

Pamela Meyer este fondator și CEO al Simpatico Networks, o companie de frunte în domeniul social networking privat, care deține și operează rețele sociale online. Are un master obținut la Harvard, un master în politici publice de la Claremont Graduate School și este expert autorizat în depistarea fraudelor. Meyer este instruită în tehnicile avansate ale interviului și interogării, în citirea microexpresiilor faciale, în interpretarea limbajului trupului, analiza declarațiilor și în tehnicile de culegere a informațiilor din comportamentul uman. Pentru această carte, a lucrat cu o echipă de cercetători, pe parcursul a câțiva ani, și a finalizat un studiu cuprinzător al tuturor cercetărilor publicate despre detectarea minciunilor. Cele mai interesante rezultate ale acestuia sunt incluse în carte, în vreme ce noile descoperiri sunt prezentate regulat pe blogul autoarei.

PAMELA MEYER

CUM RECUNOȘTI MINCIUNA

Tehnici dovedite de detectare a
înșelătoriilor, de înțelegere a caracterelor
și de determinare a adevărului

Traducere din limba engleză
Bianca Paulevici



LITERA
București
2018

*Liespotting
Proven Techniques to Detect Deception*
Pamela Meyer

Copyright text © 2010 Pamela Meyer
Copyright foto © 2010 Cynthia Truitt
Ediție publicată prin înțelegere cu St. Martin's Press
Toate drepturile rezervate
Design carte de Susan Walsh



Editura Litera

O.P. 53; C.P. 212, sector 4, București, România
tel. 021 319 63 90; 031 425 16 19; 0752 548 372
e-mail: comenzi@litera.ro

Ne puteți vizita pe

www.litera.ro

*Cum recunoști minciuna
Tehnici dovedite de detectare a înșelătoriilor,
de înțelegere a caracterelor și de determinare a adevărului*
Pamela Meyer

Copyright © 2018 Grup Media Litera
pentru versiunea în limba română
Toate drepturile rezervate

Traducere din limba engleză:
Bianca Paulevici

Editor: Vidrașcu și fiii
Redactor: Gabriela Mitrovici
Corector: Georgiana Enache
Copertă: Ana-Maria Gordin Marinescu
Tehnoredactare și prepress: Ana Vărtosu

Descrierea CIP a Bibliotecii Naționale a României
MEYER, PAMELA

Cum recunoști minciuna. Tehnici dovedite de detectare
a înșelătoriilor, de înțelegere a caracterelor și de determinare
a adevărului/ Pamela Meyer; trad.: Bianca Paulevici –
București: Litera, 2018

ISBN 978-606-33-2592-2

I. Paulevici, Bianca (trad.)

929

Cuprins

INTRODUCERE	9
Partea I. Detectarea înșelăciunii	21
CAPITOLUL 1. Înșelăciunea epidemică	23
CAPITOLUL 2. Elemente de bază ale înșelăciunii – cine, când și de ce	46
CAPITOLUL 3. Citirea chipului	66
CAPITOLUL 4. Citirea trupului	90
CAPITOLUL 5. Ascultând cuvintele	106
CAPITOLUL 6. Metoda de intervievare MINTE	129
Partea a II-a. Construirea încrederii	155
CAPITOLUL 7. Depistarea minciunilor cu mize ridicate ...	157
CAPITOLUL 8. Auditul înșelăciunii	180
CAPITOLUL 9. Construirea unui grup de experți de încredere	199
CAPITOLUL 10. Totul la un loc	220
ANEXA I. Folosirea metodei MINTE	227
ANEXA II. Testează-ți abilitățile de depistare a minciunilor	233
NOTE	237
MULȚUMIRI	269

ÎNȘELĂCIUNEA EPIDEMICĂ

Steve Marks, un investitor de capital de risc din nordul Californiei, se simțea grozav în timp ce intra în biroul directorului executiv. Era în toamna anului 2005, iar el aranjase să viziteze o companie tânără de animație computerizată, pentru a hotărî dacă ar merita să investească în ea. Părea deja să se potrivească cerințelor lui. Compania, situată în cartierul relaxat South of Market din San Francisco, părea plină de animatori tineri ocupați, îmbrăcați la modă, care munceau cu pasiune la birourile lor și străbăteau cu pași mari și apăsați spațiul de lucru lung și deschis.

