Il costo nascosto dell'insicurezza linguistica sul lavoro

Come le conversazioni estemporanee mettono in luce il divario prestazionale



Busuu
un servizio Chegg

Indice

3 Prefazione

4 Riepilogo generale

5 Dati chiave

9 Metodologia

10 Capire il divario prestazionale nascosto

13 Dove viene meno la comunicazione?

16 In che modo le aziende possono migliorare la comunicazione in una seconda lingua?

20 Conclusione: le tre priorità per i team L&D

22 Informazioni su Busuu

23 Informazioni su Chegg



Busuu
un servizio Chegg

Prefazione

Ho trascorso gran parte della mia carriera a chiedermi cosa renda le persone efficaci sul lavoro. Una cosa mi è chiara: man mano che l'IA assorbe le attività routinarie, sono le competenze umane a fare la differenza. **La comunicazione è in cima a questa lista. La capacità di ragionare al volo, esprimere un'idea con chiarezza e persuadere sta diventando un vero vantaggio competitivo,** ma fare tutto ciò in una seconda lingua è difficile, anche se hai superato ogni certificazione con il massimo dei voti.

I talenti di cui le aziende hanno bisogno raramente si trovano in un unico posto. **Assumere oltre i confini alza la posta in gioco in termini di comunicazione: le persone collaborano tramite videochiamate, fanno presentazioni ai clienti, negoziano con i partner e prendono decisioni superando barriere culturali e fusi orari.** Ci si aspetta che facciano tutto questo con rapidità e sicurezza, in genere senza neanche il vantaggio di trovarsi nella stessa stanza.

Gran parte del lavoro avviene in conversazioni non pianificate, **nel momento in cui è necessario contestare un collega, spiegare qualcosa di complesso in modo semplice o correggere un cliente senza compromettere il rapporto.** Il business si fonda sulla fiducia e sulle relazioni. **Una persona può scrivere un'ottima e-mail e fare una presentazione impeccabile, ma ammutolirsi quando deve improvvisare in una seconda lingua.** Ha le competenze, ma non riesce ad accedervi quando è sotto pressione.

Questo ha un costo e non è un costo secondario. Quando qualcuno tace perché ha paura di sbagliare le parole, un'idea va persa. Quando un dipendente non mette in discussione un'ipotesi, una decisione viene presa con informazioni meno accurate. **Moltiplica questi momenti in un'organizzazione globale e il problema smette di essere linguistico per diventare un problema di prestazioni.**

Ecco perché penso che bisogna cambiare l'obiettivo della formazione linguistica in azienda. **La domanda che i team L&D devono porsi non è più "Che livello di inglese ha questa persona?", ma "Cosa deve saper fare per essere efficace nel suo ruolo?"**

Quello che ci hanno detto i nostri studenti è che i momenti più difficili non sono quelli per cui si sono preparati. Sono le conversazioni che nessuno si aspettava. **È lì che si trova il divario, ed è quello che questo report si propone di misurare.**

Karine Allouche
General Manager, Language Learning Worldwide and Skills GTM Europe, Busuu



Riepilogo generale

Nel 2026 lo studio delle lingue è diventato più accessibile che mai. Grazie alla tecnologia digitale, lezioni, esercizi e strumenti di traduzione sono a portata di mano. **Perché allora esiste ancora un divario così ampio tra l'apprendimento di una lingua e il suo utilizzo con sicurezza sul lavoro?**

I momenti decisivi, come riunioni importanti, collaborazione tra mercati diversi o interazioni improvvisate, possono generare ansia e minare la fiducia. Purtroppo, **la formazione linguistica tradizionale non sempre si traduce in buone prestazioni sotto pressione,** creando un divario prestazionale proprio nel momento sbagliato. A livello organizzativo, questo genera un impatto cumulativo su produttività, processo decisionale e risultati aziendali.

