

- *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.*



Fonte:

- ➔ Trevisani, Daniele (2005). **Negoziare 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

Incomunicabilità e performance

Quando la comunicazione è bloccata, i gruppi e le relazioni smettono di funzionare e la performance cala o si annulla del tutto, nessun traguardo comune viene raggiunto.

Per far funzionare la comunicazione servono almeno due condizioni: (1) volontà di comunicare (**apertura al dialogo**) e (2) abilità comunicative (**competenze comunicative**). Entrambi i punti sono critici e la loro assenza o le lacune in uno o più fattori producono incomunicabilità.

Possiamo classificare ogni situazione comunicativa all'interno di una matrice, ove identificare sia le condizioni comunicative ottimali (volontà elevata di comunicare e alte capacità), che le condizioni peggiori (scarsa volontà e apertura al dialogo, e incapacità tecnico-metodologiche).

In questa matrice possiamo collocare larga parte delle interazioni umane e professionali, ma essa rappresenta unicamente un avvio, un semplice momento di riflessione iniziale.

Fig. 1 – Matrice semplice di classificazione delle situazioni comunicative

		Volontà di dialogo, apertura al dialogo	
		Bassa	Alta
Capacità comunicative	Alte	Conflitto volontario	Cooperazione Condivisione
	Basse	Conflitto inevitabile	Conflitto latente fraitendimenti

- *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.*
-

Ogni gruppo di persone accomunate da uno scopo diventa immediatamente team, squadra, e assume una nuova identità. Esiste l'identità del soggetto A, l'identità del soggetto B, e l'identità del team stesso, composto da A+B. Ogni squadra, come tutti sanno, può funzionare bene o male.

Se immaginiamo un team di persone (marito, moglie) o di manager (acquirente, compratore) o di funzionari (ambasciatori, delegati), possiamo chiederci quale sia la "performance" (prestazione) di questo team, intesa come capacità del gruppo di costruire qualcosa, concludere un progetto, o concretizzare un sogno.

Vediamo subito che questo team per funzionare deve comunicare, non può agire senza comunicare.

Il fenomeno della "rottura di performance" (*performance breakdown*) causato dalla incomunicabilità è tanto più evidente quanto meno sono le vie di fuga. Durante un litigio in azienda o in casa è possibile abbandonare fisicamente la situazione, uscire fisicamente dal setting, ma da una barca in pieno oceano, o da una astronave, o da un aereo di linea, non è possibile uscire fisicamente.

È proprio in queste situazioni estreme che sono state notate le più gravi ripercussioni delle incomunicabilità, sino alla morte di interi equipaggi, anche per semplici fraintendimenti tra comandante dell'aereo e torre di controllo, o litigi interni agli equipaggi che portano a **distrazioni gravi dal compito primario**.

L'incomunicabilità produce morte, le guerre e gli incidenti ne sono una manifestazione evidente. I fallimenti delle relazioni sono solo una espressione più sfumata, ma non per questo meno drammatica. Una separazione o un divorzio (in famiglia) o il fallimento di un importante contratto (in azienda) possono essere eventi traumatici.

Non esistono guerre che non siano precedute da fallimenti di relazioni – da importanti **segnali di incomunicabilità** - e quindi studiare l'incomunicabilità significa studiare i precursori del conflitto e del successo nei rapporti umani.

Principio 1 - Relazione tra incomunicabilità e performance

Il successo della comunicazione dipende:

1. dalla volontà di avviare un dialogo (volontà di dialogo);
2. dalla volontà/capacità di avviare un dialogo aperto al confronto (apertura al dialogo);
3. dalle abilità comunicative (competenze comunicative) di entrambi gli interagenti;
4. dalla consapevolezza delle differenze culturali tra soggetti;
5. dalla capacità di minimizzare il fraintendimento (**barriere linguistiche**) e l'incomprensione (**barriere psicologiche**) tra membri di un gruppo.