Marks era încântat de energia angajaților și de vibrația productivă a locului. Exact asta sperase să găsească acolo atunci când își programase vizita. Știa deja că respectiva companie își redusese costurile de producție cu 40% față de media din industrie. O mare parte din activitatea ei era externalizată în Asia, ceea ce oferea companiei o șansă excelentă spre dominarea pieței în următorii câțiva ani. Cifrele arătau bine, așa că mai trebuia doar să confirme că directorul executiv avea suficientă viziune pentru a face din companie o investiție sigură și care să merite efortul.

Directorul executiv nu a pierdut timpul cu o prezentare formală. În schimb, l-a plimbat pe Marks pe palier, punctând diverse aspecte ale activității lor și răspunzându-i cu ușurință lui Marks la întrebările pe care i le adresa. Marks a observat

Libris.ro
Rețea pentru oameni și artiști

că acesta vorbea rapid, uneori cuvintele i se rostogoleau din gură, dar că altminteri părea încrezător și calm. Era evident mândru de ceea ce realizase compania într-o perioadă scurtă de timp, iar Marks înțelegea de ce. După turul prin companie, i-a mulțumit directorului executiv pentru timpul acordat și s-a îndreptat spre ascensoare. Era aproape convins că avea să se întoarcă la biroul lui cu vești bune.

Pe drum spre ieșire, a trecut pe lângă spațiul de lucru al unei tinere femei îmbrăcate complet în negru. Vesta din piele și piercingul din nas sugera că ar fi preferat să fie într-un club mai degrabă decât într-un birou, dar, pe de altă parte, se presupunea că era vorba despre o companie tânără, la modă.

Marks s-a oprit, privind-o pe femeie, care se holba cu atenție la monitorul computerului ei. Apoi s-a dus la ea și s-a prezentat.

– La ce lucrezi în dimineața asta? a întrebat el, relaxat.

Tânăra l-a privit la rândul ei drept în ochi.

– La ce lucrez? O, ceva de software, i-a răspuns ea.

Au mai conversat preț de câteva minute, după care Marks a plecat. Înțelegerea picase. Știa că, de fapt, nu avea să mai investească în această companie.

Marks s-a întors direct în biroul directorului executiv, cu un nou set de întrebări. Nu i-a luat mult timp ca să confirme că tânăra, împreună cu mulți alții dintre ceilalți „angajați“ ai companiei, erau, de fapt, actori. Fusese angajată pentru vizita lui la locație, pentru ca locul să pară aglomerat și prosper, ceea ce era, în realitate, opusul situației reale. Compania era aproape falimentară, iar el îi prinsese pe actori în flagrant delict, încasând salarii destinate unui personal care nu exista. Și mai important, însă, evitase o investiție proastă.

Cum a reușit acest lucru? Înainte să discutăm despre comportamentele care trădează înșelăciunea (vezi capitolele 3, 4 și 5), să facem un pas în spate ca să ne formăm o privire mai de ansamblu asupra minciunii în toate formele ei.

Înconjuțați de minciuni

Povestea lui Steve Marks este doar unul dintre exemplele dramatice de înșelăciuni care au loc frecvent în zilele noastre. Auzim zilnic despre consecințele dezastruoase ale faptului de a avea încredere într-un broker necinstit, într-un consilier dubios, un angajat neloial sau un membru al consiliului care divulgă informații presei. Și dacă atacul de vești proaste nu este suficient ca să te faci să privești în jur și să te întrebi dacă oare nu îți s-ar putea întâmpla și ție așa ceva, atunci următoarele statistici probabil că te vor convinge:

- Unul din patru americani consideră că este în regulă să mintă un asigurator.¹
- O treime din toate CV-urile conțin informații false.²
- Unul din cinci angajați afirmă că are cunoștință de fraudă la locul lui de muncă.³
- Mai mult de trei sferturi dintre minciuni nu sunt detectate.⁴
- Înșelăciunea le costă pe companii 994 miliarde de dolari pe an; în mare, 7% din venitul anual.⁵

Necinstea la locul de muncă este mult mai bine înrădăcinată, și mult mai frecventă decât ar vrea să creadă majoritatea oamenilor.

PONT PENTRU DEPISTAREA MINCIUNILOR

Împotrivește-te imboldului de a completa tu informațiile lipsă când ascuți povestea unei persoane. Fii atent exact la lucrurile care se spun și la cele care nu se spun.

Încă un lucru: conform studiilor efectuate de diverși cercetători, cei mai mulți dintre noi ne confruntăm cu două sute de minciuni pe zi.⁶ Asta înseamnă că, dacă ești îndeajuns

de norocos să dormi opt ore pe noapte, probabil că ai fost mințit de vreo douăsprezece ori pe oră.

