

**DINCOLO DE UNDE. UN STUDIU DE COMUNICARE  
TRANSCULTURALĂ**  
*Beyond the Waves. A Study of Cross-Cultural Communication*

**Dr. Veronica BUTA,**  
**„Petru Maior” University of Târgu-Mureș**

*Abstract*

Transculturality is a frequent phenomenon nowadays and it refers to the process of interference between different cultures, underlining their dynamic and heterogenous feature. Globalization brought different phenomena such as a dynamic interaction between cultures, causing hybrid features, stopping the difference between familiar and foreign. This paper studies possible consequences of transcultural communication in airways accidents, starting from the transcription of radio link and the control tower.

**Keywords: transculturality, intercultural interference, globalization, communication**

Accidentul Avianca<sup>1</sup> din ianuarie 1990 este unul dintre cele mai tipice accidente „moderne” de avion, fiind studiat în toate școlile de aviație. Căpitanul avionului era Laureano Caviedes, primul său ofițer, Mauricio Klotz. Zborul companiei columbiene pornise de la Medellin, Columbia și avea ca destinație Aeroportul Kennedy, New York. Vremea era rea, cu vânt puternic și ceață. 203 zboruri fuseseră întârziate. Din cauza vremii, Avianca a fost redirecționat și încetinit de Turnul de Control al Traficului Aerian de trei ori în drumul spre New York, avionul înconjurând, timp de 19 minute, zona Norfolk, Virginia, timp de alte 21 minute, Atlantic City; încă 29 minute survolează o zonă la 40 mile sud față de Aeroportul Kennedy. După o oră și un sfert de întârziere, Avianca primește permisiunea de a ateriza. Însă piloții întâmpină probleme din cauza vântului. O pală puternică de vânt îi face să crească puterea motoarelor, pentru a-și păstra coborârea constantă, pentru ca în următorul moment, când vântul scade dramatic, să aibă o viteză prea mare pentru a se putea încadra pe pistă. În astfel de circumstanțe, avionul ar fi zburat pe pilot automat, iar acesta ar fi reglat de îndată viteza în funcție de intensitatea vântului. Însă pilotul automat al avionului nu funcționa bine, așa că piloții îl decuplaseră. În ultimul moment, pilotul reușește să redreseze avionul și să mai înconjure încă o dată zona. După un larg cerc deasupra lui Long Island, avionul se apropie din nou de Aeroportul Kennedy. Dintr-o dată, unul dintre motoare cedează. Câteva secunde mai târziu, cedează un al doilea. Pilotul strigă, cerând să i se arate pista, sperând că e suficient de aproape de Aeroportul Kennedy încât să reușească, într-un fel sau altul, să-și aducă la sol avionul în siguranță. Dar aeroportul era la 16 mile distanță. Avionul 707 se izbește de-o clădire a tatălui campionului la tenis, John McEnroe, din orașul Oyster Bay, Long Island. Șaptezeci și trei din cei o sută cincizeci și opt de pasageri ai aeronavei au murit. Cauza accidentului a fost stabilită în mai puțin de o zi: combustibil insuficient. Nu a existat nicio defecțiune a avionului; nu a fost nicio problemă la aeroport; piloții nu erau beți ori drogați. Avionul a rămas fără combustibil.

---

<sup>1</sup> Transcriptul ultimelor 40 de minute de comunicații ale Avianca este disponibil pe <http://aviation-safety.net/database/record.php?id=19900125-0>

Avioanele 707 sunt considerate un model vechi și dificil de pilotat, solicitând forță fizică din partea pilotului. Instrumentele de zbor sunt, spre deosebire de cele ale avionelor mai noi, de foarte mici dimensiuni. În plus, pilotul avea ambele mâini ocupate, cea dreaptă controlând viteza, iar cea stângă pilotând avionul. După multe ore de zbor normal, după 80 minute de zbor suplimentar la altitudine joasă, unde avionul consumă mai mult combustibil decât la înălțimi mari, între nori, pilotul era epuizat. Cutia neagră a arătat că, în ultima oră de zbor, Căpitanul Caviedes cere ca instrucțiunile de zbor primite de la Turnul de Control să fie traduse în spaniolă, ca și cum n-ar mai fi avut energia să-și folosească engleza. De nouă ori, căpitanul cere ca instrucțiunile să fie repetate, pentru ca, spre sfârșit, să ceară să i se vorbească mai tare. În timpul survolărilor la sud-est de Aeroportul Kennedy, când toată lumea din cabina de control știa că rămân, cu fiecare secundă, cu tot mai puțin combustibil, pilotul ar fi putut cere să aterizeze la Philadelphia, care era la doar 65 mile distanță. La aterizarea eșuată, Sistemul de avertizare a apropierea de sol s-a aprins de 15 ori, anunțând căpitanul că aduce aeronava prea jos. Dar căpitanul a ignorat și distanța, și semnalele. Căpitanul era epuizat.

