

FACCIAMO RETORICA?

*Il pensiero e la parola:
riscopriamo l'importanza
di una sottile arte che
diventa strumento di
comunicazione per i
manager*

Andrea Granelli

COSA C'ENTRA LA RETORICA con la comunicazione aziendale del XXI secolo? C'entra. C'entra perché le aziende sono luoghi nei quali l'arte del dire è vitale: senza una presentazione come si deve non si convince nessuno, tanto meno gli azionisti; se non si è capaci di rendere seducenti i numeri, le previsioni non sono credibili; se non si riesce a condividere una visione, anche il più accurato business plan è perdente; senza qualche buona argomentazione è impossibile difendere il lavoro e i lavoratori. Ancora: senza una briciola di desiderio di condivisione, lavorare insieme è un percorso a ostacoli. Ma negli ultimi tempi la retorica non solo è stata dimenticata, ma ha addirittura assunto connotazioni negative, dispregiative, di sufficienza. "Quanto sei retorico...", "che prosopopea...", "si parla addosso, che affabulatore...". Non sta a me analizzare il perché di questo fenomeno. Certo è che la retorica è oggi più importante (e utilizzata) rispetto al passato, anche se non ne siamo sempre consapevoli. Faceva notare Blaise Pascal nei suoi *Pensieri*: «La vraie éloquence se moque de l'éloquence». Detto in altri termini, essere eloquenti non è una semplice questione di tecnica e di stile; dipende in primis dal saper ragionare. La retorica è dunque qualcosa di più che l'arte del dire: è la più importante e potente tecnologia della mente. Il saperla padroneggiare permette ai più esperti – come nel caso del software – di avere capacità



performative infinitamente superiori alla media.

Nel mondo del software – nota Nathan Myhrvold, ex capo scienziato di Microsoft – gli sviluppatori eccezionali sono più produttivi di quelli “normali” secondo un fattore non di 10 o 100 o 1.000, ma di 10.000. Non è dunque solo un tema di produttività cognitiva o di abilità espressiva: c’è molto di più; con la retorica entrano in gioco l’efficacia, la creatività, l’astuzia, il saper convincere e spingere all’azione, il motivare “senza leve” (com-movere), l’in-

tuire prima degli altri, il riuscire a districarsi anche in situazioni complesse.

È da questo potere quasi magico che deriva la famosa frase di Gorgia da Lentini – uno dei padri della retorica – sulla parola, considerata *pharmacón* e cioè una sorta di droga: «La parola è un potente sovrano, poiché con un corpo piccolissimo e del tutto invisibile conduce a compimento opere profondamente divine. Infatti essa ha la virtù di troncargli la paura, di rimuovere il dolore, d’infondere gioia, d’intensificare la compassione».

Senza una presentazione come si deve non si convince nessuno, tanto meno gli azionisti

Altro che aria fritta

Le arti liberali sono dunque le fondamenta su cui poggiare le competenze specialistiche (economiche, tecniche ecc.) e il *framework* che consente di usarle al meglio e soprattutto in contesti differenti da dove sono state apprese.

Soprattutto il trivio (grammatica, retorica e dialettica) è a fondamento dell’atto stesso del pensare, poiché fornisce una conoscenza non solo linguistica ma retorica e logica, una capacità di analisi dei problemi e una tecnica di svolgimento della disputa filosofica (la *quaestio*) in cui la strategia argomentativa è parte decisiva.

In un recente studio di McKinsey (*Education to employment. Designing a system that works*), delle otto competenze più richieste nel mondo del lavoro dalle aziende di successo, sei – *work ethic, teamwork, oral communication, problem solving, written communication, creativity* – sono ricon-



ducibili alle scienze umane e alla “robustezza del sé” e poco hanno con i saperi tecnici o con l’iperspecializzazione.

Ma la retorica non è solo fondamento, è anche strumento straordinario e tecnica efficacissima.

Vi sono molti ambiti aziendali in cui la retorica deve tornare nel business o, meglio, dove viene già impiegata in maniera inconsapevole e naïf, come farebbe un neofita con scarsa educazione umanistica.

Nella società della conoscenza in cui viviamo aumenta l’esigenza di comunicare informazioni significative e di costruire ragionamenti convincenti

Le fondamenta del pensiero

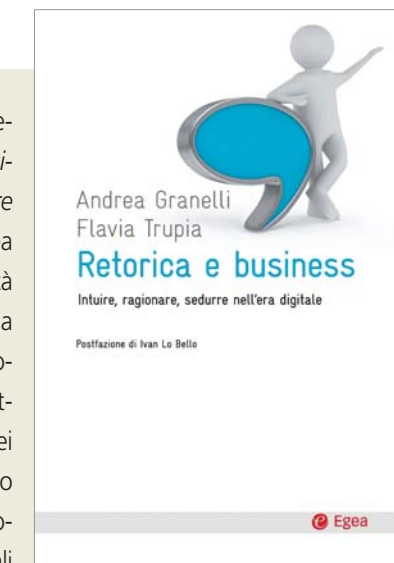
Il tema della retorica applicata all’azienda è dunque ricchissimo e con moltissimi filoni d’uso. Inoltre le capacità linguistiche diventano nei fatti performative non solo perché convincono, motivano o consentono di intuire, ma anche perché – “nominando il mondo” – ci permettono di (ri)conoscerlo e di intervenire su di esso. Osservava Ludwig Wittgenstein nel suo *Tractatus Logico-Philosophicus*: «I confini del mio linguaggio sono i confini del mio mondo». Ad esem-