Ce-i drept, majoritatea celor două sute de neadevăruri sunt minciuni nevinovate, de genul celor pe care le spunem oamenilor ca să nu blocăm conversațiile. „Sigur, mi-ar plăcea să văd pozele tale din concediu“, îi vom spune individului de lângă noi, sperând să nu aibă mai mult de cinci sute sau pe-acolo în aparatul de fotografiat. Sau vom născoci ceva ca să stabilim un lucru în comun cu alții: „Ce jachetă grozavă“, vom izbucni noi, când, de fapt, gândim ceva de genul: „... pentru mătușa mea, Frieda, ca să-și îmbrace papagalii cu ea“. Poate că vrem doar să evităm să fim jenați: „Scuze că am întârziat – am prins un trafic criminal“. De fapt, nu a fost trafic deloc, dar cine să mărturisească faptul că a apăsat de prea multe ori pe butonul de *snooze*?

Minciunile nevinovate nu sunt o problemă. Problema sunt cele aproximativ zece minciuni pe care le auzi zilnic și care, dacă ai ști adevărul, ți-ar putea afecta deciziile pe care le iei în ceea ce privește cariera, afacerea, cele mai apropiate relații și viața ta personală.

- „Ce propunere interesantă. O voi discuta cu consiliul.“
- „Nu îi asculta pe cei care ne vorbesc pe la spate. Valoarea noastră netă crește cât a altora în șapte ani.“
- „Cu siguranță căutăm pe cineva cu abilitățile tale. Le voi transmite CV-ul tău celor de la resurse umane.“
- „Dacă nu ar fi o piață emergentă, cu creștere rapidă, nu te-aș sfătui să investești în ea.“
- „Sunt prins în Chicago, scumpo. Clientul a insistat să mai cinăm o dată împreună.“
- „A mai rămas un singur apartament... V-aș recomanda să semnați acum.“

Astfel de minciuni sunt periculoase. Dacă le ratezi e ca și cum ai rata un indicator pe care scrie „urmează nisipuri mișcătoare“. Din fericire, cu pregătirea necesară, poți deveni atât de priceput în a detecta semnalele de înșelăciune, încât

va fi un lucru instinctiv pentru tine. Rari vor fi minciunile care vor reuși să treacă de tine. Dar primul pas înspre a atinge un nivel atât de rafinat al abilității de detectare a minciunilor implică dezvoltarea cunoștințelor și a perspectivei tale de bază: În primul rând, de ce și cum au devenit minciunile atât de răspândite în cultura noastră? Vom examina această întrebare în restul acestui capitol. Apoi, ce fel de minciuni ar trebui să ne îngrijoreze? Vom discuta despre aceasta în Capitolul 2.

Nu suntem mai buni decât maimuțele

Ignorăm la nesfârșit semne evidente de înșelăciune. De fapt, studii repetate au demonstrat că adultul obișnuit poate deosebi adevărul de falsitate doar în 54% dintre cazuri.⁷ Asta e doar puțin mai bine decât ghicitul aleatoriu! Nu prea ne face încredători în noi înșine. De fapt, un cimpanzeu are efectiv aceeași rată de reușită. Ba mai mult, această statistică este relevantă doar în cazurile în care *bănuim* că o persoană s-ar putea să ne mintă. Cu cât suntem mai încredători în abilitatea noastră de a detecta minciuni, cu atât ne descurcăm mai prost la asta.⁸

Motivul abilităților noastre slabe de detectare a minciunilor este simplu, chiar dacă ușor contraintuitiv. Cu toate că înșelăciunea face parte din viață, este în interesul nostru, ca specie și civilizație, să menținem ceea ce psihologii numesc „o prejudecată a adevărului.“⁹ Dacă nu avem motiv să credem altminteri, ființele umane – cu precădere americanii¹⁰ – sunt, în general, programate să presupună că ceea li se spune este adevărat și că ceea ce văd este real. Când cineva spune: „O, ți-am trimis raportul cu două zile în urmă. Nu ai primit e-mailul?“, de obicei avem tendința să îi acordăm prezumția de nevinovăție.

