

Tra lingue e culture

La comunicazione interculturale fra russi e italiani

Cristina Dalla Libera

4 Problemi interculturali legati alla lingua

Abstract In Chapter 4 the survey focuses on linguistic, lexical, morphological and sociolinguistic aspects related to the structure of a text. In particular, the elements taken into consideration are the sound of the voice; the speed of speech; the choice of terms or expressions that may embarrass the interlocutors such as asking questions which require a direct negative answer. Furthermore, the hypotactic structure of the texts, in which indirect clauses are related to the main one in a hierarchical order, is considered. The frequent recourse to diminutive nouns, the use of names or epithets, which change depending on the formality or informality of the situation, is also considered. The last part of the chapter focuses on the analysis and the different use of strategies implemented by the speaker, whose double intention could be either getting an 'up' position (order, prevail, disagree) or a 'down' one (propose, encourage, agree).

Sommario 4.1 Problemi di comunicazione legati al suono della lingua. – 4.2 Problemi di comunicazione legati alla scelta delle parole e degli argomenti. – 4.3 Problemi di comunicazione legati alla struttura del testo. – 4.4 Problemi comunicativi di natura sociolinguistica. – 4.5 Problemi pragmatici di comunicazione e mosse comunicative.

Gli aspetti linguistici della comunicazione sono molteplici e rappresentano uno strumento di primaria importanza nel processo di socializzazione e nello sviluppo delle conoscenze di un individuo. Tuttavia, afferma Diadori (2000, 70):

Se cerchiamo di stabilire una gerarchia fra i codici comunicativi scopriamo che il codice verbale non sempre è il principale veicolo di trasmissione dei messaggi: la comprensione di un testo, per esempio, dipende solo parzialmente da ciò che viene letto in maniera esplicita e si basa piuttosto sulla conoscenza del mondo degli interlocutori, sulle relazioni che si possono stabilire fra il contesto e il messaggio stesso, su tutti i significati aggiuntivi che si possono inferire al di là di ciò che appare nel testo di superficie.

Un assunto di questo tipo, così come abbiamo visto anche nel capitolo dedicato ai codici non verbali, pone l'accento sulla connotazione 'olistica' della comunicazione, la cui componente 'paratestuale' costituisce un elemento preponderante all'interno dei reticoli che compongono la comunicazione *tout court*.

Una lingua è costituita da molteplici componenti, e tutte possono provocare problemi interculturali. Il rischio, ancora una volta, è quello di

generare situazioni al limite dell'imbarazzo, del disagio, del venir meno dello scambio di messaggi efficaci, chiari, inequivocabili, sia da parte dell'emittente che del ricevente.

4.1 Problemi di comunicazione legati al suono della lingua

La connotazione sonora della lingua parlata costituisce il primo elemento che viene recepito dall'interlocutore nel momento in cui si trova immerso, per volontà o per caso, in un evento comunicativo. Si tratta di un livello precedente la comprensione.

Anche se la lingua italiana è definita 'la lingua bella', associata al canto, all'opera e alla musica, la marcata vocalità le conferisce un tono sonoro più alto rispetto a quella russa, che risulta più sommessa. Vocalità e tonalità alta, gesti frequenti, mimica facciale accentuata possono dare l'impressione che gli italiani siano sì gente allegra, ma anche 'troppo' espansiva, poco rispettosa della presenza altrui. Il suono può trasformarsi in rumore e diventare fastidioso.

Nell'abito degli affari un tono troppo alto può essere interpretato come la volontà di imporre decisioni e punti di vista univoci oppure come mancanza di argomentazioni pertinenti, sostituite dalla 'forma' verbale, come bilanciamento di lacune sostanziali. Ciò non vuol dire che i russi, da parte loro, mantengano sempre un tono pacato, soprattutto in situazioni in cui ci si trova a ribadire un ruolo o una posizione. Tuttavia, nella vita di tutti i giorni c'è un ambiente molto più silenzioso del nostro.