În tot acest timp, în cabimă era liniște, cu toate că rolul lui Mauricio Klotz, primul ofițer, era să comunice cu Turnul de Control al Traficului Aerian. Comportamentul său este, însă, ciudat de pasiv. La a treia întârziere, Klotz spune Turnului că se îndoiește că ar avea suficient combustibil pentru un alt aeroport. Turnul răspunde, spunându-le să aștepte, iar apoi că au primit permisiunea pentru Aeroportul Kennedy. Investigația ulterioară a ajuns la concluzia că piloții Avianca au crezut, probabil, că Turnul de Control îi muta înaintea celorlalte avioane care survolau în jurul aeroportului, așteptând să primească permisiunea de aterizare. Însă Avianca nu a fost mutată în fața cozii, ci adăugată la capătul ei. Iar Klotz nu mai pomenește nimic despre permisiune, nu cere clarificări și nimeni nu va menționa problema combustibilului pentru alte 38 minute. Mai mult, după prima tentativă eșuată de aterizare, Klotz primește instrucțiuni din partea căpitanului de a comunica Turnului că se află într-o situație de urgență. Klotz începe, însă, prin a confirma direcția de zbor primită de la Turn, continuând cu „și, ă, vom încerca încă o dată. Rămânem fără combustibil”. Nu numai că adevărata problemă a avionului e lăsată în partea a doua a comunicării, ea nu este nici comunicată eficient. Indeterminarea lui „ă”, ca și ambiguitatea lui „rămânem fără combustibil” face ca Turnul să nu înțeleagă gravitatea situației. Terminologia folosită de Klotz nu înseamnă nimic pentru Turnul de Control, pentru că toate avioanele rămân pe terminate cu combustibilul înainte de aterizare; aceasta e procedura firească, pentru ca aeronava să fie suficient de ușoară la aterizare, în așa fel încât să nu existe riscul defecțiunilor în structura ei datorate excesului de greutate. Turnul înregistrează enunțul lui Klotz, dar, vor depune mărturie controlorii de trafic aerian, îl iau ca pe un comentariu printre altele, iar impresia lor generală este ca primul ofițer, Klotz, este foarte nonșalant și că tonul său nu indica nicio grabă.

În realitate, ceea ce face Klotz este să-și atenueze discursul, așa cum se întâmplă când suntem politicoși, rușinați sau stânjențiți, ori atunci când suntem respectuoși față de o autoritate. Studiile efectuate de lingviști arată că aceeași strategie a atenuării discursului este adoptată de primii ofițeri de zbor față de căpitanii aeronavei, considerați ca fiind superiorii lor. De cele mai multe ori, calea alesă este aceea a indiciului, un *hint* foarte aluziv și mult mai discret decât exprimarea preferinței, a întrebării directe, a sugestiei sau a exprimării obligației. În cazul prăbușirii lui Air Florida, în 1982, lângă Washington, DC, primul ofițer a încercat de trei ori să-i atragă atenția căpitanului asupra cantității periculoase de gheață pe care avionul o avea pe aripi,

dar de fiecare dată doar prin indicii: „Uite cum gheața atârnă doar pe, ă, pe spate, acolo în spate, vezi?”, „Vezi ținuturile aceia în spate și tot ce-i acolo?”, iar apoi: „Frate, aceasta e, aceasta e o bătălie pierdută, încercând să dezghețăm chestiile astea, îți dă un fals sentiment al securității, doar asta face”<sup>2</sup>. În final, primul ofițer atenuează mai puțin, reușind să dea o sugestie: „Să verificăm suprafețele din nou, dacă tot stăm aici ceva vreme”, iar căpitanul îi răspunde; „Cred ca ajungem acolo într-un minut”. Ultimul lucru pe care primul ofițer i-l spune căpitanului, chiar înainte ca avionul să plonjeze în râul Potomac, nu e nici un indiciu, nici o sugestie, nici o comandă. E o simplă declarație, o constatare a unui fapt: „Primul Ofițer: «Larry, ne prăbușim, Larry». Căpitanul: «Știu»”<sup>3</sup>.

Revenind la Avianca, la toate cererile, repetate, ale căpitanului de a transmite Turnului că se află într-o situație de urgență, Klotz evită folosirea cuvântului magic, „urgență”, înlocuindu-l cu expresia „rămânem fără combustibil”, comunicată, de fiecare dată, după confirmarea indicațiilor primite din partea controlorilor aerieni. Când aceștia configurează un nou plan de zbor și cer confirmarea lui Klotz privind combustibilul aeronavei, acesta răspunde simplu „Cred că da [e bine pentru noi și combustibilul nostru]. Mulțumesc foarte mult”. Câteva minute mai târziu, unul dintre însoțitorii de zbor intră în cabină, pentru a verifica starea navei, colegii lui fac un semn spre indicatorul de combustibil, urmat apoi de un gest al tăierii gâtului<sup>4</sup>. Totuși, trec cinci minute de liniște, până când unul dintre motoare ia foc, iar căpitanul strigă să i se arate pista de aterizare, aflată prea departe. După 30 de secunde, turnul de control intervine, pentru ultima dată, cerând o confirmare: „Aveți, ăă, aveți suficient combustibil pentru a reuși să ajungeți la aeroport?”. Înregistrările din cutia neagră se opresc aici. Avianca se prăbușește în tăcere.