Prejudecata noastră de a percepe evenimentele ca fiind adevărate nu este singurul lucru care ne împiedică să recunoaștem când suntem înșelați. Să înveți să detectezi înșelăciunea înseamnă să stăpânești o abilitate fără un indicator clar de succes. Dacă servești o minge de tenis în aut, eroarea ta este evidentă; dacă îți exersezi serviciul, îți îmbunătățești șansele

de a servi în teren data viitoare. Dar, în cazul înșelăciunii, s-ar putea să nu beneficiezi de un indiciu că ai fost mințit. Fără acea buclă de răspuns, cum îți poți ajusta comportamentul pentru a-ți îmbunătăți „performanța”? Cum vei învăța vreodată să deosebești caracteristicile aparte ale minciunilor pe care le-ai ratat?

Ai zice că ar fi trebuit să ne deșteptăm cu câteva mii de ani în urmă, ținând cont de câte dovezi există cum că în unii oameni pur și simplu nu poți avea încredere. Înșelăciunea și trădarea au făcut mereu parte din experiența umană. Cele mai timpurii consemnări din istorie și narațiunile pe care s-au clădit religiile și civilizațiile dau la iveală un șir nesfârșit de minciuni spuse pentru a dobândi hrană, sex și putere.

- O pictură rupestră veche de 17 000 de ani, din Munții Pirinei, îl înfățișează pe un vânător care folosește piei și coarne pentru a se deghiza în cerb și pentru a se infiltra astfel mai ușor în turmă.¹¹
- În mitologia greacă, Zeus, hotărât să o seducă pe Hera, se transformă într-un cuc și zboară în brațele ei în timpul unei furtuni cu descărcări electrice pornite chiar de el, prefăcându-se a fi în primejdie și câștigându-i astfel afecțiunea.
- În cartea Facerea, Cain îl ucide pe Abel într-o criză de gelozie și îl minte pe Dumnezeu când este întrebat unde se află fratele lui: „Nu știu. Au doară eu sunt păzitorul fratelui meu?”

De la calul troian la ordinele secrete și ilegale ale lui Richard „Nu-sunt-un-escroc” Nixon de a invadea Cambodgia; de la adulterul săvârșit de Lancelot și Guinevere, la Bill „Nu-am-făcut-sex-cu-femeia-aceea” Clinton; de la hiturile mimate care i-au doborât pe Milli Vanilli, la povestea născocită de oficialii chinezi în legătură cu fetița care a cântat, de fapt, imnul național la Jocurile Olimpice de la Beijing; de la Charles Ponzi, la Bernard Madoff, este ușor să găsim exemple de minciuni deopotrivă legendare

și istorice. Minciunile au schimbat cursul istoriei umane la scară amplă, iar la scară mai redusă pe cel al vieții oamenilor.

Cu toate acestea, prejudecata adevărului continuă. Fără ea, civilizația noastră nu ar putea supraviețui. Încearcă să concepi o societate în care toată lumea ar privi pe toată lumea cu suspiciune. Cum ar putea să aibă loc tranzacții și activități umane normale? Comerțul ar eșua înainte să înceapă măcar; explorările și descoperirile s-ar duce la fund; până și relațiile normale între părinți și copii ar fi pline de neîncredere... și oricum nu sunt atât de grozave nici acum.

Încredere vs. înșelăciune: o cursă evoluționistă a înarmării

În regulă: trebuie să avem încredere ca să supraviețuim. Paradoxal, trebuie și să mințim ca să supraviețuim. Înșelăciunea le oferă un avantaj pronunțat celor care scapă basma curată din asta. Pentru a complica și mai mult lucrurile, la fel se întâmplă și în cazul *detectării* experte a înșelăciunii. Să aruncăm din nou o privire spre strămoșii noștri timpurii, pentru a vedea de ce ambele variante sunt adevărate.

Imaginează-ți un trib într-o perioadă de foamete. Când hrana era abundentă, părea logic să o împartă. Încrezători că aveau o provizie stabilă, membrii tribului își permiteau să fie generoși față de alții de dragul bunăstării tribale. Dar când hrana a devenit insuficientă, cei care își făceau proviziile aveau o șansă mai mare de a supraviețui... mai ales dacă mințeau referitor la acestea. Dimpotrivă, alți membri ai tribului aveau un avantaj în ale supraviețuirii dacă puteau discerne minciunile celor cu provizii și dacă găseau ei înșiși hrana cu pricina.

Și așa a început o cursă evoluționistă a înarmării. Cu cât devenim mai buni la a detecta minciuni, cu atât se îmbunătățesc poveștile minciનોșilor. Cu cât sunt mai sofisticate poveștile, cu atât este nevoie de tehnici mai avansate și mai rafinate pentru a le detecta. Putem observa aproape în fiecare oră acest progres evoluționist dacă ne deschidem, pur și simplu, e-mailul.