La velocità dell'eloquio rappresenta un altro ostacolo nella comunicazione interculturale, ma che non si configura sempre come un meccanismo appositamente ricercato per mettere in difficoltà l'interlocutore straniero. Gli informant russi hanno rilevato che gli italiani, spesso, accompagnano il discorso da gesti che hanno l'intenzione di essere esplicativi e da un rallentamento del parlato, dalla ripetizione o riformulazione del concetto (anche se si rischia di aggiungere parole e di invalidare le buone intenzioni). I russi, al contrario, hanno la tendenza a ripetere l'enunciato nello stesso identico modo della prima volta. Di fronte ad una richiesta di moderare l'eloquio non si dimostrano particolarmente collaborativi nello spostare il *focus* dal 'cosa' si dice al 'come' lo si dice.

La sovrapposizione delle voci, il parlarsi sopra e le interruzioni arbitrarie del discorso altrui sono considerati non solo atti di maleducazione e di scortesia, ma potrebbero anche offendere un interlocutore russo, che a quel punto potrebbe mettere fine alla comunicazione (Sternin, Sternina 2005).

L'unica situazione che rappresenta un'eccezione nel mondo russo è data dal ruolo di potere gerarchico del più alto in grado, il quale può permettersi, come forma di esplicitazione della sua posizione, di interrompere, di alzare o sovrapporre la voce con i subordinati.

Gli italiani che, come le culture latine e mediterranee, conservano la tipicità di interrompersi a vicenda e di parlare contemporaneamente sono osservati con un certo grado di ilarità. Tuttavia, il medesimo atteggiamento perpetrato nei confronti di un russo non è tollerato.

4.2 Problemi di comunicazione legati alla scelta delle parole e degli argomenti

Nella comunicazione, a seconda del contesto, degli interlocutori e del registro dello scambio dialogico la scelta degli argomenti e dei termini da usare assume sempre un peso specifico rilevante.

Le principali incomprensioni possono derivare, come anticipato dal titolo del paragrafo, dal lessico e dagli argomenti che si affrontano. In Russia, ad esempio, l'uso di espressioni scurrili non è giustificato in nessuna situazione, soprattutto in presenza di donne e di minori. Per gli italiani, invece, alcuni termini non sono più sentiti così inopportuni e, anche se l'incontro dovesse avvenire tramite una lingua franca, la regola vuole che sia sempre meglio evitare parole volgari tra compatrioti, poiché alcune hanno una riconoscibilità internazionale, veicolata dai telefilm o dalle pellicole cinematografiche.

La lingua russa abbonda di prestiti linguistici, oltre che ad avere una sua ampiezza lessicale. Per secoli è rimasta un idioma soltanto orale, mentre l'aristocrazia usava e soprattutto scriveva in francese, ricalcando poi parole francesi in russo. Oggi, nelle microlingue scientifico-professionali degli affari e dell'informatica l'inglese riveste un ruolo preponderante. Le parole vengono tuttavia traslitterate seguendo le regole della fonetica russa (*fajl, e-mejl, biznes, stejkholders*).

Per quanto concerne, invece, la scelta degli argomenti sono da evitare accuratamente riferimenti alla sfera sessuale, in particolar modo all'omosessualità, un tema assolutamente tabuizzato. È consigliabile non porre mai domande sugli introiti derivanti dal lavoro, sull'andamento della carriera professionale che ha condotto a rivestire posizioni di comando o di prestigio. Non sta bene nemmeno parlare di malattie gravi o croniche perché potrebbero intaccare la suscettibilità della persona, poiché non sappiamo se possa soffrirne o meno. Allo stesso modo, patologie che riguardano le persone diversamente abili (*čelovek s ograničennymi vozmožnostjami*) non sono un tema di cui si discute. Non si vedono persone con disabilità nell'ambiente esterno, fatta eccezione per qualche veterano dei conflitti degli anni Novanta-Duemila. I bambini con deficit fisici o mentali frequentano le scuole speciali e non si vedono giocare all'aperto, ma vengono tenuti rigorosamente nascosti.

