouă*”.

Chiar Umberto Eco comentează mai departe: „E vorba, firește, despre un caz extrem de „voiam să spun că”, dar nu poate fi redus la avertismentul metatextual „Proust a zis în franceză următoarele lucruri” ” (loc. cit.).

Înclinat în mod natural către a face mereu inferențe, creierul uman „pune de la el” ceea ce i se pare că lipsește din mesajul explicit primit, în intenția de a-i înțelege intenția de comunicare celui care i s-a adresat. PR-istul știe acest lucru și contează pe acest mod de funcționare a minții interlocutorului său. Întrebări precum „Ce vrei să spui cu asta?” sau „Oare ce vrea X să-mi spună?” dezvăluie modul nostru de funcționare în interacțiunile comunicaționale. Nu este vorba despre faptul că destinatarul mesajului (ori receptorul ocazional) nu ar înțelege semnificația frazei, ci despre faptul că are dificultăți în a decoda sensul enunțului al cărui conținut lingvistic este fraza respectivă, enunț produs în contextul dat. Luând ca model al doilea exemplu (cel din U. Eco), înțelegem că un maestru al parafrizei (ca evidențiere a funcției metalingvistice a limbajului) își poate explica propriile spuse în cele mai neașteptate moduri, evitând totodată abaterea de la necesara coerență discursivă. Utilizarea metaforelor, recursul la mult-hulitele sofisme, alterarea tipului de discurs așteptat într-o situație de comunicare dată sînt doar cîteva dintre resursele (neo)retoricii care stau la îndemîna unui bun

specialist în comunicarea de Relații Publice. Să folosești moduri de utilizare secundare în construirea discursurilor (cf. Morris, 1946, apud Stoica 2004) înseamnă să crești performativitatea discursurilor respective și, deci, eficiența lor; să știi când și cât să te abați de la tema argumentării (*ignoratio elenchi*) poate fi un mijloc chiar moral de a susține o idee sau de a contracara o idee propusă de interlocutor. Desigur, avem de-a face cu manipularea, dar ea este, la limită, prezentă în orice instanțiere discursivă. Manipularea, ca forță internă a discursului, este amorală: ea înseamnă influențare (cf. și teoria actelor de vorbire), numai că se caracterizează prin aceea că se realizează fără ca destinatarul acțiunii să fie conștient că este ținta respectivei influențări. Întîlnim curent, în discursul comun, sofisme precum „nimeni nu se mai ocupă de așa ceva în ziua de azi” ori „toată lumea știe acest lucru”. Ele sînt menite să-l descurajeze pe interlocutor în sensul de a nu se mai lăsa preocupat de ideea pe care voia să o promoveze. În termeni morali, discuția se poartă asupra finalității utilizării unui astfel de discurs manipulator (prin prezența sofismelor, mai ales). Luat în valoare absolută, însă, discursul manipulator sugerat nu este nici moral, nici imoral. El se menține la nivelul instrumental și nu poate fi judecat în termenii morali. Într-o utilizare inteligentă, discursul sofisticat poate fi apărat prin discursuri ulterioare care să fie parafrazări adecvate contextului și, prin aceasta, păstrate în aria de coerență a discursului global.

De mare ajutor îi sînt PR-istului și modurile verbale, și utilizarea cu rost a adverbilor și a altor cuvinte de legătură. Întîlnisem, de pildă, într-un referat al unui doctorand, o construcție de genul: „pentru aceasta, se apelează la ziare, la radiouri și la televiziune”, cînd, de fapt, autorul voia să spună că „se apelează la ziare, la radiouri sau la televiziune”. Este limpede că, în prima formulare soluția este de a apela la toate suporturile evocate, în vreme ce a doua formulare ne face să înțelegem că avem de ales între ziare, radiouri și televiziune. Cît despre moduri, ar fi suficient să amintim că indicativul este modul acțiunilor certe, în vreme ce condiționalul este modul acțiunilor probabile (ba, chiar, condiționalul trecut mai este cunoscut și drept „timpul acțiunilor ratate”!).

Rolul utilizării cuvintelor cu înțeles vag (bine, rău etc.) sau al termenilor greu de definit (cum ar fi „normal”) este și el în atenția PR-istului. El îi poate servi în consilierea managerului de RU, pentru a realiza un discurs al cărui sens să poată fi „trădat” atunci cînd este nevoie, fără a crea impresia de inconsistență generală a discursului de MRU. Ar intra aici în discuție și folosirea cuvintelor limbii de lemn corporatiste, pe care nimeni nu și le mai traduce și pe care toată lumea știe că e bine să le folosească. De exemplu, luate în înțelesul lor profund, *cariera* și *echipa* sînt termeni aflați în opoziție. Cariera este o construcție individuală, în vreme ce echipa este alcătuită din minimum două persoane. Într-un discurs de MRU, însă, ele apar și nu jenează pe nimeni faptul că sînt utilizate simultan, pentru a promite realizarea a două realități care se exclud logic una pe cealaltă. Tehnica este simplă: se impune o limbă atent construită, care, prin exces de utilizare, decade la statutul de limbă de lemn (cf. și Stoica, 2007). Din acel moment, nu mai contează ce se spune prin discurs, ci contează să nu fie uitate cuvintele-cheie obligatorii ale unui discurs „modern” de MRU. La nevoie, i se poate răspunde unui angajat care nu este mulțumit de cum își poate construi cariera că, în schimb, toată lumea este mulțumită de el pentru modul cum înțelege să muncească în echipă. Este valabilă și conversa: unui angajat care reclamă slabul spirit de echipă care se remarcă la locul său de muncă, i se poate răspunde că dreptul angajaților la a-și construi, fiecare, cariera cere, uneori, sacrificarea temporală a spiritului de echipă, dar că, în final, întreaga echipă va putea să se mîndrească cu reușita unuia sau a altuia.

