

## **COMPRENSIONI E MALINTESI NELLA COMUNICAZIONE INTERCULTURALE. UN ESEMPIO DELL'INCONTRO TRA TEDESCHI E ITALIANI<sup>1</sup>**

STEFAN NIENHAUS

*Università degli Studi di Foggia*

### **Abstract**

*Thanks to the process of globalization, demands for intercultural communication skills are increasing more and more. The paper examines intercultural communication as the management of messages across cultures, particularly between the German and Italian ones.*

*But often, problems of communication arise in intercultural dialogue when the communicators have different values and understand concepts of meaning and identity in strikingly different ways. Moreover, the author discusses about what stereotypes mean, how they arise, why they are often inaccurate and even dangerous, and how to avoid stereotypes in interactions with people from other cultures and carry out intercultural communications in a more effective way.*

**Parole chiave:** *comunicazione interculturale, cultura, stereotipi.*

## I

“Li conosciamo bene, i tedeschi”: per quanto sia difficile definire in maniera esaustiva che cosa sia la competenza interculturale, è invece facile trovare esempi della sua mancanza. Quando mi sono messo a sceglierne qualcuno tra i tanti già a disposizione, me ne è capitato uno veramente “insuperabile” e di cui certo tutti si ricordano: la frase inizialmente citata era il titolo dell’articolo apparso su “La Padania” dell’allora sottosegretario leghista alle attività produttive con delega al turismo. Il viceministro offriva un buon esempio di pensiero stereotipo, solo per citare uno dei più divertenti: difendendo il presidente del consiglio, ci informa sulla tipica adolescenza di un vero uomo tedesco: “cresciuto a roboanti gare di rutti dopo pantagrueliche bevute di birra e scorpacciate di kartoffel fritte”. Quei tedeschi, che lui conosce bene, non solo “invadono le nostre spiagge”, ma sono, soprattutto, “stereotipati biondi dall’orgoglio ipernazionalista indottrinati da sempre a sentirsi a ogni costo i primi della classe”. – Tutto questo, se fosse detto in una birreria del Varese, farebbe parte degli innocui discorsi di qualche ubriaccone, degno di far ridere e di essere deriso. Quello che lo rende non solo un caso politico (che ha costretto il sottosegretario a dimettersi) ma un buon esempio di fatale mancanza di competenza culturale, è ovviamente il fatto che gli stereotipi sui tedeschi sono stati pronunciati da un funzionario con la delega per il turismo, e che il turismo italiano è prospero non in ultimo a causa della massiccia presenza tedesca: con più di nove milioni di turisti all’anno la nazionalità più rappresentata di tutte. Non si tratta di ipocrisia: in stato di allegra ubriachezza posso prendere in giro un amico tedesco dei suoi banchetti di “kartoffel fritte e birra”, ma, se parlo così su tutti “i” tedeschi posso danneggiare gravemente non solo me stesso, ma la mia azienda o, addirittura – come in questo caso – il mio paese.

È un esempio dell’uso di stereotipi nazionali negativi, che dobbiamo conoscere per combattere. C’è, però, anche un’utile conoscenza di stereotipi positivi che può essere sfruttata favorevolmente nella comunicazione interculturale p.e. nel marketing e nella pubblicità (tornerò su questo più tardi).

## II Il concetto di cultura

Parlare di interculturalità richiede naturalmente innanzitutto un chiarimento almeno approssimativo dello stesso concetto di cultura. Il fatto p.e. che esistono presso le università occidentali discipline come “Kulturwissenschaft”, “Cultural Studies” etc. non vuol dire che si possieda una universale e indiscussa definizione di quello che si intende quando si usano i termini Kultur, culture o cultura.

Un accordo c’è probabilmente soltanto per quanto riguarda la definizione “ampia” del termine: cultura non viene intesa come “cultura alta”, cioè l’insieme delle attività artistiche, bensì come il complesso di tutti i fattori che formano, condizionano la vita e che sono espressioni vitali in un determinato contesto sociale. Cioè quello che in tedesco si chiama “Lebenswelt”: dalle istituzioni culturali e sociali (certamente anche Bach e Dante, ma poi: il teatro e le discoteche, i mass media, la famiglia, la scuola etc.) agli ambienti naturali (il clima, i problemi dell’inquinamento ecologico etc.).

Di recente Terry Eagleton ha dedicato un saggio molto spiritoso all'*Idea of Culture*<sup>2</sup> chiarendo soprattutto che la nostra idea di cultura è formata da un miscuglio di tante idee di cultura diverse e di una gerarchia di appartenenze a vari livelli culturali: "La maggior parte delle società moderne è in realtà un 'cluster' di sottoculture trasversali che rende sempre più difficile l'individuazione del mondo culturale che avrebbe scaturito la specifica sottocultura. Se p.e. i portatori di capelli tinti di viola e di anelli al naso sono da una parte una sottocultura marginale, lo sono ormai in non pochi luoghi le famiglie che hanno ancora due figli generati dalla stessa coppia." Ma nonostante la difficoltà di definire esattamente cos'è la cultura (che permette al critico anche il gioco spesso ironico con la terminologia "postmoderna" convinta della inutilità delle definizioni precise e del principio di non avere principi), Eagleton si vede ugualmente costretto ad usare in continuazione termini come "L'ovest" o "La cultura occidentale", dando anche la sensazione di sapere di che sta parlando. E la soluzione consiste proprio in questa inesattezza – diciamo – "pragmatica": Anche sapendo che qualsiasi definizione del concetto di cultura porta con sé semplificazioni e generalizzazioni di varia gravità, abbiamo ugualmente bisogno dell'uso di questo termine e dobbiamo anche dire bene come lo intendiamo. Il livello di imprecisione dipende dalla limitazione dello spazio in cui il concetto dovrebbe essere adoperato. Un uso talmente "vasto" come p.e. "La cultura occidentale" sarà utile per riflessioni come quelle di Eagleton che in realtà non dimostrano alcun interesse per culture diverse da quelle alla quale appartiene l'autore stesso. Mettendo in crisi il concetto di cultura, lui intende una critica della cultura dei paesi occidentali e della presunta ambizione di rendere questa cultura universale in un mondo globalizzato, senza avere nessuna legittimazione per un tale nuovo imperialismo.