Controlorii de trafic aerian din New York au faima de a fi duri, dificili, se răstesc la piloți, îi pun la punct, până în momentul în care pilotul reacționează la fel. Atunci devin mai cooperativi, mai înțelegători și abia atunci începe negocierea planului de aterizare. Atitudinea lor bătăioasă e o invitație la un dialog năbădăios, provocator, agresiv, care îi intimidează, însă, pe mulți piloți. Același lucru s-a întâmplat și cu Avianca. Ceea ce Avianca trebuia să spună controlorilor de trafic aerian și ceea ce Klotz nu a reușit să transmită era: „Nu avem combustibilul necesar pentru a face ceea ce ne indicați” sau „Nu putem face asta. Trebuie să aterizăm în următoarele 10 minute”. Ipoteza lansată pentru prăbușirea avionului depășește incompetența primului ofițer sau oboseala căpitanului. Ea privește comunicarea transculturală<sup>5</sup> și are la bază dimensiunile culturale lui Hofstede<sup>6</sup>.

Prima dintre ele, distanța față de putere (sau ierarhie vs. egalitarism) se referă la modul în care indivizii care aparțin unei anumite culturi se raportează la autoritate. Cu cât distanța față de putere este mai mare, cu atât relația dintre indivizi și, implicit, subordonați și superiori, la locul de muncă, este mai rece și mai distantă. Între țările cu un indice ridicat al distanței față de putere

---

<sup>2</sup> Malcom Gladwell, *Outliers. The Story of Success*, Little, Brown, and Company, Hachette Book Group, New York, Boston, London, 2008, p. 196

<sup>3</sup> Malcom Gladwell, *op.cit.*, p. 196

<sup>4</sup> Respectivul însoțitor de zbor a supraviețuit prăbușirii, gestul colegilor săi făcând parte din mărturia pe care o depune în timpul investigației.

<sup>5</sup> Raportul complet al investigației privind cauzele prăbușirii, *Avianca, The Airline of Columbia, Boeing 707-321B, HK 2016, Fuel Exhaustion, Cove Neck, New York, January 25, 1990. (NTSB/AAR-91-04)*, este disponibil la <http://libraryonline.erau.edu/online-full-text/ntsb/aircraft-accident-reports/AAR91-04.pdf>. El a fost realizat de National Transportation's Safety Board, Washington D.C.

<sup>6</sup> Gert Jan Hofstede, Paul B. Pedersen, Geert Hofstede, *Exploring Culture. Exercises, Stories and Synthetic Cultures*, Intercultural Press, Maine, 2002

se numără țări din America Latină, Asia de Sud și câteva țări arabe. Respectul față de autoritate este mare, iar aceasta este rareori contestată. Între țările cu un indice scăzut al distanței față de putere se numără SUA, Noua Zeelandă, Australia, țările nordice și germanice. Competența este cea apreciată aici, și nu exclusiv vârsta; stilul de management va fi, așadar, unul consultativ.

Cea de-a doua dimensiune se referă la evitarea incertitudinii (acceptarea ambiguității și riscului vs. dorința pentru reglementări și consecvență). Ea măsoară gradul de acceptare a situațiilor ambigue și riscante. Dacă indicele evitării incertitudinii este scăzut, necunoscutul, situațiile impredictibile sunt sceptate mai ușor (se întâmplă cu țări precum Hong Kong, țările nordice, Jamaica, Singapore, India, Marea Britanie). Culturile cu un indice ridicat al evitării incertitudinii sunt mai rigide și au nevoie de reguli care să le ajute să elimine incertitudinea și anxietatea (cum sunt Grecia, Portugalia, Guatemala, Uruguay, Belgia, Japonia, Franța, Coreea de Sud.).

Dimensiunea privind masculinitatea – feminitatea (afirmare și materialism vs. calitatea vieții) tratează problema repartizării rolurilor în cadrul unei culturi. Afirmarea de sine și asumarea de sarcini sunt considerate valori masculine, grija față de ceilalți, calitatea vieții, cooperarea sunt privite ca valori feminine. Țări „masculine”, în care rolurile sunt repartizate în funcție de sex, ar fi Japonia, Elveția, Italia; în schimb, Suedia, Norvegia, Olanda ar fi țări „feminine”.

Cea de-a patra dimensiune, individualism – colectivism (eu vs. noi) tratează măsura în care individul lucrează numai pentru propriul lui interes sau pentru interesul unui grup mai numeros, precum familia, compania sau chiar națiunea din care face parte. Țările cu o rată înaltă a individualismului cuprind SUA, Australia și Marea Britanie. Aici, indivizii sunt tentați să își asume sarcini pentru care doresc recompense și recunoaștere individuale. În țările cu orientare colectivistă, dorința de avansare privește grupul, ca și recompensa. E cazul unor țări precum Japonia, Arabia Saudită, Venezuela și Peru. Ulterior, Hofstede va adăuga o a cincea dimensiune, orientarea pe termen scurt sau pe termen lung.

