



[Pocherighe #46]:

5 anni fa nasceva la Palestra della scrittura. In quegli stessi giorni usciva il libro [La magia della scrittura](#), e il suo [blog](#).

Pubblichiamo qui l'intervista di apertura, a John Grinder.

Buona lettura

Come un bambino di un anno **Intervista a John Grinder, fondatore della PNL**

Alessandro Lucchini

Modeling, calibrazione, ricalco, rapport, guida,

dialogo interno, strutture decisionali, àncore.

I fondamenti della PNL, applicati alla comunicazione scritta.

John Grinder è uno dei più grandi pensatori del nostro tempo. Con Richard Bandler è il fondatore della programmazione neurolinguistica.

Ho potuto incontrarlo in un seminario, a dicembre 2004. È l'occasione per chiedergli un'intervista.

Il "tu" che uso in questa trascrizione, più che all'inglese, è dovuto alla simpatia che conservo nel ricordo di quella conversazione.

Qual è la tua opinione sull'uso dei modelli neurolinguistici nella scrittura?

L'ambito privilegiato della neurolinguistica è la comunicazione interpersonale. È qui che si sono concentrati finora gli studi. La scrittura è un'applicazione finora poco studiata, e per questo ancora più interessante. Penso subito alla pubblicità: slogan, annunci, testi informativi e promozionali. Per rendere il testo interessante al maggior numero di lettori, devi usare tutti i sistemi rappresentazionali: presenta il messaggio in termini visivi, auditivi e cenestesici, con sostantivi, verbi, aggettivi e avverbi appartenenti a ciascun sistema: destinerai attenzione in tutti e tre i tipi di lettore, e sarà più facile creare il rapport.

Eccoti al punto: come posso entrare in rapport, scrivendo, con una serie di persone che magari neanche conosco?

Tutti gli scrittori hanno l'esigenza di farsi leggere e capire da ampie fasce di pubblico, che magari neanche conoscono. La creazione del rapport è fondamentale. Qualunque cosa tu stia scrivendo, puoi cominciare a ricalcare il dialogo interno del tuo lettore: prevedere quali domande egli si porrà quando inizierà a leggerti. Anzitutto, puoi strutturare le tue affermazioni in modo da crearli sorpresa e interesse. A quel punto inserisci una piccola pausa, uno spazio,

per dargli il tempo di formularle bene, queste domande: "Che cosa mi vuol dire? com'è possibile? a che mi serve?..." Tu conosci la risposta: mettila nel testo, nell'esatto momento in cui sai che il lettore si è fatto la domanda. Ed è rapport.

Questo vale per la comunicazione uno-a-molti. Che cosa cambia nell'uno-a-uno (lettere, proposte...)?

Anche nell'uno-a-uno è molto vantaggioso conoscere qual è il sistema rappresentazionale dominante del tuo lettore, qual è la sua strategia decisionale preferita, quale il modo in cui prende una decisione. Se sai che la sua strategia decisionale parte dal visivo e si conclude nel cenestesico, puoi scrivergli: "Vorrei che lei desse uno sguardo alle nostre proposte, e che poi focalizzasse quella che ritiene più brillante, quella che riflette più chiaramente le sue esigenze. Quando avrò esaminato ogni dettaglio, potrà sentire di avere in pugno la soluzione per spingere la sua azienda oltre le attuali posizioni...". È un ricalco molto potente.

Anche un po' manipolatorio?

Anche un po' manipolatorio, certo. Credo che tutta la comunicazione sia manipolazione. Si tratta sempre di conciliare il tuo concetto di etica con il raggiungimento dei risultati che ti sei prefisso. Un esempio. Hai un capo, o un cliente, al quale devi presentare tre progetti. Tu vorresti che ne scegliesse uno. Sei un professionista, e hai un solido senso dell'etica: presenti tutti e tre i progetti con la stessa completezza d'informazione e di dettaglio. Nel tuo preferito metti qualcosa in più: organizzi le informazioni nella sequenza che sai lui userà per processarle. Tutto qui: il ricalco contiene già la guida. Il risultato è sicuro.

Parliamo di e-mail: che spazio di applicazione vedi per gli schemi neurolinguistici?

Oh, l'e-mail... strumento molto pericoloso. Pericoloso, perché non offre informazioni, o ne offre poche, di tipo relazionale. A volte, l'acutezza del tuo pensiero può compromettere la relazione con il tuo lettore, a causa di una banale incomprensione. Questo non perché tu gli abbia mancato di rispetto, ma perché nella scrittura non avevi a disposizione i segnali non verbali che caratterizzano la comunicazione interpersonale: un sorriso, un abbassamento di volume, una mano sulla spalla. Quelli gli avrebbero fatto sentire che tu lo rispetti e che gli stavi proponendo la cosa più vantaggiosa per entrambi. Per questo nelle mail diventa un'assoluta necessità usare il "framing": devi "incorniciare" le tue intenzioni, annunciare quello che stai per fare prima di scrivere, così da stringere un patto con il lettore, un ambito di condivisione prima di esporre la tua idea.

Puoi fare qualche esempio?

"Il mio proposito nei prossimi paragrafi è farti conoscere il mio pensiero sulla proposta che mi hai mandato." Oppure: "La mia intenzione è mettere a punto la proposta fino al punto in cui entrambi possiamo comprarla." Prima annunci ciò che vuoi fare, poi lo fai. Primo passo, dunque: creare la cornice. Questo accende una lampadina nella mente del lettore e gli fa capire che può condividere la tua proposta. "Questo è ciò che ti propongo di fare insieme"; poi via con la proposta. Così sei al sicuro. Se invece vai subito con la proposta, senza averla preparata, il rischio è che il lettore non sappia come applicarla alla propria situazione, non riesca a creare le àncore adatte a stringere la sua relazione intorno a te.

