

Allegato



Figura 1.1 – Caviale e artigianato.

Il messaggio veicolato da questa pubblicità della Dansk è che “costoso = di buona qualità”.

Fonte: Per gentile concessione di Dansk International Designs.



Figura 1.2 – Le conseguenze catastrofiche della capitanite. Qualche minuto prima che l’aereo di linea precipitasse nel fiume Potomac vicino all’aeroporto nazionale di Washington, DC, si è svolto il seguente dialogo tra il pilota e il copilota, in merito alla possibilità di decollare con la presenza di ghiaccio sulle ali. La conversazione era stata registrata dalla scatola nera dell’aereo.

Copilota: Questa lettura non sembra esatta.

Capitano: Invece lo è.

Copilota: Non credo che lo sia. (*Sette secondi di pausa.*) Ok, potrebbe esserlo.

Copilota: Larry, stiamo precipitando.

Capitano: Lo so.

Suoni dell'impatto che ha ucciso il capitano, il copilota e sessantasette passeggeri.

Fonte: @Cohen/Liaison Agency.

Ebox 1.1

Ecco come individuare false recensioni online con un'accuratezza di circa il 90%, secondo *Science*.

Un nuovo software identifica le recensioni fasulle con incredibile precisione.

Di Jessica Stillman. Contributor, Inc.com@EntryLevelRebel

Quando acquistate prodotti online, per voi o per la vostra azienda, probabilmente le recensioni influiscono molto sul vostro processo decisionale. Siamo abituati a controllarle per farci un'idea delle opinioni di altri acquirenti su Amazon, e optiamo per l'acquisto associato a una recensione a cinque stelle, anziché scegliere quello con solo quattro stelle e mezzo, oppure prenotiamo l'Airbnb che ha ospitato gli avventori che hanno lasciato i commenti più entusiastici.

Ovviamente, sappiamo bene che queste recensioni possono essere fasulle: pagate dal venditore o commissionate malevolmente dalla concorrenza. Un team di ricercatori della Cornell University ha deciso che la realizzazione di un software in grado di individuare recensioni e commenti fasulli si sarebbe potuta rivelare utile.

Quali sono gli indizi che ci fanno comprendere che una camera d'albergo a "cinque stelle" potrebbe rivelarsi un antro angusto e ammuffito? Oppure che un tostapane che ha ricevuto ottime recensioni potrebbe smettere di funzionare prima di aver scaldato il primo toast? Secondo la ricerca condotta alla Cornell University, dovrete prestare attenzione a questi particolari che caratterizzano la recensione:

- è priva di dettagli. È difficile descrivere ciò che non si è mai effettivamente utilizzato, perciò le recensioni false spesso esprimono elogi generali, piuttosto che far riferimento ai dettagli che caratterizzano il prodotto. Per esempio, le recensioni autentiche che riguardano gli hotel, impiegano più frequentemente parole che descrivono concretamente le caratteristiche della struttura ricettiva, come "bagno", "check-in" o "prezzo". I contraffattori si soffermano maggiormente sul contesto, impiegando parole come "vacanza", "viaggio di lavoro" o "mio marito";
- contiene un numero elevato di pronomi che si riferiscono alla prima persona. Pare che, quando ci si preoccupa di apparire sinceri, si tenda a parlare di sé

stessi. Questa è probabilmente la ragione per la quale espressioni come “io” e “me” appaiono più frequentemente nelle recensioni false;

- contiene più verbi che sostantivi. L’analisi del linguaggio mostra che le recensioni false tendono a includere un numero più elevato di verbi, perché gli autori spesso sostituiscono storie con un contenuto piacevole (o allarmante) con considerazioni fattuali. Per questo motivo, le recensioni autentiche contengono una quantità più elevata di sostantivi.

Ovviamente, è probabile che questi piccoli indizi non vi rendano esperti nell’individuare recensioni false; tuttavia, associati ad altri metodi per controllare l’affidabilità di una recensione – come, per esempio, fare attenzione alla varietà degli acquirenti verificati e alle marche temporali sospette – dovrebbero rendervi più efficienti nel riconoscimento dei falsi rispetto a quando avete un atteggiamento più distratto.

Nota dell’autore: prestate attenzione agli imitatori. I siti che pubblicano recensioni online sono impegnati in una lotta costante contro coloro che scrivono recensioni false. Ebbene, dovremmo unire le forze con loro. Una serie di confronti mostra le ragioni che dovrebbero motivarci a farlo. Dal 2014 al 2018, le risposte favorevoli dei clienti alle recensioni online sono aumentate in ogni categoria (per esempio, coloro che hanno letto le recensioni prima di acquistare un prodotto sono passati dall’88 al 92%), tranne in una: quella che riguarda coloro che si sono fidati di un’attività le cui recensioni positive sono diminuite dal 72 al 68%. Sembra dunque che gli imitatori stiano minando la fiducia che riponiamo nel valore della scorciatoia che impieghiamo per reperire le informazioni.

Figura 1.3 – Il principio di contrasto e una studentessa universitaria

*Cari papà e mamma,
da quando sono partita per il college non vi ho inviato delle lettere e mi dispiaccio per la mia negligenza che mi ha indotto a non scrivervi prima. Ora intendo informarvi di tutto ciò che mi è accaduto finora, ma prima di continuare a leggere, per piacere mettetevi a sedere. Non leggete altro se non siete seduti, d’accordo?*

Bene, allora, sto abbastanza bene in questo momento. La frattura del cranio con commozione cerebrale che mi sono procurata saltando dalla finestra del dormitorio quando è andato a fuoco, poco dopo il mio arrivo, è ormai guarita casi completamente. Sono stata ricoverata in ospedale soltanto per due settimane e ora la mia vista è quasi normale e accuso mal di testa soltanto una volta al

giorno. Per fortuna, un benzinaio che lavora qui vicino si è reso conto dell'incendio del dormitorio e del mio salto dalla finestra: è stato lui a chiamare i pompieri e l'ambulanza. È venuto anche a trovarmi all'ospedale e, siccome non sapevo dove andare a dormire, a causa dell'incendio che ha distrutto il dormitorio, è stato così gentile da invitarmi a condividere il suo appartamento. Per la verità, si tratta di una stanza in uno scantinato, ma è piuttosto graziosa. È un ragazzo molto bello: ci siamo innamorati perdutamente e abbiamo intenzione di sposarci. Non abbiamo ancora stabilito la data, ma comunque la cerimonia avverrà prima che la pancia inizi a vedersi.

Ebbene sì, mamma e papà, sono incinta. So che non vedete l'ora di diventare nonni, che sarete felici per l'arrivo del bambino e che gli riserverete lo stesso affetto, lo stesso amore e la stessa tenerezza che avete provato per me quando ero piccola. Non ci siamo ancora sposati perché il mio ragazzo ha contratto una piccola infezione che ci impedisce di fare gli esami del sangue prematrimoniali; senza rendermene conto, l'ho presa anch'io.

Ora che siete stati aggiornati, voglio dirvi che il dormitorio non è stato colpito da alcun incendio, non ho avuto fratture del cranio o commozioni cerebrali, non sono stata ricoverata in ospedale, non sono incinta, non sto per sposarmi, non ho contratto alcuna infezione e non ho nemmeno un ragazzo. Però, ho raggiunto appena la sufficienza in storia e sono stata bocciata in chimica; tuttavia, desidero che consideriate questi voti nella giusta prospettiva.

*Con affetto, vostra figlia
Sharon*

Nota dell'autore: Sharon avrà rimediato una bocciatura in chimica, ma in psicologia merita il massimo dei voti.



Figura 1.4 – “Un’idea stellare”.

«Voglio che ciascuno di voi, stasera, mentre sta tornando a casa, si fermi, guardi in su, osservi il cielo e rifletta su quanto siano insignificanti le perdite che abbiamo subito in questo secondo trimestre». C’è un universo di applicazioni per il principio di contrasto.

Fonte: The New Yorker.

Ebox 2.1



Nota dell'autore: nel 2011, in occasione della celebrazione del suo quarantesimo anniversario, Starbucks ha organizzato una campagna online, attraverso la quale venivano regalate delle gift card. Con lo scopo di incrementare la percezione di obbligo prodotta da quel dono, ogni cliente che riceveva il voucher era invitato a *ringraziare* esplicitamente l'azienda sui social media. Per una discussione approfondita su come funziona la regola della reciprocità sui social media, si consulti <https://vimeo.com/137374366>.

P.S. Non solo le gift card erano gratuite, dunque in linea con il principio di reciprocità, ma erano anche associate alla percezione di una disponibilità limitata, ergo soddisfacevano il principio di scarsità – una leva di persuasione che esamineremo nel capitolo 6.

BACKDOWN AT CASTRO GULCH

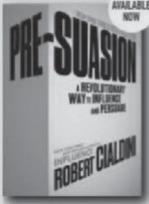


Figura 2.1 – Ritirata a Castro Gluch.

Questa vignetta politica, pubblicata all'epoca della crisi missilistica, illustra l'interpretazione ampiamente diffusa di come si sia conclusa la crisi, con Chruščëv che fa marcia indietro di fronte alla determinazione di Kennedy di non scendere a compromessi con un pericoloso nemico dello stato. In realtà, era vero il contrario. La minaccia termonucleare è stata scongiurata grazie a un importante compromesso che prendeva la rimozione dei missili nucleari da entrambe le parti.

Fonte: Library of Congress, copyright by Karl Hubenthal.

Ebox 2.2



Free Chapter of Pre-Suasion

Get a sneak peak at Dr. Cialdini's revolutionary new book on ethical influence tactics.

[Get Chapter](#)

Fonte: @Robert Cialdini/Influence At Work

Nota dell'autore: in questa offerta online, possiamo osservare le due caratteristiche per le quali un campione gratuito può rivelarsi efficace: 1) leggere gratuitamente un capitolo offre ai clienti la possibilità di prendere una decisione più oculata in merito all'acquisto del libro; 2) in qualità di offerta gratuita, ciò li farà sentire maggiormente obbligati a perfezionare l'acquisto. Siccome conosco l'autore del libro, mi sono permesso di chiedergli quale scopo si prefiggesse con quell'annuncio: mi ha assicurato che era assolutamente il primo. Posso garantire che si tratta di un tipo fondamentalmente onesto, ma in qualità di psicologo so anche che le persone spesso credono a ciò che preferiscono credere. Quindi, non mi ha convinto fino in fondo.



Figura 2.2 – Scambio di sensi di colpa.

Anche le persone più avare sentono di doversi adeguare alla regola della reciprocità. Ma la regola può essere impiegata dai camerieri del ristorante per ottenere mance più generose. Uno studio ha mostrato che i camerieri che, insieme al conto, portavano una caramella ai clienti, ricevevano mance superiori del 3,3%. Se le caramelle offerte erano due per ciascun cliente, l'incremento delle mance arrivava al 14% (Strohmetz et al., 2002).

Fonte: Cartoon © Mark Parisi/offthemark.com.

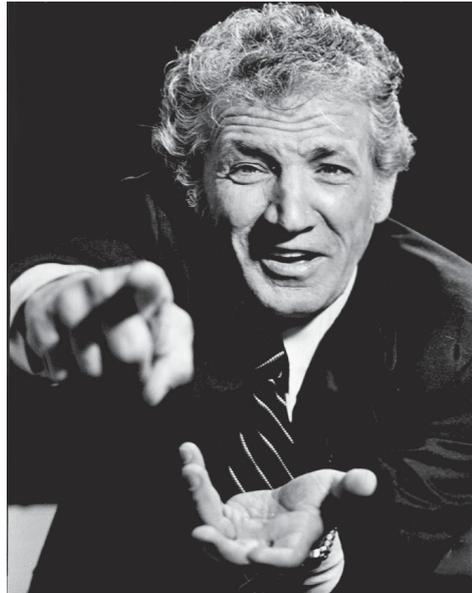


Figura 3.1 – Joe Girard: «Mi piaci».

Il signor Girard rivela la frase che ha detto a tredicimila clienti ogni anno, dodici volte all'anno (su cartoline inviate per posta), e che lo ha aiutato a diventare “il più grande venditore di automobili” del mondo.

Fonte: Getty Images.



Figura 3.2 – Un buon agente immobiliare trova un “nido” adatto alla vostra famiglia.

I professionisti dell'accondiscendenza hanno ben compreso la rilevanza della somiglianza nelle vendite.

Fonte: *The Penguin Leunig*, @ 1983, by Michael Leunig, published by Penguin Books Australia.

Ebox 3.1

Nota dell'autore: a coloro che si occupano di persuasione nel contesto online viene spesso consigliato di promuovere la simpatia impiegando le stesse tecniche attuate da coloro che operano *de visu*. Di conseguenza, dovremmo essere in grado di riconoscerle quando osserviamo certi fenomeni sulle piattaforme di e-commerce. Per esempio, provate a considerare in quante occasioni e contesti l'imponente sito web Psychology for Marketers consiglia ai professionisti del marketing digitale di sfruttare il principio di simpatia attraverso le tattiche che elicitano il riconoscimento delle somiglianze e la promozione dell'amicalità.

Simpatia

Sono sicuro che vi è capitato di sperimentare questo principio molte volte. Troviamo molto più difficile dire di no quando una richiesta ci viene posta dai nostri amici. Potete sfruttare gli effetti della tecnica "sono come te" con dei semplici accorgimenti: stargli vicino per generare una percezione di familiarità, enfatizzare le vostre somiglianze, mimare le loro manifestazioni comportamentali, offrire piccoli favori e dimostrare loro che vi piacciono.

Come declinare tali tecniche nel marketing online: *impiegate il linguaggio del vostro pubblico. Usare le parole, le frasi e lo slang condiviso dal gruppo funzionerà ancora meglio. D'altra parte, se impiegate parole che il vostro pubblico non usa, oppure non comprende, create uno iato, li tenete a distanza senza offrire loro la possibilità di relazionarsi con voi.*

I social media e le e-mail sono strumenti perfetti per interagire con il vostro pubblico. Contattateli per primi senza chiedere loro di fare alcunché, proprio come fareste con i vostri amici.



Figura 3.3 – Mescolarsi per ottenere il successo.

Come hanno rivelato alcuni studi, la classe jigsaw è un metodo efficace non solo per promuovere l'amicizia e la cooperazione in differenti gruppi etnici ma anche per incrementare l'autostima degli studenti appartenenti a minoranze, l'apprezzamento per la scuola e i voti nei test.

Fonte: Nicholas Prior/Stone/Getty Images.

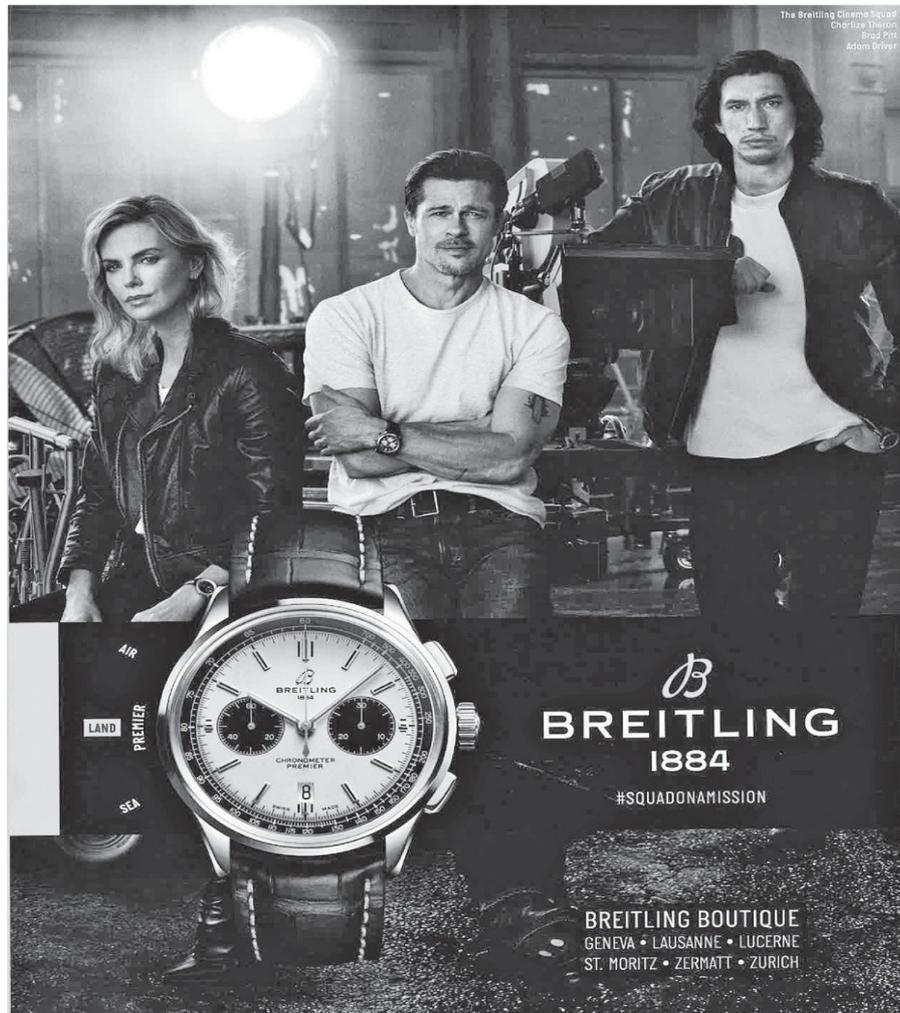


Figura 3.4 – Celebrità consacrate dal tempo.

