

Il problema della comunicazione interculturale per le imprese: un case study

di **Paolo E. Balboni**

Il 27 ottobre 2007 viene presentato ad Atene il volume **La comunicazione interculturale tra italiani e greci**, reso possibile da un finanziamento iniziale del MAE, da alcune sponsorizzazioni private e dal Console Fabrizio Lobasso. È un tentativo di rispondere a un problema molto semplice: turismo, multinazionali, rapporti economici, accademici, militari ecc. mettono continuamente al lavoro insieme italiani e greci: quanto di questo lavoro comune è reso più difficile, e in alcuni casi rovinato, da problemi non linguistici, bensì culturali, di software mentale?

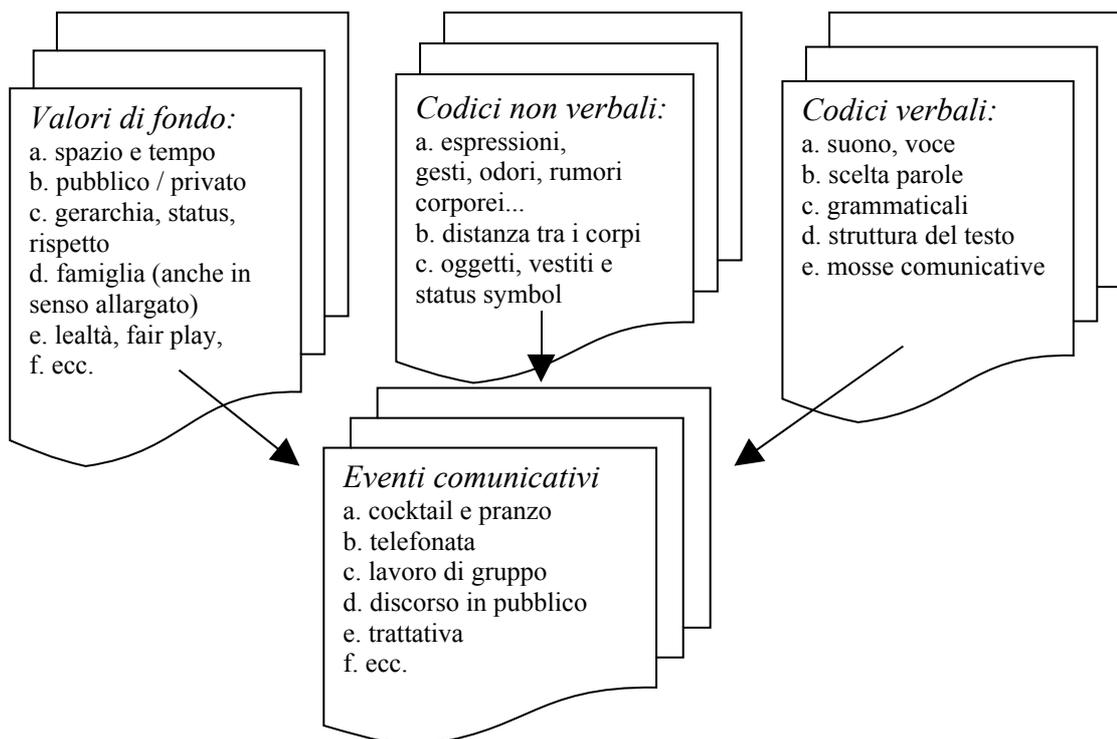
Viste da lontano – dall'Europa del Nord, dalle Americhe – Grecia e Italia sono sorelle: un grande passato, uno sforzo imponente per agganciare il passo dell'Europa, due culture mediterranee, simili nella qualità della vita, del sole, del mare, ma anche nella confusione, nella puntualità ipotetica, nella "levantinità".

Forse, da lontano, questa visione può bastare: ma da vicino, tra coloro che devono lavorare insieme nel commercio, nel turismo, nella produzione, nello studio accademico e così via, **Italia e Grecia sono due sorelle con due personalità ben distinte**, a volte con qualche insofferenza reciproca – insofferenza di cui talvolta si conoscono le cause, talaltra no – per cui si finisce per litigare senza sapere esattamente che cosa ha fatto arrabbiare l'altra...

Il volume è il primo risultato di un ambizioso progetto del Laboratorio di Teoria della Comunicazione dell'Università di Venezia, che mira a mappare i **problemi di comunicazione interculturale tra gli italiani e le persone che provengono dalle principali culture**.