Una dintre principalele preocupări ale aviației comerciale în ultimii ani a fost combaterea atenuării discursului, adică a reducerii distanței față de putere. Fiecare mare companie aeriană are acum ceea ce se numește „Crew Resource Management”, instruire menită să învețe personalul de zbor să comunice clar și direct; mai mult, o procedură standard a fost introdusă, prin care copiloții pot atrage atenția pilotului dacă suspectează apariția unor probleme. Procedura are trei etape: exprimarea îngrijorării, în două grade tot mai ridicate: „Căpitane, mă îngriorează ...”, urmată de „Căpitane, mă deranjează că... ..”. În cazul în care căpitanul nu răspunde interpelărilor copilotului, primul ofițer trebuie să preia comanda avionului.

Robert Helmreich, de la Universitatea din Texas, a realizat intense studii legate de aplicabilitatea dimensiunilor culturale ale lui Hofstede în lumea aviației. Peste 8000 de piloți, din 26 de țări, au fost chestionați. Chestionarele care li s-au aplicat conțineau întrebări privind direct domeniul aviatic, legate conceptual de dimensiunile lui Hofstede. Rezultatele au arătat nu numai că cele cinci dimensiuni se repetă și în lumea aviației, dar și că două dintre ele influențează direct eficiența echipajului: dimensiunea individualismului și a colectivismului și aceea a distanței față de putere. Membrii culturilor individualiste tind să se concentreze asupra sinelui, asupra autonomiei, a reușitei personale, în timp ce membrii culturilor colectiviste arată o grijă mai mare pentru grup și relații armonioase în cadrul acestuia, ca și respect față de conducători. Cercetătorii grupului de la Universitatea din Texas

conduși de Helmreich au adaptat, apoi, dimensiunea evitării incertitudinii, nuanțând-o la dimensiunea numită „reguli și comenzi”. Un indice ridicat înseamnă că membrii respectivelor culturi (multe dintre ele, asiatice) cred că regulile nu trebuie încălcate, că procedurile scrise sunt necesare pentru orice situație. La capătul opus, conducând detașat, se află SUA, Marea Britanie și celelalte state din Commonwealth, care au o adeziune redusă față de reguli și proceduri.

În cabină, axa individualism-colectivism influențează climatul grupului și preocuparea membrilor grupului pentru armonie și interacțiuni pozitive. Axa distanței față de putere definește modul în care echipajul subordonat relaționează cu căpitanul, felul în care se transmit și se recepționează informațiile, capacitatea subordonaților de a se exprima în situații de criză. Aceeași axă hotărăște și stilul de conducere, care poate fi democratic sau autocratic.

Referindu-se la cazul Avianca, Helmreich<sup>7</sup> consideră specificul cultural (ezitarea personalului subordonat de a alerta căpitanul cu privire la starea critică a combustibilului, ca și a căpitanului în a adopta decizii clare, chiar autocratice, la care echipajul se aștepta din partea lui) și comunicarea transculturală ineficientă dintre echipaj și turnul de control ca un factor contributiv la prăbușirea avionului. Klotz se vede pe sine ca subordonat. Nu e de datoria lui să rezolve situația de criză, ci a căpitanului, care nu spune multe și e extenuat. Controlorii de trafic de la Aerportul Kennedy sunt dominatori, ofensivi, însă Klotz încearcă, folosindu-se de propriul cod cultural și adoptând poziția unui subordonat față de un superior, să comunice faptul că avionul are probleme. Controlorii nu sunt columbieni, pe de altă parte, ci new-yorkezi cu o distanță redusă față de putere și care nu văd nicio breșă ierarhică între ei și piloți. Pentru ei, atenuarea discursului nu înseamnă modulare politicoasă, potrivită adresării unui superior; pentru ei, exprimarea lui Klotz înseamnă că avionul nu are probleme. Diferențele culturale sunt poate mai clare ca oriunde atunci când Klotz aprobă vag sugestia turnului („Cred că da. Mulțumesc mult”), pentru a-i răspunde căpitanului care îl întrebase ce spusese controlorul, „Tipul e nervos”. De fapt, Klotz se simțea jignit. Cultura sa îl învață că un subordonat trebuie să își respecte superiorul; el simte că a încercat să comunice starea avionului, dar că, undeva pe parcurs, i-a jignit pe superiorii lui de la turnul de control.