Nota dell'autore: siete in grado di riconoscere le due modalità attraverso le quali questa pubblicità associa gli orologi Breitling con entità positive? La prima è ovvia: la connessione con celebrità attraenti e di successo. La seconda associazione è meno evidente ma, nondimeno, altrettanto efficace. Osservate la posizione delle mani che indossano gli orologi: formano un sorriso. Questa configurazione, che richiama un sorriso e che porta con sé numerose associazioni positive, è diventata lo standard in quasi tutti gli annunci di orologi – per buone ragioni. Fare in modo che le mani siano in quella posizione in un annuncio pubblicitario induce gli osservatori ad avere un'esperienza più piacevole quando guardano l'annuncio e ad essere maggiormente disponibili nei riguardi dell'acquisto (Karim et al., 2017).

Fonte: Courtesy of Breitling USA, Inc.



Figura 3.5 – Ehi, quel suono mi ricorda il cibo!

Uno dei cani di Pavlov, ritratto con il tubo che raccoglie la saliva, impiegato per misurare quanto la risposta di salivazione potesse essere indirizzata (condizionata) verso il suono di un campanello.

Fonte: Courtesy of Rklawton.



Figura 3.6 – Fan(atici) dello sport.

Gli studenti della Georgia fanno un passo oltre lo spirito di squadra, indossando una felpa con stampate le lettere che compongono il nome dell'università per festeggiare la vittoria della squadra.

Fonte: Chris Graythen/Getty Images.

Ebox 4.1

Sebbene non tutti i rivenditori comprendano come sfruttare in modo redditizio la popolarità, il gigante dei media Netflix ha imparato questa lezione analizzando i propri dati e ha iniziato a utilizzarli immediatamente. Secondo Nicole LaPorte (2018), una giornalista esperta di tecnologia ed entertainment, la società è stata «per molto tempo orgogliosa di mantenere la riservatezza in merito ai tempi di visualizzazione e ai rating, crogiolandosi per il fatto che, non dovendo rispondere agli sponsor pubblicitari, Netflix non aveva alcun bisogno di rivelare tali dati». Ma nel 2018, con un inaspettato cambiamento delle proprie politiche aziendali, ha iniziato a condividere una quantità di informazioni sulle proprie offerte di maggior successo. Come ha indicato LaPorte, «Nella sua lettera agli azionisti, Netflix ha indicato i titoli e quante persone li avevano visualizzati, come se un marinaio ubriaco avesse preso il controllo della “corazzata normalmente ben difesa” per poi rivelare i segreti commerciali più protetti».

Perché? In quel momento, i funzionari dell'azienda si erano resi conto che la popolarità incrementa la popolarità. Greg Peters, il Chief Product Officer di Netflix, ha divulgato i risultati di alcuni test interni, in cui gli abbonati al servizio che avevano ricevuto informazioni in merito a quali erano i programmi di maggior successo, li avevano resi ancora più popolari. Gli altri dirigenti dell'azienda si adeguarono immediatamente a quell'iniziativa. Ted Sarandos, il responsabile dei contenuti, dichiarò che, da quel momento in poi, Netflix si sarebbe dimostrata maggiormente disponibile in merito alla comunicazione «di ciò che le persone preferiscono guardare in ogni parte del mondo». Reed Hastings, Presidente e CEO di Netflix, avallò questa posizione, affermando: «Stiamo appena iniziando a condividere quei dati. Regoleremo questa propensione di trimestre in trimestre».

Nota dell'autore: queste dichiarazioni dei dirigenti di Netflix ci indicano che, in quell'azienda, le posizioni di leadership non sono occupate da sprovveduti. Ma, di fatto, mi ha maggiormente impressionato un'altra affermazione di Sarandos: «La popolarità è un dato che le persone possono scegliere di considerare... Non vogliamo nascondere, se è utile per i nostri abbonati». L'insight più importante è che occultare l'autentica popolarità delle opzioni offerte, come la società aveva scelto di fare in precedenza, era sfavorevole non solo per quanto riguarda i profitti immediati, ma anche per le scelte consapevoli e la conseguente soddisfazione dei suoi abbonati e, quindi, anche per i profitti a lungo termine dell'azienda.



Figura 4.1 – Vittima?

Di questi tempi, quando non è chiaro se si tratti di un'emergenza, è probabile che, in una folla, anche chi ha realmente bisogno di aiuto non lo riceva. Immaginate di essere il secondo passante di questa fotografia, è possibile che subiate l'influenza del primo nel ritenere che non sia necessario alcun intervento.

Fonte: Jan Halaska, Photo Researchers, Inc.



Figura 4.2 – Per farvi aiutare, dovete gridare in modo corretto. Quando si trovano ad essere spettatori di un litigio tra un uomo e una donna, spesso le persone pensano che si tratti di una coppia e che intervenire sarebbe inopportuno e non gradito. Per combattere tale percezione e avere aiuto, la donna dovrebbe gridare «Non ti conosco!».

Fonte: Tatagatta/Fotolia.

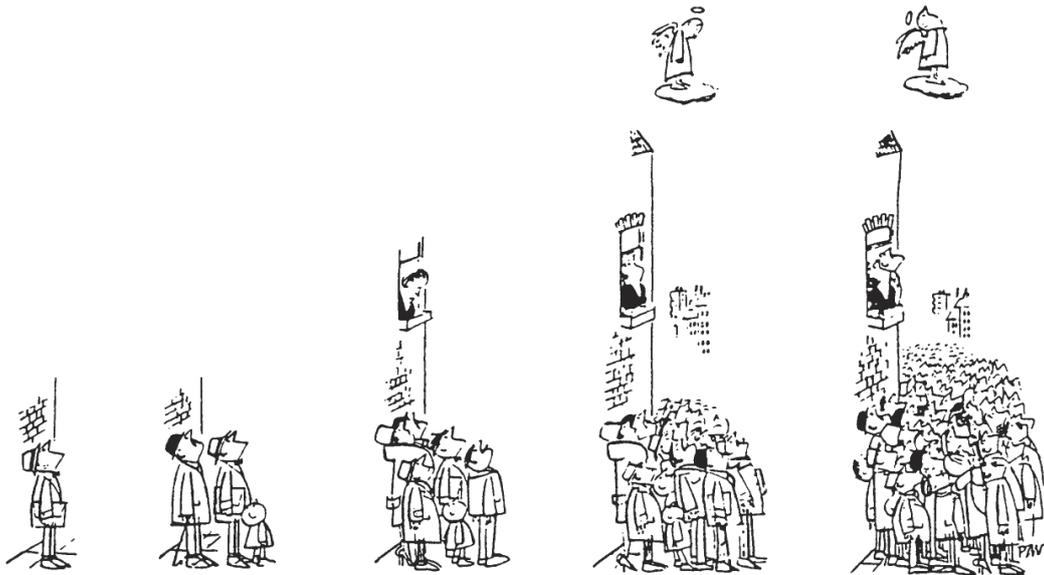


Figura 4.3 – “Alla (continua) ricerca di un significato superiore”.

Il potere di attrazione dei molti è diabolico.

Fonte: © Punch/Rathco.

Ebox 4.2

Non dobbiamo fare necessariamente riferimento agli eventi occorsi in Gran Bretagna, nel diciottesimo secolo, per rinvenire esempi associati al panico infondato, e alimentato dalla riprova sociale. In effetti, a causa delle particolari caratteristiche e dinamiche di Internet, oggi giorno osserviamo casi del genere, che paiono spuntare come “gramigna” attorno a noi.

Tra la fine del 2019 e l’inizio del 2020, sono diventate virali notizie allarmanti, secondo le quali ci sarebbero stati degli uomini che guidavano furgoni bianchi e che rapivano alcune donne per alimentare una sorta di mercato sessuale, oppure per realizzare profitti attraverso il traffico degli organi. Sostenuto dagli algoritmi di Facebook, il gigante dei social media, che dà risalto a post ampiamente condivisi o di tendenza, quel racconto, postato inizialmente a Baltimora, si è diffuso in modo virale in tutti gli Stati Uniti e anche in altri Paesi. In conseguenza di tutto ciò, i proprietari di furgoni bianchi, in diverse città, hanno riferito di essere stati minacciati e aggrediti. Un operaio è stato licenziato dopo essere stato oggetto di calunnie pubblicate in un post di Facebook. Un altro ha purtroppo perso la vita, perché aggredito da due uomini che hanno reagito al falso allarme in merito a un tentato rapimento. Tutto ciò è accaduto anche se, nello stesso periodo di tempo, le autorità non hanno mai registrato il verificarsi di alcun tentato rapimento. Ma contro tale dinamica, parve che nulla potesse valere. Per esempio, il sindaco di Baltimora, Bernard Young, si è lasciato talmente coinvolgere e convincere da quel racconto, da lanciare un inquietante appello televisivo a tutte le donne della sua città: «Non parcheggiate vicino ai furgoni bianchi. Assicuratevi di avere con voi il cellulare, nel caso in cui qualcuno cercasse di rapirvi». Quali erano le evidenze che supportavano la minaccia a cui si riferiva il sindaco Young? Nulla che derivasse da indagini e accertamenti eseguiti dalla polizia della sua città. Tuttavia, pare che il sindaco abbia commentato: «Era tutto su Facebook».

Nota dell’autore: è significativo che la validità percepita di quel rumor si sia sviluppata a partire da paure infondate, rese contagiose dagli algoritmi che processano e privilegiano i feed dei social media visitati e controllati frequentemente. La “verità” è stata stabilita senza ricorrere all’esame di realtà; di fatto, ci si è affidati alla sola riprova sociale. Era apparsa sufficiente, come spesso accade.

C’è un vecchio detto che illustra questo punto: «Se una persona dice che hai lo coda, lo consideri uno stupido; ma, se lo dicono in tre, ti volti».



Figura 4.4 – “Giovani liberi pensatori”.

Di frequente, pensiamo che i teenager siano ribelli e indipendenti.

Tuttavia, è importante riconoscere che tipicamente è vero solo nei confronti dei loro genitori. Tra i pari, si conformano totalmente a ciò che la riprova sociale ritiene sia appropriato.

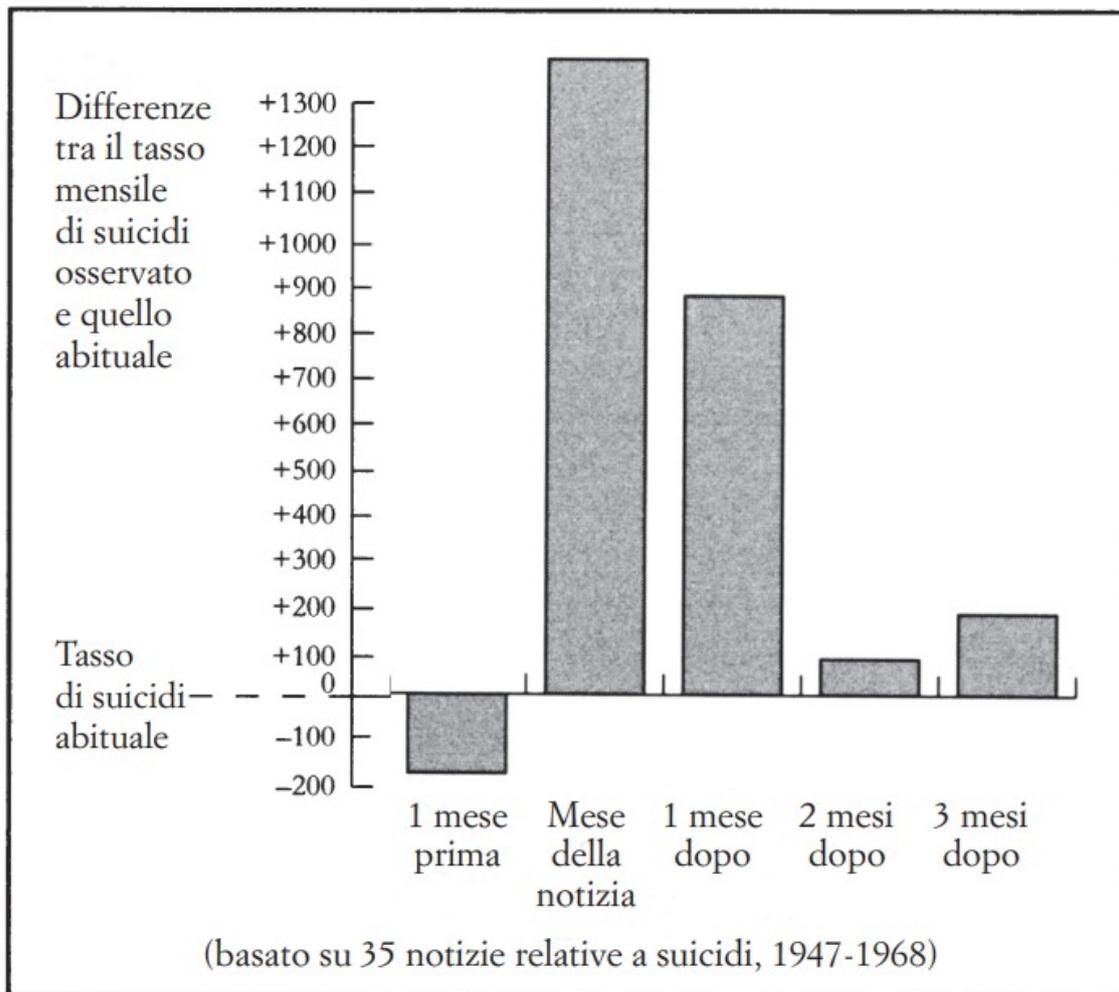


Figura 4.5 – Fluttuazione nel numero di suicidi prima, durante e dopo il mese di pubblicazione della notizia di un suicidio clamoroso.

Nota dell'autore: questa evidenza solleva un importante problema etico.

I suicidi che seguono il clamore riservato a queste storie sono vittime che si potevano evitare. Dopo l'aumento iniziale, i tassi di suicidio non scendono al di sotto dei livelli abituali, ma tornano solo a quei livelli. Statistiche come queste potrebbero far riflettere i giornalisti inclini a sensazionalizzare i resoconti dei suicidi, poiché è probabile che portino alla morte di decine di altre persone. I dati indicano che oltre ai direttori di giornali, anche le emittenti televisive dovrebbero preoccuparsi per gli effetti delle storie che trattano di suicidi. Sia che appaiano come notizie, articoli informativi, o film di fantasia, queste storie generano un immediato gruppo di suicidi, tra gli adolescenti più impressionabili e inclini all'imitazione (Bollen e Phillips, 1982; Gould e Shaffer, 1986; Phillips e Cartensen, 1986, 1988; Schmidtke e Hafner, 1988).