La politica è un'altra questione da trattare con molto tatto. Mai fare domande dirette all'interlocutore russo e lasciare, piuttosto, che sia lui

a introdurre l'argomento se lo desidera. Succede molto di rado, ma se dovesse accadere meglio fornire risposte che non contengano giudizi di valore. Al contrario, potrebbe succedere, che possano essere poste domande sulla situazione politica ed economica dell'Italia. I russi, infatti, sono incuriositi da tutto ciò che riguarda il nostro paese e mostrano un vivo interesse nel voler comprendere le dinamiche che governano la vita sociale, culturale e finanziaria. Possono mostrarsi abbastanza inquisitivi. È utile rispondere con garbo, cercando di non alzare troppo i toni e di non apparire troppo emotivi, cercando di non essere molto critici, altrimenti c'è il rischio di passare per persone poco patriottiche, cosa che i russi non apprezzano.

Nella lingua russa i diminutivi sono diffusissimi. Possono essere associati sia agli oggetti che alle persone. Tutto è passibile di 'rimpicciolimento'.

L'intento è prevalentemente affettivo, quando sono rivolti ad amici, parenti e colleghi di lavoro con i quali si ha un certo grado di familiarità. Per gli oggetti, invece, si tratta di una vera e propria connotazione acquisita e sedimentata nel tempo, che pare in netta contrapposizione con le grandezze reali di tutto l'ambiente circostante.

In russo, non necessariamente un diminutivo con il quale ci si riferisce ad una persona porta ad abbreviazioni, come nell'italiano Toni, Checco, Gianni e così via: l'intento è quello di dare dimostrazione di un sentimento affettuoso, di protezione, di confidenza, ma non di accelerare la comunicazione abbreviando i nomi. Anzi, nomi come Kristina o Marina diventano Kristinočka e Marinočka. Marija diventa Marusija, mentre Alla diventa Aločka. Ci sono comunque anche nomi che si accorciano e allora al posto di Aleksandr/Aleksandra si ha Sasha (per entrambi i sessi), per Amalia Alija, per Dmitrij Dima, per Vladimir Vova, oppure Vovčik.

A livello interculturale potrebbe verificarsi qualche incomprensione sull'interpretazione dei nomi propri. Esistono, infatti, nomi di origine slava che vengono utilizzati come nomi di persona anche nel resto del mondo, ma che in realtà sono diminutivi. Per noi Sofia e Sonia sono due nomi distinti. In realtà, il secondo è il diminutivo del primo. Katia (anche nella variante italianizzata Catia) lo è di Ekaterina. Vania, per noi è un nome di donna, mentre in Russia è il diminutivo di Ivan, il nome maschile Giovanni.

4.3 Problemi di comunicazione legati alla struttura del testo

La struttura del testo rappresenta il modo di trasporre il pensiero in una articolazione linguistica organica e funzionale (Balboni 2007a). Poiché ogni lingua ha le sue peculiarità di trasformazione dall'idea astratta al 'testo', si può dire che questo passaggio rappresenta uno degli aspetti linguistici che maggiormente crea difficoltà di comprensione in un contesto interculturale.

Il testo russo è sempre caratterizzato da digressioni, da spiegazioni minuziose, alle quali si uniscono citazioni e rimandi alla tradizione letteraria, che pongono problemi di comprensione per l'italiano che non conosca la cultura russa, problemi che possono anche prendere la forma di irritazione e di sensazione che l'interlocutore russo stia 'menando il can per l'aia'.

La problematica più complessa è dovuta, quindi, alla capacità comprensione dei riferimenti culturali, alla non linearità del testo e soprattutto alle frequenti digressioni. Spesso, in un testo scritto, una seconda lettura consente di focalizzare le differenti parti costitutive e dare un senso compiuto al dipanarsi del discorso, ma nella comunicazione orale la 'confusione testuale' rappresenta uno dei maggiori problemi per un italiano.