Il valore strategico di migliori competenze comunicative è già evidente. In un'economia globalizzata, in cui **i team di lavoro si costruiscono oltre i confini, le competenze linguistiche sono essenziali.** Uno studio ha rilevato che i dirigenti d'azienda hanno attribuito un **calo del 15% della produttività a una comunicazione inefficace, con il 38% che ha dichiarato il conseguente aumento dei costi e il 19% che ha affermato di aver perso contratti per questo motivo.**

Ciò che il report di Busuu porta alla luce è la **differenza cruciale tra conoscere una seconda lingua ed essere in grado di usarla con sicurezza,** spontaneamente ed efficacemente, soprattutto quando la pressione aumenta.



Busuu
un servizio Chegg

DATI CHIAVE

01

Il costo nascosto dell'insicurezza linguistica per le aziende

La competenza linguistica non è sempre sufficiente. Quando i dipendenti sono sotto pressione, la lingua che conoscono può diventare improvvisamente molto più difficile da usare. La nostra ricerca, basata su un sondaggio condotto su più di 1.000 studenti Busuu in ambito lavorativo in 64 Paesi, rileva quanto segue:

55% **dei dipendenti semplifica ciò che vuole dire** quando si sente a disagio nell'usare una seconda lingua al lavoro.

I dipendenti faticano a comunicare con sicurezza con clienti, fornitori e vertici aziendali, a partecipare alle riunioni dando il loro pieno contributo e a spiegare problemi tecnici ai colleghi internazionali.

I dipendenti possono avere il vocabolario, le competenze e le conoscenze tecniche richieste dal loro ruolo, **ma faticano ad accedere a quelle conoscenze e a comunicarle quando conta davvero.**

Busuu
un servizio Chegg

DATI CHIAVE

02

La comunicazione viene meno proprio quando esprimersi chiaramente conta di più

La nostra ricerca ha rilevato che le **situazioni lavorative imprevedibili e ad alta pressione** sono particolarmente difficili per chi parla una seconda lingua.

Le riunioni rappresentano un elemento critico, soprattutto quando i dipendenti devono parlare con clienti, vertici aziendali o colleghi internazionali.

49%

degli intervistati afferma che **le conversazioni inaspettate o non pianificate generano la maggiore insicurezza da seconda lingua** durante una tipica settimana lavorativa.



La domanda è

Come prepararsi a conversazioni che non seguono il copione?

DATI CHIAVE

03

Una preparazione inadeguata allo scopo

I dipendenti capiscono chiaramente l'importanza di prepararsi per le conversazioni cruciali sul lavoro. Il problema è che la maggior parte non usa l'approccio corretto né gli strumenti giusti per raggiungere i propri obiettivi.



90% **ha dichiarato di prepararsi attivamente** prima di conversazioni importanti sul lavoro.

Come si preparano i dipendenti



45%
prepara **un copione.**



43%
usa **app di traduzione.**



41%
ripassa il vocabolario chiave.



38%
si esercita ad alta voce.



24%
usa solo una **piattaforma di apprendimento linguistico.**

Quando la preparazione non è sufficiente nel momento decisivo, il costo non è solo un passo falso: è un rapporto che non riesce a costruirsi, un'idea che non arriva, un punto di vista che rimane inascoltato o una breve chiamata che si trasforma in uno scambio di tre e-mail.

DATI CHIAVE

04

Il ruolo dei team L&D nel miglioramento delle prestazioni aziendali



Collegare l'apprendimento al lavoro

Collega lo sviluppo linguistico alle situazioni reali che affrontano i dipendenti, non a punteggi generici di competenza.



Creare una pressione sicura prima di quella reale

Offri ai dipendenti uno spazio privato per esercitarsi nelle conversazioni critiche prima di affrontarle.



Mettere le persone al centro

Alcune competenze, come capire il contesto e creare fiducia, richiedono ancora l'interazione umana, non solo l'esercitazione con l'IA.

Busuu
un servizio Chegg

Metodologia

Busuu ha intervistato più di 1.000 studenti attivi in ambito lavorativo in 64 Paesi per capire l'impatto dell'insicurezza linguistica sulla comunicazione, sulla fiducia in sé stessi e sulle prestazioni sul lavoro.