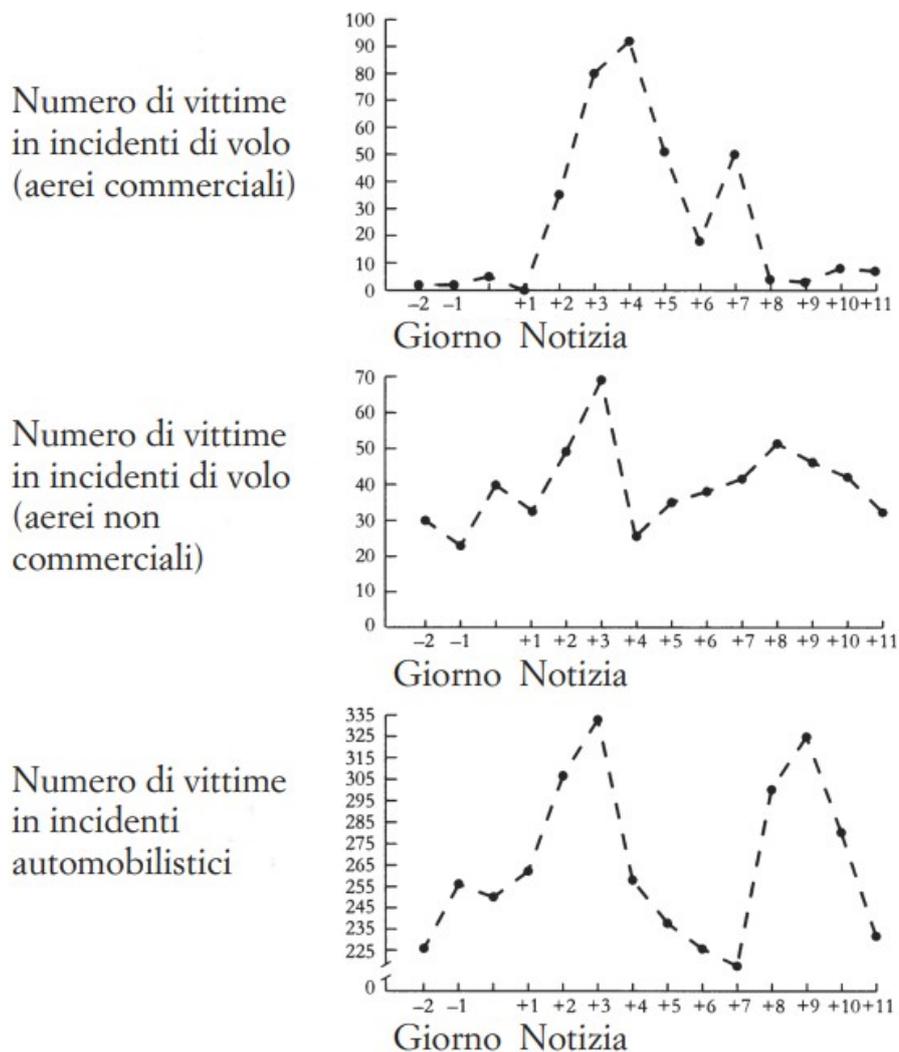


Figura 4.6 – Fluttuazioni quotidiane degli incidenti mortali prima e dopo la data della notizia di suicidio.

Nota dell'autore: come risulta da questi grafici, il pericolo maggiore esiste tre o quattro giorni dopo la pubblicazione della notizia.

Dopo un breve calo, c'è un altro picco circa una settimana dopo. Entro l'undicesimo giorno, non c'è più traccia di un effetto. Questo modello tra vari tipi di dati indica qualcosa di degno di nota sui suicidi segreti. Coloro che cercano di mascherare il proprio suicidio aspettano qualche giorno prima di commettere l'atto, forse per prendere il coraggio, per pianificare l'incidente, o per mettere in ordine i loro affari. Qualunque sia la ragione della regolarità di questo schema, sappiamo che la sicurezza dei viaggiatori è seriamente compromessa tre o quattro giorni dopo la pubblicazione della notizia di un omicidio-suicidio e poi di nuovo, ma in misura minore, pochi giorni dopo. In questi lassi temporali, è bene prestare particolare attenzione ai nostri viaggi.

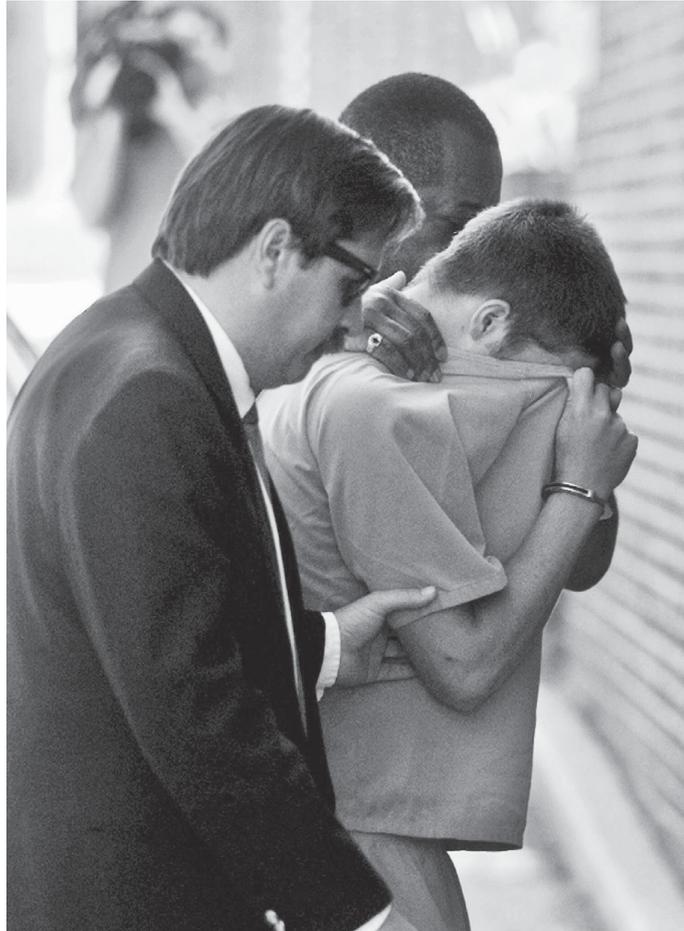


Figura 4.7 – “Sparatorie in serie”.

Cinque minuti prima dell’inizio della scuola, il 20 maggio 1999, il quindicenne Thomas (“TJ”) Solomon aprì il fuoco contro i suoi compagni di classe, sparando a sei di loro prima di essere fermato da un eroico insegnante. Nel cercare di comprendere le motivazioni di un simile gesto, dobbiamo riconoscere l’effetto che aveva avuto su di lui la pubblicizzazione di una serie di eventi simili, verificatisi nell’anno precedente: prima a Jonesboro, in Arkansas; poi a Springfield, in Oregon; successivamente, a Littleton, in Colorado; e per ultimo, solo due giorni prima, a Taber, in Alberta. Come dichiarò uno dei suoi amici in risposta alla domanda sul perché gli studenti con problemi stessero improvvisamente diventando degli assassini,

«In questo periodo, i ragazzi come TJ sentono parlare solo di questo. La considerano come una nuova via d’uscita» (Cohen, 1999).

Fonte: AP Photo/John Bazemore.



Figura 4.8 – Il massacro di Jonestown.

A Jonestown, i cadaveri giacciono in file ordinate: uno degli esempi più spettacolari di acquiescenza dei nostri giorni.

Fonte: © Bettmann/CORBIS.



Figura 4.9 – Pietre da (non) rubare.

I visitatori del Parco Nazionale della Foresta Pietrificata, per la maggior parte, si limitano a fare fotografie ai fossili, ma qualcuno li ruba.

Fonte: Courtesy of US Forest Service.

Dave Berry
Knight Ridder
News Service.



Qualche tempo fa stavo guardando la TV e, presentando una pubblicità, l'annunciatore, con il tono di voce riservato alle ultime notizie sulla guerra del Golfo, disse: «Ora i consumatori potranno chiedere a Angela Lansbury cosa pensa del Bufferin!».

La reazione di un normale essere umano a questo annuncio è «Cosa?», che significa: «Cosa ne sa Angela Lansbury del Bufferin?». Ma in questa pubblicità c'erano molte persone, apparentemente fermate casualmente per strada, e tutte avevano una domanda sul Bufferin per

Angela Lansbury. La domanda che facevano, di base, era sempre la stessa: «Miss Lansbury, secondo lei il Bufferin è un buon prodotto?».

Queste persone sembravano molto oneste. Era come se stessero girando da mesi, pensando: «Ho una domanda sul Bufferin! Se solo potessi chiedere a Angela Lansbury cosa ne pensa!».

Questo è un altro esempio di un problema che viene sempre nascosto sotto al tappeto: l'invasione di consumatori provenienti da Marte. Sembrano umani, ma non si comportano come esseri umani, e stanno prendendo il controllo.

Figura 4.10 – I Marziani sono tra noi.
Fonte: Knight Ridder News Service.

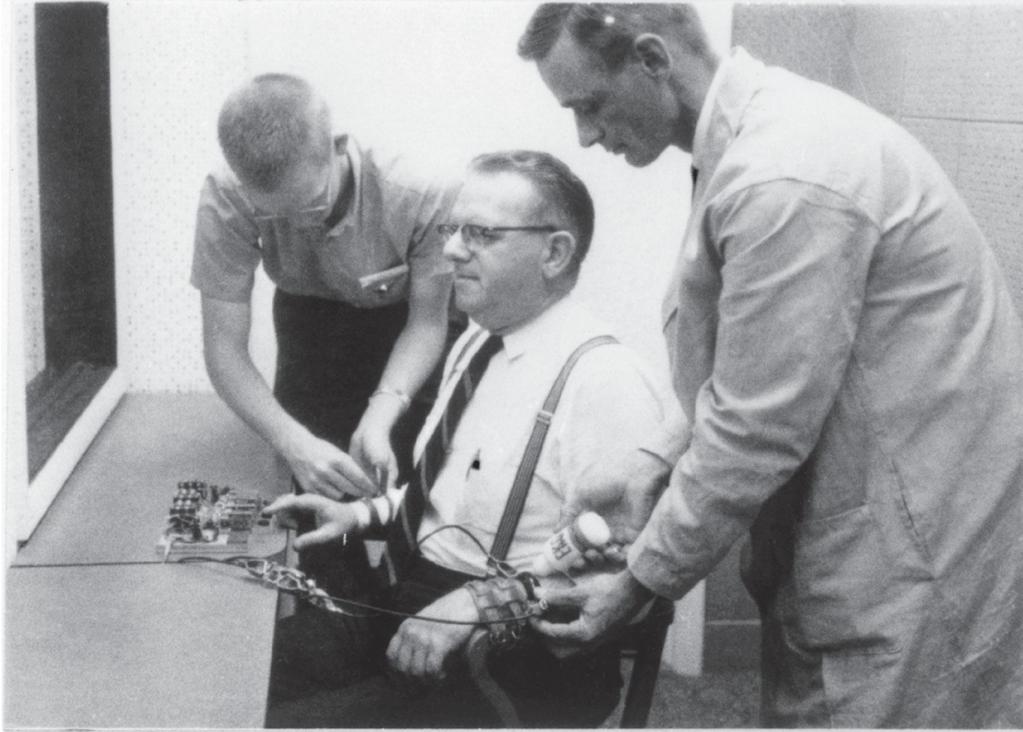


Figura 5.1 – Lo studio di Milgram.

La fotografia mostra l'Allievo ("la vittima"), nel momento in cui viene legato alla sedia e gli vengono applicati gli elettrodi dallo sperimentatore, che indossa il camice, e dal vero soggetto sperimentale, che assumerà il ruolo di Istruttore.

Fonte: Stanley Milgram, 1968; distribuita dalla Pennsylvania State University Media Sales.



Figura 5.2 – Non sono un dottore, ma ne impersono uno nella pubblicità. Fotografie di attori che impersonano medici compaiono regolarmente nelle pubblicità di farmaci per il trattamento delle emicranie, delle allergie, del raffreddore e di altri piccoli acciacchi.

Questa rappresentazione, che prevede anche la presenza di numerosi accessori che rimandano all'immagine del medico – camice, fonendoscopio e simili – è consentita purché l'annuncio pubblicitario non affermi esplicitamente che l'attore è un medico.

Fonte: iStockphoto.

Ebox 5.1

Per cinque anni, un team di hacker esperti in sistemi di sicurezza, ha lanciato attacchi concertati alle reti di computer di quasi mille banche e istituti di credito negli Stati Uniti. Il loro tasso di successo è stato sensazionale. In 963 casi, sono stati in grado di violare i sistemi di sicurezza delle banche, ottenendo l'accesso a documenti interni protetti, a richieste di prestito e al database dei clienti. Come sono riusciti ad avere successo nel 96% dei casi, quando le banche sono intensamente protette da un sofisticato software tecnologico che dovrebbe rilevare e prevenire questo genere di violazioni digitali? La risposta è tanto semplice quanto il metodo impiegato dagli hacker. Non hanno violato il sofisticato sistema di sicurezza digitale delle banche impiegando una tecnologia ancora più avanzata. In effetti,

non hanno fatto alcun ricorso alla tecnologia digitale. Hanno sfruttato la psicologia degli esseri umani, nella fattispecie declinata in relazione al principio di autorità. Poiché gli hacker non avevano intenti criminali – invero, erano stati assunti dalle banche affinché cercassero di violare i sistemi di sicurezza – sappiamo come hanno agito per ottenere risultati tanto efficaci. Si sono procurati le divise (con anche distintivi e loghi) di ispettori antincendio, controllori governativi per la sicurezza e disinfestatori, avendo così accesso a ogni struttura senza alcun appuntamento; venivano accompagnati in settori ad accesso limitato ove potevano svolgere il loro “lavoro”. Tuttavia, non si trattava del “lavoro” che ci si aspettava dal personale della banca. Quello che facevao, in realtà, contemplava il download di programmi e dati sensibili da computer incustoditi e, talvolta, la sottrazione di dischi contenenti dati, di laptop e persino di grandi server anche al di fuori degli edifici delle banche. In un resoconto del progetto pubblicato su un giornale (Robinson, 2008), Jim Stickle, il leader del team di hacker, ci ha offerto un insegnamento illuminante: «Tutto ciò illustra qualcosa di provocatorio in merito a come il concetto di sicurezza è cambiato con l’avvento di Internet; di fatto, l’attenzione e i dollari investiti per la sicurezza sono stati concentrati sulle reti di computer e le minacce rappresentate dagli hacker. Ma hanno dimenticato le basi». Nella dimensione della persuasione, c’è ben poco di più fondamentale della deferenza verso l’autorità.

Nota dell’autore: tra le autorità autorizzate all’accesso alle strutture delle banche non c’erano solo coloro che, a vario titolo, potevano essere considerati autorevoli, come gli ispettori antincendio o controllori governativi della sicurezza, ma anche quelle che potevano essere considerate solo parzialmente autorevoli, come gli esperti della disinfestazione dei parassiti. È interessante e istruttivo il fatto che entrambe le forme di autorità abbiano “funzionato”.

Ebox 5.2

La capacità di persuasione delle recensioni online è influenzata anche dall’affidabilità percepita. Lo Spiegel Research Center presso la Northwestern University, che fornisce informazioni sull’efficacia delle comunicazioni di marketing, ha pubblicato una sintesi delle evidenze in merito al potere delle recensioni online in relazione alla possibilità di plasmare il comportamento dei clienti (<https://spiegel.medill.northwestern.edu/online-reviews/>).

Tra i risultati presentati ce n’erano tre direttamente correlati all’affidabilità percepita:

- **Cinque stelle sono “troppo belle per essere vere”.** Più stelle sono assegnate a un prodotto, maggiore è la probabilità di acquisto, ma solo fino a un certo

punto. Quando la valutazione media supera l'intervallo ottimale, che è compreso tra 4,2 e 4,7, gli acquirenti sospettano che le valutazioni siano contraffatte e ciò riduce la probabilità di acquisto.

- **Le recensioni negative determinano la credibilità.** Coerentemente con quanto espresso dallo Spiegel Research Center, ovvero che valutazioni quasi unanimemente eccellenti minano l'affidabilità, occorre indicare che la presenza di una recensione negativa aggiunge credibilità alle valutazioni del prodotto. Di fatto, se un sito include delle recensioni negative, il tasso di conversione aumenta del 67%.
- **Gli acquirenti verificati sono recensori davvero molto preziosi.** Questi clienti verificati, ovvero di cui si certifica il fatto che hanno realmente perfezionato degli acquisti online (e non sono quindi recensori pagati), sono considerati i più credibili. Di conseguenza, la loro presenza su un sito aumenta le vendite in modo apprezzabile.

Nota dell'autore: oltre alle indicazioni dello Spiegel Research Center, un altro gruppo di ricercatori (Reich e Maglio, 2020) ha corroborato la versione di recensione online della pratica di "menzionare un errore precedente" di Warren Buffett. Se un acquirente riconosceva di aver fatto un precedente sbaglio nella sua cronologia degli acquisti, i clienti erano più propensi ad acquistare un prodotto consigliato da lui. È importante evidenziare che con ciò non vi sto suggerendo che, all'inizio, un operatore di marketing o un venditore dovrebbe affermare: "Prima di iniziare, lasciate che vi dica tutte le cose che non vanno bene in me, nella mia organizzazione, nei nostri prodotti e servizi". Piuttosto, intendo indicarvi due differenti suggerimenti. In primo luogo, qualora ci sia un problema o un inconveniente che è opportuno riconoscere, dovrebbe essere fatto relativamente presto nel vostro messaggio, affinché poi la credibilità connoti la parte successiva del vostro appello. In secondo luogo, nell'ambito della comunicazione persuasiva, c'è una collocazione ideale per l'argomento o la caratteristica più rilevante, che può sminuire o accentuare quel difetto. È nel momento immediatamente successivo all'ammissione di un limite, di un difetto del proprio prodotto che, dopo aver incrementato la vostra credibilità, è probabile che le caratteristiche più favorevoli vengano recepite nel modo più migliore e considerate nel modo più completo.