La comunicazione interculturale non deve essere priva di spirito critico – ma il suo compito specifico deve essere l'analisi dei fenomeni nuovi che risultano dall'incontro di due o più culture diverse. Consapevole dunque della problematicità di qualsiasi definizione del concetto di cultura, la comunicazione interculturale deve rendere esplicito ogni volta l'uso del termine adeguandolo allo spazio d'incontro interculturale che sta affrontando. Non deve applicare un concetto statico e chiuso, ma intendere il termine come provvisorio ed aperto all'integrazione di nuovi elementi e anche ad aspetti che eventualmente sono comprensibili soltanto se si utilizza una seconda (o una terza etc.) definizione di cultura. Senza prescrivere l'esclusività dell'una o dell'altra, è comunque possibile circoscrivere quelle definizioni che si sono dimostrate utili alla comunicazione interculturale: per una sistematizzazione dei concetti disponibili si possono distinguere cinque aree principali:<sup>3</sup>

### 1. *La prospettiva politica.*

La prospettiva politica limita la definizione dello spazio culturale a quella delle nazioni politiche (p.e. la Germania, l'Italia etc.). Il vantaggio consiste nel fatto che si tratta del concetto di cultura indubbiamente più usato, perciò citabile senza la necessità di fornire lunghe spiegazioni. Cultura definita politicamente corrisponde ad un alto livello d'intendimento che permette una quasi immediata funzione orientativa. Gli svantaggi sono, però, altrettanto evidenti: si usa un concetto politico della cultura come se non fosse storicamente determinato e che è invece – come l'andamento della storia stessa – altamente variabile, soggetto a cambiamenti che risultano molto più rapidi rispetto a quelli culturali. Un esempio è proprio l'unificazione tedesca che ha

creato una Germania unita politicamente, ma non poteva, invece, cancellare con la rapida decisione politica una differenza culturale interna alla Germania, cresciuta tra le parti ovest e est in più di quaranta anni. Il concetto politico della cultura risulta utile e facilmente manovrabile, ma allo stesso tempo troppo sincronico e statico, e necessita, dunque, di integrazioni che lo rendano meno chiuso e più mobile.

## 2. *La prospettiva geografica.*

Questa definizione dello spazio d'unità culturale garantisce un buon orientamento generale e si basa su una diffusione piuttosto vasta (p.e. I paesi scandinavi, Il mediterraneo). Spesso però, la prospettiva geografica mette insieme paesi che non hanno molto in comune, magari apostrofando per motivi di strategia politica un'unità che in realtà risulta divisa da una storia secolare e che è stata – come nell'esempio del mediterraneo – per lo più conflittuale.

## 3. *La prospettiva linguistica.*

Senza dubbio si possono individuare confini di aree culturali attraverso l'appartenenza ad una lingua comune. Parlando p.e. di paesi francofoni si sottolinea un aspetto storico importante per alcune ex-colonie della Francia in Africa e anche per il Quebec in Canada, dove si continua ad usare il francese come lingua ufficiale. D'altro canto vengono ignorate con tali generalizzazioni gli sviluppi in questi paesi che in non pochi casi hanno reso molto fragili le coesioni dovute all'unità linguistica. Nel caso dei paesi germanofoni, una visione unificata della cultura di lingua tedesca resta sicuramente utile per quanto riguarda alcune istituzioni come la letteratura, il teatro etc. ma – se pensiamo soprattutto alla Svizzera e al Sudtirolo – importanti aspetti culturali come la vita politica, i mass media etc. hanno subito ormai ciascuno una lunga storia molto differenziata che diminuisce notevolmente la validità della definizione linguistica.

## 4. *La prospettiva cultur-antropologica.*

La prospettiva cultur-antropologica integra la definizione linguistica con riferimenti alla storia religiosa o con il postulato di una mentalità collettiva comune ad aree geografiche (p.e. le culture romane che cercano di cogliere un legame tra Spagna, Francia, Romania o quelle germaniche che vedono insieme i paesi scandinavi e la Germania, l'Austria etc.). Senz'altro questo approccio prende in considerazione importanti fattori storici comuni alle aree definite, ma ignora i vari sviluppi indipendenti e conduce così a generalizzazioni esagerate.

## 5. *La prospettiva sociologica.*

Per evitare gli svantaggi delle definizioni sopra nominate, che portano tutte a generalizzazioni spesso non lontane da semplici stereotipi, si ricorre ad un concetto di cultura definito sociologicamente: si cerca di partire da spazi più ristretti che possiamo identificare attraverso le cosiddette sottoculture, per descrivere poi una cultura come una rete costruita dalla varietà di tante sottoculture. È indispensabile per la comunicazione culturale essere consapevole del fatto che tra due comunicanti di culture molto distanti, p.e. un tedesco bavarese e un cittadino del Nepal, una comune appartenenza alla sottocultura degli sciatori può essere eventualmente più importante

della cultura generale e può facilmente aprire la strada per un dialogo riuscito.<sup>4</sup> È la definizione di cultura più aperta e permette sia l'integrazione dei rapidi cambiamenti delle dinamiche sociali che di prendere in considerazione gruppi marginali della società. Ma questo concetto ha lo svantaggio di non conoscere quasi limiti di differenziazione: un uomo può appartenere ad un'infinità di sottoculture che possono essere comprese come caratteristiche della sua vita individuale, e che sono, però, difficilmente generalizzabili per un gruppo sociale più vasto. Pur essendo indubbiamente più preciso e perciò meno esposto al pericolo di stereotipi, il concetto sociologico di cultura si rivela difficilmente applicabile.

### III La competenza interculturale

È difficile dire in poche parole che cosa sia la competenza culturale. Quasi sempre, quando si usa questo termine, si parla di una competenza parziale nel contesto della comunicazione culturale. Ida Castiglione ha dato una definizione delle coordinate centrali di competenza come concetto onnicomprensivo: "Due dimensioni fondamentali del concetto di competenza sono l'efficacia e l'appropriatezza: l'efficacia è solitamente descritta come la valutazione dell'abilità degli interlocutori nello scambio interculturale di raggiungere i loro scopi; l'appropriatezza si riferisce a ciò che è ritenuto adatto e appropriato in una data situazione all'interno di una particolare cultura. Altre dimensioni di competenza includono inoltre l'abilità (o il sapere), le skill (o le performance) e la chiarezza (o la comprensione)."<sup>5</sup> Il termine non pecca indubbiamente di un significato troppo ristretto, al contrario include tutte le capacità di seguire le regole per una riuscita comunicazione come anche p.e. per il superamento dello "choc culturale" che appartiene al campo socio-psicologico.