I dieci Paesi con il maggior numero di partecipanti sono stati Messico, Italia, Spagna, Francia, Germania, Thailandia, Colombia, Stati Uniti, Cina e Austria.

Il sondaggio è stato distribuito ad aprile e maggio 2026 tramite la piattaforma di customer engagement Braze. Abbiamo coinvolto utenti B2B attivi che studiano l'inglese e utilizzano una delle seguenti lingue dell'interfaccia: inglese, spagnolo, tedesco, francese, italiano.

Agli utenti è stato mostrato un messaggio pop-up con la richiesta di compilare un sondaggio: dopo aver dato il proprio consenso con un clic, sono stati reindirizzati a un sondaggio integrato nella piattaforma Busuu.



Capire il divario prestazionale nascosto

Tradizionalmente, l'apprendimento delle lingue è stato considerato un percorso lungo ma lineare: imparare il vocabolario, padroneggiare la grammatica, sviluppare la propria competenza. Tuttavia, **la comunicazione professionale richiede un tipo diverso di competenza.** Le conversazioni avvengono spesso in modo informale, senza preavviso, e lasciano pochissimo tempo per pensare o riflettere.

IL DIVARIO TRA SAPERE E FARE

55% **degli intervistati semplifica ciò che vuole dire** quando si sente a disagio nell'usare una seconda lingua al lavoro.

25% **resta in silenzio** pur avendo un contributo di valore da offrire.

25% **lascia che un collega parli** al posto suo.

Per le aziende, la differenza tra sapere e fare è determinante.

Ogni volta che la comunicazione si interrompe, si perde qualcosa: una relazione più solida, un'idea migliore, una prospettiva diversa o del tempo.

Cinque cose che le aziende perdono quando viene meno la comunicazione

Nelle organizzazioni con team globali, competenze e conoscenze circolano principalmente attraverso le conversazioni.

Ecco i rischi concreti che si corrono quando le persone faticano a comunicare in una seconda lingua.

1. **Relazioni più solide:** le difficoltà comunicative rendono più difficile costruire relazioni solide con clienti, vertici aziendali e team internazionali.

2. **Idee migliori:** quando le persone semplificano ciò che vogliono dire, le idee più complesse o articolate rischiano di non venire mai espresse.

3. **Prospettive diverse:** restare in silenzio significa che punti di vista preziosi rimangono fuori dalla discussione.

4. **Visibilità e influenza:** delegare la parola ai colleghi può ridurre le opportunità di essere ascoltati.

5. **Velocità:** evitare una conversazione dal vivo preferendo e-mail o altri canali di comunicazione scritta può trasformare una telefonata di due minuti in uno scambio di tre e-mail, rallentando le decisioni.

I numeri dimostrano già il costo

L'insicurezza da seconda lingua viene spesso liquidata come un problema di soft skill. Ma è molto più di questo. Le evidenze empiriche mostrano già che **i problemi di comunicazione hanno un impatto reale sulle prestazioni aziendali.**

COSA DICE LA DIRIGENZA

15%

calo della produttività* attribuito a una comunicazione inefficace.

38%

afferma che **aumenta i costi.**

19%

dichiara di aver **perso contratti per questo motivo.**

Competenze linguistiche insufficienti portano a una minore comprensione, a un maggiore carico di lavoro e complessità e a una minore efficienza procedurale.

Busuu
un servizio Chegg

*Fonte: Grammarly, State of Business Communication Report, 2023.
**Fonte: Science Direct, The language barrier as a springboard towards (team) creativity: An exploratory study of foreign language use in teams.

Dove viene meno la comunicazione?

Le conversazioni più difficili sul lavoro sono spesso quelle quotidiane che nessuno si aspetta. Sono momenti in cui i dipendenti devono pensare in fretta, elaborare idee complesse e comunicarle con chiarezza, spesso senza tempo per prepararsi. Queste situazioni rappresentano una sfida non solo per chi parla una seconda lingua: sono anche i momenti che contano di più in azienda.

QUANDO LA PRESSIONE RAGGIUNGE IL PICCO?

49% degli intervistati afferma che le **conversazioni inaspettate o non pianificate** generano la maggiore insicurezza da seconda lingua durante una tipica settimana lavorativa.