Chiar dacă ne înarmăm împotriva celor mai recente e-mailuri nedorite și a escrocheriilor online instalând firewall-uri și filtre, spammer-ii fac un pas înainte prin șiretlicuri și manipulări chiar și mai noi. La data scrierii acestei cărți, escrocheriile electronice de tip phishing din Statele Unite ale Americii le costă pe victime 3,2 miliarde de dolari pe an.¹²

Mizele sunt mari

Deși există nenumărate exemple de înșelăciuni, minciuni și trădare în fiecare instituție umană – căsătorie, religie, politică – lumea afacerilor oferă, însă, un mediu excelent pentru examinarea naturii minciunilor și a înșelăciunii, care se află într-o schimbare constantă. Pe măsură ce afacerile se extind global în mod exponențial, a devenit și mai imperios pentru noi să regândim modul în care alegem în cine să avem încredere, întrucât mizele sunt extraordinar de mari.

În Statele Unite ale Americii, încrederea instituționalizată permite ca banii și informațiile să circule rapid. Luăm de bună această încredere. Dacă ne plătim soldul creditului, banca ne va credita. Dacă achiziționăm alimente aprobate de FDA, acestea pot fi consumate în siguranță. Dacă angajăm un contabil cu reputație și talent, acesta va administra cu precizie finanțele companiei noastre, cât poate el de bine. Doar atunci când granițele încrederii sunt încălcate ne dăm seama cât de mult depindem de ele pentru ca mecanismele de afaceri – și cele ale avuției – să meargă ca unse.

Gândește-te la Jérôme Kerviel, „traderul tâlhar“ de la Société Générale, ale cărui tranzacții frauduloase au costat compania mai bine de 7 miliarde de dolari – adevărul are o valoare semnificativă, iar detectarea târzie a înșelăciunii presupune costuri enorme. Deși activitățile lui Kerviel nu au distrus SocGen, au distrus de cinci ori mai mult ca valoare decât tranzacțiile necinstite ale lui Nick Leeson, realizate cu doisprezece ani în urmă, care au dus la colapsul angajatorului *acestuia*, Banca Barings.¹³

În cazuri extreme, minciunile din mediul de afaceri nu sunt doar costisitoare, ci pot chiar ucide. În 2008, autoritățile chineze au descoperit că, pentru a crește nivelurile de proteine din produsele lactate, douăzeci și doi dintre producătorii de lactate din țară folosiseră cu bună știință lapte amestecat cu substanța chimică toxică melamină. (Cu patru ani înainte, un scandal asemănător în domeniul lactatelor ucisese treisprezece bebeluși, iar, în 2007, hrana pentru animale contaminată cu melamină în China ucisese câini și pisici din Statele Unite.) Șapte dintre aceste companii primiseră permisiunea de a efectua controale interne în loc să fie supuse inspecțiilor unor instituții de reglementare externe. Eforturile Chinei de a trece drept un imperiu de afaceri demn de încredere au primit o lovitură devastatoare în timp ce șase bebeluși chinezi au murit din pricina otrăvii, iar alte sute de mii s-au îmbolnăvit. Printre țările afectate, în afară de China teritorială, s-au numărat Taiwan, Yemen, Bangladesh, Gabon, Burundi, Suedia, Danemarca și Noua Zeelandă. Printre companiile afectate s-a numărat și Starbucks, care a fost forțată să retragă de pe piață laptele din trei sute dintre locațiile sale din China.¹⁴

De la comercianți necinstiți, la directori executivi care ascund de acționarii lor informații de o importanță vitală, la președinți care își calcă jurământul pentru a ascunde indiscreții sexuale, la companii care lansează și comercializează cu bună știință produse defectuoase, societatea noastră plătește un preț enorm pentru afacerile și liderii care fac trafic de minciuni.

Unde a dispărut încrederea?