Il teorico della comunicazione Geert Hofstede ha cercato di dare una definizione generale delle finalità della comunicazione interculturale (usando, purtroppo, l'infelice analogia del "software of the mind" che associa la complessa conoscenza umana ad una macchina): "L'acquisizione delle abilità di comunicazione interculturale passa attraverso tre fasi: consapevolezza, conoscenza e abilità. Tutto comincia con la consapevolezza: il riconoscere che ciascuno porta con sé un particolare software mentale che deriva dal modo in cui è cresciuto, e che coloro che sono cresciuti in altre condizioni hanno, per le stesse ottime ragioni, un diverso software mentale. (...) Poi dovrebbe venire la conoscenza: se dobbiamo interagire con altre culture, dobbiamo imparare come sono queste culture, quali sono i loro simboli, i loro eroi, i loro riti (...). L'abilità di comunicare tra culture deriva dalla consapevolezza, dalla conoscenza e dall'esperienza personale."<sup>6</sup>

La competenza interculturale è utile e necessaria anche e soprattutto nella comunicazione commerciale. Ma, come può essere acquisita? È possibile insegnare e quindi apprendere la competenza interculturale?

Un training interculturale fatto in modo appropriato dovrebbe

1. impedire comportamenti etnocentrici (tutti sono come noi);
2. sensibilizzare alle diversità con la ricerca di un equilibrio tra stereotipi e le necessarie generalizzazioni culturali, con le quali

3. si possono fare ipotesi sull'interazione tra i membri delle diverse culture.

Un primo passo per acquisire una competenza culturale deve essere la consapevolezza del fatto – per lo più ignorato – che la maggior parte del nostro agire è condizionata dalla nostra cultura. Contiamo troppo sulla presunta “normalità” del nostro modo di vedere, reagire etc. Questo riguarda anche percezioni fondamentali come p.e. quella di leggere una sequenza di segni iniziando – come gli occidentali sono abituati – dalla sinistra proseguendo verso destra o viceversa – come è l'abitudine delle culture arabe. Jürgen Bolten<sup>7</sup> fornisce un esempio divertente di immagini pubblicitarie per un medicinale contro il mal di testa che in America e Europa segue la sequenza:



e nei paesi di lingua araba deve invertirla:



La nostra convinzione di possedere il senso della – presunta – “normalità” viene messo in crisi in un'imprevista situazione di disorientamento in un contesto di cultura molto diverso dal nostro.<sup>8</sup> Questo “choc culturale” può provocare una prima reazione persino di euforia durante il primo contatto, che però facilmente lascia il campo alla confusione della disintegrazione, a possibili fasi di perdita di autostima, poi rabbia della reintegrazione durante il rifiuto della nuova cultura e il ritorno alla vecchia. Ma esiste anche la possibilità di una gestione rilassata della situazione interculturale sulla base di un'autonomia certa e dell'indipendenza che si fonda su un profondo rispetto per la propria cultura come per quella nuova scoperta.

La competenza interculturale non deve far evitare lo “choc culturale” – che, al contrario, è necessario per aumentare la sensibilità per il diverso nella cultura straniera – ma un'adeguata preparazione dovrebbe diminuire le tipiche reazioni di autodifesa di fronte allo sconosciuto (del tipo: da noi tutto è migliore, tutto funziona meglio ecc.). Di aiuto è la consapevolezza della dinamica di sensibilità interculturale che si è cercato di schematizzare rispetto ai processi cognitivi collegati al cambiamento e sviluppo degli atteggiamenti verso la cultura diversa della propria. Il “Developmental Model of Intercultural Sensitivity” distingue generalmente tra fasi etnocentriche e fasi etnorelative, che nel caso di uno sviluppo verso una crescente sensibilità corrisponderebbero al processo dell'esperienza della diversità. Le fasi etnocentriche significano una totale o quasi totale mancanza di competenza interculturale, mentre ovviamente durante le fasi etnorelative si parla di una competenza interculturale sviluppata. Con *negazione* come prima fase di un incontro negativo con la cultura diversa si intende un'incapacità ad accettare la diversità culturale che viene semplicemente negata. Questo atteggiamento viene spesso accompagnato da una vera e propria xenofobia che, si sa, è molto diffusa in zone che non hanno o hanno poco contatto con culture straniere. La seconda fase, che viene chiamata quella della *difesa*, si basa su una crescente capacità di percezione della cultura diversa che viene, però, vista come minaccia della propria cultura. Specialmente in una situazione socialmente sfavorevole o di minoranza, l'etnocentrismo si esprime con aggressività. L'esempio dato all'inizio del mio testo può essere collocato in questa fase: la reazione violenta è

quasi sempre segno di una profonda incertezza e angoscia di chi si sente minacciato anche se il più delle volte non lo è.