26% degli intervistati considera **le chiamate internazionali regolari del team** come il fattore scatenante periodico più comune.

Le riunioni sono la fonte più citata di insicurezza da seconda lingua, soprattutto quando i dipendenti parlano con clienti, vertici aziendali o colleghi internazionali.

I punti critici legati alla seconda lingua possono assumere forme diverse, ma il filo conduttore è sempre lo stesso: non si ha un copione.

Il punteggio di un test può dirti che una persona è competente. Non può dirti se troverà le parole quando un cliente obietta, una riunione va fuori tema o un collega fa una domanda per cui non era preparata.

In che modo l'IA sta cambiando la comunicazione?

Mentre l'IA si occupa delle attività più routinarie, **il lavoro che rimane a carico delle persone dipende sempre di più dalla collaborazione:** scambiarsi idee, risolvere problemi insieme e rispondere rapidamente gli uni agli altri.

IL TALENTO DIVENTA GLOBALE

Le aziende faticano a trovare internamente le competenze specialistiche di cui hanno bisogno. L'analisi OCSE del 2025 sulle carenze di manodopera a livello aziendale ha rilevato che circa l'80% dei datori di lavoro ha segnalato difficoltà di reclutamento, in particolare nei settori ICT, dei servizi professionali e in altri settori basati sulla conoscenza.

Le aziende guardano quindi più lontano. Un sondaggio globale del 2025 condotto da Remote ha rilevato che il 73% dei responsabili HR e dei dirigenti d'azienda si aspettava che più della metà delle nuove assunzioni fosse internazionale entro il 2026.

Man mano che i talenti diventano globali, cresce anche la necessità di una lingua comune.

Dal 2026 Global English Skills Report di ETS è emerso quanto segue:

- **Il 90%** afferma che è fondamentale per il successo dell'organizzazione.
- **Il 92%** dei datori di lavoro ritiene che la conoscenza dell'inglese sia più importante oggi rispetto a cinque anni fa.
- **L'81%** afferma che l'integrazione degli strumenti IA sta aumentando la necessità della conoscenza dell'inglese sul posto di lavoro.

La comunicazione è il mezzo con cui si trasmettono le competenze globali

Quando le competenze sono distribuite tra Paesi diversi, è la comunicazione a farle circolare: **è così che si prendono le decisioni e si risolvono i problemi.**

Quando la comunicazione viene meno, l'azienda stessa smette di funzionare correttamente. Le idee non vengono condivise, le domande non vengono poste e le opportunità non vengono colte.



La domanda è:

In che modo le aziende possono rimediare?

In che modo le aziende possono migliorare la comunicazione in una seconda lingua?

La buona notizia: nove dipendenti su dieci **(90%) si preparano già per le conversazioni critiche.** La notizia meno incoraggiante: quella preparazione la costruiscono da soli, senza tecnologie per l'apprendimento linguistico pensate a questo scopo.

COME SI PREPARANO I DIPENDENTI

45% prepara **un copione.**

43% usa **app di traduzione.**

41% **ripassa** il vocabolario chiave.

38% **si esercita** ad alta voce.

24% usa solo una **piattaforma di apprendimento linguistico.**

La maggior parte delle piattaforme di apprendimento linguistico non è stata progettata per questo.

Sono pensate per sviluppare la competenza linguistica nel corso di mesi, non per aiutare qualcuno a prepararsi per una conversazione che avverrà domani o nell'ora successiva.

Di cosa hanno bisogno gli studenti che imparano una lingua sul lavoro?

Se l'obiettivo è migliorare le prestazioni al lavoro,
i dipendenti hanno bisogno di una tecnologia che li aiuti a:

01

Esercitarsi con il linguaggio pertinente per il proprio ruolo e settore.

02

Prepararsi per le situazioni lavorative che probabilmente dovranno affrontare.

03

Sviluppare le competenze necessarie per rispondere in tempo reale.