La filosofia di fondo di questo volume, e di tutta la collana che sarà ospitata dalle edizioni Guerra, è quella della *massima scientificità* combinata con la *minima accademicità*: il lettore deve essere sicuro che alla base di questo volume non ci sono modelli teorici approssimativi, ma deve essere altrettanto sicuro che il volume è pensato per chi deve usarlo per comunicare davvero, in situazioni reali, cercando di evitare che certi suoi comportamenti irritino l'interlocutore e, allo stesso tempo, evitando di lasciarsi irritare da comportamenti altrui. Questo volume è un lubrificante inserito tra gli ingranaggi della comunicazione, in modo che la sabbia delle mille differenze culturali non affatichi il lavoro o, addirittura, non finisca per inceppare l'intero meccanismo.

Il processo con cui abbiamo catalogato i potenziali problemi di comunicazione è basato su un **modello di analisi** già discusso e diffuso in ambito scientifico internazionale. Il modello vede **tre possibili tipi di problemi**, che divengono attivi e pericolosi in alcune situazioni, in alcuni eventi comunicativi:



La sezione sul *valori di fondo* riguarda i software mentali, come le chiama **Hofstede**: senso del tempo e dello spazio; gerarchia, status e rispetto sociale; idea di cosa vuol dire “sapere”, “promettere”, “essere leali”, e così via. L’immagine di Hofstede è stupenda: le grammatiche culturali sono software mentali, di sistema: quando comunichiamo (la comunicazione è il desktop della mente, in questa metafora) tendiamo a dimenticare che nella profondità del computer ci sono migliaia di file di sistema che non vediamo ma che regolano il tutto. E la dimenticanza ci porta a credere che tutto il mondo pensi e senta come noi.

Ci sono poi le **grammatiche visive** (l’80% circa delle informazioni che raggiunge il nostro cervello passa dagli occhi): “**cinesica**”, cioè la grammatica dei gesti, delle espressioni del viso, dell’uso comunicativo del corpo; la “**prossemica**”, la grammatica della vicinanza tra le persone: basti pensare il modo in cui ci disponiamo in un ascensore o nello compartimento di un treno per renderci conto che esistono regole ben precise; la “**vestemica**”, che regola la scelta dei singoli elementi di vestiario e la loro combinazione ma soprattutto le varianti formali/informali, elegante/casual; l’“**oggettemica**”, cioè le regole d’uso degli oggetti sul corpo e intorno al corpo: dagli status symbol alla spilla sul revert della giacca, dalla poltroncina con le ruote per il boss e senza ruote per gli altri alla macchina aziendale che indica lo status, e così via.

Infine c’è **la lingua**: siamo tutti consapevoli degli errori morfologici, sintattici, di pronuncia, ecc.: non ci rendiamo conto che **sono più gravi gli errori socio-linguistici**: interrompere chi sta parlando, cosa comune in Italia, è offensivo in molte parti del mondo; scusarsi, cosa comune in Italia, in molte culture significa perdere la faccia e quindi non si fa; e così via. Se poi la comunicazione avviene in inglese si finisce per preoccuparsi della singola parola e dimenticare che i gesti usati per sostituire una parola ignorata possono essere scurrili, offensivi o significare altro da quel che significano in italiano: basti pensare al saluto con le cinque dita della mano aperte, fatto in Grecia, oppure allo “sputo” di un greco verso la carrozzella dove c’è un bellissimo bambino...

L’indice segue questo schema ed i paragrafi sono come le schede schizzate nelle icone: sono schede che si possono guardare quando serve e, soprattutto, che possono essere aggiornate, integrate mano a mano che l’esperienza ci arricchisce. E l’esperienza arricchisce se si ha uno strumento con il quale analizzarla: questo volume vuole essere quello strumento, un paio di occhiali interculturali.

Dopo aver scelto il modello di descrizione, il secondo passo è stato individuare un gruppo di **informant** (greci che lavorano con italiani, italiani che lavorano con greci) ai quali presentare i vari punti del modello, che sono stati oggetto di **questionari** e poi di discussione in **interviste strutturate**, giungendo così ad una stesura finale: pur nella consapevolezza che siamo sempre di fronte a generalizzazioni, che dire “greci”, includendo dai macedoni ai cretesi, o “italiani”, affiancando friulani e calabresi, è comunque una semplificazione.

Non è possibile imparare la comunicazione interculturale in un libro. Quel che è possibile, con un libro come questo o come quelli che si potranno realizzare per le varie culture con cui gli italiani sono in contatto per ragioni economiche, accademiche, militari, è aprire gli occhi, drizzare le antenne.

Paolo E. Balboni