

# călătorii prin lumea managerilor



de Emilia Cernăianu

## Harta și teritoriul clișeului

Le datorăm celor cu care lucrăm efortul de a le spune ce gândim cu adevărat, de a nu mai folosi fraze zornăitoare împrumutate din mediul așa-zis de business.

### Cel mai recent – ca să nu zicem ultimul – clișeu la modă

Pentru mine a fost atunci când, într-o ședință încărcată de probleme, doi manageri înfierbântați au început să se contrazică vehement iar unul a spus: "te rog, înțelege că *harta nu este teritoriul*". Harta nu este teritoriul - ce legătură are asta cu contextul?

Expresia are înțelesul ei precis, cel pe care filosoful Korzybski i-a dat-o când a stabilit relația dintre obiect și reprezentarea lui și a spus că descrierea obiectului nu este obiectul în sine. Colegul lui, un indian mai prozaic, a explicat că e ca și cum i-ai povesti flămândului ce-i mâncarea. "Lui i-e foame, el vrea mâncarea". Afirmatia "harta nu e teritoriul" sună fin și plăcut în

urechile oricui, dar nu poate fi aruncată așa, la întâmplare, doar ca semn de erudiție.

În viața noastră concretă de manageri, ne place sau nu, harta este teritoriul. Harta este imaginea teritoriului de care dispunem, este proiectată chiar de noi și este singurul instrument indispensabil. În discuția la care eram martoră, fiecare individ ținea la poziția lui și și-o explica cu toate argumentele posibile, pentru că fiecare își apăra teritoriul de sub hartă. Afirmatia a avut un singur efect, să-l uimească pentru o secundă pe celălalt care, fără replică imediată a pierdut un punct. Restul fierbințelii a continuat la fel și nu s-a ajuns la niciun acord.

### Nu mai au importanță expresiile simple?

Nu se comunică suficient sau se comunica prea prost? Managerii petrec destul de mult timp în ședințe, atunci de ce spun că nu există (o bună) comunicare?

Părerea mea este că prea multe conversații se reduc la un model absurd de transmitere de informații.

Ce mă irită la expresiile clișeu? Că doar fac parte din limbajul curent al managementului ajuns o adevărată Lingua Franca a comunității de afaceri. În glumă i se spune afacereza. Mă irită că s-a extins dincolo de un simplu jargon, că se folosesc expresii fără înțeles, sau înțelese greșit, iar ele sunt purtate mai departe în comunitate, în grupul de prieteni, acasă, cu copiii.

Alain de Botton zice: *"Problema clișeeilor nu este că pot conține idei false, ci că sunt o articulare superficială a ideilor bune"*.

Preluându-le doar că ne place cum sună le pasăm mai departe cu aerul că am descris perfect o situație, când de fapt n-am făcut altceva decât să inducem în eroare sau în cel mai bun caz să creăm confuzie.

### **Un caz de feedback fără înțeles**

Necazul cu clișeele este că sunt prea ușor de găsit. Prea perfecte. În loc să vorbim unii cu ceilalți și să spunem clar ce gândim, ne folosim de propoziții luate din cărți sau de la alții și ne așteptăm să lucreze pentru noi. Și la fel cum un clișeu niciodată nu va reprezenta exact gândurile noastre, nici întregul nostru fel de exprimare nu va reprezenta intenția mesajelor noastre.

Iată un exemplu de feedback clișeu: un (alt) manager iese din sală și îi spune angajatei: "a fost o prezentare buna, bravo". Ce i-a spus de fapt? Sigur, este apreciable gestul de a-i spune ceva de bine, dar cu ce i-a îmbunătățit munca, cu ce a ajutat-o? Ce-ar fi fost oare să-i spună că prezentarea a fost clară și coerentă și de-o lungime tocmai potrivită, sau că are o voce și o prezență pe care ar trebui să le cultive, sau că

informațiile tehnice au fost atât de precise și bine prezentate încât toată lumea le-a înțeles, sau ... ? În spatele unei prezentări bune stau multe aspecte, de la talent la muncă asiduă, care merită mai mult decât un laconic "bine, bravo". Nu numai acesta este un clișeu, ci întregul gest de a spune ceva de bine, general, neutru și fără folos.

"așa cere clientul", "asta vrea piața", "abilități de lucru în echipă", "cu siguranță", "capacitate de muncă sub presiunea stresului", "managementul talentelor", "implementăm un proiect"