04

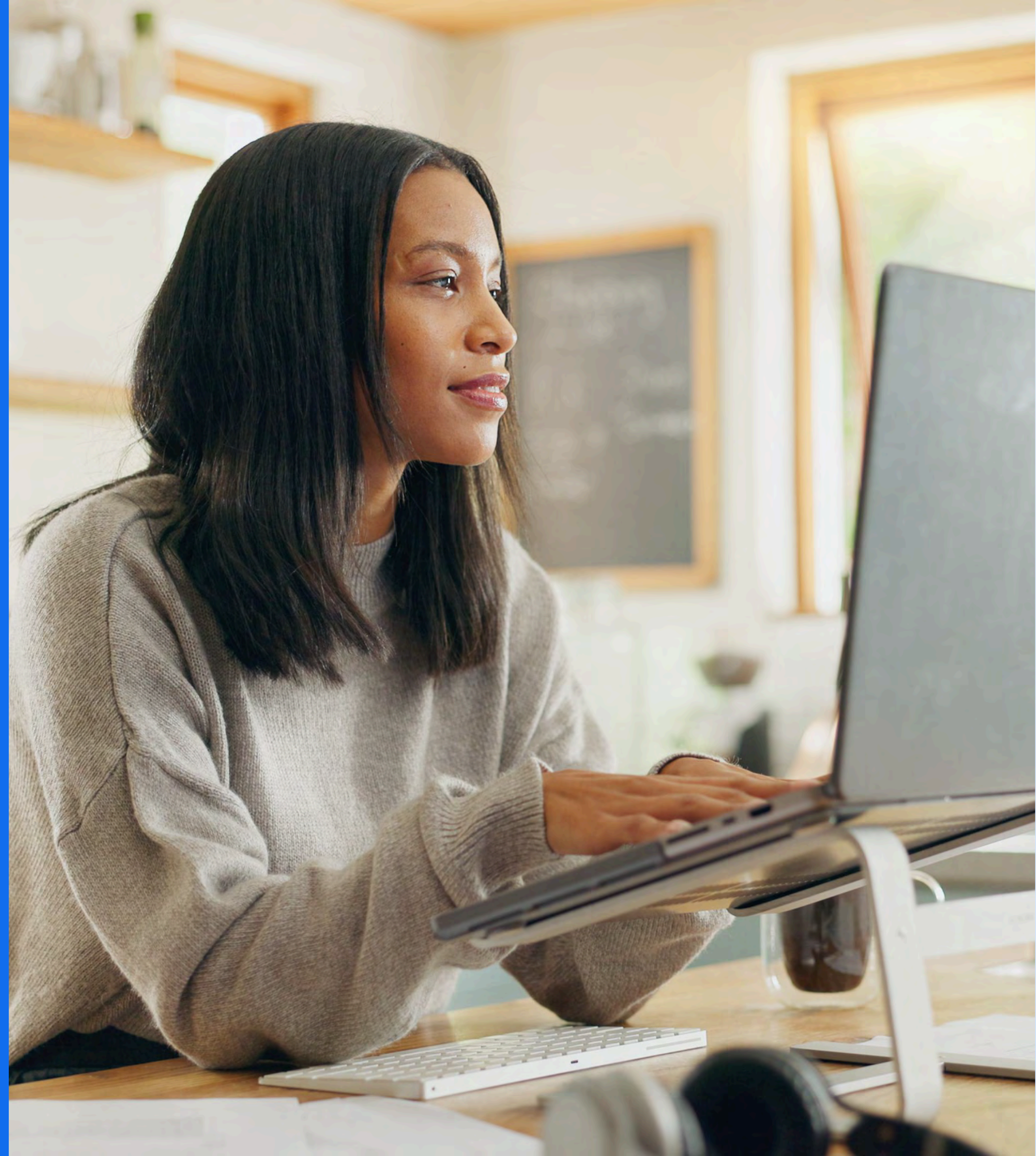
Acquisire sicurezza prima delle conversazioni che contano di più.