4.4 Problemi comunicativi di natura sociolinguistica

I problemi più rilevanti riguardano i registri e in particolare l'uso degli appellativi, dei diminutivi (sia riferiti a nomi propri che a nomi comuni), delle espressioni scurrili. Tutte e tre le categorie possono avere un impatto significativo sull'efficacia della comunicazione interculturale, a meno che non se ne conoscano le chiavi di lettura.

In Russia, l'uso degli appellativi, intesi come antroponomi, cognomi o titoli, segue regole diverse dalle nostre, che allo stesso tempo sono molto precise e rigide. Si tratta di un fenomeno marcatamente culturale che segue i dettami della *political correctness* (Balboni 2007a).

Il modo giusto di rivolgersi a un interlocutore russo è con il nome proprio e con il patronimico, sia per gli uomini che per le donne (ad esempio: Aleksandra Sergeevna, Aleksandr Sergeevič). Il patronimico va declinato al femminile o al maschile a seconda della persona e va usato

- a. quando il contesto è formale;
- b. se il livello di conoscenza è superficiale o la frequentazione è incominciata da poco;
- c. quando l'ambiente è professionale ed è fortemente gerarchizzato;
- d. in segno di rispetto verso un interlocutore anziano.

In contesti interculturali, tuttavia, potrebbe succedere che la persona che si presenta, sapendo che l'uso del patronimico non è una consuetudine nel mondo occidentale, lo faccia indicando solo il nome di battesimo. In genere, le giovani generazioni sono più inclini a ricorrere al solo nome proprio, anche per una questione di praticità: per gli stranieri non è facile pronunciare correttamente i nomi russi e se questi sono affiancati ai patronimici la complicazione aumenta.

Anche in ambiente lavorativo vale la regola di rivolgersi a un superiore con il nome e il patronimico (salvo diversa indicazione del più altro in grado), mentre tra colleghi si usa solo il nome. Qualche volta, in segno di

cameratismo, ma solo tra uomini, si può chiamare qualcuno per cognome. Si tratta comunque di episodi piuttosto rari, nei quali tra le persone c'è molta confidenza.

In ambito scolastico gli insegnanti non vengono chiamati con l'appellativo di 'maestro' o 'maestra', ma sempre e rigorosamente con nome e patronimico. Non esiste la carica di professore nella scuola secondaria, mentre nel mondo accademico sì. Un docente universitario è un professore a tutti gli effetti, ma il titolo viene usato con valore onorifico e solo in occasioni ufficiali.

Con il conseguimento del diploma di laurea non si ottiene il titolo di 'dotto-
tore', riservato solo a chi esercita la professione di medico. Anche a questa categoria ci si indirizza immancabilmente con il nome e il patronimico.

Per quanto riguarda gli appellativi allocutivi, in riferimento a persone che non si conoscono, da diversi anni a questa parte vengono usati i seguenti: 'ragazzo' e 'ragazza' (*molodoj čelovek* e *devuška*). Si possono sentire nei discorsi diretti, nelle richieste, nel tentativo di attirare l'attenzione. Anche i camerieri, pur esistendo il corrispettivo vocabolo, vengono chiamati dai clienti dei locali in questa maniera senza che vi sia una corrispondenza, almeno approssimativa, con l'età.

Parolacce, termini offensivi o volgari nella società russa non rientrano nel modo abituale di esprimersi delle persone, come abbiamo già detto, anche in contesto informale e amichevole.

Dal punto di vista lessicale c'è, naturalmente, una varietà molto ben nutrita di termini anche solo a partire da quelli specifici che fanno menzione agli organi sessuali sia maschili, che femminili (sostantivi, aggettivi, verbi). Tuttavia, le parolacce, a livello socioculturale, sono connotate in maniera fortemente negativa, percepite e sentite come espressioni oltraggiose, dispregiative e decontestualizzate, rispetto agli scambi dialogici che si hanno nella vita quotidiana. Già il 'dare dello scemo' a qualcuno (*durak!*), viene spesso ammorbidito tramite il ricorso al diminutivo *duračok* ('scemerello'/'cretinetto').

