

GIUSTIZIA E CULTURA

Nel rapporto fra le persone e fra i gruppi la *giustizia sociale* costituisce una premessa e un vincolo necessario, poiché stabilisce le linee normative per la gestione delle loro interazioni. L'idea e la pratica della giustizia si ritrovano in ogni cultura in quanto necessarie per stabilire l'allocazione delle risorse, per definire i sistemi di ricompensa e di punizione, nonché per evitare la disintegrazione dei gruppi stessi. Secondo l'approccio funzionalista i principi generali di giustizia sono universalmente condivisi, mentre la selezione di tali principi, i criteri della loro applicazione e l'interpretazione della situazione sociale sono orientati dalla cultura di riferimento (Leung, Stephan, 2001).

In generale, le società occidentali considerano universali i principi di giustizia e dichiarano di applicarli in modo eguale per tutti; per contro, le società orientali sono più propense a seguire una prospettiva contestuale di giustizia, a sottolineare la natura del gruppo e ad applicare principi differenti di giustizia a componenti di gruppi differenti. Tale situazione si fonda sul ragionamento morale. In Cina vale il principio *jen*, che privilegia la benevolenza e la comprensione della situazione, con particolare attenzione alla sofferenza degli altri. Mentre negli USA le responsabilità sono considerate personali e connesse con le scelte fatte, in India sono ritenute aspetti morali essenziali. Mentre i nordamericani privilegiano l'imparzialità e l'equità in nome del liberalismo, gli indiani enfatizzano gli obblighi interpersonali e la responsabilità verso gli altri. Nella prospettiva del confucianesimo le prescrizioni basate sul ruolo sono più importanti di quelle previste dalla giustizia. Nella cultura induista il concetto fondamentale di *dharma*, che esprime il dovere morale, fa riferimento al proprio ruolo sociale, alle situazioni in cui uno si trova e alle aspettative sociali cui deve andare incontro (Miller, Bersoff, 1992).

I principi generali della giustizia sono declinati, quindi, in modo specifico in funzione della cultura (cfr. capitolo 16). L'allocazione delle risorse risponde al principio universale dell'equità (*a ciascuno secondo il suo contributo*). Tuttavia, nella cultura giapponese si dà particolare enfasi all'anzianità che costituisce titolo per ottenere una ricompensa maggiore, a parità delle altre condizioni (Morris, Leung, 2000).

La giustizia distributiva

La *giustizia distributiva* concerne l'imparzialità nella distribuzione delle risorse. Il problema è conoscere in che modo le persone procedono per valutare e verificare tale imparzialità. A questo riguardo sono stati sostanzialmente proposti due modelli esplicativi: la teoria del confronto sociale (Festinger, 1957) e l'approccio del valore di status (Berger, Cohen, Zelditch, 1972). Secondo

il primo modello le persone sono in grado di giudicare l'imparzialità distributiva delle risorse facendo riferimento ad altre persone simili che appartengono a gruppi equivalenti. Per esempio, in un primo momento manager cinesi che percepivano salari molto bassi si confrontavano con altri manager locali ma non con i manager stranieri che ricevevano stipendi assai più elevati. Tuttavia, a distanza di pochi anni, a seguito dei cambiamenti economici e tecnologici, i manager locali iniziarono a prendere lo stipendio di quelli stranieri come parametro di riferimento (Leung, Smith, Wang et al., 1996).

Diversamente dalla teoria del confronto sociale, il modello del *valore di status* prevede un confronto generalizzato con gli altri, compresi quelli di uno status socioeconomico superiore ("gruppo dominante"). In questo caso i subordinati avvertono un senso di ingiustizia per il diverso trattamento ricevuto. Questo senso di ingiustizia è particolarmente accentuato nelle culture occidentali, caratterizzate da una limitata accettazione dell'autorità e della gerarchia. In queste culture il criterio di valutazione è centrato sul compito e sulle prestazioni oggettivamente misurate. Sono in gioco gli *attributi acquisiti*, meritati in funzione della propria attività e dei risultati ottenuti (Morris, Leung, 2000). Per contro, nelle culture collettivistiche che hanno una maggiore distanza del potere, vi è una più forte legittimazione delle differenze di trattamento e di distribuzione delle risorse. Si ha così una diminuzione del senso di ingiustizia. In queste culture, per la valutazione dell'imparzialità delle risorse il criterio centrato sul compito è integrato anche da aspetti non pertinenti il compito stesso (anzianità, livello di istruzione, grado di impegno ecc.). In questa condizione entrano in gioco *attributi ascritti*, strutturalmente connessi con la nascita (posizione sociale) e/o con aspetti biologici (il genere). In generale, nelle culture orientali si attribuisce maggiore importanza all'anzianità di servizio e alla posizione di status rispetto alla cultura nordamericana nella definizione dei salari e di vari privilegi. L'attribuzione di meriti ascritti conta assai di più in Cina e in India che negli USA e in Europa (Hundley, Kim, 1997).

