

- *Materiale divulgativo di volume di:* Trevisani, Daniele (2005). **Negoziazione Interculturale: Comunicazione oltre le barriere culturali**. Dalle relazioni interne sino alle trattative internazionali". Franco Angeli editore, Milano.
- *Materiale protetto da copyright dell'editore e dell'autore, è proibita la riproduzione non autorizzata o l'utilizzo del testo senza citazione della fonte.*
-



Fonte:

- ➔ Trevisani, Daniele (2005). **Negoziazione Interculturale: Comunicazione oltre le barriere culturali**. Dalle relazioni interne sino alle trattative internazionali". Franco Angeli editore, Milano. Cap. 1
- ➔ Articolo a cura di www.studiotrevisani.it Ricerca e Consulenza in Comunicazione e Management
-

Precisare le parole chiave ed eliminare il fraintendimento: chiarire il significato sottostante dei termini negoziali primari

Ogni parola molto radicata nel vissuto sociale – poniamo la parola “educare” – porta con sè una enorme varietà di significati possibili: educare come “plasmare”, come “riconduurre il comportamento alle regole”, far diventare il soggetto “come io lo voglio”, educare come “irreggimentare oppure educare come “far emergere il potenziale personale”, e altre.

Anche la frase “crescita aziendale” porta con se un intero, enorme, spettro di possibili significati. Per un imprenditore può significare “far aumentare il fatturato”, per un altro ancora “avere una organizzazione migliore”, per un altro “essere leader nel proprio settore come capacità di immettere nuovi prodotti sul mercato”. Ogni parola porta con sè **evocati mentali** (immagini mentali) del tutto soggettivi.

Nel caso della negoziazione di un corso di formazione sulla comunicazione da tenere in Cina da parte di formatori italiani, esposto più avanti, possiamo vedere che una delle prime attività fondamentali sia innanzitutto la precisazione di cosa si intenda per “comunicazione” tra le tante accezioni - esempio: pubblicità, oppure comunicazione interpersonale, o ancora comunicazione organizzativa, e altre possibili sfumature - e cosa sia un “formatore”. Nella cultura A (Italia) rispetto alla cultura B (Cina), la semantica sottostante i termini nasconde enormi diversità, che possono portare al fallimento dell’eventuale progetto. In Cina non esiste una parola equivalente al termine “comunicazione” così come inteso in occidente.

L’uscita dalla indeterminazione e il confronto sulla semantica è uno degli steps primari di ogni progetto che parte da basi diverse.

La regola pratica richiede di “mettere sul tavolo” della negoziazione le parole più forti e cariche di significato che stanno alla base del negoziato stesso, e chiarirle rispetto ai loro tanti significati possibili.

Nel caso di un progetto di formazione sulla leadership svolto in Cina da formatori italiani, dovremmo chiarire ad esempio il significato dei termini primari “formazione” e “leadership”. Nulla sarà possibile senza questo chiarimento iniziale.

Nel caso di un progetto di produzione in Cina o in India di parti di ricambio per un’industria meccanica, in cui il produttore europeo si occupi della progettazione e ispezione finale, delegando la produzione in outsourcing, dovremmo chiarire bene i concetti di “qualità attesa”, di “verifica” e di “ispezione”.

Ogni negoziazione porta con se la necessità di chiarire i termini di base su cui si fonda e confrontare le rispettive “semantiche” (i significati possibili).

Approfondimento: dal Cap 6

- ☞ *Materiale divulgativo di volume di: Trevisani, Daniele (2005). **Negoziare Interculturale: Comunicazione oltre le barriere culturali**. Dalle relazioni interne sino alle trattative internazionali". Franco Angeli editore, Milano.*
- ☞ *Materiale protetto da copyright dell'editore e dell'autore, è proibita la riproduzione non autorizzata o l'utilizzo del testo senza citazione della fonte.*
-

Barriere alla comunicabilità, microdiversità linguistiche, macrodiversità, campi semantici

Abbiamo iniziato ad accennare, nel paragrafo precedente, al problema della diversa **concezione del mondo** prodotta dalla diversità culturale.

Ma i problemi non si fermano qui. Nella comunicazione interculturale troviamo infatti una ulteriore barriera, in genere molto più evidente: una lingua diversa, un linguaggio diverso, un codice di comunicazione non comune, dei sottocodici (dialetti, linguaggi professionali) sconosciuti.

È sufficiente sentir parlare tra di loro due astronomi o due fisici, mentre trattano un loro problema lavorativo, per sentirsi dopo pochi secondi completamente estranei, non riuscire a connettersi mentalmente con quanto essi stiano dicendo.

Anche in questo caso dobbiamo considerare un fenomeno importante: la diversità linguistica può essere evidente (macrodiversità: es., Cinese vs. Arabo), ma anche molto subdola e difficile da riconoscere, creando situazioni di **microdiversità linguistica**.