Ultimele înregistrări ale cutiilor negre arată că, de cele mai multe ori, accidentele de avion sunt rezultatul acumulării de dificultăți mărunte și de malfuncțiuni aparent triviale. Cele mai multe înregistrări arată că echipajul de zbor nu se așteaptă la prăbușire, că totul se întâmplă foarte repede, parcă în ciuda datelor pe care echipajul le are la dispoziție. În accidentele tipice de avion vremea nu este îngrozitoare, ci doar suficient de rea încât pilotul să se simtă puțin mai stresat decât de obicei. În cele mai multe cazuri, avionul este în urma programului, deci piloții se grăbesc. În 52% din cazuri, pilotul implicat în accident a fost treaz 12 ore sau mai mult, ceea ce înseamnă că era obosit și nu mai gândea la fel de limpede. În 44% din cazuri, cei doi piloți nu au mai zburat vreodată împreună, așa că nu se simt în largul lor. După care încep erorile, niciuna suficient de gravă încât să cauzeze un accident, dar succesiunea lor – iar accidentalul tipic numără, de obicei, nu mai puțin de șapte erori<sup>8</sup> – duce la

---

<sup>7</sup> Robert L. Helmreich, *Culture and Error in Space: Implications from Analog Environments*, „Aviation, Space, and Environment”, 7(9-11), 133-139 și Ashleigh Merritt, *Culture in the Cockpit: Do Hofstede's Dimensions Replicate?*, „Journal of Cross Cultural Psychology”, 31(3), 283-301

<sup>8</sup> \*\*\* *A Review of Flightcrew-Involved Major Accidents of U.S. Air Carriers, 1978 Through 1990*, “Safety Study” NTSB/SS-94/o1, 1994, studio realizat de Comisia Națională pentru Siguranța Transportului a SUA

dezastru. Iar erorile umane sunt rareori probleme legate de nivelul de cunoștințe sau abilitățile de zbor. Cele mai mult se referă la munca în echipă și la probleme de comunicare.

Malcolm Gladwell<sup>9</sup> realizează, pledând pentru importanța comunicării transculturale, un studiu pe Korean Air și pe numărul record de accidente înregistrat de compania aeriană în decurs de 30 de ani, record negativ care a făcut ca Delta Air Lines și Air France să își suspende, în aprilie 1999, parteneriatul de zbor încheiat între ele și compania coreeană. La scurt timp, armata SUA a interzis trupelor sale staționate în Coreea de Sud să zboare cu Korean Air. Rating-ul de siguranță al companiei a fost scăzut de Autoritatea Federală Aviatică a SUA, iar oficialități canadiene au informat compania coreeană că tranzitarea spațiului aerian canadian și privilegiile lor de aterizare pe teritoriul canadian sunt reconsiderate. În plus, un raport realizat de auditori externi a apărut în public, distrugând și ultimele rămășițe ale imaginii companiei. Raportul făcea cunoscut faptul că membrii echipajului de zbor au fumat în apropierea avionului în timpul alimentării cu combustibil, ca și în avion, în timpul zborului, că echipajul citea ziare în timpul zborului, de multe ori având ziarul poziționat de-o așa manieră încât, dacă o lumină de semnalizare s-ar fi aprins, ea nu ar fi fost văzută. Totul, pe lângă încălcări ale moralei, violarea de proceduri și atenționarea asupra instructajului de zbor realizat pentru „clasicul” Boeing 747, atât de slab, încât existau bănuieli că primii ofițeri nu ar fi reușit să aducă la sol aeronava în cazul în care căpitanul nu ar mai fi putut pilota.

Scandalul a luat o asemenea amploare, încât președintele țării la acea vreme, Kim Dau-jung a fost nevoit să adopte o poziție oficială, remarcând că, în fapt, credibilitatea țării era în joc, nu doar cea a companiei. Dae-jung a schimbat compania aeriană cu care zbura avionul prezidențial, proaspăt înființata Asiana preluând conducerea.

Apoi, însă, situația companiei Korean Air s-a schimbat miraculos. Recordul de siguranță, începând din 2000, este fără pată. Compania este membră a prestigioasei alianțe SkyTeam, iar în 2006 a primit Premiul Phoenix, din partea Air Transport World, ca recunoaștere a transformării sale.

Schimbarea miraculoasă s-a produs odată cu angajarea lui David Greenberg, de la Delta Air Lines, ca responsabil al operațiunilor de zbor. Prima măsură luată de Greenberg a fost evaluarea cunoștințelor de engleză ale echipajelor de zbor Korean Air, urmată de programe de instruire lingvistică, iar apoi, de programe în limba engleză de instruire și pregătire de zbor. Noua limbă a lui Korean Air a devenit engleza, nu doar pentru că engleza este limba lumii aviatice, ci și pentru a oferi piloților companiei accesul la o identitate alternativă, care să poată evada regulilor culturale atât de stricte ale țării. Echipajul avea nevoie de posibilitatea de a ieși în afara propriilor roluri culturale în cabina de zbor, iar limba a devenit cheia acestei transformări.

Una dintre cele mai importante și de durată dezbateri din sfera cercetărilor lingvistice și comportamentale o reprezintă relația dintre limbă și procesul gândirii, o problemă cu atât mai importantă în ceea ce privește comunicarea transculturală. Fiecare cultură este asociată unei limbi ca vehicul pentru propria-i expresie.