**MOMENTS LIKE THESE ARE PRECIOUS.
DON'T LET THEM FADE AWAY.**

Age-related macular degeneration (AMD) is the leading cause of blindness in people 55+. Don't miss life's precious moments because you or a loved one didn't recognize the warning signs, like blurry vision or needing more light to read. Early detection is key to saving your sight.

Protect your vision from fading away
Contact the Foundation Fighting Blindness for a free info packet about preventing and managing AMD.



**FOUNDATION
FIGHTING
BLINDNESS**

**A CURE IS IN SIGHT
800-610-4558
FightBlindness.org**

Figura 6.1 – Non arrenderti alla perdita (della vista).

Gli autori di questa pubblicità per un ente benefico che raccoglie fondi per la ricerca sulla degenerazione maculare legata all'età hanno saggiamente cercato di evidenziare la generosità dei donatori afflitti da questa stessa malattia fornendo gratuitamente informazioni su come combattere la malattia (reciprocità) e illustrando momenti che non devono essere persi (avversione alla perdita).

Ebox 6.1

In un'impressionante revisione degli esperimenti condotti sui siti commerciali online, una coppia di ricercatori ha raccolto i risultati di oltre 6700 A/B test, nei quali è stata valutata l'efficacia di un determinato sito di e-commerce quando includeva, o meno, l'una, oppure l'altra, caratteristica specifica (Browne e Swarbrick-Jones, 2017). Le ventinove caratteristiche da valutare spaziavano da quelle tecnologiche (come la presenza o l'assenza di una funzione di ricerca, di un pulsante "torna all'inizio" e di alcune impostazioni predefinite) a quelle motivazionali (come la consegna gratuita, il product badging e il call to action). Alla fine della loro indagine, i ricercatori hanno concluso: «I siti maggiormente premiati

dalla nostra analisi trovano tutti il proprio fondamento nella psicologia comportamentale». Per la gioia dei lettori di questo libro, i principi di influenza che abbiamo trattato finora sono risultati essere le prime sei caratteristiche più efficaci che caratterizzavano quei siti di e-commerce:

Scarsità: evidenziare gli articoli che si stanno esaurendo.

Riprova sociale: descrivere gli articoli più popolari e “di tendenza”.

Urgenza: utilizzare dei limiti di tempo, spesso con un timer per offerte limitate nel tempo.

Concessioni: offrire sconti ai visitatori affinché navighino nel sito.

Autorità/Competenza: informare i visitatori dei prodotti alternativi che sono disponibili.

Simpatia: includere un messaggio di benvenuto.

Nota dell'autore: è significativo che due dei primi tre fattori siano in linea con le due prime applicazioni del principio di scarsità di cui eravamo a conoscenza già prima dell'avvento del commercio elettronico: il ricorso alla disponibilità limitata e alle offerte a tempo. Ancora una volta, possiamo osservare che, sebbene le forme su cui si basano i principi di influenza possano essersi trasformate radicalmente, l'impatto dei principi sulle risposte e i comportamenti degli esseri umani non è affatto variato. È anche istruttivo che le valutazioni delle due operationalizzazioni della scarsità si allineino ai risultati di altre ricerche, i quali indicano che, in termini generali, le offerte caratterizzate da disponibilità limitata sono più efficaci di quelle a tempo limitato (Aggarwal, Jun e Huh, 2011). In un successivo paragrafo dove affronteremo il tema della concorrenza, scopriremo perché.

Figura 6.2 – INGANNATO

di Peter Kerr

New York Times

NEW YORK – Daniel Gulban non si raccapezza di come siano potuti scomparire i suoi risparmi.

Ricorda invece la voce pacata di un venditore al telefono. Ricorda di aver sognato di aver fatto fortuna grazie ai *future* acquistati sul mercato del petrolio e dell'argento.

Ma fino a oggi, questo pensionato di 81 anni non riesce a capire come i truffatori lo abbiano convinto a separarsi dai suoi 18.000 dollari.

«Volevo solo migliorare la mia vita e i miei ultimi giorni», ha raccontato Gulban, un residente di Holder, in Florida. «Ma quando ho scoperto la verità, non sono più riuscito né a mangiare né a dormire. Ho perso 15 chili. Non riesco ancora a credere di essere stato in grado di fare una cosa del genere».

Gulban è stato vittima di quella che le forze dell'ordine hanno denominato "operazione caldaia", uno stratagemma che spesso coinvolge dozzine di venditori telefonici che parlano velocemente, stipati in una piccola stanza, da dove chiamano migliaia di clienti ogni giorno. A quanto risulterebbe da un'indagine della sottocommissione del Senato degli Stati Uniti, che ha pubblicato un rapporto sull'argomento lo scorso anno, queste società rubano centinaia di milioni di dollari ogni anno a clienti ignari.

«Usano un altisonante indirizzo di Wall Street, ma anche bugie e inganni per convincere le persone a investire i loro risparmi in vari piani di investimento denominati con espressioni dal suono "affascinante"», ha affermato Robert Abrams, il procuratore generale dello Stato di New York, che ha perseguito più di una dozzina di casi ascrivibili all'operazione caldaia negli ultimi quattro anni. «Le vittime a volte sono persuase a investire tutti i loro risparmi».

Orestes J. Mihaly, il procuratore generale aggiunto di New York, responsabile dell'ufficio di protezione degli investitori e dei titoli, ha affermato che le società spesso operano in tre fasi. In primo luogo, arriva la cosiddetta "chiamata di apertura", in cui un venditore si identifica come rappresentante di un'azienda con un nome e un indirizzo altisonanti. Chiederà semplicemente al potenziale cliente il permesso di recapitargli della documentazione prodotta dall'azienda.

Una seconda chiamata, invece, si configura come la proposta di un contratto. Dapprima, il venditore descrive i grandi profitti che si sarebbero potuti realizzare, ma poi aggiunge che non è più possibile investire. La terza chiamata offre al cliente la possibilità di concludere un affare, che però viene proposto con grande urgenza.

«L'idea è di far penzolare una carota davanti alla faccia dell'acquirente e poi portarla via», ha aggiunto Mihaly. «L'obiettivo è convincere qualcuno a comprare rapidamente, senza pensarci troppo». A volte, ha commentato Mihaly, il venditore sembrerà apparentemente senza fiato, alla terza chiamata, e dirà al cliente che «è appena uscito dal trading floor».

Tali tattiche hanno convinto Gulban a separarsi dai risparmi accumulati nel corso di una vita. Uno sconosciuto lo ha chiamato ripetutamente, e lo ha convinto a investire 1756 dollari, a New York, per acquistare argento, secondo quanto testimoniato dalla stessa vittima. Dopo un'altra serie di telefonate, il venditore ha

convinto Gulban a trasferire più di 6000 dollari per un affare che riguardava l'acquisto di petrolio greggio. Alla fine, Gulban ha investito altri 9740 dollari, ma i profitti promessi non si sono mai concretizzati.

«Mi si è fermato il cuore», ha ricordato Gulban, «non sono mai stato avido. Speravo solo di avere giorni migliori». Gulban non ha mai recuperato le perdite subite.

Nota dell'autore: osservate come il principio della scarsità sia stato sfruttato nel corso della seconda e della terza chiamata per indurre il signor Gulban a “comprare velocemente e senza pensarci troppo”. *Click, run* (in fretta).

Fonte: © 1983 by The New York Times Company. Pubblicato con permesso.



Figura 6.3 – Carri armati, no grazie!

Infuriati a causa della notizia che il presidente sovietico Michail Gorbačëv era stato destituito dai ribelli allo scopo di abolire le nuove libertà che erano state concesse, i cittadini di Mosca affrontarono i carri armati, sfidarono il golpe e vinsero la battaglia.



Figura 6.4 – La competizione si ramifica.

Come appare evidente in questa striscia, la competizione per una risorsa limitata non va in vacanza.

Fonte: Kirkman & Scott, Creators Syndicate.



Figura 6.5 – Competitività contagiosa.

Una commessa sconcertata si fa largo tra la confusione generata da una svendita di scarpe sportive, durante la quale «i clienti si sono scatenati, hanno arraffato le scarpe a caso e sono arrivati addirittura a strapparsi di mano scarpe di cui non avevano neanche visto il numero».

Fonte: UPI.



Figura 7.1 – Una firma sulla linea tratteggiata.

Nota dell'autore: vi siete mai chiesti cosa fanno i gruppi che vi chiedono di firmare le loro petizioni con tutte le firme che ottengono? La maggior parte delle volte, le usano realmente per gli scopi dichiarati, ma spesso non fanno nulla, poiché lo scopo principale della petizione era semplicemente quello di ottenere i nominativi di persone che condividono la posizione del gruppo e, di conseguenza, sono più disponibili a impegnarsi in campagne successive.

La professoressa di psicologia Sue Frantz ha raccontato di aver assistito a una versione truffaldina dell'applicazione di questa tattica nelle strade di Parigi: i turisti venivano avvicinati da un truffatore e veniva chiesto loro di firmare una petizione "per sostenere le persone sorde". A quelli che firmavano veniva chiesta subito una donazione, cosa che molti facevano per rimanere coerenti con la causa che avevano appena sostenuto. Poiché l'operazione era in realtà una truffa, nessuna donazione andava in beneficenza. Inoltre, un complice di chi raccoglieva le firme osservava da dove, le tasche o la borsa, i turisti prendevano i portafogli per borseggiarli in un momento successivo.

Fonte: Foto di iStock.

Ebox 7.1

COME CAMBIARE LA TUA VITA

Di Alicia Morga

Owen Thomas ha recentemente scritto un articolo, sul New York Times, nel quale, non senza esprimere stupore e meraviglia, descriveva come è riuscito a perdere quasi

40 kg, utilizzando un'app mobile. Ha impiegato MyFitnessPal. Gli sviluppatori dell'app hanno indicato che alcuni utenti, quelli che rendevano noto il loro conteggio delle calorie ingerite agli amici, hanno perso il 50% in più di peso rispetto agli utenti che non rendevano noto tale dato.

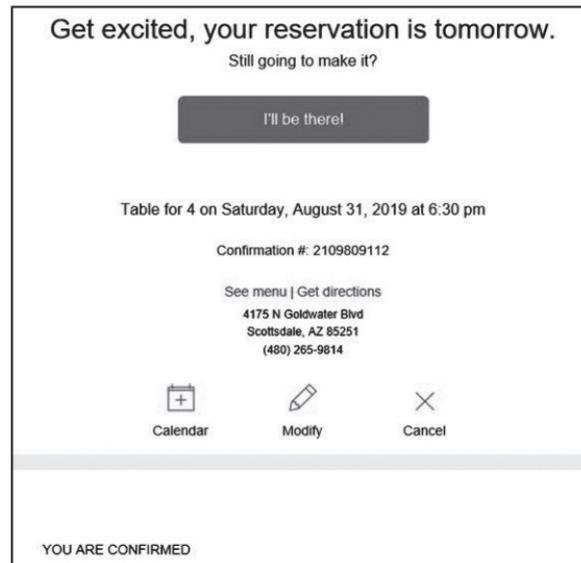
Sembra ovvio che un social network possa aiutarvi a compiere un cambiamento, ma è meno chiaro in che modo. Molti indicano la riprova sociale – osservare gli altri per decidere come comportarsi – come un fattore influente, ma ciò che meglio spiega il cambiamento è rappresentato dall'impegno e dalla coerenza.

Tanto più rendiamo pubblico il nostro impegno, quanto più percepiamo la pressione che ci induce ad agire in ottemperanza agli impegni presi e, quindi, ad apparire coerenti. Tutto ciò può rivelarsi un ciclo virtuoso (o vizioso), come d'altra parte indica Robert Cialdini, il quale afferma che «possiamo impiegare impegni marginali per manipolare la percezione che una persona ha di sé stessa» e, una volta che si riesce a cambiarla, possiamo far sì che quella stessa persona si comporti in modo consonante con quella nuova immagine – ovvero, che compia tutto quel che si riveli coerente con questa nuova percezione di sé stessa. Quindi, volete cambiare la vostra vita? Esprimete un impegno specifico, usate i social media per diffonderlo e sfruttate la pressione interna che percepite per perseverare fino al raggiungimento del vostro obiettivo. Ciò dovrebbe permettervi di percepire voi stessi in un modo nuovo e, poi, di farvi continuare a impegnarvi.

Sebbene l'esperienza descritta da Thomas mostri il potere di questa strategia semplicemente in relazione all'intento di seguire una dieta, mi pare di poter individuare varie possibili applicazioni in svariati ambiti. Si pensi, per esempio, agli studenti ispano-americani, delle scuole superiori, in difficoltà (che hanno il più alto tasso di abbandono scolastico). Perché non convincerli a impegnarsi pubblicamente in merito al progetto di frequentare un college? Potrebbe funzionare? Dovrebbe esserci un'app per far tutto ciò.

Nota dell'autore: in questo post del suo blog, l'autrice indica correttamente che, sebbene ci fosse anche la pressione indotta dal gruppo dei pari, il principio determinante per il cambiamento descritto da Thomas non era la riprova sociale, bensì l'impegno e la coerenza. Inoltre, Thomas ha effettivamente reso pubblico quell'impegno, un particolare che ben si accorda con i dati prodotti dalla ricerca, i quali mostrano che gli impegni che riguardano obiettivi associati alla perdita di peso si associano successi tanto più apprezzabili – sia a breve sia a lungo termine – quanto più vengono diffusi pubblicamente (Nyer e Dellande, 2010).

Ebox 7.2



Nota dell'autore: oggi giorno, i ristoranti stanno riducendo il mancato rispetto delle prenotazioni da parte dei clienti chiedendo loro di impegnarsi online prima della data che si riferisce alla loro prenotazione. Recentemente, lo studio del mio medico ha iniziato a fare lo stesso, introducendo un ulteriore fattore di miglioramento del rispetto degli appuntamenti. Nell'e-mail di conferma, mi è stata offerta dall'infermiera una motivazione che giustifica quella richiesta relativa all'assunzione, da parte mia, di un impegno pubblico e attivamente comunicato: «Confermandomi se può o non può rispettare l'appuntamento, contribuisce a far sì che tutti i pazienti ricevano le cure di cui hanno bisogno». Quando ho chiesto informazioni in merito ai risultati prodotti da quel programma di conferma degli appuntamenti online, il direttore dell'ambulatorio del medico mi ha detto che il mancato rispetto degli appuntamenti si è ridotto dell'81%.

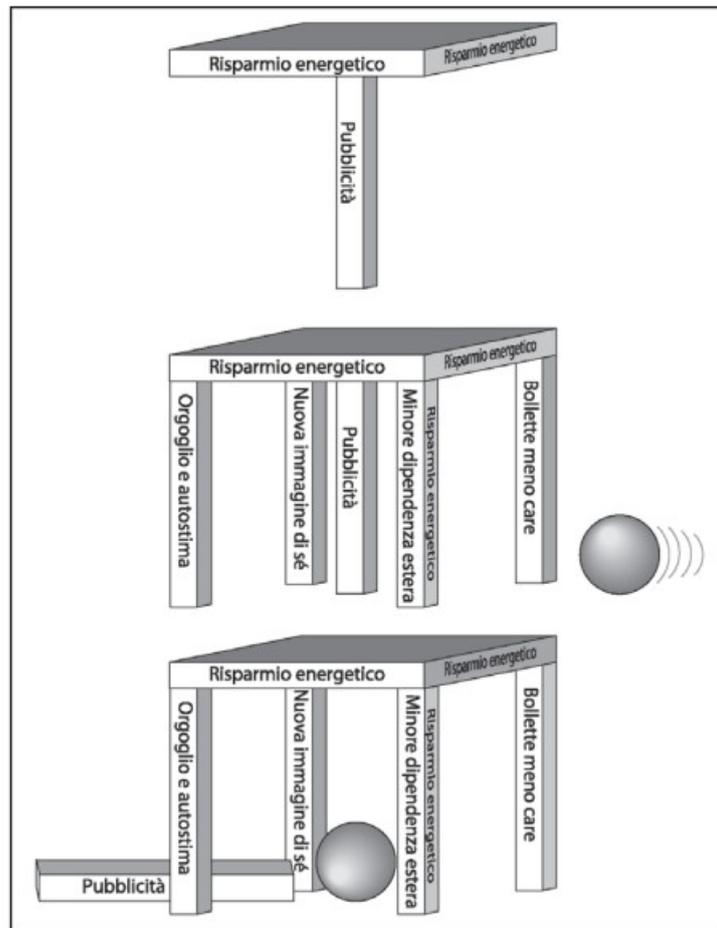


Figura 7.2 – Il “colpo basso” a lungo termine.