Oare trăim cu adevărat într-o perioadă marcată de necinste? Oare oamenii sunt acum fundamental mai neîncredători decât erau cu un secol în urmă? Puțin probabil. Natura umană nu se schimbă mult de-a lungul timpului. Arta de a minți – dacă este într-adevăr o artă – pare a fi imprimată în creierul uman. De fapt, oamenii care nu pot minți sau detecta minciuni au un dezavantaj social; există chiar și unele dovezi ale faptului

Libris

că această inabilitate de a înșela sau de a detecta înșelăciunea ar indica o dezvoltare atipică a creierului. Profesorul Simon Baron-Cohen, director al Centrului de Cercetare a Autismului din cadrul Universității Cambridge, explică modul în care copiii care suferă de autism nu își dau întotdeauna seama că s-ar putea ca oamenii să afirme lucruri în care nu cred. „Pentru copilul cu autism, există o singură versiune a realității“, spune Baron-Cohen. „S-ar putea să întrezărească arareori cealaltă versiune (lumea credințelor și a intențiilor), sau să o priceapă prea încet, prea târziu. Acest lucru ne dă de înțeles ceva foarte important: că abilitățile de care ai nevoie ca să supraviețuiești și să negociezi în lumea socială implică cititul gândurilor și meta-reprezentarea – iar capacitatea de a înșela este un marker al faptului că un copil dezvoltă, de fapt, abilități sociale tipice.“¹⁵

Prin urmare, minciunile par a fi o componentă esențială, chiar dacă uneori nedorită, a interacțiunii umane. Și, așa cum precizăm mai devreme, nu doar a interacțiunii umane! Literatura științifică este plină de exemple de animale care mint:

- Unii pești masculi își înșală rivalii în ceea ce privește perechea aleasă: se știe că atunci când rivalii intră pe teritoriul lor, masculii din specia *Poecilia mexicana* le fac mai întâi avansuri sexuale femelelor care nu reprezintă, de fapt, prima lor alegere.
- Un corb de laborator, pe nume Hugin, exasperat de încercările altui corb de a-i fura gustările, se prefăcea a găsi mâncare în altă parte. Când cel de-al doilea corb venea la el, să investigheze, Hugin dădea fuga spre locurile în care erau ascunse gustările.¹⁶
- În familia mamiferelor, Koko – celebra gorilă care folosește „limbajul semnelor“ – a dat o dată vina pe pisicuța ei că ar fi smuls chiuveta din perete.¹⁷

Probabil dacă am putea instala cipuri computerizate în creierile noastre care să trimită unde de șoc de fiecare dată când spunem o minciună, tot ar exista un anumit număr de oameni

în lume, ca Bernie Madoff, care și-ar da seama cum să le evite. Deci, de ce este problema mințitului mai presantă acum?

Pentru că înșelăciunea a atins niveluri epidemice. Pentru că numărul de mijloace disponibile acum pentru a ajuta la fabricarea și la răspândirea minciunilor crește practic fără conținere și nu dă semne că s-ar opri prea curând. Pentru că știința detectării înșelăciunii a evoluat și ne poate oferi informații pentru a fi instruiți în acest domeniu. Pentru că ecoul de indignare pe care obișnuiam să îl auzim când cineva striga „Mincinosul!“ aproape că a dispărut.

O scurtă istorie a prăbușirii încrederii

De-a lungul celei mai mari părți din istorie, comunicarea a trebuit să se realizeze în persoană. Relațiile erau clădite pe interacțiunea obișnuită față în față. Este unul dintre motivele pentru care 80% din comunicarea umană este nonverbală, cea mai mare parte a ei (65%) realizându-se prin intermediul limbajului corporal.¹⁸ Până și albul ochilor noștri a evoluat astfel încât să fie mai vizibil decât la alte mamifere, ușurându-ne astfel posibilitatea de a comunica fără să întoarcem capetele.

În zilele în care discuțiile față în față erau singura modalitate de comunicare, existau zeci de indicii subtile – limbajul corporal, tonul vocii, expresia – care ne puteau ajuta să evaluăm cât de demni de încredere sunt interlocutorii noștri. Dar, prin creșterea abilității noastre de a comunica la distanță, tehnologia a erodat drastic metodele înnăscute de citire a oamenilor pe care s-au bazat strămoșii noștri timp de mii de ani. Telefonul, de exemplu, le-a permis persoanelor aflate la distanță să vorbească unele cu altele, dar le-a eliminat și abilitatea de a se cerceta reciproc în amănunt în timp ce vorbesc. Indicii disponibile anterior, percepute de ambii vorbitori la un nivel conștient și inconștient, au dispărut complet. Au rămas doar cuvintele ca atare. Până și tonul cu care erau rostite era uneori distorsionat din pricina semnalului de slabă calitate.

Rezultatul? O formă de comunicare cu ceea ce s-ar putea numi „mai puțină stăpânire“ din partea ambilor parteneri.