L'ultima fase di chiusura verso la cultura diversa è la *minimizzazione* che nega le differenze normalmente sulla base di un presunto comune superiore. Rispetto ad una situazione in cui l'individuo appartiene ad una cultura dominante, quest'atteggiamento di semplice comodità è quello di chi conserva in questo modo i suoi privilegi. Durante un soggiorno di lavoro all'estero la minimizzazione sarà dovuta alla pigrizia di chi non vuole occuparsi troppo del contesto inizialmente recepito come differente. Resta il fatto che anche in questo stadio non si è acquisita alcuna competenza interculturale, si è solo trovato un modo non dannoso per il proprio bagaglio culturale. Per un rappresentante all'estero di una ditta straniera, quest'atteggiamento è altrettanto negativo come le fasi precedenti, e il rischio che gli interlocutori si sentano offesi e recepiscano un comportamento arrogante e ignorante è naturalmente molto alto. Una prima fase di apertura verso la diversità è, invece, quella dell'accettazione. L'incontro con una cultura diversa viene visto come un'esperienza positiva. L'individuo è interessato alla conoscenza delle differenze ed è contento dell'esplorazione di nuove esperienze culturali diverse. Convinto della validità della propria cultura accetta norme e valori culturali differenti. In un incontro temporaneo tra rappresentanti di culture diverse l'atteggiamento dell'accettazione è normalmente quello più convincente, che lascia tutte le parti soddisfatte. Un training interculturale per la comunicazione economico-commerciale dovrebbe mirare a raggiungere un'appropriata preparazione finalizzata ad un tale atteggiamento. Le ultime due fasi etnorelative sono quelle dell'*adattamento* e dell'*integrazione* che riguardano parziali o totali spostamenti intenzionali da una cultura ad un'altra. Se non viene sopraffatta e dimenticata la propria cultura, l'adattamento può significare un biculturalismo (o multiculturalismo), mentre l'integrazione può portare ad una convivenza produttiva delle culture diverse nella conoscenza e negli atteggiamenti dell'individuo che fa nascere in questo modo un nuovo stadio di interculturalità che è la base per un ruolo di mediatore culturale. Certamente una competenza interculturale che arrivi alla fase dell'integrazione non può essere l'ambizione di un semplice training interculturale e prevede una lunga esperienza di contatto con la cultura o le culture diverse.

Ovviamente, un primo e indispensabile elemento della competenza interculturale consiste nella conoscenza linguistica. Conoscere la lingua dell'interlocutore sarà sempre un primo passo per capirsi e andare d'accordo. Spesso l'inglese è sufficiente come base linguistica comune ma, senza dubbio, più alto è il grado di conoscenza della lingua specifica – nel nostro caso rispettivamente del tedesco e dell'italiano – meno facilmente accadono malintesi e, soprattutto, più facilmente si può trovare un clima di simpatia e reciproca apertura durante l'incontro. In tutti i paesi i tentativi dello straniero di parlare la lingua del posto sono accolti come un segno di gentilezza.

Ma la comunicazione verbale è soltanto una parte della comunicazione interculturale, molti approcci ad essa individuano proprio nella parte non-linguistica le differenze culturali decisive.

Fare ipotesi sulla comunicazione non-verbale significa toccare il problema degli stereotipi e della necessità di combatterli e non di sottolinearli nel tentativo di fare prognosi generalizzanti su possibili reazioni e comportamenti degli interlocutori

stranieri. Nel campo della pubblicità e del marketing vengono però, come già accennato, sfruttati pregiudizi positivi, p.e. la buona fama dell'ingegneria e della tecnologia tedesca nel campo degli elettrodomestici ecc. Una recente campagna pubblicitaria da parte di una società assicurativa ha usato "l'esotismo" del sostantivo tedesco "Zuverlässigkeit" per indirizzare poi l'attenzione del consumatore sulla traduzione di questa curiosa parola: affidabilità come un tipico stereotipo sul commercio tedesco. L'uso strategico di pregiudizi e stereotipi è una cosa – la comunicazione interculturale è un'altra.

Una competenza interculturale è raggiunta quando si è interiorizzato sia il livello di astrazione che riguarda probabili caratteristiche dei tedeschi, francesi e cinesi e così via – che la consapevolezza che si tratta di un alto livello di astrazione con un'alta possibilità di essere falsificato dall'agire individuale. Essere sensibile alle diversità significa anche essere sempre pronto a correzioni, cioè essere in grado di vedere l'individuo che si trova davanti. Dire di conoscere "i tedeschi" o sapere come sono "gli italiani" è una palese sciocchezza: partire dall'idea p.e. che i tedeschi generalmente fanno vedere meno le loro emozioni degli italiani può essere utile per non fraintendere un "tradizionale" comportamento pacato come dimostrazione di disinteresse o addirittura di arroganza, ma questo pre-giudizio può essere utile soltanto se si riesce a non ignorare la situazione reale e la possibilità di trovarsi davanti un tedesco con una emotività e un temperamento esuberante e viceversa – come mi è capitato più volte – un partner italiano che sembra un blocco di ghiaccio.

Il modo più efficace per acquisire competenza interculturale è senz'altro l'esperienza continua di contatto diretto con stranieri durante ripetuti e prolungati soggiorni all'estero che possono offrire l'occasione di controllare e correggere eventuali atteggiamenti etnocentrici. Le aziende, però, hanno bisogno di una preparazione che preceda le missioni del personale all'estero, dove, molto probabilmente, attività e scopi sono ben chiari ma i paesi poco conosciuti (o, come nel caso della Germania, sommersi da un bagaglio di giudizi stereotipati). Per questo tipo di preparazione esistono offerte di trainings interculturali che, pur non potendo sostituire le esperienze sul campo, possono alleggerire l'impatto. Non è il luogo per presentare la grande varietà di tipi di training, vorrei solo accennare ad alcuni generi diffusi.<sup>9</sup>

Un primo tipo di training mira alla generale sensibilizzazione interculturale, cioè a una prima ricognizione del fatto che la nostra percezione è profondamente condizionata dalla nostra cultura. In questi seminari si usano p.e. analisi di foto raffiguranti giudizi stereotipati, o la "Linguistic Awareness of Culture" che, attraverso la registrazione audio e/o video di discussioni tra persone di diverse culture, può fare capire come i nostri modi di comunicare dipendono dalle nostre culture. Un altro genere usa giochi di ruolo per simulare un'esperienza interculturale: i partecipanti del training vengono suddivisi in due gruppi, ciascuno rappresenta una cultura diametralmente opposta all'altra; si definisce una situazione e uno scopo d'azione (p.e. vendere un prodotto); mentre le caratteristiche della "propria" cultura sono descritte dettagliatamente su una carta che descrive il ruolo, quelle dell'altra cultura sono solo accennate: naturalmente si scatenano subito equivoci e da questi errori inevitabili si cerca di capire meglio le esigenze di un'azione interculturale di successo. Il tipo di training interculturale più diffuso è quello che vuole preparare ad un incontro con una specifica cultura straniera utilizzando p.e. esercizi come il "Culture Assimilator" che



parte da un malinteso tra persone di culture diverse o da un eclatante insuccesso di una persona che deve agire in un contesto interculturale. I partecipanti del training cercano poi di analizzare i motivi del fallimento e di trovare soluzioni che possano guidare ad una comunicazione riuscita. A parte questi tipi di trainings preparativi è diventato anche sempre più importante dare un aiuto al personale che a causa della internazionalizzazione delle aziende, si trova improvvisamente in situazioni interculturali. Il mediatore interculturale può assumere un ruolo importante per il funzionamento del lavoro se riesce ad individuare i conflitti in gruppi multiculturali e, forse, trovare modi di “formazione in servizio”, di trainings interculturali che sensibilizzino il personale trovando gli spazi per una collaborazione sinergica dei vari impulsi culturali.