Parole volgari che da noi, ormai, si sentono anche in televisione durante trasmissioni di intrattenimento o dibattiti politici e che hanno cominciato a perdere molto della loro connotazione negativa sono impensabili per i russi, che ne rimangono fortemente sorpresi.

Le bestemmie, in russo, non esistono. Il ruolo della religione non era e non è, infatti, così determinante da motivare l'esistenza di espressioni sacrileghe rivolte a divinità superiori, santi o martiri.

4.5 Problemi pragmatici di comunicazione e mosse comunicative

Nell'ambito pragmatico della comunicazione, ossia dell'uso contestuale della lingua intesa come azione, vengono individuati gli scopi per i quali la lingua viene utilizzata e in che misura questi ultimi siano pertinenti ed

efficaci nei confronti degli obiettivi comunicativi prefissati. Il contesto, cioè l'insieme dei fattori extralinguistici (sociali, culturali, ambientali, psicologici), influisce, in maniera tutt'altro che marginale, sull'interpretazione dei significati degli atti linguistici formulati.

Tale assunto diventa tanto più vero quando i protagonisti dello scambio provengono da culture diverse. Aumenta, infatti, il pericolo di sconfinare nelle incomprensioni, nell'impossibilità di cogliere esattamente le intenzioni comunicative, poiché sono diverse le 'grammatiche' che regolano la comunicazione (Lobasso, Pavan, Caon 2007).

In un setting interculturale l'interazione, quindi, non è solo basata sui messaggi da trasmettere, quanto piuttosto sulle norme che sottendono a tali confronti. Schmidt (1990), nell'approccio sistemico alla comunicazione,¹ individua una serie di azioni, 'mosse', che portano al risultato finale dello scambio fra interlocutori.

Diverse interpretazioni assegnate da russi e italiani a ciascuna mossa comunicativa possono dare adito a fraintendimenti, che rischiano di compromettere l'efficacia dello scambio pragmatico.

A seconda dello scopo che ogni singola azione intende realizzare vengono individuate le «mosse *up*» e le «mosse *down*» (Balboni 2007a, 100). La direzionalità alto/basso è dovuta al fatto che alcune mirano a supportare chi le compie, facendogli assumere una posizione di controllo, con l'intenzione di avere il sopravvento dell'evento comunicativo. In opposizione, le altre hanno lo scopo di esercitare un effetto distensivo, adottando strategie che riportino la calma tra i parlanti e servano a guadagnare tempo, a stemperare situazioni cariche di aggressività.

Le mosse comunicative, a seconda della cultura di riferimento, presentano una classificazione abbastanza variabile, nel senso che ciò che può identificarsi come azione vincente e preponderante in un contesto può sortire l'effetto assolutamente contrario in un altro. Si ha, quindi, a che fare con elementi piuttosto variabili. Tra la categorizzazione di mosse *up* e *down* ci possono essere anche quelle di natura neutra, cioè che non creano particolari condizioni di conflitto, ma le si deve sempre rapportare alla cultura con la quale ci si interfaccia, poiché la loro valenza è, appunto, mutevole e non costante.

In ogni caso, sono sempre le mosse di attacco (ordinare, riprendere qualcuno pubblicamente, contraddire), a dar vita alle maggiori difficoltà e incomprensioni in ambito comunicativo interculturale.

1 L'approccio sistemico considera parametri come, ad esempio, le finalità degli atti comunicativi. Si comunica per informare, per chiedere, per avere contatto sociale, per ordinare, imporre. Pone l'attenzione sulle persone che comunicano, con i loro tratti peculiari, il loro ruolo e le modalità di interazione; il contesto nel quale si comunica con le sue regole implicite ed esplicite. Ancora: i linguaggi usati e le loro regole, siano essi verbali e non. Il contenuto delle informazioni trasmesse e la comprensione da essi derivante.