Alegem să ne oprim din această trecere în revistă a unor tehnici și stratageme folosite de specialistul în Relații Publice chiar înainte de a aborda chestiunea metaforei. Alegerea noastră

se explică doar prin aceea că subiectul este prea vast și prea important pentru a-l reduce la un paragraf în economia acestei lucrări. Nu uităm totuși să amintim că metafora, ca cea mai slabă formă de definire a realității, este de mare ajutor în menținerea aparenței de coerență necesare unui discurs organizațional, cum este și cel de MRU. „Să iei în serios o metaforă înseamnă să scoți din ea toate sugestiile posibile, nu să transformi vehiculul metaforic într-un termen tehnic”, ne spune Umberto Eco (Eco, 2008). Atunci când simte că va fi, poate, nevoie să se revină asupra celor spuse, PR-istul îl poate consilia pe managerul de resurse umane să recurgă la o metaforă. Această tehnică îi va permite să interpreteze ulterior cele spuse în așa fel încât să pară că, de fapt, s-a spus opusul celor ce au fost inițial presupuse (inferate). Coerența este salvată, iar consistența discursului global de MRU rămîne intactă.

Revenind, ...

... vom aminti că discursul de Relații Publice pe componenta de management al calității cunoaște și o formă numită „discurs de consiliere a managerilor”. Este, poate, cel mai dificil tip de discurs de PR: el cere dedicare sută la sută ideii de bine al organizației – cu ignorarea intereselor proprii și chiar a intereselor managerilor! – și se face în regim de 24 de ore pe zi, șapte zile pe săptămână, finalul lui fiind decis de momentul în care și-a atins ținta, adică acel moment în care se poate constata că managerul/managerii a/au adoptat ideea de bază urmărită.

Aici se așează și discursul de consiliere a managerului de RU. Acesta din urmă, asemenea celor mai mulți oameni cu funcții de răspundere, se manifestă, de regulă, opac față de sugestiile care i se fac cu privire la modul în care ar trebui să-și facă treaba. Talentul PR-istului constă tocmai în a evidenția componenta discursivă a activității de MRU și de a-și face acceptată competența superioară în retorică, deci importanța ajutorului pe care-l poate oferi în construirea/analizarea discursurilor de MRU. Dacă ajunge să rețină atenția managerului de RU, îi va fi ușor să ajute la construirea unor discursuri care, fără a fi incoerente, să permită ulterior schimbări de atitudine, de optică și de abordare a problemelor.

Ideea nu este nouă, dar așteaptă de prea mult timp să „prindă”. Școlile de Relații Publice (din România sau din alte țări), literatura de formare în acest domeniu, literatura de referință, toate manifestă aceeași lipsă: nu văd o corectă înțelegere a dimensiunii discursive a Relațiilor Publice și, în consecință, nu înțeleg importanța retoricii (vezi și Skerlep, 2001). Pe de altă parte, managerii par încă să ignore beneficiile consilierii de specialitate pe care o poate da un comunicator de PR. Nu peste tot în lume...

Referințe bibliografice

Ducrot, Oswald, Scaeffler, Jean-Marie, *Nouveau dictionnaire encyclopédique des sciences du langage*, Paris, Seuil, 1995.

Eco, Umberto, *A spune cam același lucru. Experiențe de traducere*, Iași, Polirom, 2008.

Goffman, Erving, *Les rites d'interaction*, Paris, Minuit, 1974 ; orig. engl. *Interaction ritual*, 1967.

Greimas, A. J., Courtés, J., *Sémiotique. Dictionnaire raisonné de la théorie du langage*, Paris, Hachette, 1993.

Grice, H. Paul, *Studies in the Way of Words*, Cambridge, MASS, Harvard University Press, 1989.

Grize, Jean-Blaise, *Logique et langage*, Paris, Ophrys, 1990.

Jakobson, Roman, *Language in Literature*. Edited by Kristyna Pomorska and Stephen Rudy, Cambridge, MASS, Harvard University Press, 1987.

Milner, Jean-Claude, *Introduction à une science du langage*, Paris, Seuil, 1989.

Roventă-Frumușani, Daniela, *Aaliza discursului. Ipoteze și ipostaze*, București, Tritonic, 2004.

Skerlep, Andrei, «Re-evaluating the role of rhetoric in public relation theory and in strategies of corporate discourse», in *Journal of Communication Management*, London, Dec. 2001, Vol. 6, nr. 2, pp. 176-188.

Dan Sperber – www.dan.sperber.com : *How do we communicate?*, 1995.

Stoica, Dan, *Logică și limbaj. Instanțieri în spațiul cultural francez*, Iași, EditDAN, 2000.

Stoica, Dan, *Comunicare publică. Relații publice*, Iași, Editura Universității « Al. I. Cuza », 2004.

Stoica, Dan S., «Corectitudinea politică și limba de lemn», in *Revista Transilvană de Științe ale Comunicării*, nr. 5/2007, pp. 60-64.