#### IV

Dopo aver tentato di fornire un concetto generale della competenza interculturale, vorrei citare almeno alcuni aspetti e problemi specifici di comunicazione interculturale:

##### *1. Stile di comunicazione.*

Le differenze tra gli stili di comunicazione sono dovuti a differenti tradizioni culturali che determinano i modi di dirigere un'impresa, di condurre trattative, di discutere, di fare pubblicità etc. Le campagne pubblicitarie delle ditte multinazionali si sono adeguate agli stili differenti di comunicazione: se si paragonano p.e. i depliant pubblicitari per la stessa marca d'automobile in Italia e in Germania, si può notare che la versione italiana sottolinea l'eleganza e il comfort, cioè gli aspetti del design, mentre l'edizione tedesca (anche quella giapponese) mostra prima gli aspetti tecnici e solo successivamente presenta le qualità estetiche.<sup>10</sup>

Già nel campo delle semplici forme di cortesia si presentano le prime “trappole” di possibili incomprensioni: se p.e. si chiede a un tedesco: *Wie geht es Ihnen?* (Come sta?) – specialmente se si tratta di una breve conversazione al telefono che non prevede l'uso di un tempo più esteso – il nostro interlocutore si troverà nell'imbarazzo di dare sinceramente informazioni sul suo stato d'animo o di salute perché nella sua lingua non si tratta di un elemento consueto in tutti i tipi di comunicazione, mentre per l'italiano anche nel dialogo con un partner commerciale quasi sconosciuto la domanda fa parte dell'aspettato esordio.

##### *2. Lo stile della discussione.*

Lo stile della discussione e il modo di esprimere giudizi sono spesso molto differenti tra i paesi e portano non raramente a fraintendimenti e dispiaceri. La critica dei nordeuropei è tendenzialmente dura e molto diretta del tipo: questa è la cosa più stupida che abbia mai sentito, mentre un meridionale con un uguale giudizio negativo direbbe più probabilmente: forse, si può vederlo in un altro modo... È importante non sentirsi attaccato personalmente nel primo caso e non sorvolare la critica nel secondo.

Anche i modi di ascoltare sono differenti: in Italia interrompere viene visto come una forma di collaborazione con chi sta parlando – se si fa così ripetutamente in

un dialogo con tedeschi il risultato sarà ben diverso e questo comportamento sarà recepito come un terribile sgarbo.

### *3. La comunicazione non-verbale.*

Nella ricerca sulla comunicazione interculturale spesso si sostiene che la parte non-verbale della comunicazione sia di gran lunga più importante (e ricca di possibili malintesi ed incomprensioni).<sup>11</sup> Già le mosse esplicite della comunicazione da parte del rappresentante di una cultura straniera offrono molte possibilità di equivoci, specialmente quando si usa l'inglese come terza lingua. L'inglese dà ai due interlocutori l'impressione di potersi comprendere facilmente e allo stesso livello, mentre spesso si riesce a capire solo superficialmente e la comunicazione interculturale fallisce, perché riduce e appiattisce troppo i contenuti, una trasmissione e comprensione del vero significato richiederebbe, invece, molte spiegazioni e contestualizzazioni aggiuntive (che spesso non possono essere date per mancanza di una completa padronanza linguistica dell'inglese). Nella comunicazione interculturale gli elementi non verbalizzati presentano maggiori difficoltà rispetto a quelli linguistici non solo perché in gran parte mancano di visibilità, ma anche perché sono espressioni di tradizioni culturali e sviluppi sociali che normalmente hanno radici lontane e sono solo eccezionalmente conosciuti o divisi da entrambe le parti della comunicazione. Questi elementi richiedono una conoscenza più profonda della cultura diversa e rendono insufficiente la sola percezione di comportamenti ed espressioni emersi durante l'incontro. Stupirsi troppo e spalancare gli occhi di fronte ad atteggiamenti sconosciuti può rendere difficile la comunicazione come non coglierli proprio e dimostrarsi indifferente. Mentre per le culture asiatiche i problemi della comunicazione non verbale riguardano spesso aspetti sociali come p.e. il rispetto del potere, delle gerarchie etc., nelle culture simili di tradizione cristiana, liberale e democratica possibili incomprensioni risultano piuttosto provocate da elementi marginali come p.e. espressioni gestuali, l'uso della voce e – come già notato – gli stili di comunicazione.

Le spiegazioni verbali sono più esplicite e meno correlate da gesti e altri elementi non-verbali nella comunicazione da tedeschi a italiani. Se per un tedesco l'eccessivo uso di gesti, della mimica e anche alzare la voce può essere irritante, l'italiano può fraintendere la mancanza di movimento delle braccia e il tono quasi immutato della voce dell'interlocutore tedesco come disinteressamento. Mentre nel primo caso i gesti ecc. sono visti come un elemento in più alla comunicazione, come un commento, nell'italiano i gesti sono una parte integrante del messaggio.

### *4. Gestione del tempo.*

Ci sono valori culturali e modi tradizionali dell'organizzazione della vita che differiscono notevolmente non soltanto fra culture geograficamente e storicamente molto distanti, bensì anche tra quelle apparentemente così vicine come quella tedesca e quella italiana. Un esempio di non poco conto specialmente nel rapporto lavorativo è la concezione del tempo.