In questa illustrazione della ricerca sull’energia in Iowa, possiamo vedere come lo sforzo di conservazione originale si sia basato sulla promessa della pubblicità (in alto). In poco tempo, tuttavia, l’impegno rispetto all’energia ha portato al germogliare di nuovi sostegni autogenerati, permettendo al team di ricerca di sferrare il suo “colpo basso” (mezzo). La conseguenza era un elevato livello di conservazione persistente che si reggeva saldamente sulle proprie gambe dopo che la proposta pubblicitaria iniziale era stato abbattuta (in basso).

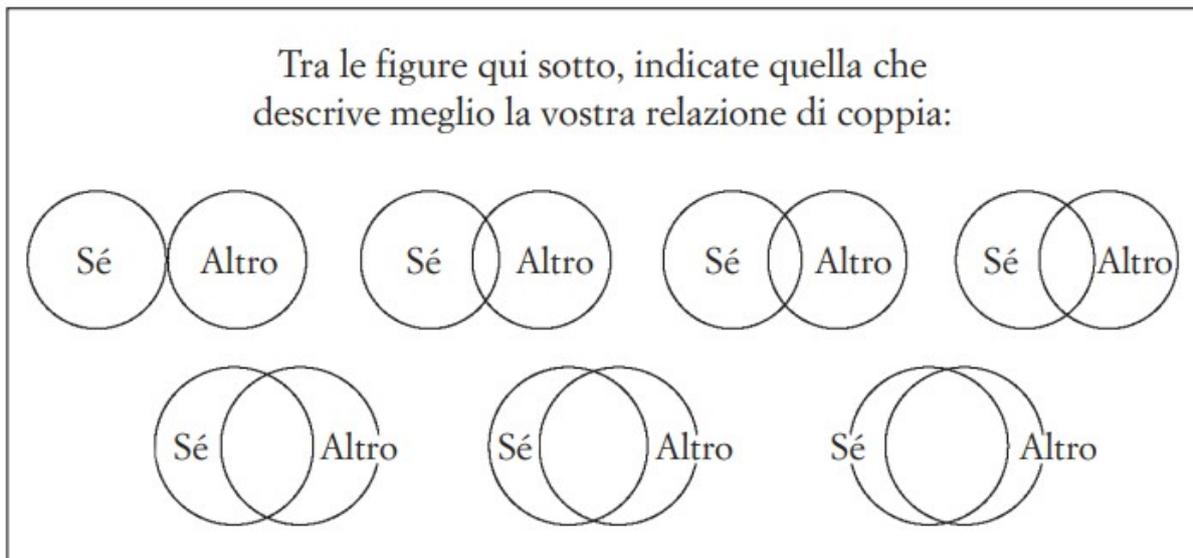


Figura 8.1 – Cerchi che si sovrappongono, sé che si sovrappongono. Sin dalla sua pubblicazione, nel 1992, gli scienziati hanno utilizzato la Inclusion of Other in the Self Scale per vedere quali fattori promuovono il sentirsi “una cosa sola” con gli altri.

Fonte: Courtesy of Arthur Aron and the American Psychological Association.



Figura 8.2 – Reda è pronto

Alì Reda è un’istituzione della comunità araba di Dearborn, Michigan, alla quale vende un numero record di veicoli.

Ebox 8.1

Oggi giorno, i gruppi amicali si riuniscono spesso online, andando a costituire una sorta di sottoinsieme delle attività di e-commerce che viene denominato f-commerce. Secondo Awareness, un fornitore di software per i social media, che lavora con i principali marchi, i profitti dell'f-commerce possono rivelarsi importanti. Considerate ciò che ha riferito Awareness in merito agli sforzi profusi, nell'ambito del commercio elettronico, da un paio di aziende che hanno sempre venduto i prodotti attraverso punti vendita tradizionali, Macy's e Levi's: L'iniziativa "Fashion Director" di Macy's concedeva agli utenti di creare un outfit e, quindi, di raccogliere opinioni e giudizi espressi dagli amici in merito all'acquisto di quell'outfit. Grazie a "Fashion Director", Macy's è stata in grado di raddoppiare i suoi "fan" su Facebook, che ora sono 1,8 milioni, e di aumentare le vendite del 30% durante il periodo in cui l'iniziativa è stata lanciata. Levi's Friends Store consente di creare negozi personalizzati composti da articoli che piacciono agli amici. Lo Store ha attirato più di 30.000 fan quando è stato lanciato e ha permesso a Levi's di incrementare la sua presenza sui social media, raggiungendo oltre 9 milioni di fan. The Friends Store ha un tasso di vendita superiore del 15% e un valore medio degli ordini superiore del 50% rispetto ai negozi tradizionali.

Nota dell'autore: sono particolarmente colpito dalle evidenze che riguardano il Levi's Friends Store, poiché la sua capacità di influenzare i clienti non dipende dal parere di amici che affermano di apprezzare gli stili che i membri del negozio hanno scelto. Piuttosto, deriva dalla conoscenza delle preferenze di stile pre-esistenti negli amici, che quindi aumenta gli acquisti degli abiti conformi a quegli stili.



Figura 8.3 – Sbadigli contagiosi.

Gli animali domestici e i loro padroni mostrano un comportamento peculiare: la contagiosità dello sbadiglio. Ad oggi, i ricercatori hanno esaminato la trasmissione solo in un senso: dal proprietario all'animale domestico. Di solito non scommetto, ma sarei disposto a puntare molti soldi sul fatto che funzioni in entrambe le direzioni.



Figura 8.4 – Prima la famiglia.

La preminenza dei legami familiari non si rivela solo nelle azioni delle generazioni più anziane verso quelle più giovani. Funziona anche in senso contrario. Nell'acceptare il premio per il ruolo di attrice protagonista in una serie comica (*Veep*), durante la cerimonia di premiazione degli Emmy 2016, Julia Louis-Dreyfus ha dedicato la vittoria al padre, da poco scomparso in un incidente automobilistico, con queste parole: «Sono veramente felice che gli piacesse *Veep*, perché la sua opinione per me contava davvero».



Figura 8.5 – Sugihara e famiglia: dentro e fuori.

Dopo aver compilato migliaia di visti di viaggio per ebrei nel suo ufficio consolare (in alto), Chiune Sugihara è stato trasferito dal suo incarico a ruoli meno importanti, nell'Europa governata dai Nazisti. In Cecoslovacchia (in basso), ha messo in posa la sua famiglia (moglie, figlio e cognata) per una foto, all'esterno di un parco davanti a un cartello con la scritta "Non sono ammessi gli ebrei" in tedesco. Quel cartello si trovava lì per caso, o la foto era stata scattata in quel luogo consapevolmente? Con un sottofondo di ironia? Per un suggerimento, guardate com'è posizionata la mano destra della cognata.

Fonte: United States Holocaust Memorial Museum. Both photos courtesy of Hiroki Sugihara.



Figura 8.6 – Rabbini in Giappone.

Durante la Seconda guerra mondiale, i giapponesi non hanno ceduto alle pressioni naziste di trattare duramente gli ebrei nei territori controllati dal Giappone. Una ragione potrebbe dipendere dalle argomentazioni di uno di questi due rabbini (nella foto con i loro traduttori il giorno di un incontro cruciale) che tendevano a includere la loro gente nel senso del “noi” dei funzionari giapponesi e di escludere specificamente i nazisti in questo senso.

Fonte: Courtesy of Marvin Tokayer.



Figura 8.7 – Danza della linea neolitica?

Secondo l'archeologo Yosef Garfinkel, le rappresentazioni dell'interazione sociale nell'arte preistorica erano quasi sempre di danza. Un dipinto rupestre di Bhimbetka, India, fornisce un esempio.

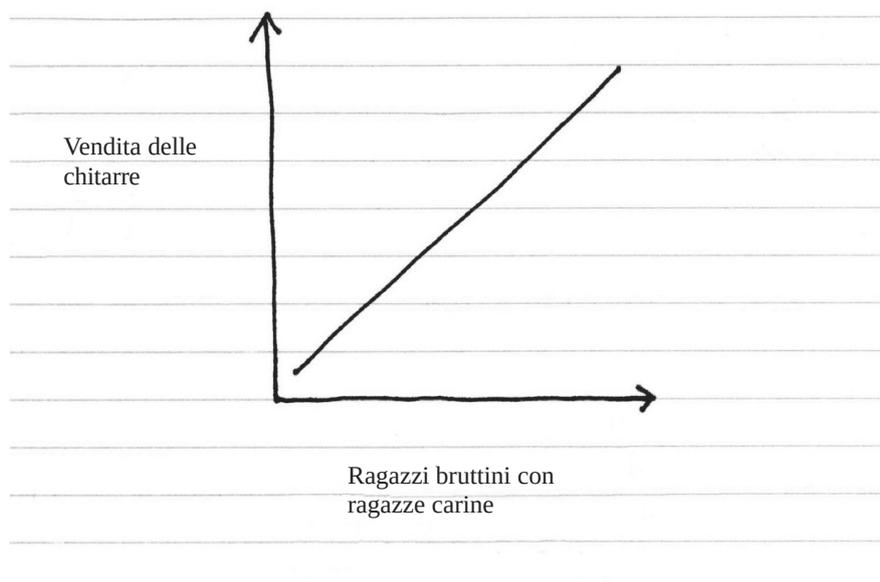


Figura 8.8 – Trasformare gli incapaci in eroi (della chitarra).

Fonte: Via @jessicahagy and thisisindexed.com.



Figura 8.9 – Insieme, per una corsa nel fango.

Le aziende spesso cercano di sfruttare il potere unificante del condividere le difficoltà attraverso il team building aziendale. Quando ho visitato i siti di un certo numero di aziende che organizzano tali eventi, ho trovato alcune attività che sembravano ardue e spaventose: il rafting, l'arrampicata su roccia, discesa in corda doppia, bungee jumping da un ponte, camminare sul fuoco a piedi nudi (sui carboni ardenti) e campeggio nella neve. La gara di team building di Mud Run (corsa nel fango), in questa foto, sembra aver già avuto l'effetto desiderato di stimolare una condotta cooperativa, poiché vediamo due dei concorrenti assistere un terzo.

Fonte: Foto di iStock.

Ebox 8.2

Negli ultimi anni, i ricercatori hanno iniziato a ottenere moltissime informazioni sul comportamento umano analizzandone le “tracce” lasciate sulle piattaforme dei social media (Meredith, 2020). Una di queste analisi, sulla quantità e sul genere di attività svolte da Twitter, dopo il 13 novembre 2015, la data in cui si verificarono gli attacchi terroristici a Parigi, ci offre una nuova lente attraverso la quale considerare gli effetti prodotti dalle sofferenze e avversità condivise che incrementano la solidarietà di gruppo. A partire dalla data dell'attacco e per diversi mesi successivi, David Garcia e Bernard Rimé (2019), due scienziati comportamentali, hanno esaminato quasi diciotto milioni di tweet prodotti da un campione composto da 62.114 account che

appartenevano a utenti francesi di Twitter. Hanno cercato di individuare, nelle parole che comparivano nei tweet, quelle che esprimevano sentimenti di disagio emotivo, la sincronia di quello stesso disagio (un indice che ne riflette la natura collettiva) e quelle che veicolavano la solidarietà e il supporto di gruppo. L'evento stesso ha prodotto picchi immediati di ansia e tristezza condivisa, che, però, si sono ridimensionati nel giro di due o tre giorni. Tuttavia, nelle settimane e nei mesi che seguirono, le espressioni che si riferivano alla solidarietà e al supporto continuarono ad essere altamente frequenti nei tweet. Inoltre, la forza e la pervasività delle espressioni che veicolavano "unità" e supporto erano direttamente correlate alla misura in cui l'angoscia iniziale si era manifestata in modo sincrono e condiviso.

Queste le conclusioni che hanno tratto gli autori: «I nostri risultati gettano nuova luce sulla funzione sociale delle emozioni collettive, rendendo alquanto evidente che una società colpita da un trauma collettivo non risponde solo con emozioni negative espresse simultaneamente... I dati che abbiamo analizzato indicano che non è l'angoscia che esperiamo sul piano personale, dopo un attacco terroristico, a farci sentire maggiormente uniti; bensì, è in ragione della nostra angoscia condivisa che i nostri legami si rinforzano e la nostra società si adatta al fine di affrontare la prossima minaccia».

Nota dell'autore: sono sempre impressionato quando un particolare pattern comportamentale si manifesta in modo simile e si rende evidente al di là della varietà dei metodi impiegati per osservarlo. La notevole influenza indotta dalla sofferenza condivisa che produce coesione e solidarietà all'interno del gruppo è uno di quei pattern che mi ispirano maggior fiducia.

Ebox 9.1

Accogli questo telefono? Sì... ovunque.



Nota dell'autore: non solo il potere informativo dei nostri dispositivi digitali è senza precedenti, ma può creare dipendenza (Foerster et al., 2015; Yu e Sussman, 2020). Sondaggi mostrano che le persone controllano i loro telefoni in media più di cento volte al giorno e l'84% afferma di "non poter resistere un solo giorno senza i propri dispositivi mobili".

Fonte: BIZARROCOMICS.COM Facebook.com/BizarroComics Distribuito da King Features.

Note

Prefazione

1. Vale la pena cercare di capire perché la pubblicazione di *Le armi della persuasione* non abbia suscitato, neanche da parte del più aggressivo dei miei colleghi accademici, quella messe di commenti condiscendenti che erano stati previsti da Boyle (2008). Penso che le ragioni siano principalmente due. In primo luogo, a differenza di quanto accade per gli articoli di divulgazione scientifica relativi alle scienze sociali che compaiono sui quotidiani, mi sono impegnato a citare tutte le pubblicazioni (e sono centinaia) su cui ho basato le mie asserzioni e le conclusioni che ne ho tratto. In secondo luogo, invece di cercare di trovare sostegno alle mie indagini o a un qualsiasi particolare gruppo di indagini, ho cercato di concentrarmi su un particolare approccio per indagare la risposta umana – l’approccio della scienza comportamentale sperimentale. In quel momento non l’ho fatto intenzionalmente ma, di fatto, ha avuto un effetto disarmante sui miei colleghi che si occupano di scienze comportamentali sperimentali. Il che non fa altro che confermare una convinzione che ho sostenuto a lungo: le persone non affondano la barca su cui stanno navigando.
2. Ahimè, un po’ di ricerche su Internet hanno rivelato che non posso attribuire l’origine di questa perspicace citazione a mio nonno. In realtà, la dobbiamo a un suo celebre connazionale, Giuseppe Tomasi di Lampedusa.

Introduzione

1. Vale la pena osservare che, tra i sette principi, non ho incluso la semplice regola dell’interesse personale materiale, ovvero che le persone vogliono ottenere il massimo dalle loro scelte, pagando il minimo possibile. Questa omissione non deriva dal fatto che io ritengo che il desiderio di massimizzare i benefici e ridurre al minimo i costi non sia importante nel guidare le nostre decisioni; e non deriva neanche da alcuna prova in mio possesso che i professionisti della persuasione ignorino il potere di questa regola. Piuttosto è vero il contrario; nelle mie indagini, ho visto spesso impiegare (a volte con onestà, a volte no) l’approccio persuasivo “Le propongo un buon affare”. Ho scelto di non occuparmi del tema dell’interesse personale materiale in un capitolo separato di questo volume, perché lo considero una motivazione fondamentale, un fattore ovvio che merita di essere citato, ma non descritto in dettaglio.

Capitolo 1 – Le leve della persuasione

1. L’esperimento sulle bevande energetiche è stato condotto da Shiv, Carmon e Ariely (2005). Mentre leggevo il loro studio (e pensavo, tra me e me: “Cosa?”), stavo acquistando bevande energetiche per completare la scrittura di un importante progetto, che aveva una scadenza imminente. Prima di vedere i risultati dello studio, non avrei mai immaginato che acquistare le bevande in saldo, cosa che cercavo di fare tutte le volte che fosse possibile, le avrebbe rese meno efficaci.