A proposito di àncore: poiché ci sono àncore positive e negative, come si possono attivare quelle giuste nella scrittura?

Ecco, questo è un ambito in cui la scrittura può invece agevolare la relazione interpersonale. Pensa alle cattive notizie. Senti: è venerdì sera, se ne sono andati tutti, in azienda siamo rimasti solo il capo e io, che voglio finire una cosa prima di chiudere. Squilla il telefono. Che faccio, lascio squillare? non rispondo? Certo: rispondo. È il nostro maggior cliente. Mi dice che a seguito di una razionalizzazione degli acquisti deve annullare il contratto con tutte le commesse per il prossimo anno.

Panico. Che faccio? Vado di là e glielo dico o gli lascio passare il weekend in pace? No, ho una responsabilità, vado di là e glielo dico. Busso. Avanti. Entro con la faccia mesta e balbetto: "Ha telefonato il nostro cliente. A seguito di una razionalizzazione degli acquisti deve annullare il contratto con tutte le commesse per il prossimo anno." Che fa il capo?

Credo che cada nello sconforto, e vi tiri dentro anche te.

Inevitabile. A livello inconscio, ancora la mia faccia e la mia voce ai suoi sentimenti negativi in quella disgraziata situazione. D'ora in poi, io potrò fare strepitosi giochi di prestigio, ma per lui sarò sempre quel menagramo che gli ha portato la notizia più feroce della sua carriera.

Che puoi fare, invece, con la scrittura?

Posso usarla come filtro tra me e la cattiva notizia, e come chiave di ristrutturazione percettiva. Torniamo nella scena: ricevo la notizia al telefono. Respiro. Scrivo la notizia su un foglietto. Poche parole, asciutte, senza aggettivi. A macchina, o anche a mano, ma con uno stampatello che dissocia la notizia dalla mia personalità. Busso, entro senza una parola, appoggio il foglio sul tavolo e mi faccio da parte. È importante che non gli stia davanti: gli vado a fianco, meglio se un po' dietro, e resto in piedi. Lui leggerà il biglietto, e io non c'entrerò nulla. Poi alzerà gli occhi verso di me: "Qualunque cosa io possa fare in questo momento - gli dirò sottovoce - eccomi, sono qui". Ecco l'ancoraggio positivo prodotto dalla scrittura: il problema è lì sul tavolo, sotto i suoi occhi, tra le sue mani, ancorato al foglio di carta; io sono da un'altra parte, più in alto, al suo fianco, ancorato alla collaborazione, e quindi alla soluzione del problema.

Siccome hai citato la parola "manipolazione", vorrei chiudere con qualche domanda più generale, oltre la scrittura. Anche l'ultimo caso che hai raccontato è manipolazione. E' vero, è manipolazione l'azione di un genitore con i figli, quella di un insegnante con gli allievi, di un allenatore con la sua squadra. Quella che tu stai facendo con me. Ma qual è il confine tra una manipolazione "buona" e una "cattiva"?

Il confine, per me, è quello che pone il mio senso dell'etica. Per il resto, mi interessano solo i risultati. D'altra parte, su questa base è stata fondata la PNL: che cos'è il modeling? è l'abilità di estrarre dei modelli dal comportamento eccellente dei geni, cogliere "le differenze che fanno la differenza"; le differenze tra un performer o una squadra eccellente e un performer o una squadra nella norma. È dunque il processo che sa identificare, estrarre, codificare e trasferire ad altri queste differenze, in una forma che si possa riprodurre, e quindi insegnare ad altre persone, enti o aziende per migliorare le loro prestazioni. Tensione ai risultati, attraverso l'imitazione.

Una catena di ricalchi, dunque.

Una catena di ricalchi.

In questo processo quanto pesano le conoscenze individuali? Quanto aiutano, oppure quanto ostacolano il nuovo apprendimento?

La conoscenza ha un prezzo: crea dei filtri, che ci fanno passare solo le parti della nuova esperienza congruenti con il filtro stesso. Prendi un fisico, e mettili un pallone davanti. Gli bastano pochi dati (massa, peso, distanza...) e ti sa calcolare la forza e la traiettoria da imprimere al calcio per buttare il pallone in rete. Sostituisci la palla con un cane. Che cosa può calcolare il fisico? Niente. I sistemi viventi hanno regole diverse dai sistemi meccanici, e i filtri cognitivi del fisico non sono adatti a studiare sistemi diversi. Quando studiamo una persona, un'impresa, una situazione, dobbiamo sospendere i nostri filtri cognitivi, per sfuggire la gloria e la maledizione della nostra esperienza precedente.

Come faccio a sospendere i miei filtri?

Mettiti a terra di fronte a un bambino di un anno, che sta facendo le esperienze più importanti della sua vita. Ricalca tutto ciò che fa. Capirai che significa sospendere i tuoi filtri.

*** *** ***

Con questo ampliamento di visuale - dalla scrittura all'etica, alla conoscenza - e con quest'immagine di me davanti al bambino di un anno, si chiude questa intervista e si apre questo libro. Ormai l'ancora c'è: ogni volta che vedo un bambino comincio mentalmente a ricalcarlo.

E penso che scrivere bene può voler dire comunicare bene, e comunicare bene può voler dire vivere bene.

Questo è l'augurio che rivolgo a tutti i lettori.

**Pocherighe è la newsletter della [Palestra della scrittura](#),
fondata da Alessandro Lucchini e Paolo Carmassi.**