Vorrei presentare il racconto di una segretaria di direzione dell'importante azienda farmaceutica Fresenius a Bad Homburg nell'Assia (non lontano da Francoforte)<sup>12</sup>. La sua ditta è diventata ormai un gruppo industriale multinazionale e

da alcuni anni il suo capo è un italiano. Non vorrei soffermarmi sui problemi linguistici che venivano risolti con l'uso dell'inglese e, in seguito, sempre più con la competenza acquisita della specifica lingua dell'altro. Più interessante è quello che racconta la segretaria sull'organizzazione degli appuntamenti e sulle difficoltà di conciliare il concetto del tempo del suo nuovo capo con quello consueto in Germania. Si doveva cambiare completamente l'orario degli appuntamenti. Mentre prima la segretaria era abituata a organizzare un orario precisissimo, e fissare gli appuntamenti sul modello della sequenza dei treni (tedeschi), con il nuovo capo tutto funzionava diversamente: i famosi "cinque minuti" che lui concedeva in più ad un suo interlocutore diventavano non raramente due ore e tutto l'orario veniva sconvolto. Il capo, da parte sua, soffriva della norma di puntualità che gli impediva di risolvere bene un problema prima di affrontare il successivo. Dopo un periodo d'incomprensione, la segretaria si è resa conto che l'efficienza non si conta sulla quantità degli appuntamenti svolti, bensì sui risultati concreti conclusi con calma e concentrazione. Ora la segretaria si dimostra convinta della "gestione italiana" del tempo e cerca di inserire più elementi di flessibilità nell'organizzazione della giornata.

Il problema da risolvere nell'esempio raccontato non era di poco conto: si dovevano conciliare due concetti di tempo opposti dovuti a due principi culturali differenti. Cioè, il concetto del tempo fa parte di quegli elementi essenziali della comunicazione che non possono essere compresi dalla superficie del semplice comportamento, ma solo da una conoscenza dell'altra cultura che genera questi comportamenti. Nella ricerca si distinguono due modelli culturali di tempo: quello "monocrono" e quello "policrono"<sup>13</sup>. Con un concetto monocrono di tempo si intende un alto grado di pianificazione e segmentazione del tempo, soprattutto nella divisione del tempo lavorativo e quello del tempo libero, la distinzione piuttosto netta tra tempo per gli affari e quello per i contatti sociali. Questo modello viene considerato dominante p.es. nei paesi nordeuropei, negli Stati Uniti. Il modello policrono si riferisce a una minore segmentazione del tempo, l'abitudine di affrontare più cose contemporaneamente e di non dividere nettamente il tempo lavorativo da quello dedicato ai contatti sociali. Tendenzialmente questo concetto di tempo sarebbe più diffuso p.e. nei paesi meridionali, arabi e sudamericani. E' significativo che nel primo modello la puntualità abbia grande importanza mentre nel secondo conti poco, e che nel primo caso la programmazione del futuro è indispensabile (e il passato viene visto come di poco interesse perché chiuso) mentre nel secondo l'anticipazione di quello che potrebbe accadere nel futuro è meno centrale rispetto al passato. Quando si incontrano persone appartenenti a culture con modelli di tempo opposti, le incomprensioni sono inevitabili se l'incontro non prende in considerazione un'adeguata preparazione. Un buon esempio raccontano Hall e Hall: "A French salesman working for a French company that had recently bought by Americans found himself with a new American manager who expected instant results and higher profits immediately. Because of the emphasis on personal relationships, it frequently takes years to develop customers in polycronic France, and, in family-owned firms, relationships with customers may span generations. The American manager, not understanding this, ordered the salesman to develop new customers within three months. The salesman knew this was impossible and had to resign, asserting his legal right to take with him all the loyal customers he had developed over years. Neither side understood what had happened."<sup>14</sup> Come si vede, è stato un danno per entrambi. Non facciamoci illusioni: il più delle volte andrà, purtroppo, in questo modo, e quello

della segretaria tedesca è un esempio di una soluzione positiva, forse anche perché in quel caso la gerarchia premeva sull'adattamento del più debole al più potente. La ricerca sociale ha comunque confermato la superiorità del rispetto dei tempi richiesti e della calma concentrazione, p.e. nei casi d'incontri di negoziatori americani monocroni che vogliono concludere le trattative a tutti i costi entro un certo termine, con partner commerciali provenienti da paesi policroni: quasi sempre il risultato è a favore degli ultimi...<sup>15</sup>

### 5. *Il ruolo degli stereotipi.*

Specialmente nella comunicazione interculturale tra italiani e tedeschi sembra che sopravvivono stereotipi e pregiudizi intramontabili anche di fronte ad una realtà che li contraddice da molto tempo e ripetutamente.<sup>16</sup> Negli ultimi tempi (e per i motivi sopra citati) si è detto spesso che, nonostante il fatto che i turisti tedeschi frequentino da decenni le spiagge italiane (e tanti italiani sono emigrati in Germania), e che tanti siano i contatti e gli incontri commerciali, non sarebbe per questo risultata nessuna correzione dei reciproci giudizi stereotipati. Sarà così, e recenti studi sociologici sembrano confermare questa triste situazione<sup>17</sup>. La cosa strana tra tedeschi e italiani è che, in questo difficile rapporto, la causa della maggior parte dei problemi consiste negli stereotipi per sé positivi e che riguardano proprio le qualità dell'altro sentite però come mancanza nella propria cultura. Tradizionalmente italiani e tedeschi si recepiscono come appartenenti a culture antitetiche. Inoltre, l'auto-interpretazione corrisponde quasi perfettamente all'immagine da parte degli altri, anche nei pregiudizi sbagliati in modo eclatante, come nell'esempio che ci fornisce Roberto Giardini nella sua "Guida per amare i tedeschi" (un ulteriore tentativo fallito di combattere gli stereotipi italiani sulla Germania) riguardante il mondo del lavoro: "I tedeschi? Grandi lavoratori, si risponde in coro da Bogotà a Tokio, da Canicattì a Stoccolma. E loro stessi sono convinti che la virtù nazionale invidiata dal mondo intero sia la laboriosità. Ci si può sbagliare in modo così clamoroso? Aveva ragione George Bernard Shaw: quando tutti sono convinti di qualcosa, è vero il contrario. Il lavoratore teutonico detiene in effetti un doppio record mondiale: l'orario più corto, e la paga più alta. Nessuno al mondo lavora così poco, 1600 ore annue, contro le 2350 dei soliti giapponesi, le 2007 degli americani, perfino noi italiani dalla fama sfaticati li battiamo con 1725 ore. Questo è l'orario ufficiale, si insinua. E l'assenteismo, gli scioperi, le malattie? Non scherzano neanche in queste discipline, i tedeschi. Sono diventati specialisti in 'ponti', autorizzati o meno, e il giorno in cui si ammala con maggior facilità è appunto il venerdì, con il 37 per cento, seguito dal lunedì con il 30, il triplo rispetto al martedì, senza distinzioni tra dipendenti pubblici o privati."<sup>18</sup>