2. Una descrizione completa dell'esperimento sulle femmine di tacchino è fornita in una monografia di M. W. Fox (1974) – il nome di questo ricercatore è realmente Fox (“volpe”). Le informazioni sul pettirosso e sul pettazzurro derivano rispettivamente dai lavori di Lack (1943) e Peiponen (1960).
3. Forse, la tipica risposta “perché sì” che danno i bambini quando viene chiesto loro di spiegare perché hanno compiuto una determinata azione dipende dal fatto che si rendono conto che gli adulti assegnano una quantità di potere insolita alla parola “perché” – “perché” implica una ragione, e le persone vogliono ragioni per agire (Bastardi e Shafir, 2000). In un capitolo molto istruttivo, Langer (1989) esamina la portata delle implicazioni dello studio Xerox (Langer, Blank e Chanowitz, 1978) e sostiene che le risposte automatiche sono estremamente presenti nel comportamento umano – una posizione condivisa da Bargh e Williams (2006). Sebbene si possano riscontrare diversi importanti aspetti in comune tra le risposte automatiche manifestate dall'uomo e quelle degli animali “inferiori”, anche le differenze sono rilevanti. I pattern di comportamento automatico degli esseri umani tendono ad essere appresi invece che innati, più flessibili rispetto ai modelli rigidi degli animali inferiori, e sensibili a un numero maggiore di fattori scatenanti.
4. Cronley et al. (2005) e Rao e Monroe (1989) hanno mostrato che quando le persone non hanno familiarità con un prodotto o servizio diventano particolarmente propense a utilizzare la regola “costoso = di buona qualità”. Nell'ambito del marketing, il caso del whisky scozzese Chivas Regal ha fatto scuola. Si trattava di un marchio poco conosciuto e con notevoli difficoltà finanziarie, fino a quando i manager dell'azienda decisero di aumentarne il prezzo a un livello molto superiore rispetto a quello dei suoi concorrenti. Le vendite salirono alle stelle, anche se il prodotto in sé non era stato modificato in alcun modo (Aaker, 1991). Oltre agli studi sulle bevande energetiche (Shiv, Carmon e Ariely, 2005) e a quelli sugli antidolorifici (Waber et al., 2008), sono state effettuate altre ricerche che hanno trovato che le persone stabiliscono una connessione più stretta di quanto sarebbe lecito aspettarsi tra il prezzo di un articolo e la sua qualità e quindi consentono che questa connessione erronea influenzi le loro risposte (Kardes, Posavac e Cronley, 2004). Uno studio che ha impiegato strumentazioni di imaging cerebrale aiuta a spiegare perché lo stereotipo “costoso = di buona qualità” si riveli così potente. Durante una degustazione in cui a tutti i partecipanti veniva proposto lo stesso vino, non solo erano considerati maggiormente piacevoli i vini ai quali era attribuito un costo di 45 dollari rispetto a quelli cui era attribuito un costo di 5 dollari, ma anche il centro del piacere del loro cervello era più attivato dal gusto del presunto vino da “45 dollari” (Plassmann et al., 2008).
5. Per evidenze scientifiche sul ruolo indispensabile e sul valore dell'automatismo nella nostra vita e su come si manifesti nelle euristiche di giudizio, si vedano Collins (2018), Fennis, Janssen e Vohs (2008), Fiske e Neuberg (1990), Gigerenzer e Goldstein (1996), Kahneman, Slovic e Tversky (1982), Raue e Scholl (2018), Shah e Oppenheimer (2008), e Todd e Gigerenzer (2007). Petty et al. (2019) offrono numerosi esempi di come, a meno che non abbiano sia la motivazione sia la capacità di esaminare attentamente le informazioni in entrata, le persone si affidino alle euristiche per rispondere a tali informazioni. Lo studio sugli esami di “cultura generale” (Petty, Cacioppo e Goldman, 1981) ne è un esempio; per un altro, si veda Epley e Gilovich (2006). È interessante osservare che, anche se spesso non adottiamo un approccio complesso e riflessivo su questioni importanti dal punto di vista

personale (Anderson e Simester, 2003; Klein e O'Brien, 2018; Milgram, 1970; Miller e Krosnick, 1998), vogliamo che i nostri consulenti – i nostri medici, contabili, avvocati e broker – lo facciano al posto nostro (Kahn e Baron, 1995). Quando ci sentiamo sopraffatti da una scelta complicata e che avrà delle conseguenze, vogliamo comunque un'analisi approfondita e dettagliata, un'analisi che non saremmo in grado di effettuare se non, paradossalmente, attraverso una scorciatoia: affidarci a un esperto. Thomas Watson, Jr., che è stato presidente di IBM, ci offre una vivida descrizione di questo fenomeno attraverso un altro esempio di "capitanite". Durante la Seconda guerra mondiale, era stato incaricato di indagare sugli incidenti aerei in cui erano rimasti feriti o uccisi degli ufficiali. Uno di questi casi aveva coinvolto un famoso generale dell'aeronautica, Uzal Girard Ent, il cui copilota si era ammalato prima di un volo. Al generale era stato assegnato un sostituto che si era sentito onorato di volare al fianco di un personaggio tanto leggendario. Durante il decollo, Ent iniziò a cantare tra sé e sé, muovendo la testa su e giù, a tempo con la canzone che aveva nella sua testa. Il nuovo copilota aveva interpretato il gesto come il segnale, rivolto a lui, di alzare le ruote. Anche se la loro velocità era troppo ridotta per potersi alzare in volo, il copilota aveva sollevato il carrello e l'aereo era immediatamente caduto sulla pancia. A causa dell'impatto, una pala dell'elica aveva colpito Ent alla schiena, causandogli una lesione alla spina dorsale che lo ha reso paraplegico. Watson riferisce la spiegazione che il copilota aveva dato della sua azione: «Quando ho raccolto la testimonianza del copilota, gli ho chiesto: "Se sapevi che l'aereo non sarebbe stato in grado di sollevarsi, perché hai sollevato il carrello?". Rispose: "Pensavo che il generale volesse che lo facessi. È stato stupido"». (1990, p. 117) Stupido? In quella singolare serie di circostanze, direi di sì. Comprensibile? Nel labirinto di scelte che richiedono l'applicazione di scorciatoie che costituisce la vita moderna, direi ancora di sì.

6. La tendenza dei maschi ad essere ingannati da potenti segnali di accoppiamento si estende dalle lucciole (Lloyd, 1965) agli esseri umani. Due biologi dell'Università di Vienna, Astrid Jütte e Karl Grammer, hanno segretamente esposto i giovani a sostanze chimiche presenti nell'aria (chiamate copuline) che imitano l'odore della vagina umana. Gli uomini hanno quindi valutato quanto fossero attraenti i volti delle donne. L'esposizione alle copuline ha aumentato l'attrazione di tutte le donne e ha mascherato le autentiche differenze di attrazione fisica tra loro (Arizona Republic, 1999). Sebbene non ci sia in gioco il romanticismo, anche alcuni patogeni primitivi imitano le sostanze chimiche per fare in modo che le cellule sane si dispongano ad accoglierli (Goodenough, 1991). Stevens (2016) descrive alcuni esempi di come operano gli artisti della truffa del mondo vegetale e animale. Esempi di trucchi simili utilizzati dagli esseri umani si trovano in Shadel (2012) e Stevens (2016).
7. Per un resoconto completo dello studio dei ricercatori della Cornell, si veda Ott et al. (2011). Il confronto tra i lettori di recensioni online nel 2014 e nel 2018 è stato fornito da Shrestha (2018). Nel 2019, la Federal Trade Commission degli Stati Uniti ha presentato una denuncia contro il proprietario di un'azienda di cosmetici accusato di aver creato false recensioni dei suoi prodotti. Il reclamo includeva un resoconto di quanto il proprietario aveva detto ai suoi dipendenti, che fa comprendere quanto coloro che scrivono recensioni false sappiano il potere che hanno: «Se notate qualcuno che afferma cose come "Non mi è piaciuto il prodotto X", scrivete una recensione che sostiene il contrario. Le recensioni sono molto potenti; le persone le leggono per farsi persuadere e per trovare risposta alle loro potenziali

domande» (Maheshwari, 2019). La mia amica non aveva applicato una strategia originale, impiegando la regola “costoso = di buona qualità” per far cadere in trappola coloro che cercavano un affare. Trent’anni di ricerca indicano che la strategia di applicare a un articolo il cartellino “Prezzo ridotto da... a...” funziona molto bene (Kan et al., 2014). Infatti, i rivenditori lo utilizzavano con successo anche prima che i ricercatori ne confermassero l’efficacia. Lo scrittore Leo Rosten fa l’esempio dei fratelli Drubeck, Sid e Harry, che negli anni Trenta del secolo scorso possedevano una sartoria di abiti da uomo nel quartiere di Rosten. Ogni volta che Sid aveva un nuovo cliente che provava abiti davanti allo specchio a tre lati del negozio, diceva di avere un problema di udito e chiedeva ripetutamente che l’uomo gli parlasse a voce più alta. Una volta che il cliente aveva trovato un abito che gli piaceva e aveva chiesto il prezzo, Sid si rivolgeva al fratello, il capo sarto, in fondo alla stanza: «Harry, quanto costa questo abito?». Alzando lo sguardo dal suo lavoro – ed esagerando enormemente il vero prezzo del vestito – Harry rispondeva: «Per quel bellissimo abito in pura lana, sono 42 dollari». Fingendo di non aver sentito e portandosi la mano all’orecchio, Sid chiedeva di nuovo. Ancora una volta Harry rispondeva: «42 dollari». A questo punto, Sid si rivolgeva al cliente e diceva: «Dice 22 dollari». Molti uomini si affrettavano a comprare l’abito e a uscire dal negozio, convinti dall’equazione “caro = buon affare”, prima che il povero Sid scoprisse lo “sbaglio”.

8. Lo studio sul conteggio delle calorie è stato condotto da Alexander Chernev (2011). L’esperimento che mostra un calo dell’attrazione sessuale per i partner reali dopo aver visto corpi nudi nei media è stato realizzato da Kenrick, Gutierrez e Goldberg (1989). Altri ricercatori hanno trovato effetti simili sull’attrazione nei confronti delle opere d’arte, dimostrando che un dipinto astratto sarà valutato come significativamente meno attraente se visto dopo un dipinto astratto di qualità superiore rispetto a quando viene visto da solo (Mallon, Redies e Hayn-Leichsenring, 2014). La prova che l’effetto di contrasto può funzionare senza riconoscimento cognitivo (Tormala e Petty, 2007) è rinforzata dall’evidenza che funziona anche sui ratti (Dwyer et al., 2018).

Capitolo 2 – Reciprocità

1. Alcune società hanno reso la regola della reciprocità un rituale. Si consideri, per esempio, il Vartan Bhanji, un’usanza istituzionalizzata di scambio di doni comune in alcune parti del Pakistan e dell’India. Nel commentare il Vartan Bhanji, Alvin Gouldner (1960) osserva: «È... da osservare che il sistema impedisce scrupolosamente la completa eliminazione degli obblighi in sospeso. Così, in occasione di un matrimonio, agli ospiti vengono offerti dei dolci da portare a casa. Soppesandoli, la padrona di casa dice: “Questi cinque sono vostri”, che significa “Questi sono un rimborso per ciò che mi hai regalato in precedenza”, e poi aggiunge un extra, dicendo: “Questi sono da parte mia”. Alla prossima occasione, le verranno restituiti insieme a un extra che restituirà in seguito, e così via» (p. 175). Lo studio originale dei biglietti di auguri è stato fatto da Phillip Kunz (Kunz e Woolcott, 1976) e, andando a costituire un notevole esempio di continuità, fu replicato un quarto di secolo dopo dalla figlia Jenifer Kunz, scienziata comportamentale (2000), che trovò un tasso di reciprocità più elevato se il mittente del primo biglietto apparteneva a un rango elevato. Un reso- conto più completo dell’esperimento relativo alla richiesta di una giornata di paga a banchieri di investimento può essere trovato su <https://assets.publishing.service.gov>.

[uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/203286/BIT_Charity_Giving_Paper.pdf](https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/203286/BIT_Charity_Giving_Paper.pdf) (pp. 20-21).

L'auspicabilità dello scambio reciproco all'interno delle società e tra una società e l'altra evidenziata dagli scienziati sociali era già stata riconosciuta molto prima da sociologi, come Gouldner (1960), dagli archeologi, come Leakey e Lewin (1978), e dagli antropologi culturali, come Tiger e Fox (1989). Si veda, per esempio, l'esame etnografico rivoluzionario, compiuto da Bronisław Malinowski, dei modelli commerciali degli isolani di Trobriand, Argonauti del Pacifico occidentale (1922). Evidenze più recenti mostrano che la regola non si applica solo agli scambi positivi; alimenta anche quelli negativi (Hugh-Jones, Ron e Zultan, 2019; Keysar et al., 2008), il tutto in linea con la famosa poesia di W. H. Auden: «Io e il pubblico sappiamo / cosa impara ogni scolaro / Quelli a cui è fatto il male / fanno il male in cambio». Più in generale, si può dire che la regola della reciprocità assicura che raccogliamo ciò che seminiamo, sia che il frutto delle nostre azioni sia dolce o amaro (Oliver, 2019). Questo vale anche per gli scambi uomo-macchina. Gli utenti che avevano ricevuto informazioni di alta qualità da un computer hanno fornito informazioni migliori a quel computer piuttosto che a un altro; inoltre, gli utenti che ricevevano informazioni di bassa qualità da un particolare computer si vendicavano fornendo informazioni di qualità inferiore rispetto a quelle fornite a un computer diverso (Fogg e Nass, 1997a). In generale, la reciprocità in tutte le sue forme è un motore della condotta umana (Melamed, Simpson e Abernathy, 2020).

2. La longevità dell'obbligo dell'Etiopia di aiutare il Messico ("Ethiopian Red Cross", 1985) e dell'obbligo di Lord Weidenfeld di aiutare le famiglie cristiane (Coghlan, 2015) possono essere superati dal caso di un gruppo di bambini francesi che desiderava aiutare un gruppo di bambini australiani, nonostante non li avessero mai incontrati. Dal 23 al 24 aprile 1918, verso la fine della Prima guerra mondiale, diversi battaglioni di soldati australiani persero la vita liberando il villaggio francese di Villers-Bretonneux dalle forze tedesche. Quando, nel 2009, gli scolari di Villers-Bretonneux appresero di un incendio boschivo che aveva distrutto la città australiana di Strathewen, raccolsero 21.000 dollari per aiutare a ricostruire la scuola elementare di Strathewen. Secondo il resoconto di un giornale, «Sapevano poco dei bambini che avrebbero aiutato. Sapevano solo che i loro bisnonni avevano promesso 91 anni prima di non dimenticare mai l'Australia e i 1200 soldati australiani che erano morti liberando il loro villaggio» (The Australian, 2009). Sebbene le forme di assistenza estremamente significative e memorabili, come quelle descritte sopra, possano creare sentimenti di obbligo duraturi, sarebbe erroneo pensare che tutte queste azioni abbiano le stesse conseguenze. In effetti, ci sono evidenze consistenti del fatto che i favori quotidiani, con il passare del tempo, perdono il loro potere di generare un obbligo (Burger et al., 1997; Flynn, 2002). Una serie di studi ha trovato anche che i destinatari si sentono in debito con colui che fa un favore ancora prima che l'atto sia completato (Converse e Fishbach, 2012). Il risultato? Per i piccoli gesti di aiuto vale la "regola del bagel": le persone li apprezzano di più quando sono caldi e freschi piuttosto che freddi e vecchi.
3. Anche prima di iniziare a frequentare la scuola, i bambini comprendono l'obbligo di ricambiare dopo aver ricevuto qualcosa e di rispondere di conseguenza (Chernyak et al., 2019; Dunfield e Kuhlmeier, 2010; Yang et al., 2018). Lo studio di Regan (1971) è stato condotto presso la Stanford University. Il caso del capotribù afgano che si sentiva in debito è

stato descritto da Joby Warrick, giornalista vincitore del premio Pulitzer; questo episodio è coerente con le evidenze correlate che, in Medio Oriente, i metodi “morbidi”, come i favori che inducono la reciprocità, portano risultati migliori rispetto alle tecniche di interrogatorio coercitivo che implicano deprivazione, durezza o torture (Alison e Alison, 2017; Ghosh, 2009; Goodman-Delahunty, Martschuk e Dhami, 2014). Per riferimenti a ulteriori prove di questo tipo, si veda www.psychologicalscience.org/index.php/notizia/were-only-human/the-science-of-inter-rogation-rapport-not-torture.html.