La giustizia distributiva fa riferimento a tre parametri differenti: (a) *l'equità* (a ciascuno sono attribuite risorse in modo proporzionale al suo contributo); (b) *l'eguaglianza* (le risorse sono distribuite in modo eguale fra tutti i soggetti); (c) *il bisogno* (le risorse sono assegnate secondo il bisogno). L'equità è connessa con la produttività, l'eguaglianza con l'armonia del gruppo e il bisogno con il benessere individuale.

I principi di equità e di eguaglianza hanno conseguenze rilevanti per ciò che concerne la *ricompensa*. Nelle culture occidentali sono privilegiate le ricompense all'individuo: devono essere proporzionali al contributo effettivo da lui portato (equità). Per contro, nelle culture orientali sono preferite le ricompense basate sul *gruppo* e devono essere di pari entità (*eguaglianza*; Kashi-

ma, 2001). Il principio di equità nell'allocazione delle ricompense costituisce per le società occidentali una base importante per la cooperazione nelle relazioni di lavoro a breve e a medio termine. Viceversa, nelle società orientali il principio di eguaglianza costituisce il riferimento più importante per la cooperazione sul posto di lavoro a lungo termine. Assai più che nelle culture occidentali, in quelle orientali vale la cosiddetta *regola della generosità*, intesa come tendenza ad assegnare ampie ricompense ai componenti dell'ingroup. Questa condizione occorre soprattutto quando chi deve attribuire le ricompense ha anche il ruolo di destinatario delle medesime (condizione di doppio ruolo). Per contro, al pari delle culture occidentali quelle orientali seguono il principio dell'equità per i soggetti degli outgroup (Leung, Morris, 2002).

La giustizia procedurale

La *giustizia procedurale* riguarda l'imparzialità delle procedure impiegate per giungere al giudizio finale. L'ambito di riferimento è soprattutto quello legale e, in particolare, concerne la risoluzione di conflitti. In linea di massima, le persone preferiscono risolvere i conflitti seguendo procedimenti che garantiscano loro la certezza dei procedimenti e che affidino la decisione conclusiva a una terza parte imparziale (il giudice). Questa impostazione risulta congrua con la mentalità occidentale, ma appare meno pertinente con le società orientali in cui la mediazione, la ricerca del compromesso e la negoziazione sono i percorsi preferiti (Leung, Au, Fernández-Dols et al., 1992). Confrontati con soggetti tedeschi, i curdi e i libanesi sono propensi a evitare il ricorso ufficiale in tribunale e a cercare una soluzione informale per i loro conflitti. Per loro la religione e la tradizione rappresentano vie legali più della legge statale (Bierbrauer, 1992). Per risolvere i conflitti, le persone occidentali cercano il confronto diretto, mentre quelle orientali prediligono procedure che salvaguardino l'armonia fra i contendenti. Nelle culture occidentali si ha un maggiore interesse per se stessi e la propria affermazione, mentre in quelle orientali si ha una preoccupazione maggiore per l'ingroup e la sua salvaguardia. Nelle culture giapponese, cinese, coreana e araba si fa più spesso ricorso a modi indiretti di interazione per la gestione dei conflitti, mentre in quella nordamericana a uno stile competitivo, a metodi espliciti e al confronto diretto (Morris, Su, 1999).

In alcune culture sono state perfezionate forme specifiche per la gestione dei contrasti. Per esempio, nella cultura indiana è stata elaborata la tecnica *ahimsa*, impiegata da Mahatma Gandhi contro il regime coloniale britannico (Sinha, 1995). L'*ahimsa* esalta il *satyagraha* che è una forza nata dalla verità e dall'amore, e che implica due principi fondamentali: il *maha karuna* (una grande compassione) e il *maha prajna* (una grande saggezza). Questa im-

postazione si fonda su un forte legame affettivo verso tutti gli esseri viventi e il rifiuto generale di recare danno agli altri. Date queste premesse, il primo passo per la risoluzione di un conflitto consiste nel cercare di persuadere l'altro ragionando con lui. Se questa tattica fallisce, segue la manifestazione della propria sofferenza come dispositivo per indurre sensi di colpa nell'altro e per porlo in una condizione di svantaggio morale, poiché provoca un danno a persone inermi e impotenti. Se anche questa fase fallisce, l'*ahimsa* prevede una forma di costrizione non violenta come la disobbedienza civile, il boicottaggio, la non cooperazione ecc. L'*ahimsa* si fonda sul principio morale secondo cui solo la pace (e non la violenza) può frenare la violenza.