A seguire verranno esposte e analizzate alcune delle mosse che più facilmente sono in grado di sollevare equivoci nell'interazione tra italiani e russi.

a. Riprendere qualcuno.

Nel momento in cui si rimprovera qualcuno ci si sente in una posizione vantaggiosa e di ragione. È inevitabile, quindi, che venga vissuta da chi la compie come mossa *up* e subita da chi la riceve.

A seconda dei contesti culturali il rimprovero può essere argomentato da colui che lo attua attraverso due modalità diverse e contrapposte:

- l'ammonimento ha lo scopo di evidenziare comportamenti errati e non consoni alle regole condivise oppure mira a sottolineare degli errori di esecuzione. In questo caso, si tratta di un'azione comunicativa che ha il preciso scopo di colpire la persona stessa, non solo il suo operato. Nella realtà russa, una simile eventualità, come si vedrà anche in seguito, sortirà l'effetto di una difesa a tutto tondo, accampano motivazioni indipendenti dalla volontà e dalle intenzioni, oppure si assisterà al tentativo di sminuire l'errore. In entrambi i casi il risultato della persona che rimprovera è raggiunto, poiché l'altro accetta implicitamente, proprio in virtù della sua strenua difesa, che le normali condotte non sono state rispettate;
- la manifestazione della propria superiorità. In alcune culture, le reazioni potrebbero essere di asseccamento e di conferma della posizione, di accettazione del rimprovero al quale seguono scuse e atteggiamenti dimessi, in un 'ambito retorico' (Balboni 2007a, 103), nel quale si ammette chiaramente chi gode della posizione più elevata. L'unico caso in cui un russo può accettare una situazione del genere è di fronte ad un superiore il cui potere e prestigio è indiscusso. Naturalmente, si tratta di 'incassare un brutto colpo', purtroppo inevitabile.

b. Ordinare o proporre.

Si tratta di mosse comunicative che rappresentano due facce della stessa medaglia. Ordinare può rivelarsi una mossa insidiosa, tuttavia dipende da chi ne è l'artefice. Nel caso di un superiore la mossa è direttamente collegata alla manifestazione e all'uso del potere derivante dalla gerarchia e da essa confermato. Anche in questo caso, così come il rimprovero, viene silenziosamente accettato da un russo, ma anche da un italiano. Da un parigrado l'ordine non è previsto.

Nel caso in cui l'intento sia quello di bypassare l'azione diretta, pur volendo ottenere gli stessi medesimi risultati dell'impartire un ordine, facendo ricorso alla proposta, il grado di accettabilità aumenta. Ad una prima analisi potrebbe sembrare, infatti, che la proposta sia meno forte dell'ordine. Nella forma lo è sicuramente. Tuttavia,

per un russo una proposta (un 'si potrebbe fare in questo modo'), corrisponde ad una indicazione da seguire, senza l'impetuosità di un ordine che potrebbe essere percepito come una mancanza di rispetto e di fiducia.

c. Esprimere disaccordo.

Esprimere disaccordo, magari in modo diretto, dissentendo in maniera esplicita si configura come una mossa mirata ad ottenere il controllo della situazione. Afferma Balboni (2007a, 102): «sono mosse *up* per eccellenza: le compie chi si ritiene di essere in vantaggio e vuole confermare la sua supremazia oppure chi è in svantaggio per cercare di rovesciare le sorti dell'evento».

In presenza di interlocutori russi la manifestazione diretta del disaccordo crea tensione e predispone negativamente questi ultimi. Di conseguenza, per poter esprimere la propria opinione contraria senza andare incontro a situazioni spiacevoli o problematiche è preferibile non intraprendere azioni troppo aggressive, tali da far sentire la controparte in una posizione di attacco o di sottomissione.