4. Il pattern di dati dell’esperimento “assegno regalo” da 5 dollari (James e Bolstein, 1992) è coerente con le ricerche più recenti che mostrano che in quei sondaggi in cui i partecipanti vengono pagati prima della partecipazione (il denaro è incluso nella lettera di richiesta) ottengono maggiore compliance rispetto a quelli che offrono la stessa cifra, o una superiore, dopo la partecipazione (Mercer et al., 2015). È coerente anche con uno studio in cui gli ospiti di un hotel trovavano nelle loro stanze un biglietto che chiedeva loro di riutilizzare gli asciugamani. Sul biglietto c’era anche scritto che l’hotel, a nome dei suoi ospiti, aveva già offerto un contributo finanziario a un’organizzazione che si occupa di protezione dell’ambiente o che lo avrebbe offerto dopo che gli ospiti avessero riutilizzato i loro asciugamani. L’indicazione della donazione effettuata a prescindere dall’effettivo riutilizzo degli asciugamani si è rivelata significativamente più efficace (Goldstein, Griskevicius e Cialdini, 2011). Il dono di una caramella da parte dei camerieri prima che gli avventori pagassero il conto ha aumentato significativamente le mance da parte dei clienti statunitensi in un ristorante del New Jersey (Strohmetz et al., 2002) e dei clienti provenienti da sette nazionalità differenti in un ristorante polacco (Żemła e Gladka, 2016). Infine, lo studio sui palloncini regalati da McDonald’s è stato condotto dai miei colleghi di InfluenceAtWork.com, Steve J. Martin e Helen Mankin in collaborazione con Daniel Gertsacov, all’epoca chief marketing officer di Arcos Dorados S.A., che possedeva le sedi di McDonald’s. Per ulteriori dettagli su questo e altri studi su McDonald’s condotti dal nostro team, si veda www.influenceatwork.com/wp-content/uploads/2020/03/Persuasion-Pilots-McDonalds-Arcos-Dorados-INFLUENCE-AT-WORKpdf.pdf. I vantaggi che si ottengono nel “dare per primi” nel mondo degli affari sono presentati e descritti in modo particolarmente convincente in un paio di libri di Adam Grant (2013) e Tom Rollins (2020). Per una descrizione divertente, si veda https://youtu.be/c6V_zUGVITk. Per una raccolta degli approcci basati sulla reciprocità preferiti dagli e-marketer, si veda <https://sleeknote.com/blog/reciprocity-marketing-examples>.
5. I doni delle aziende farmaceutiche non influenzano solo i risultati degli scienziati sull’efficacia dei loro farmaci (Stelfox et al., 1998), ma anche la frequenza con cui i medici li prescrivono. Le sovvenzioni che l’industria farmaceutica riserva ai medici (per i corsi di aggiornamento, i rimborsi spese per conferenze, viaggi, consulenze e così via) sono legate alla frequenza con cui i medici prescrivono i farmaci sponsorizzati (Hadland et al., 2018; Wall e Brown, 2007; Yeh et al., 2016). Si ottiene lo stesso effetto anche se viene offerto un singolo pasto non particolarmente lussuoso, sebbene pasti più costosi siano associati a tassi di prescrizione più elevati (DeJong et al., 2016). Gli studi che mostrano gli effetti delle donazioni sui legislatori sono descritti da Salant (2003) e da Brown, Drake e Wellman (2015).

6. Lo studio più approfondito a sostegno della nuova lettura di come finì la crisi missilistica di Cuba appartiene a Sheldon Stern (2012), che per ventitré anni è stato lo storico della John F. Kennedy Presidential Library. Si veda anche l'illuminante recensione di Benjamin Schwartz su www.theatlantic.com/magazine/archive/2013/01/the-real-cu-ban-missile-crisis/309190.
7. Lo studio sul negozio di caramelle è stato eseguito da Lammers (1991). In un altro studio che si è occupato delle regole della reciprocità, gli acquirenti di un supermercato ricevevano un buono regalo a sorpresa per l'acquisto di uno specifico articolo; i clienti hanno acquistato molti più articoli di quel tipo, facendo aumentare del 10% la somma totale degli acquisti (Heilman, Nakamoto, Rao, 2002). L'esperienza Costco è stata descritta da Pinsker (2014). Anderson e Zimbardo (1984) hanno descritto la saggezza della regola della reciprocità di Diane Louie a Jonestown.
8. Il pattern di dati portachiavi vs yogurt (Friedman, Rahman, 2011) si è ritrovato anche in uno studio sui supermercati (Fombelle et al., 2010) che offriva agli acquirenti, all'entrata, un omaggio non correlato al cibo (portachiavi) o un omaggio correlato al cibo (patatine Pringles): i due omaggi hanno fatto aumentare gli acquisti complessivi rispettivamente del 28% e del 60%. Michael Schrage (2004) ha descritto i risultati deludenti, rispetto alla soddisfazione del cliente, dell'applicazione di un programma di customer experience senza interruzione. La personalizzazione di Saggio sul dono in base alle necessità non funziona solo in contesti commerciali. Dare sostegno all'interno di una relazione porta a una maggiore soddisfazione nella relazione solo quando si adatta alle esigenze attuali del destinatario (Maisel, Gable, 2009).
9. Paese e Gilin (2000) hanno mostrato la forza dei favori non richiesti all'interno di situazioni di negoziazione. Le offerte di cooperazione non richieste hanno generato atti di cooperazione da parte dei destinatari anche quando era contrario ai loro interessi economici. In un esempio reale relativo all'influenza dei favori non richiesti, Uber è stata in grado di aumentare in modo significativo il numero di passeggeri a Boston in seguito all'aver fatto un dono alla città: durante lo sciopero degli autobus urbani del 2013, la società ha noleggiato autobus e fornito un servizio gratuito a tutte le scuole pubbliche di Boston. Marcel Mauss pubblicò il suo capolavoro Saggio sul dono nel 1925.
10. Sebbene sia chiaro che non ci piacciono coloro che prendono senza dare niente in cambio (per esempio, Wedekind, Milinski, 2000), uno studio interculturale ha mostrato che coloro che infrangono la regola di reciprocità in senso inverso – facendo un dono, senza offrire l'opportunità di ricambiare – sono considerati antipatici. Questo risultato era valido in tutte e tre le nazionalità studiate: statunitense, svedese e giapponese (Gergen et al., 1975). Ci sono ampie evidenze che le persone spesso non chiedono aiuto perché non vogliono trovarsi in una situazione di indebitamento sociale (DePaulo, Nadler, Fisher, 1983; Greenberg, Shapiro, 1971; Riley, Eckenrode, 1986). Uno studio, in particolare, è degno di nota per la sua durata decennale e per il fatto che indaga un dilemma che molti di noi hanno dovuto affrontare: se chiedere ad amici e familiari aiuto per un trasloco o affidarsi a professionisti. Dallo studio è emerso che spesso le persone evitano di ricorrere all'aiuto di coloro che conoscono, non per timore che non essendo professionisti possano danneggiare oggetti di valore, ma per timore dell'"indebitamento" che genererebbe questa richiesta (Marcoux, 2009). Altre ricerche hanno evidenziato la forza dell'indebitamento negli scambi reciproci, per esempio, Belmi e Pfeffer (2015), Goldstein, Griskevicius e Cialdini (2011) e Pillutla, Malhotra e Murnighan (2003)

hanno identificato una ragione fondamentale per la quale essere il primo a dare funziona così bene: produce un senso di obbligo a restituire. Tuttavia, vale la pena notare che nella famiglia dei fattori legati alla reciprocità, l'obbligo ha una sorella altrettanto attiva ma più dolce – la gratitudine – che fa in modo che i favori vengano ricambiati, fondandosi non tanto sul sentirsi in debito, quanto sul senso di apprezzamento. Sebbene entrambi i sentimenti stimolino la reciprocità, la gratitudine sembra essere correlata all'intensificazione delle relazioni piuttosto che al loro mantenimento. Evidenze di quanto appena affermato sono descritte nello studio di Sara Algoe e dei suoi collaboratori (Algoe, 2012; Algoe, Gable, Maisel, 2010; Algoe, Zhaoyang, 2016). George, Gournic e McAfee (1988) hanno condotto uno studio sulla percezione della disponibilità sessuale di una donna che permette a un uomo di offrirle da bere. Si veda Clark, Mills e Corcoran (1989) per una rassegna dei dati che mostrano una differenza nel tipo di norma di reciprocità che si applica tra la famiglia e gli amici intimi (norma comunitaria) rispetto agli estranei (norma di scambio). Più recentemente, Clark et al. (2010) hanno mostrato che la presenza di forti norme comunitarie all'interno di un matrimonio sono associate al successo coniugale. Kenrick (2020) offre una prospettiva aggiornata sulla distinzione tra norme comuni e di scambio che si applica alle amicizie; si veda <http://spsp.org/news-center/blog/kenrick-true-friendships#gsc.tab=0>.

11. I risultati dell'esperimento effettuato nello zoo dal mio team sono stati riportati in Cialdini et al. (1975). Lo studio israeliano sugli effetti delle prime richieste irragionevoli è stato condotto da Schwarzwald, Raz e Zwibel (1979). La tecnica del "fare un passo indietro dopo il rifiuto" ha avuto successo anche in Grecia (Rodafinos, Vucevic e Sideridis, 2005). Forse la dimostrazione che preferisco si è verificata in Francia: ai clienti di tre ristoranti, il cameriere chiedeva se desideravano il dessert mentre stava sparecchiando il tavolo. Se il cliente rifiutava, il cameriere faceva immediatamente un passo indietro proponendo caffè o tè: in questo modo, triplicava la percentuale di tali ordini. L'aspetto particolarmente istruttivo è che, in un'altra condizione dello studio, invece di proporre immediatamente il caffè o il tè, il cameriere aspettava tre minuti. In questo caso, gli ordini risultavano solo raddoppiati (Guéguen, Jacob e Meineri, 2011). A quanto pare, la constatazione che l'obbligo di ricambiare piccoli favori diminuisce nel tempo (Flynn, 2002) vale anche per l'obbligo di ricambiare piccole concessioni.
12. Come ho affermato, i risultati secondo cui la tattica del "fare un passo indietro dopo il rifiuto" porta ad avere maggiori probabilità di effettuare realmente un favore (Miller et al., 1976) e di accettare di fare favori simili (Cialdini e Ascani, 1976) sono coerenti con i sentimenti di responsabilità e soddisfazione che sono stati trovati nell'esperimento dell'UCLA (Benton, Kelley e Liebling, 1972). Ricordiamo che dall'esperimento UCLA è emerso anche un altro risultato: iniziare sostenendo una posizione estrema e poi ritirarsi in una posizione moderata si è rivelato molto più efficace che iniziare con una posizione moderata e attenersi ad essa. Questo risultato è coerente con la lezione di negoziazione appresa dai proprietari di aziende canadesi di articoli per animali da compagnia. Gli studi di Robert Schindler sui livelli di soddisfazione dei clienti al dettaglio sono stati pubblicati nel 1998.

Capitolo 3 – Simpatia

1. I dati sulla percentuale di statunitensi che ritengono che gli esseri umani si siano evoluti interamente attraverso processi naturali provengono da un'indagine del Pew Research Center (www.pewresearch.org/fact-tank/2019/02/11/darwin-day), che ha anche documentato il ruolo preminente del credo religioso nella resistenza alla teoria dell'evoluzione. Le analisi di Andrew Shtulman (2006) e Dan Kahan (www.culturalcognition.net/blog/2014/5/24/weekend-update-you-d-have-to-be-science-illiterate-to-think-b.html) mostrano la mancanza di relazione tra la comprensione della teoria dell'evoluzione e il fatto di credere in essa. La citazione dell'avvocato per negligenza medica, Alice Burkin, proviene da un'intervista con Berkeley Rice (2000). Lo studio su George Clooney ed Emma Watson (Arnocky et al., 2018) è più istruttivo di quanto ho descritto, a causa di un paio di procedure sperimentali aggiuntive. La prima ha esteso l'ampiezza dell'effetto di base mostrando che le opinioni delle celebrità apprezzate avevano il potere non solo di aumentare l'accettazione dell'evoluzione ma anche di diminuirla. Quando alcuni partecipanti allo studio sono stati indotti a credere che Clooney o Watson avessero commentato favorevolmente un libro contro la teoria dell'evoluzione, il sostegno a tale teoria è diminuito in modo significativo. Quindi l'influenza della simpatia non è a senso unico; può indirizzare gli atteggiamenti in positivo o in negativo. Una seconda procedura sperimentale ha fornito ulteriori evidenze a sostegno del fatto che sia meglio utilizzare comunicatori apprezzati (piuttosto che autorevoli) per modificare le opinioni su un argomento. I ricercatori hanno mostrato a un diverso campione di partecipanti commenti favorevoli, presumibilmente scritti da un professore di biologia di una prestigiosa università, a proposito di un libro a favore della teoria dell'evoluzione e di uno contrario. L'opinione dell'esperto – favorevole o contraria all'evoluzione – non ha avuto alcun effetto significativo sull'accettazione della teoria da parte dei partecipanti all'esperimento. È questa la prova più evidente del perché le crociate dei comunicatori scientifici a sostegno dell'evoluzione abbiano sempre fallito: hanno scelto il campo di battaglia sbagliato.
2. L'evidenza che mostra che è la qualità delle connessioni sociali – e non dei prodotti fisici – a determinare l'acquisto in un Tupperware party proviene da studi di Taylor (1978) e Frenzen e Davis (1990). Per un'analisi economica di come Tupperware Brands abbia impiegato con successo i principi dell'influenza sociale, specialmente nei mercati emergenti, si veda <https://seekingalpha.com/article/4137896-tupperware-re-brands-sealed-nearly-20-percent-upside?page=2>. A testimonianza della base sociale del successo dei prodotti Tupperware, dopo che la minaccia del coronavirus è emersa in tutto il mondo nel febbraio 2020, il prezzo delle azioni Tupperware Brands è sceso drasticamente alla Borsa di New York. Il calo (del 90% del suo valore rispetto al febbraio precedente) si può far risalire in gran parte alla percezione che i party, anche tra amici, non fossero più considerati sicuri. Il sondaggio della Nielsen Company che mostra che la raccomandazione di un amico fidato è maggiormente apprezzata è descritto su www.nielsen.com/us/en/insights/news/2012/trust-in-advertising--paid-own-and-earned.html. Ma questo schema si inverte quando la simpatia si trasforma in antipatia, come in genere accade con un'ex fidanzata o un ex fidanzato. In tal caso, i consumatori hanno il 66% di probabilità in meno di fidarsi dell'opinione del loro ex rispetto a quella di un recensore online: www.convinceandconvert.com/word-of-mouth/statistics-about-word-of-mouth. In entrambi i casi, la simpatia sembra essere la chiave. La ricerca sul

ruolo dell'opinione dei clienti di una banca è descritta in [https:// hbr.org/2011/06/why-customer-referrals-can-drive-stunning-profits](https://hbr.org/2011/06/why-customer-referrals-can-drive-stunning-profits).

3. L'idea che l'attrattiva fisica crei un effetto alone per altri giudizi non è nuova. Considerate l'affermazione di Lev Tolstoj: «È cosa meravigliosa questa illusione che abbiamo che la bellezza sia anche bontà». Sono storicamente ben fondate anche le evidenze che gli effetti dell'attrattiva fisica sono ampi (Langlois et al., 2000), immediati (Olson e Marshuetz, 2005) e precoci (Dion, 1972; Ritts, Patterson e Tubbs, 1992), in una varietà di contesti sociali (Benson, Karabenic e Lerner, 1976; Chaiken, 1979; Stirrat e Perrett, 2010), professionali (Judge, Hurst e Simon, 2009; Hamermesh e Biddle, 1994; Hamermesh, 2011; Mack e Raney, 1990) e politici (Efran e Patterson, 1976; Budesheim e DePaola, 1994). Una revisione più recente (Maestripieri, Henry e Nickels, 2017) non solo porta nuove evidenze a sostegno, ma offre anche una spiegazione evolutiva per gran parte dell'effetto di base: i nostri sentimenti e comportamenti positivi verso individui attraenti derivano da sentimenti romantici automatici e generalizzati verso di loro.
4. La misurazione dei sentimenti favorevoli dei bambini verso i loro simili è stata effettuata da Hamlin et al. (2013), utilizzando pupazzi le cui preferenze (cracker versus fagioli) erano simili o diverse rispetto a quelle dei bambini. Lo studio delle preferenze negli appuntamenti online è stato condotto da Levy, Markell e Cerf (2019). L'impatto imprevedibile di stili di abbigliamento simili in una manifestazione contro la guerra è stato osservato nel periodo della guerra americana in Vietnam (Suedfeld, Bochner e Matas, 1971). I dati sugli effetti di somiglianze apparentemente banali, come il tipo di impronta digitale, sull'aiuto sono stati ottenuti da Burger et al. (2004). L'effetto positivo dell'avere un nome simile sulle preferenze rispetto a un marchio e sulla risposta al sondaggio è stato mostrato, rispettivamente, in cinque esperimenti separati di Brendl et al. (2005) e in un paio di studi di Garner (2005).
5. L'ampia influenza della somiglianza è resa evidente dal suo impatto nei contesti educativi (DuBois et al., 2011; Gehlbach et al., 2016; Marx e Ko, 2012), sui risultati delle contrattazioni (Moore et al., 1999; Morris et al., 2016; al., 2002), sulle scelte elettorali (Bailenson et al., 2008), sui sentimenti romantici (Ireland et al., 2011; Jones et al., 2004; Ohadi et al., 2018) e sulle trattative per la liberazione di ostaggi (Taylor e Thomas, 2008). L'utilità della somiglianza è resa evidente dal fatto che i suoi bersagli ne sottovalutano la forza (Bailenson e Yee, 2005; Gonzales et al., 1983) e che può essere utilizzata a proprio vantaggio dai camerieri (van Baaren et al., 2003), dai venditori di elettronica (Jacob et al., 2011), dai negozianti (Maddux, Mullen e Galinsky, 2008; Moore et al., 1999; Morris et al., 2002; Swaab, Maddux e Sinaceur, 2011) e da chi partecipa agli speed date (Guéguen, 2009).
6. L'idea che le persone, in genere, si interessino più alle differenze che alle cose in comune è stata sostenuta da Houston, Sherman e Baker (1991) e da Olson e James (2002); tuttavia, bisogna osservare che questi risultati sono stati trovati all'interno di culture occidentali. Sebbene non sia a conoscenza di alcuna ricerca, varrebbe la pena sapere se lo stesso modello si presenta anche nelle culture orientali, dove, tradizionalmente, viene enfatizzata l'armonia. L'analisi di trentadue studi sulla negoziazione ha coinvolto più di cinquemila partecipanti ed è stata eseguita da Thompson e Hrebec (1996). La ricerca, che ha mostrato che le persone inizialmente sottovalutano la vantaggiosità delle loro successive interazioni con i membri esterni al gruppo (Mallett, Wilson e Gilbert, 2008), ha trovato anche che uomini e donne erano ugualmente suscettibili a tale errore. Apparentemente, la ben nota tendenza delle

donne verso l'armonia interpersonale non è sufficiente per proteggerle da questo errore quando una persona proviene da un gruppo esterno.