Parimenti, nella cultura coreana per la gestione del conflitto è previsto un ciclo di fasi che combina il mantenimento dell'armonia e il confronto. Anzitutto, vi è la costruzione del *contesto* come base comune per condividere le informazioni e un certo clima affettivo; segue l'*agevolazione* nella ricerca di una soluzione che non urti i sentimenti dei contendenti. In caso di fallimento, la trattativa prosegue con la *pressione* nell'impiego formale e informale di dispositivi di potere per forzare l'altra parte ad accondiscendere; a tale fase succede la *distensione* per ristabilire i legami fra le parti mediante forme conviviali.

Nelle varie culture le persone hanno necessità di manifestare il proprio punto di vista e di far sentire la propria versione dei fatti. Chi non può esprimere la propria opinione, avverte un acuto senso di ingiustizia. Tale fenomeno, noto come *giustizia interattiva* (Bies, Moag, 1986), è stato illustrato in modo efficace dal *modello del valore del gruppo*, secondo cui le persone inferiscono il loro status da come il gruppo le tratta nei processi di decisione. Nell'ambito dei procedimenti legali gli aspetti relazionali, di norma, hanno un impatto maggiore sulla valutazione dell'imparzialità procedurale che gli aspetti strumentali (Tyler, 1994) e sono mediati dall'immagine di sé. Nelle culture verticali con una forte gerarchia e con un'elevata distanza del potere (come quelle orientali) assume particolare rilevanza la funzione della terza parte, percepita come legittima e garante dell'imparzialità dei procedimenti. Tale valutazione risulta più debole nelle culture orizzontali con una limitata distanza del potere. Le culture verticali, quindi, sono caratterizzate sia da una tolleranza maggiore nei riguardi di trattamenti non equi, sia da una reazione meno intensa di collera in caso di ingiustizia (Tse, Francis, Walls, 1994).¹¹

La giustizia retributiva

La *giustizia retributiva* concerne l'imparzialità nell'assegnazione di sanzioni in caso di infrazioni. La valutazione di tale imparzialità implica una serie di inferenze che riguardano l'attore, il contesto della trasgressione e la gravità

delle conseguenze. Data la complessità dell'intreccio fra queste variabili, il giudizio delle persone, di norma, presta attenzione ai fattori contestuali, al grado di intenzionalità (e quindi di responsabilità) del trasgressore, alla rilevanza dei danni provocati.

Il senso della giustizia retributiva varia in modo rilevante in funzione della cultura. Presso le culture occidentali si attribuisce particolare peso all'individuo come attore responsabile delle proprie scelte, mentre presso le culture orientali si assume che il comportamento dell'individuo dipenda strutturalmente dal gruppo e dal contesto sociale. Negli USA, quindi, l'attribuzione di responsabilità all'individuo in quanto tale è quasi doppia rispetto a quella registrata nella cultura giapponese in condizioni analoghe (Morris, Peng, 1994). I soggetti americani attribuiscono il comportamento criminoso a tratti di personalità, mentre quelli coreani a fattori situazionali (Na, Loftus, 1998).

L'attribuzione estrinseca della responsabilità nelle culture orientali conduce ad assegnare una minore severità nella pena, a giustificare di più la condotta deviante e ad avere un atteggiamento di perdono verso il colpevole. Presso queste culture la *riabilitazione* (intesa come processo di rieducazione del deviante) risulta una punizione appropriata. Nella cultura giapponese si ritiene che, poiché la violazione della legge è da attribuire al fallimento della società nel socializzare e nel guidare gli individui in modo efficace, è compito della società stessa reintegrare il trasgressore e restaurare le relazioni sociali. Per contro, negli USA le sanzioni sono considerate come un mezzo per impedire ai malfattori di commettere in futuro altre azioni delittuose contro la comunità (Hamilton, Sanders, 1992). Nelle culture collettivistiche le sanzioni sociali sono particolarmente forti per influenzare la condotta dei soggetti a conformarsi in modo stretto agli standard del gruppo, al fine di evitare ogni forma di devianza dalle norme.