Esistono diversi linguaggi professionali all'interno della stessa lingua, e significati diversi applicati alle stesse parole.

Il problema della comunicazione non si limita alla traduzione tra lingue diverse, ma tocca anche il flusso di parole che intercorrono tra padre e figlio, cresciuti in due generazioni diverse, con modelli e linguaggi diversi, o tra dirigenti di diversi settori, i cui problemi e linguaggi divengono mondi separati.

Tradurre significa trasportare significati all'interno di altre lingue, ma anche, e soprattutto, **consentire l'accesso ad un sistema di pensiero diverso**.

Vediamo il seguente caso:

- per gli Americani USA, “*tomorrow*” (domani, in italiano) significa dalla mezzanotte alla mezzanotte;
- in Messico, “*mañana*” (sempre “domani” in italiano) significa “nel futuro”, ha senso posticipatorio generale, e non racchiude assolutamente un preciso arco di tempo.

Le due diverse concezioni non sono puramente linguistiche, ma si riferiscono ad una diversa percezione del tempo.

Un atto apparentemente banale, quale scrivere una data, può causare fraintendimenti e problemi, es: 05.02.2010 significa 5 febbraio 2010 in molti stati europei che adottano il formato di data giorno/mese/anno, ma significa 5 aprile 2010 negli USA e in altri sistemi che adottano per convenzione il formato mese/giorno/anno.

Quando due generazioni o due religioni dialogano tra di loro, il problema dell'**interpretariato culturale** si pone seriamente. Questo problema emerge anche nel dialogo tra due aziende, indipendentemente dalla lingua utilizzata.

Uno degli errori più *naïve* di chi affronta la dimensione interculturale è la presunzione che sia possibile tradurre i significati in modo esatto, trasponendo verbi e parole “come sono” e semplicemente portandoli nel linguaggio altrui.

La traduzione è in realtà un fenomeno molto più complesso. Ogni parola, ogni verbo, ha “**campi semantici**” (campi di significato) specifici e non traducibili esattamente nella lingua altrui. In alcuni casi, non esistono possibilità di traduzione – in molti casi, le parole e verbi non hanno alcuna corrispondenza esatta nelle culture e lingue altrui.

Vediamo un esempio. Una società italiana si appresta ad avviare una attività produttiva in Cina. È alla ricerca di consulenze in loco per formare i quadri sui temi della leadership orientata alla qualità, l'impegno sui valori aziendali (*commitment*), la buona comunicazione interna. È alla ricerca quindi di formatori in comunicazione. Ma come farà a descrivere il proprio bisogno,

- ☞ *Materiale divulgativo di volume di:* Trevisani, Daniele (2005). **Negoziazione Interculturale: Comunicazione oltre le barriere culturali**. Dalle relazioni interne sino alle trattative internazionali". Franco Angeli editore, Milano.
- ☞ *Materiale protetto da copyright dell'editore e dell'autore, è proibita la riproduzione non autorizzata o l'utilizzo del testo senza citazione della fonte.*

quando la categoria “formatori in comunicazione” non è linguisticamente consolidata nella lingua cinese? E siamo sicuri che – qualora esista un termine simile – **l’immagine mentale** che in Italia corrisponde al “formatore” sia la stessa nella mente del ricevente cinese? Pensare che le **immagini mentali** tra due soggetti possano combaciare perfettamente è una pura illusione.

Esistono problemi interculturali anche quando si parla di comunicazione tra sessi. Se solo riflettiamo su quanta diversità esista tra un uomo e una donna latini sul concetto di “avere una relazione”, o “fare l’amore”, e altri concetti simili, possiamo capire che la dimensione interculturale sia presente in ogni istante quotidiano.

Ma torniamo alla nostra dimensione italo-cinese. Di quale forma di comunicazione stiamo parlando? In Cinese esistono almeno due termini (ideogrammi) per descrivere la “comunicazione”, ed almeno tre parole che possono vagamente avvicinarsi al senso del termine “formatore”. Siamo certi di poter tradurre correttamente o che il traduttore lo faccia?

Vediamo nella seguente tabella comparativa alcuni di questi significati.

Fig. 1 - Tabella comparativa di significati

Termini	Ideogrammi	Ping Yin	Significati
comunicazione	沟通	<i>gou tong</i>	capirsi bene tra le parti
comunicazione	传播	<i>chuan bo</i>	farsi capire e diffondere le proprie idee
trainer	训练员	<i>xun lian yuan</i>	chi aiuta a fare esercizi
coach	培训	<i>pei xun</i>	una guida della crescita che cura sia aspetto dell’abilità che la motivazione
maestro – <i>mentor</i>	导师	<i>dao shi</i>	guida spirituale – chi illumina la via – chi ti assiste nella crescita (es: mentore di studio, guida religiosa, maestro)