I tedeschi vedono se stessi come diligenti, puntuali, laboriosi, precisi, affidabili ed economicamente potenti: giudizi condivisi dagli italiani, ma per loro allo stesso tempo motivi per un latente complesso d'inferiorità.<sup>19</sup> Stereotipi negativi dei tedeschi nei confronti di se stessi sono poi freddezza, egoismo, mancanza di gentilezza. L'identità dell'immagine di se stessi dei tedeschi con l'immagine che ha il mondo straniero di loro porta ad un risultato tutt'altro che positivo: all'estero e specialmente in Italia i tedeschi con i citati pregiudizi si aspettano invidia e antipatia e – se i loro stereotipi sono condivisi – non saranno delusi nelle loro aspettative. Lo stesso vale per gli stereotipi collettivi degli italiani: loro si vedono allegri, sereni, estroversi e gentili in positivo, ma incontrollati e ignoranti per quanto riguarda le caratteristiche negative: anche questi pregiudizi (sia in positivo come in negativo) sono largamente condivisi in

Germania. Pare che, proprio perché italiani e tedeschi condividono quasi perfettamente i reciproci giudizi stereotipati, il rapporto tra le due culture sia più complicato e complessato rispetto a quello tra altre culture europee. È triste ma vero che, “nonostante il fatto che non esista in Europa nessun altro esempio di due popoli che si siano strettamente intrecciati senza interruzione per più di 2000 anni, in amicizia, in una relazione dialettica o persino con inimicizie, gli equivoci persistano così a lungo come in nessun altro caso in Europa”<sup>20</sup>.

Il giornalismo ha un ruolo nella cementificazione degli stereotipi, specialmente quello televisivo che soddisfa la richiesta di un certo canone di notizie sui paesi apparentemente conosciuti. La continua scelta di servizi di un unico – sempre uguale – genere sulla Germania nei mass media italiani (preferibilmente notizie di tipo economico-finanziarie o allarmi sui neonazi)<sup>21</sup> o viceversa sull’Italia (notiziari sul caos politico, sulla criminalità organizzata, o features del tipo artistico-turistico) in quelli tedeschi contribuisce notevolmente al rafforzarsi degli stereotipi su entrambi.

Per tornare all’effetto del turismo su una possibile crescita della reciproca comprensione: almeno per quanto riguarda una parte non piccola dei visitatori tedeschi, quelli della cosiddetta “Toscana-Fraktion”, cioè migliaia di persone che frequentano da molto tempo soprattutto il Centro Italia, possiedono casa lì (e dei quali fanno p.e. parte gli attuali ministri degli esteri e degli interni della Germania!), si registrano veri e propri cambiamenti nei comportamenti: non solo l’uso del saluto “Ciao”, ormai diffuso in tutta la Germania al posto del tradizionale “Tschüss”. Anche l’abbracciarsi e baciarsi tra uomini, cosa ancora inaudita nelle generazioni precedenti, è usanza diffusa oggi a Berlino e persino nella fredda Westfalia. Per dimostrare quanto queste contaminazioni delle forme di cortesia siano importanti, vorrei citare una recente affermazione del famoso linguista e ex-ministro della pubblica istruzione Tullio De Mauro su un professore giapponese che insegna la lingua sarda nel suo paese: “Ma quale straniero, dice De Mauro, ormai Shigeaki è uno di noi. Quando lo incontrai per la prima volta a Firenze nel ’63 si comportava come un giapponese: mi venne incontro tutto cerimonioso. Ma oggi fa cose inconcepibili per i suoi connazionali [...]: Prima di partire ci abbraccia [...] e abbraccia anche le nostre signore”<sup>22</sup>.

## 6. Tabù culturali.

Infine, vorrei almeno accennare all’importanza che può avere un certo tatto per quanto riguarda i tabù culturali, specialmente quelli che hanno a che fare con la storia dei nostri paesi: se si vuole fare arrabbiare e mettere in imbarazzo un tedesco basta toccare il tasto del nazismo e di Hitler e, per arrivare allo stesso risultato, con l’italiano si deve solo alludere alla mafiosità della sua società. Questi due elementi si trovano nell’esempio citato inizialmente: il paragone con un capò rivolto ad un deputato tedesco socialdemocratico, e la copertina della rivista “Der Spiegel” che fa vedere il presidente del consiglio come il “padrino” dell’Italia, un fotomontaggio che aveva tanto fatto arrabbiare l’ex-sottosegretario da trascinare le sue stupidaggini dalla birreria accanto alle pagine di un giornale. In fondo, in questi casi si tratta dell’antica regola di prendersi un attimo di tempo per riflettere su quello che si sta per dire (o scrivere) prima di pronunciarlo: la comunicazione interculturale cerca di aiutarci in questo.

<sup>1</sup> Da: L'Europa fra regionalismi e globalizzazione, Napoli 2003, pp. 391-407 (Quaderni del Dipartimento di analisi dei processi economico-sociali, linguistici, produttivi e territoriali -Università degli Studi di Napoli "Federico II", n° 3).

<sup>2</sup> Cfr. Terry Eagleton, *The Idea of Culture*, Blackwell, Oxford, 2000.

<sup>3</sup> Cfr. Jürgen Bolten, *Interkulturelle Kompetenz. Landeszentrale für politische Bildung, Thüringen, Erfurt*, 2001, pp. 10-15.

<sup>4</sup> Rispetto ad una dominanza di sottoculture su contenuti e livelli culturali considerati più importanti per un dialogo riuscito si trovano sorprendenti esempi nella storia del lavoro missionario dell'ordine dei gesuiti: Matteo Ricci di Macerata p.e. arriva durante la sua missione in Cina agli onori più alti della corte imperiale comportandosi da erudito confuciano e adattandosi nell'abbigliamento. Pur somigliando perfettamente a un cinese, non rinunciò mai al suo compito da missionario cristiano, cioè lui seguiva le regole delle sottoculture del paese ospite rispetto al suo gruppo sociale, ma poteva così mantenere (e addirittura diffondere) la sua cultura principale religiosa.