Dall'apprendimento linguistico alla prestazione linguistica

Il divario è specifico. **I dipendenti devono saper gestire momenti ad alta pressione e non pianificati, ma la maggior parte degli strumenti non è pensata per questo.**

Colmare questo divario significa unire tre elementi: sviluppo linguistico, capacità comunicative specifiche per il ruolo e scenari di lavoro realistici, trattati come un'unica esperienza integrata e non come tre esigenze separate.

Busuu
un servizio Chegg



Questo è il principio alla base della nuova piattaforma di Busuu

Combina competenze linguistiche e professionali in un'unica esperienza integrata, basandosi su programmi già scelti da aziende Fortune 500.

DECISIONI PIÙ RAPIDE. COLLABORAZIONE MIGLIORE. PIÙ VALORE DAI TALENTI GIÀ PRESENTI IN AZIENDA.

Raggiunge i dipendenti dove si trovano, per poi adattare l'apprendimento in base al loro ruolo.

Offre uno spazio privato per esercitarsi con un partner IA disponibile tutti i giorni, 24 ore su 24, perché i dipendenti non dovrebbero affrontare da soli una negoziazione difficile, una riunione con un cliente o un colloquio.

Offre esercitazione tra pari e tutoraggio in diretta, per poi costruire la sicurezza attraverso conversazioni reali, non solo con la ripetizione su app.

Include contenuti sulle competenze professionali, presentazioni, negoziazione, comunicazione con i clienti e leadership.

Le tre priorità dei team L&D

Per trasformare la comunicazione in una seconda lingua in risultati concreti, i team L&D dovrebbero concentrarsi su queste tre priorità:

01

Collegare l'apprendimento al mondo del lavoro

I punteggi di competenza misurano la conoscenza, non la capacità. Collega l'apprendimento alle situazioni reali che i dipendenti potrebbero affrontare, così le nuove competenze si trasferiscono direttamente nella pratica.

02

Creare una pressione sicura prima di quella reale

Alcune conversazioni sono troppo importanti per mettere alla prova le proprie competenze linguistiche dal vivo per la prima volta. Gli strumenti linguistici basati sull'IA offrono ai dipendenti uno spazio privato e ripetibile per esercitarsi, rispondere sotto pressione e sbagliare senza alcun costo sociale o professionale.

03

Mettere le persone al centro

La tecnologia rende la pratica più accessibile, ma la sensibilità culturale, la capacità di capire il contesto, gestire l'ambiguità e costruire fiducia restano competenze umane, che si sviluppano ancora attraverso l'interazione tra persone.

Informazioni su Busuu

Busuu è una piattaforma per migliorare le prestazioni che **aiuta le persone a comunicare con sicurezza e competenza professionale in un'altra lingua.**

Combina corsi di lingua con contenuti sulle competenze professionali (presentazione, negoziazione, comunicazione con i clienti e leadership) erogati tramite IA adattiva, coaching con esperti ed esercitazioni in contesti reali. In questo modo, gli studenti sviluppano sia le competenze linguistiche sia le capacità comunicative necessarie per affrontare i momenti che contano davvero.



Busuu
un servizio Chegg

Informazioni su Chegg

Chegg è una piattaforma di apprendimento **che aiuta le aziende a far acquisire nuove competenze alla propria forza lavoro e offre a studenti e lavoratori in formazione continua le competenze e la fiducia necessarie per avere successo.**

Focalizzata sul mercato della formazione professionale, che vale 40 miliardi di dollari e continua a crescere, Chegg offre strumenti innovativi per la preparazione al mondo del lavoro, il miglioramento delle competenze professionali e l'apprendimento delle lingue. Chegg continua inoltre a offrire agli studenti un supporto personalizzato basato sull'intelligenza artificiale (IA).

Chegg rimane fedele alla sua missione di migliorare i risultati della formazione e le opportunità di carriera per milioni di persone in tutto il mondo. Chegg è una società quotata in borsa ed è negoziata sul listino NYSE con il simbolo CHGG. Per ulteriori informazioni, visita www.chegg.com.



Il costo nascosto dell'insicurezza linguistica sul lavoro

Come le conversazioni estemporanee mettono in luce il divario prestazionale

Busuu
un servizio Chegg

Scansiona per scoprire di più su Busuu