Nella cultura russa, prima di muovere un'obiezione è sempre consigliato introdurre quegli aspetti sui quali entrambe le parti concordano, per poi passare a definire i punti di non concordanza.

A livello linguistico e pragmatico risulta vincente l'uso del condizionale e di allocuzioni che attenuino i toni ed esprimano garbo e rispetto per l'opinione altrui, pur non condividendola. Andrebbe, infatti, sempre ribadito che l'obiezione non è mai indirizzata o rivolta alla persona, quanto piuttosto al contenuto in discussione.

Una soluzione o un diverso punto di vista, se presentati in forma di proposta, anziché di obbligo o di imposizione sono sicuramente più accettati, poiché percepiti come potenziale buon esito dello scambio interlocutorio. Aumenta, infatti, l'eventualità che un suggerimento, anziché un'imposizione, possa risultare manovra vincente nel raggiungere gli scopi prefissati (cf. § 5.5). Inoltre, l'essere troppo espliciti nel rendere noto il proprio disaccordo è interpretato come mancanza di rispetto. In questo caso la regola dello *straight to the point* degli affari non è applicabile.

Gli studi di settore, ma anche le indicazioni dei manuali di management, suggeriscono di adottare la tecnica *yes, but...* (Kuzin 2002b).

d. Interrompere il discorso altrui, sovrapporre la voce.

In un contesto dialogico e di interlocuzione, in special modo se di carattere professionale, interrompere bruscamente chi ha diritto al turno di parola è considerato assolutamente sgarbato e irrispettoso. In Russia, le regole sul rispetto della turnazione degli interventi,

del diritto di replica, del rispetto dei punti all'ordine del giorno sono ferree. Inoltre, sono strettamente legate alla deferenza che si deve avere nei confronti della gerarchia, i cui aspetti piramidali e tassonomici non sono messi in discussione.

Il primo turno di parola spetta di diritto alla persona più alta in grado, che di solito ha anche una funzione di moderatore nel concedere la medesima facoltà a tutti gli altri, a seconda del ruolo e dell'importanza che ciascuno riveste. Solo ad intervento concluso è possibile, dopo che è stato accordato il permesso, intervenire. Di solito, nelle riunioni e nei meeting c'è un tempo dedicato agli interventi e alle riflessioni. Spesso, questa finestra temporale è posta poco prima della fine dell'incontro, in maniera che si possa interagire su qualsiasi punto trattato.

Gli italiani, a differenza dei russi, hanno la tendenza ad interrompere il discorso e a intervenire in modo immediato con un'obiezione, esponendo un diverso punto di vista, oppure offrendo una soluzione alternativa. In apparenza, quindi, si tratta di un'azione comunicativa che porta con sé un carattere negativo. In realtà, è necessario analizzare i motivi per i quali si ritiene non offensivo o lesivo l'atto di intromettersi, fermando il monologo altrui.

Gli italiani, soprattutto in un contesto di gruppo come può essere una riunione di lavoro, un confronto su situazioni problematiche da risolvere, sono caratterizzati da un maggiore senso di collaborazione. Di conseguenza, l'apporto di una riflessione, di un suggerimento è immediato. Questo aspetto non viene debitamente tenuto in considerazione dagli interlocutori russi, che si soffermano solo sul senso di sgradevolezza provocato dall'interruzione. Inoltre, ci considerano persone che, nel lavoro e negli affari, si lasciano prendere troppo dall'emotività. Quest'ultima è considerata, almeno nel contesto che stiamo analizzando, un ulteriore fattore negativo perché le emozioni distolgono l'attenzione e la concentrazione e non consentono di essere completamente razionali nel prendere le decisioni.