<sup>5</sup> Ida Castiglione, "Introduzione" a Milton J. Bennet (a cura di), *Principi di comunicazione interculturale*, FrancoAngeli, Milano, 2002, p. 11.

<sup>6</sup> Geert Hofstede, *Cultures and Organizations: Software of the Mind*, Mc-Graw-Hill, London, 1991, pp. 230 sg., (trad. da P. E. Balboni in: P. E. Balboni, *Parole comuni, culture diverse. Guida alla comunicazione interculturale*, Marsilio, Venezia, 1999). Balboni fornisce nella citata opera da parte sua un riassunto dei fini massimi della formazione alla comunicazione interculturale: "Se è vero che entrare in una prospettiva interculturale non significa abbandonare i propri valori ma (a) conoscere gli altri, (b) tollerare le differenze almeno fino a quando non entrano nella sfera dell'immoralità che, secondo i nostri standard, non intendiamo accettare, (c) rispettare le differenze che non ci pongono problemi morali ma che rimandano solo alle diverse culture, (d) accettare il fatto che alcuni modelli culturali degli altri possono essere migliori dei nostri e, in questo caso, (e) mettere in discussione i modelli culturali con cui siamo cresciuti; e se è vero che l'interculturalità come l'abbiamo definita noi è un atteggiamento di fondo, che prende atto della ricchezza insita nella varietà, che non si propone l'omogeneizzazione ma mira soltanto a permettere un'interazione il più piena e fluida possibile tra le diverse culture, ne consegue che formare alla comunicazione (e, più in generale, ad un atteggiamento) interculturale significa formare:

- a) persone che consapevolmente scelgono quali modelli comunicativi e culturali accettare, tollerare, rifiutare nelle varie situazioni in cui si trovano ad operare
- b) operatori che sanno evitare i conflitti involontari dovuti alle differenze culturali
- c) protagonisti di un mondo che alle pulizie etniche sostituiscono la curiosità, il rispetto, l'interesse per soluzioni diverse da quelle proprie.

Con queste finalità un corso di formazione alla comunicazione interculturale non è più un semplice «addestramento», un training finalizzato ad un bisogno immediato, ma si colloca nella sfera dell'educazione, che cambia la natura delle persone e, indirettamente, quella della società in cui viviamo."

<sup>7</sup> Cfr. J. Bolten, *op. cit.*, p. 25.

<sup>8</sup> Cfr. per il seguente Milton J. Bennet, "Comunicazione interculturale: una prospettiva corrente", in Milton J. Bennet (a cura di), *Principi ... op. cit.*, pp. 49-54.

<sup>9</sup> Cfr. J. Bolten, *op. cit.*, pp. 90-99.

<sup>10</sup> Nella fondamentale distinzione secondo Edward T. Hall tra culture ad alto contesto e culture a basso contesto (cfr. Edward T. Hall, *Beyond Culture*, Doubleday, New York, 1976, p. 91, 102) l'Italia si trova tendenzialmente più vicina alle culture ad alto contesto e la Germania decisamente a quella a basso contesto: "Una comunicazione o messaggio di alto contesto (AC) è quella in cui *la maggior parte* dell'informazione è già nella persona, mentre molto poco si trova nella parte del messaggio trasmesso in maniera codificata ed esplicita. Una comunicazione di basso contesto (BC) è esattamente l'opposto, vale a dire, la massa dell'informazione viene rivestita dal codice esplicito. Un esempio di alto contesto possono essere due gemelli che sono cresciuti insieme e possono comunicare più economicamente (AC) di due legali in un'aula di tribunale durante un processo (BC), o un matematico che sta programmando un computer (BC) [...]" (Edward T. Hall, "Il potere delle differenze nascoste", in Milton J. Bennet (a cura di), *Principi ... op. cit.*, p. 81).

<sup>11</sup> Il primo a sostenere questa tesi è stato di nuovo E. T. Hall (*The Silent Language*, 1959, ristampa Anchor/Doubleday, New York, 1981).

<sup>12</sup> Cfr. Corina Weber, "Mein Chef ist Ausländer", *Die Zeit* del 17 ottobre 2002, n. 43, p. C18.

<sup>13</sup> Cfr. M. R. Hall e E. T. Hall, *Understanding Cultural Differences. Germans, French and Americans*, Intercultural Press, Yarmouth, 1990, pp. 13-21; Werner M. Thieme, *Interkulturelle Kommunikation und Internationales Marketing*, P. Lang, Frankfurt a. M., 2000, pp. 183-187.

<sup>14</sup> M. R. Hall e E. T. Hall, *op. cit.*, pp. 16 sg.; cfr. W. M. Thieme, *op. cit.*, p. 186.

---

<sup>15</sup> Cfr. W. M. Thieme, *op. cit.*, p. 187; Nancy Adler, *International Dimensions of Organizational Behavior*, 2 ed., Wadsworth, Boston, 1990.

<sup>16</sup> Cfr. Angelo Bolaffi, *Gli stereotipi, l'eterno problema delle relazioni italo-tedesche*, in Villa Vigoni Comunicazioni/Mitteilungen, 5, 2001, pp. 13-20.

<sup>17</sup> Cfr. Elisabetta Mazza Moneta, *Deutsche und Italiener. Der Einfluß von Stereotypen auf interkulturelle Kommunikation*, P. Lang, Frankfurt a. M., 2000.

<sup>18</sup> Roberto Giardina, *Guida per amare i tedeschi. Come superare i pregiudizi e smontare i luoghi comuni*, Rusconi, Milano, 1994, p. 197.

<sup>19</sup> Cfr. E. Mazza Moneta, *op. cit.*, pp. 270 sg.

<sup>20</sup> L.V. Ferraris, cit. in E. Mazza Moneta, *op. cit.*, p. 271.

<sup>21</sup> Cfr. R. Giardina, *op. cit.*, pp. 300 sg.

<sup>22</sup> *Il Venerdì* di *La Repubblica* del 3 ottobre 2003, n. 811, p. 55.