În acest sens, ipoteza Sapir-Whorf, identificată cu relativitatea lingvistică, sugerează că diferențele lingvistice atrag după sine diferențe cognitive la vorbitorii de limbi diferite, fie

---

<sup>9</sup> Malcom Gladwell, *op.cit.*, cap. 7, „The Ethnic Theoriz of Plane Crashes”

cauzate direct de limbă – în varianta puternică a ipotezei - , fie asociate cu acestea, fără a fi cu necesitate cauzate de ele – varianta slabă a ipotezei. Limba ar avea, astfel, un rol mediator, influențând felul în care individul percepe anumite aspecte ale realității. Numeroase studii au demonstrat, de altfel, că diferențele lingvistice, de ordin gramatical mai degrabă decât de ordin lexical, pot determina performanța de a îndeplini sarcini non-lingvistice<sup>10</sup>.

În cazul vorbitorilor de mai multe limbi, bilingvismul sau plurilingvismul poate aduce în discuție și diferențe psihologice. Conform ipotezei Sapir-Whorf, vorbitorii ar avea acces la două modele de gândire diferite din punct de vedere cultural, ceea ce ar implica existența, în același vorbitor, a două personalități diferite, fiecare asociată cu una dintre cele două limbi. Există, pe de altă parte, două alte ipoteze legate de astfel de modificări psihologice în cazul bilingviștilor: ipoteza afilierii culturale și a afilierii grupului minoritar. Astfel, în cazul imigranților, spre exemplu, cel mai tipic caz de bilingvism, tendința ar fi de a se afilia setului de valori și credințe ale culturii asociate cu limba țării în care au imigrat. Când schimbă limba, ei schimbă și valorile culturale la care sunt afiliați. Ipoteza afilierii grupului minoritar sugerează însă că imigranții bilingvi au tendința de a se identifica drept membrii unui grup etnic minoritar și de a adopta stereotipurile comportamentale asociate minorității lor de către cultura majoritară atunci când operează cu limba aceluși grup minoritar. În măsura în care acele stereotipuri sunt adecvate, ipoteza afilierii grupului minoritar funcționează ca ipoteza afilierii culturale: când vor interacționa în limba lor maternă, astfel de persoane vor avea un comportament mai apropiat de cultura lor ancestrală, care poate fi în concordanță cu stereotipurile culturii majoritare legate de cultura minoritară. Contextul lingvistic ar putea, astfel, prezice diferențe de comportament și personalitate.

Bilingvismul este asociat cu dificultăți de procesare a limbii străine, care apar datorită lipsei de familiaritate sau datorită ambiguității legate de sensul intenționat al unor mesaje recepționate într-o limbă străină. Mai mult de-atât, bilingvismul poate produce și efectul de limbă străină, după cum este numit de Takano și Noda<sup>11</sup>, manifestat prin dificultatea de a îndeplini sarcini cognitive nonlingvistice. Indivizii care folosesc o limbă străină în care nu sunt atât de experți ca în limba lor maternă pot experimenta un declin temporar al abilităților cognitive. Cu cât diferența dintre limba maternă și cea străină este mai mare, arată studiile ulterioare ale celor doi cercetători, cu atât este efectul mai puternic.

În cazul mesajelor ambigue, comportamentul nonverbal sau noncomportamentele nonverbale generează mai multă informație pentru receptor decât mesajul verbal<sup>12</sup>. În cazul comunicării dintre pilot și turnul de control, cea mai mare parte a componentei nonverbale a comunicării este inexistentă, mesajul verbal fiind însoțit doar de caracteristici vocale: tonul vocii, registrul vocal, ritm, amplitudine, intonație, tăcere. Însă până și doar această componentă a comunicării nonverbale influențează receptarea mesajului în mai mare măsură decât componenta verbală<sup>13</sup>.

---

<sup>10</sup> Cf. David Matsumoto și Linda Juang, *Culture and Psychology*, Thomson Wadsworth, Belmont, 2004, studiile prezentate în cap. 10, „Culture, Language, and Communication”, pp. 261-298

<sup>11</sup> Cf. David Matsumoto și Linda Juang, *op.cit.*, studiile prezentate în cap. 10, „Culture, Language, and Communication” p. 276

<sup>12</sup> *Ibidem.*, p. 281

<sup>13</sup> Cf. Mehrabian, A., & Wiener, M., *Decoding of inconsistent communications*, „Journal of Personality and Social Psychology”, 6(1), 1967, pp.109–114, care demonstrează că decodarea și interpretarea de stimuli audio,