La sovrapposizione delle voci è considerata ancora più negativamente dell'interruzione e viene del tutto stigmatizzata. Poiché per gli italiani, al contrario, si tratta di un atto non proprio cortese, ma nemmeno bandito (episodi di questo tipo sono spesso frequenti, anche in presenza di incontri regolati da un moderatore), sarebbe buona prassi ricordare che qualora i nostri interlocutori fossero russi occorre prestare molta attenzione ad una mossa comunicativa di questo genere, che potrebbe rivelarsi altamente dannosa e rischierebbe di compromettere gli esiti dell'interazione.

- e. Verifica dell'avvenuta comprensione.
Soprattutto in ambito lavorativo, la verifica della comprensione è

una mossa che, secondo la categorizzazione presentata, si identifica come mossa *down*.

Verificare che qualcuno abbia compreso le indicazioni o le direttive fornite, consente a chi le ha formulate di occupare una posizione di predominio rispetto a chi le riceve.

Occorre distinguere alcune situazioni. Se la verifica della comprensione è effettuata da un superiore verso un subordinato, allora quest'ultimo sicuramente risponderà di aver compreso tutto chiaramente, indipendentemente dal fatto che sia proprio così. Non è concepibile ammettere apertamente di non aver compreso, poiché si rischierebbe di fare brutta figura, o peggio di 'perdere la faccia'. D'altro canto, non sarebbe ammissibile l'ipotesi della scarsa chiarezza delle consegne da parte del più alto in grado, ma solo l'incapacità di afferrarne il significato da parte del ricevente. In questo caso, entrano in gioco il ruolo e il peso della gerarchia, per quella concezione che vuole che i superiori non sbaglino mai e se anche lo dovessero fare non è possibile farglielo notare.

Lo stesso principio è applicabile in fase di trattativa o di conclusione di un affare con partner stranieri. Da parte di questi ultimi, sarebbe considerata un'offesa chiedere alla controparte russa se tutto è stato compreso o se ci sono aspetti da chiarire.

Un'ottima strategia è quella di cercare di riepilogare, alla fine del confronto, ponendo l'accento sul fatto che si voglia controllare la propria comprensione e non quella altrui.

Per gli italiani, infatti, la stessa mossa comunicativa è considerata neutra. Non c'è il timore di chiedere di ripetere, di riassumere, di elencare nuovamente i concetti principali, né con un superiore, né con un parigrado.

f. Giustificarsi e scusarsi.

Addurre dei motivi che giustifichino comportamenti non consoni alla situazione, mancate o parziali esecuzioni di incarichi, errori commessi nel portare a termine una mansione, è sempre un'azione comunicativa *down*, che pone chi lo fa in una posizione di inferiorità. Compiere l'atto di giustificarsi sottopone il soggetto a rimproveri, critiche e giudizi negativi, che si ripercuotono non solo sul giudizio dato al lavoro svolto, ma sulla persona. Anche in questo caso si profila il rischio di perdere parte del prestigio e della credibilità individuali.

Le reazioni di coloro che si trovano a dover fornire delle giustificazioni possono essere di due tipi:

- cercare di ricondurre sbagli e mancanze commesse a fattori esterni;
- motivare, se l'altra strategia non funziona, cercando di sminuire l'entità dell'errore o del danno provocato.

In un contesto interculturale sarebbe opportuno non giungere mai a situazioni di questo tipo, evitando che tutte le parti coinvolte possano raggiungere un così alto livello di incomprensione tale da compromettere lo scambio interazionale, ma soprattutto la continuazione del rapporto.

Scusarsi apertamente, in molte culture, non è concepibile, non tanto come atto in sé, quanto piuttosto come condizione che pone la persona che si discolpa in una posizione assolutamente subordinata e che mette in luce la debolezza del carattere. Soprattutto nel settore del business, in cui un carattere forte e deciso è una condizione indispensabile, lo scusarsi minerebbe alla base la credibilità della persona e del professionista, data la forte competitività. Di conseguenza, è molto difficile che un russo si scusi, proprio perché, anche di fronte ad una condizione palese di errore o di mancato raggiungimento del *target*, 'perderebbe la faccia'.