Sulla retorica in azienda è appena uscito il libro *Retorica e business. Intuire, ragionare e sedurre nell’era digitale*, scritto da Andrea Granelli, presidente della società di consulenza Kanso, insieme a Flavia Trupia, consulente di comunicazione, blogger e ghostwriter. Il saggio affronta molti dei temi accennati nell’articolo dallo stesso autore del libro. In particolare, i numerosi ambiti aziendali dove un buon uso della retorica può essere determinante sono:

1. comunicare con efficacia e abilità, non solo persuadendo ma anche muovendo all’azione;
2. cogliere gli indizi e “connettere i puntini”, pre-figurando il futuro che si sta manifestando;
3. utilizzare la retorica del “racconto del futuro” per presentare i piani di sviluppo, illustrare business idea e business plan;

pio in italiano, per esprimere il concetto di bianco abbiamo poche parole: bianco, candido, niveo, eburneo. Invece, nella lingua degli Inuit, gli eschimesi del Canada, esistono circa cento termini per definire il bianco! Quel popolo, che vive sempre tra neve e ghiacci, conosce e nomina queste bianche realtà in modo molto vario: altrimenti non potrebbe sopravvivere in quel mondo totalmente dominato dal bianco.

Anche George Orwell – nel suo 1984 – ci ricorda questo potere delle parole: «Non capisci che lo scopo principale a cui tende la neolingua è quello di restringere al massimo la sfera d’azione del pensiero?» osserva Syme, uno degli impiegati del ministero della Verità. La maggiore o minore



ricchezza linguistica apre o chiude non solo la realtà in cui ci muoviamo, ma anche la conoscenza del nostro mondo interiore. Giovanni Jervis – nei suoi *Fondamenti di psicologia dinamica* – ha osservato che «la paranoia è un modo preculturale di dare la colpa a un fattore esterno a noi (non ero in me, mi hanno fatto una fattura, mi ha punto la taranta) per nostri comportamenti indesiderabili e talvolta addirittura inaccettabili». Inaccettabili poiché non li conosciamo in quanto non siamo in grado di nominarli. Quali sono allora le priorità per facilitare la riappropriazione di questo “strumento”, che ha sempre accompagnato i leader e che solo negli ultimi due secoli è stato sacrificato al più “oggettivo”

4. padroneggiare le tecniche per giustificarsi per non aver portato i risultati attesi durante le riunioni gestionali periodiche;
5. possedere l'arte della negoziazione e della gestione delle "dispute" per motivare, sciogliere conflitti, creare consenso anche se non si posseggono leve (retributive, di status);
6. ripotenziare l'arte del naming di prodotti, servizi e marchi, arricchendo di valore simbolico la loro componente materica e costruendo "storie" che li mettano al centro e coinvolgano i clienti;
7. rigenerare (pragmaticamente) – e cioè ri-semantizzare – le parole chiave di un'organizzazione (qualità, crescita, innovazione, centralità sul cliente, sostenibilità, ...) per riallineare e prioritizzare i comportamenti dei suoi membri;
8. usare con intelligenza il potere delle immagini (sintesi, correlazioni, intuizione e non semplice decorazione) per comprendere e convincere (visual thinking & visual communication).

contenuti e stili a seconda degli ambienti utilizzati (dal parlare in pubblico all'essere intervistato in tv, dallo scrivere su Twitter al commentare la propria pagina Facebook, dallo scrivere un'email efficace al produrne una con testo e immagini, ...), avremo una vita professionale

... nei prossimi mesi sul blog



ciascuna di queste otto aree di applicazione della retorica in azienda verrà approfondita e verranno analizzate le modalità con cui quelle specifiche tecniche retoriche interagiscono e si alimentano nel digitale.

metodo scientifico? Sostanzialmente tre.

Prima di tutto occorre ridare dignità e centralità alla retorica – togliendole quell'alone di ampollosità, di ipocrisia, di vetustà che la caratterizzano nel parlare comune – ripartendo dalla parola, la sua importanza, il suo potere.

La seconda è rimettere al centro l'educazione delle scienze umane, sempre più necessarie per vivere e operare in un mondo complesso, imprevedibile e in divenire (come ha osservato il grande poeta e saggista americano Ralph Waldo Emerson: «All the great speakers were bad speakers at first»). Per finire, approfondire le infinite e straordinarie interrelazioni fra retorica e ambienti digitali, probabilmente la skill più

importante per competere nell'era della rete.

La retorica e il digitale

In particolare, quest'ultimo punto diventerà critico. Nella società della conoscenza in cui viviamo aumenta l'esigenza di comunicare, di reperire informazioni significative e di costruire ragionamenti convincenti. Inoltre questi processi diventeranno sempre più complessi e sofisticati e soprattutto saranno sempre più legati e condizionati dagli ambienti digitali.

Se non saremo allora in grado di padroneggiare i nuovi strumenti di comunicazione, se non conosceremo le regole (e le trappole) legate al reperimento delle informazioni attendibili sulla rete, se non sapremo comunicare adattando

dura e sempre più marginalizzata. Solo unendo rinnovate e potenziate capacità retoriche alla conoscenza approfondita dell'ecosistema digitale e dei suoi meccanismi di funzionamento i manager potranno comprendere e anticipare le mutazioni del contesto, decidere in maniera rapida, efficace e informata, e comunicare in maniera convincente, cogliendo appieno le straordinarie opportunità offerte dalla rivoluzione digitale. Solo in questo modo i manager potranno acquisire quella competenza chiave che la Commissione europea chiama *eLeadership* e che consentirà loro di cogliere le straordinarie opportunità offerte dal digitale, evitando nel contempo di farsi ingannare dai suoi lati oscuri. ■