La fel cum limba diferă în funcție de cultura națională, comportamentele nonverbale sunt și ele modelate în funcție de cultură. Capacitatea de a învăța să codăm și să decodăm comportamente nonverbale pare să fie panculturală, dar semnificația acestora este una intrinsec legată de fiecare cultură. Limbajul poate să fie înăscut, însă cultura va fi cea care va dicta regulile fiecărei limbi, ca și dimensiunile limbajului nonverbal. Astfel, în mod paradoxal, cultura poate deveni o piedică în calea funcționării procesului comunicativ, prin etnocentrism, spre exemplu, definit ca tendința de a vedea lumea exclusiv prin propriile filtre culturale<sup>14</sup>. Pe măsură ce individul învață regulile de codare și decodare alături de indivizi ai aceleiași culturi, își dezvoltă și un set de așteptări legate de comunicare, având, totodată, și reacții emotive corespunzând acelor așteptări. La rândul lor, emoțiile sunt legate în mod intim de judecăți de valoare, multe dintre ele făcute aproape automat, natural, tocmai datorită procesului de învățare prin care trecem. Emoțiile și valorile sunt liniile ordonatoare pentru a ne forma părerile despre ceilalți, despre noi înșine, despre lume. Din această perspectivă, decodarea regulilor de comunicare, odată cu emoțiile și judecățile de valoare asociate lor, reprezintă baza filtrelor prin care vedem și interpretăm lumea. Pe măsură ce ne adaptăm cultural, acele filtre devin și ele mai complexe, iar odată devenit adult, individul va avea aceleași filtre ca și membrii grupului său cultural. Filtrele devin parte a sinelui, inseparabilă și invizibilă, fiind o componentă a psihologiei noastre din cauza enculturației.

Comunicarea intraculturală nu ar presupune, prin urmare, decât concentrarea pe conținutul mesajelor schimbate între actanții comunicării. Codarea și decodarea se fac conform aceluiași coduri culturale, ceea ce înseamnă că procesul comunicării nu ridică probleme deosebite. Pe de altă parte, în cazul comunicării transculturale, codarea și decodarea se fac folosind seturi de coduri culturale diferite. Mesajele pot fi, astfel, neclare, distorsionate sau ambigue. Comunicarea interculturală este ajutată de un principiu aproape natural, al reducerii incertitudinii, demonstrându-se că în situații de comunicare interculturală intenția de a pune întrebări, de a oferi informații despre sine, ca și expresivitatea nonverbală cresc toate<sup>15</sup>.

O posibilă barieră în calea comunicării interculturale ar putea fi presupuziția similitudinii: foarte mulți oameni presupun că toți oamenii sunt la fel, că au aceleași nevoi și aceleași caracteristici, ceea ce, din punct de vedere psihologic și biologic, este parțial adevărat. Comunicarea, pe de altă parte, este o caracteristică umană formată de culturi și societăți specifice, fiind un produs al culturii. Însuși gradul de similitudine dintre oameni este condiționat din punct de vedere cultural, presupuziția similitudinii fiind o variabilă culturală. Diferențele de limbaj presupun diferențe în gradul de cunoaștere a limbii vorbite, dar și a limbajului nonverbal adicent. O altă barieră o reprezintă concepțiile și stereotipurile, care sunt procese psihologice naturale și inevitabile, strâns legate de afirmarea de sine. O prea mare încredere în concepții și stereotipuri poate distorsiona, însă, o percepție și-o interpretare, apoi, obiectivă a celorlalți și a mesajelor lor. Stereotipurile, mai cu seamă, atașate unor procese psihologice precum atenția selectivă, pot influența comunicarea în mod negativ. De asemenea, tendința de a evalua și de a valoriza, care, deși naturale, pot face ca

---

formați din cuvinte pozitive, neutre și negative, rostite pe un ton, la rândul lui, pozitiv, neutru sau negativ, a fost realizată mai mult cu ajutorul tonului decât al cuvintelor

<sup>14</sup> Cf. David Matsumoto și Linda Juang, *op. cit.*, cap. 3 „Ethnocentrism, Prejudice, and Stereotypes”

<sup>15</sup> Cf. teoria lui Berger și Calabrese, ca și studiile ulterioare ale lui Gudykunst, Nishida și Shapiro



neacceptarea de valori diferite să genereze evaluări negative ale celorlalți. Anxietatea și tensiunea crescute, ca și stresul asociat comunicării interculturale față de comunicarea intraculturală, pot influența și ele procesul comunicării, printr-un flux al gândirii și prin comportamente disfuncționale.

Astfel, orice instruire trebuie să țină cont și de particularitățile comunicării transculturale. Pentru îmbunătățirea acesteia, trebuie să se ia în considerare includerea în pregătirea personalului de zbor a factorilor motivaționali (nevoile specifice ale actanților, empatia dintre ei, legături sociale, concepții de sine, deschidere la noi informații), de cunoaștere (așteptări, rețele comune, cunoașterea de perspective multiple, de interpretări așternative, a asemănărilor și diferențelor) și de abilitate (abilitatea de a empatiza, de a tolera ambiguitatea, de a adapta comunicarea, de a crea categorii noi, de a accepta și încuraja expresia altor comportamente, de a afla informațiile necesare)<sup>16</sup>. Toți acești factori influențează gradul de incertitudine, de anxietate și de stres resimțite de actanții comunicării.

Pe lângă reducerea incertitudinii, un rol important îl are soluționarea conflictelor, mai ales acolo unde intervin diferențe culturale. Astfel, indivizii care aparțin unor culturi individualiste și care trebuie să soluționeze conflicte cu aparținători ai unor culturi colectiviste trebuie să depună un efort sporit în soluționarea situațiilor minore, să nu fie insistenți, să aprecieze importanța observațiilor discrete, să practice ascultarea activă, să renunțe la modelul abordării directe a problemei. Pe de altă parte, colectivii trebuie ca, într-o situație de conflict cu un individ ce aparține unei culturi individualiste, să se concentreze pe soluționarea conflictelor majore, să-și exprime deschis sentimentele și opiniile, să-și asume responsabilitatea pentru a putea soluționa o situație de criză, să ofere feedback verbal, să folosească mesaje verbale directe, să încerce să rezolve problema direct cu cealaltă persoană.

Cunoașterea principiilor comunicării transculturale și dobândirea abilităților de comunicare trebuie combinate cu deschiderea și flexibilitatea în gândire, precum și cu motivația de a comunica eficient. Doar această comunicare interactivă între culturi poate duce la comunicarea transculturală. Transculturalitatea trebuie, astfel, înțeleasă ca o formă culturală creată nu din sfere culturale separate, ci prin abordarea și înțelegerea holistă a culturilor care, în și pentru sine, sunt incomplete fără interacțiunea și dialogul cu alte culturi. Mai mult, în contextul globalizării, culturile organizaționale și cele profesionale au devenit, mai mult ca niciodată, adevărate culturi transnaționale, implicând, astfel, necesitatea comunicării transculturale.

---

<sup>16</sup> Cf. Gudykunst, W. B., & Shapiro, R. B., "Communication in everyday interpersonal and intergroup encounters", *International Journal of Intercultural Relations*, 20(1), 1996, pp. 19–45 și Gudykunst, W. B., & Ting-Toomey, S., „Culture and affective communication”, [Special Issue: *Communication and affect.*] *American Behavioral Scientist*, 31,1988, pp. 384–400

## Referințe bibliografice

- \*\*\* [Avianca, The Airline of Columbia, Boeing 707-321B, HK 2016, Fuel Exhaustion, Cove Neck, New York, January 25, 1990. \(NTSB/AAR-91-04\)](http://libraryonline.erau.edu/online-full-text/ntsb/aircraft-accident-reports/AAR91-04.pdf), disponibil la <http://libraryonline.erau.edu/online-full-text/ntsb/aircraft-accident-reports/AAR91-04.pdf> . Raportul a fost realizat de National Transportation' Safety Board, Washington D.C.
- \*\*\* *A Review of Flightcrew-Involved Major Accidents of U.S. Air Carriers, 1978 Through 1990*, “Safety Study” NTSB/SS-94/o1, 1994, studio realizat de Comisia Națională pentru Siguranța Transportului a SUA
- Carte, Penny, Fox, Chris, *Bridging the Culture Gap: A Practical Guide to International Business Communication*, Kogan Page, 2004
- Gass, Susan M., Neu, Joyce, *Speech Acts across Cultures. Challenges to Communication in a Second Language*, Mouton de Gruyter, Berlin, New York, 1996
- Gladwell. Malcolm, *Outliers. The Story of Success*, Little, Brown, and Company, Hachette Book Group, New York, Boston, London, 2008
- Gudykunst, W. B., & Shapiro, R. B., *Communication in everyday interpersonal and intergroup encounters*, “International Journal of Intercultural Relations”, 20(1), 1996, pp. 19–45
- Gudykunst, W. B., & Ting-Toomey, S., *Culture and affective communication*, [Special Issue: “Communication and affect.”] *American Behavioral Scientist*, 31,1988, pp. 384–400
- Helmreich, Robert L., *Culture and Error in Space: Implications from Analog Environments*, „Aviation, Space, and Environment”, 7/(9-11), 133-139
- Hofstede Gert Jan, Pedersen, Paul B., Hofstede, Geert, *Exploring Culture. Exercises, Stories and Synthetic Cultures*, Intercultural Press, Maine, 2002
- Matsumoto, David și Juang, Linda, *Culture and Psychology*, Thomson Wadsworth, Belmont, 2004
- Mehrabian, A., & Wiener, M., *Decoding of inconsistent communications*, „Journal of Personality and Social Psychology”, 6(1), 1967, pp.109–114
- Merritt, Ashleigh, *Culture in the Cockpit: Do Hofstede's Dimensions Replicate?*, „Journal of Cross Cultural Psychology”, 31(3), 2000, 283-301
- <http://aviation-safety.net/database/record.php?id=19900125-0> , pentru transcriptul ultimelor 40 de minute de comunicații ale Avianca
- <http://www.planecrashinfo.com/lastwords.htm> , pentru transcripțiile ale ultimelor minute de comunicații ale diverselor echipaje de zbor implicate în accidente de avion.