7. Lo studio di imaging cerebrale è stato condotto presso il Brain Mapping Center dell'UCLA da Sherman et al. (2016). È interessante notare che nel contesto degli studi che mostrano che i complimenti espressi da un essere umano stimolano in risposta quantità significative di simpatia (Higgins e Judge, 2004; Seiter, 2007; Seiter e Dutson, 2007), gli autori dello studio sui complimenti espressi da una macchina hanno sostenuto che i loro risultati sono dovuti alle stesse tendenze psicologiche e che, quindi, i programmatori dovrebbero inserire frequenti elogi nei software (come "L'attenzione che metti nel tuo lavoro è impressionante" o "Bella idea!") e farlo «anche quando la valutazione del lavoro è basata su informazioni poco significative» (Fogg e Nass, 1997b).
8. Lo studio che mostra che la nostra tendenza a elogiare ciò che non è sincero o è offerto al fine di perseguire un secondo fine (Drachman, deCarufel e Insko, 1978) è stato supportato anche da ricerche successive (Chan e Sengupta, 2010; Vonk, 2002). Io non sono diverso dagli altri. Dopo la mia elezione in una certa società scientifica, ho ricevuto un biglietto di congratulazioni da una dei rappresentanti del mio stato che elogiava la mia "dedizione all'eccellenza". Sebbene sapessi che il biglietto era una tattica elettorale che aveva lo scopo di ottenere il mio favore, quella donna mi è stata più simpatica. Si veda Vonk (2002) per la dimostrazione che coloro che sospettano che un adulatore sia poco sincero, gli attribuiscono un secondo fine; quindi, sebbene i destinatari dell'adulazione tendano a credere sia alle lodi sincere sia a quelle insincere, gli elogi percepiti come insinceri vengono penalizzati: gli spettatori circostanti li registrano per quello che sono e non amano l'adulazione.
9. Non sono l'unico che ha problemi a fare i complimenti. Anche la maggior parte delle persone ha lo stesso problema e per una ragione: sottovaluta l'effetto positivo dei complimenti sui destinatari (Boothby e Bohns, 2020; Zhao e Epley, 2020). La tendenza delle persone a farsi associare a buone notizie ed evitare di essere associate a cattive notizie, anche se non ne sono loro la causa, è stata confermata da Rosen e Tesser (1970); inoltre, questa tendenza sembra manifestarsi perché le persone sentono di acquisire le qualità dei messaggi che portano (John, Blunden e Liu, 2019). Il vantaggio di fare dei complimenti "dietro le spalle" è quello che evita la percezione di un secondo fine. Una ricerca di Main, Dahl e Darke (2007) mostra che in situazioni in cui si sospetta un secondo fine, l'adulazione ha un impatto automatico negativo sulla fiducia.
10. L'altercasting è stato descritto per la prima volta come una tecnica di influenza dai sociologi Eugene Weinstein e Paul Deutschberger (1963); da allora, è stata sviluppata prevalentemente dallo psicologo Anthony Pratkanis (2000, 2007; Pratkanis e Uriel, 2011). La giornalista Elizabeth Bernstein, nel 2016, ha fornito un resoconto della stampa popolare su come funziona l'altercasting; si veda www.wsj.com/articles/if-you-want-to-persuade-people-try-altercasting-1473096624. È stato dimostrato che attribuire un tratto degno di lode a bambini (Cialdini et al., 1998; Miller, Brickman e Bollen, 1975) o adulti (Kraut, 1973; Strenta e DeJong, 1981) può generare comportamenti in linea con il tratto.
11. Lo studio sulle fotografie di immagini vere e capovolte (Mita, Dermer e Knight, 1977) è stato esteso in una ricerca di Cho e Schwarz (2010). Le istruzioni su come capovolgere l'immagine di un selfie possono essere trovate su <https://webcazine.com/17190/qa-can-you->

flip-or-mirror-a-picture-using-the-native-photo-editor-on-samsung-gala-xy-phone. L'effetto positivo della familiarità sulla simpatia è stato segnalato in più contesti (Monahan, Murphy e Zajonc, 2000; Moreland e Topolinski, 2010; Reis et al., 2011; Verosky e Todorov, 2010). L'evidenza che le persone arrivano a credere alle comunicazioni a cui sono esposte più frequentemente è sia inquietante sia convincente (Bornstein, Leone e Galley, 1987; Fang, Singh e Ahulwailia, 2007; Moons, Mackie e Garcia-Marques, 2009; Unkelbach et al., 2019), così come lo studio che indica che l'effetto si applica anche ad affermazioni non plausibili come quelle caratteristiche delle "fake news" (Fazio, Rand e Pennycook, 2019; Pennycook, Cannon e Rand, 2018). Un gruppo di revisori del fenomeno "verità per ripetizione" lo attribuisce a un effetto di "fluidità" in cui la ripetizione rende un'idea più facile da recuperare, raffigurare ed elaborare, dando la "percezione" psicologica della verità (Dechêne et al., 2010). Pur riconoscendo il ruolo della fluidità, altri ricercatori hanno anche sottolineato il ruolo della salienza (la misura in cui un oggetto cattura l'attenzione) nel motivo per cui un'esposizione relativamente maggiore a un oggetto lo fa sembrare più vero (Mrkva e Van Boven, 2020).

12. Non solo i ricercatori hanno documentato gli effetti benefici di un contatto positivo sugli atteggiamenti verso i membri esterni al gruppo, come individui di diverse razza (per esempio, Onyeador et al., 2020; Shook e Fazio, 2008), etnia (per esempio, Al Ramiah, Hewstone, 2013; Kende et al., 2018; Jackson et al., 2019), o orientamento sessuale (ad es., Tadlock et al., 2017); molti hanno fornito spiegazioni per questo fenomeno, tra queste: riduzione dell'ansia (Pettigrew e Tropp, 2006; Wölfer et al., 2019), maggiore empatia (Al Ramiah e Hewstone, 2013; Hodson, 2011) e maggiore apertura alle esperienze (Hodson et al., 2018). Le ragioni del fallimento di un maggiore contatto per migliorare gli atteggiamenti nelle scuole (Stephan, 1978) possono essere spiegate dalla tendenza all'autoseparazione in base alla razza (Dixon, Durrheim e Tredoux, 2005; Oskamp e Schultz, 1998) e da molteplici esperienze negative, che invertono l'effetto positivo del maggiore contatto e lo rendono più negativo (Barlow et al., 2012; Ilmarinen, Lönnqvist e Paunonen, 2016; McKeown e Dixon, 2017; Richeson e Shelton, 2007).
13. La lunga citazione che descrive la natura competitiva della tipica classe americana (Aronson, 1975, pp. 44, 47), così come l'evidenza dell'impatto trasformativo del programma delle classi jigsaw si possono trovare nel lavoro di Elliot Aronson e dei suoi collaboratori (si veda Aronson et al., 1978, per una sintesi). Altre versioni delle procedure di apprendimento cooperativo in diversi sistemi scolastici – e anche diversi tipi di istituzioni come le organizzazioni imprenditoriali (Blake e Mouton, 1979) – hanno prodotto risultati simili (Johnson, 2003; Oskamp e Shultz, 1998; Roseth, Johnson e Johnson, 2008).
14. La ricerca classica di Sherif e colleghi (1961) è stata confermata da altri ricercatori (Paolini et al., 2004; Wright et al., 1997), i quali hanno mostrato che il passaggio da rivali ad amici è reso possibile dal passaggio dalla competitività alla cooperazione. Gli studi che mostrano che, se una trattativa inizia con una stretta di mano, i risultati ottenuti da entrambe le parti sono maggiormente soddisfacenti (Schroeder et al., 2019) mi fanno pensare che l'effetto potrebbe essere rafforzato se, dopo una pausa, le parti si stringessero di nuovo la mano. Sebbene una considerevole quantità di evidenze stabilisca la superiorità degli approcci cooperativi rispetto ad altre forme di orientamenti interpersonali (Johnson, 2003; Roseth, Johnson e Johnson, 2008; Stanne, Johnson e Johnson, 1999), sarebbe ingenuo pensare che

gli atti cooperativi siano sempre la soluzione migliore o più efficace. Per esempio, se un negoziatore utilizzasse la tecnica della stretta di mano troppo spesso durante una negoziazione, la mia ipotesi è che questa tattica aumenterebbe il sospetto e otterrebbe un effetto negativo. Come hanno indicato anche altri studi, i programmi di apprendimento cooperativo non hanno sempre successo (Rosenfeld, Stephan e Lucker, 1981; Slavin, 1983), la concorrenza a volte può rivelarsi utile (Murayama e Elliot, 2012) e un obbligo alla cooperazione può essere controproducente (Cikara e Paluck, 2013). La concezione dell'inferno e del paradiso attribuibile al rabbino Haim di Romshishok appare in versioni analoghe all'interno delle tradizioni religiose buddiste, cristiane e indu. Sebbene i dettagli possano cambiare – per esempio, invece di articolazioni del gomito rigide, gli abitanti possono essere dotati di cucchiari o bacchette troppo lunghe per nutrirsi –, la lezione della cooperazione come soluzione celeste ai problemi umani emerge in ciascuno di essi.

15. È straordinario quanto innocenti fossero i portatori di cattive notizie negli studi che mostravano la conseguente ostilità nei loro confronti da parte di coloro che le avevano ricevute. Da qualsiasi punto di vista razionale, non erano responsabili della notizia sgradevole; erano solo stati incaricati di riportarla e non mostravano alcun piacere nello svolgere il compito (Leslie, Blunden e Liu, 2019; Manis, Cornell e Moore, 1974). Non c'è dubbio che tali associazioni si applicano sia alle connessioni negative sia a quelle positive; per esempio, ascoltare una musica gradita o non gradita influenza favorevolmente o sfavorevolmente il gradimento di un prodotto (Gorn, 1982). Per ulteriori evidenze sull'impatto bidirezionale delle mere associazioni, si vedano Hofmann et al. (2010) e Hughes et al. (2019). L'evidenza che gli osservatori presumono che abbiamo gli stessi tratti dei nostri amici (Miller et al., 1966) e che una modella attraente in una pubblicità automobilistica influenza gli uomini ad apprezzare di più l'auto (Smith e Engel, 1968) sono disponibili da tempo. I risultati sugli effetti delle carte di credito sulla disponibilità a pagare (Feinberg, 1986, 1990) sono stati estesi da McCall e Belmont (1996) all'ammontare delle mance nei ristoranti e da Prelec e Simester (2001) ai pagamenti dei biglietti per un evento sportivo; in quest'ultimo caso, i fan erano disposti a spendere oltre il 100% in più per vedere una partita di basket professionale pagando con carta di credito invece che in contanti.
16. Il lungo commento sul moderno bias “naturale è meglio” deriva da Meier, Dillard e Lappas (2019). I Giochi Olimpici non sono gli unici eventi sportivi per i quali le grandi aziende investono grandi quantità di denaro in sponsorizzazioni. Per la stagione 2018- 19, le sponsorizzazioni da parte di grandi aziende alla National Football Association hanno totalizzato 1,39 miliardi di dollari. Quando Papa John's Pizza ha interrotto la sponsorizzazione della NFL, il prezzo delle azioni a Wall Street è crollato dell'8% (<https://thehustle.co/why-do-brands-want-to-sponsor-the-nfl>). I giornalisti hanno documentato l'impatto dei fenomeni culturali popolari sugli acquisti di prodotti di consumo come barrette di cioccolato Mars (White, 1997) e Nissan Rogue (Bomey, 2017), ma sono stati i ricercatori a scoprire la connessione tra i caretelli Vendsi e tassi di acquisto superiori a quelli garantiti dai risparmi finanziari (Naylor, Raghunathan e Ramanathan, 2006).
17. Naturalmente, la ricerca sulla “tecnica dello spuntino” di Gregory Razran (1938, 1940) è stata preceduta dalla scoperta di Pavlov (1927) del condizionamento classico, su cui si basa tale tecnica. Li et al. (2007) hanno eseguito il lavoro estendendo le scoperte di Razran agli odori così deboli che i soggetti non potevano percepirla consapevolmente. Ci sono numerose

evidenze che, come i cani di Pavlov, siamo sensibili agli accoppiamenti di stimoli, anche se non ne siamo consapevoli; per esempio, per la gioia dei pubblicitari, è stato sufficiente sovrapporre cinque volte la marca di una birra belga su immagini di attività piacevoli, come la vela, lo sci nautico e le coccole, per far aumentare il sentimento positivo degli osservatori nei confronti di quella birra (Sweldens, van Osselaer e Janiszewski, 2010); similmente, la sovrapposizione, per sei volte, di una marca di collutorio su immagini di paesaggi incantevoli ha portato gli osservatori a mostrarsi più favorevoli a quella marca sia nell'immediato sia tre settimane dopo (Till e Priluck, 2000); esporre subliminalmente, per otto volte, alcune persone assetate a immagini di volti felici (anziché arrabbiati) appena prima di assaporare una nuova bevanda analcolica, le ha indotte a consumare una maggiore quantità di quella bevanda e ad essere disposte a pagare una cifra tre volte superiore (Winkielman, Berridge e Wilbarger, 2005). In nessuno di questi studi, i partecipanti erano consapevoli di essere stati influenzati dagli accoppiamenti. Solo perché spesso siamo surrettiziamente influenzati da mere associazioni non significa che non riconosciamo come funzionano, come risulta evidente dallo studio (Rosen e Tesser, 1970) sulla nostra forte propensione a connetterci alle buone notizie e a prendere le distanze da quelle cattive.

18. Sebbene il mio gruppo di ricerca (Cialdini et al., 1976) abbia condotto lo studio originale sui tifosi di football americano, è stato replicato anche con i tifosi francesi e inglesi (Bernache-Assolant, Lacassagne e Braddock, 2007; Fan et al., 2019), e dopo le elezioni nei Paesi Bassi e negli Stati Uniti (Boen et al., 2002; Miller, 2009). Ulteriori studi indicano una ragione per cui viene utilizzato: funziona. Carter e Sanna (2006) hanno trovato che le persone che erano in grado di indicare una connessione con una squadra sportiva di successo risultavano preferibili agli occhi degli osservatori; tuttavia, in linea con il principio di associazione, questo effetto si inverte se gli osservatori non consideravano favorevolmente la squadra. Tal-Or (2008) ha riscontrato che l'effetto del "crogiolarsi nella gloria riflessa" si applicava a una forma di valutazione specifica e desiderabile da parte di altri. Le persone che rivendicavano una stretta associazione ("buon amico") con un giocatore di basket di successo erano valutate esse stesse di maggior successo dagli osservatori.

Capitolo 4 – Riprova sociale

1. Come ulteriore misura della forza e della facilità di implementazione della tattica dei "piatti più popolari", la catena di ristoranti di Pechino (Mei Zhou Dong Po) l'ha incorporata in tutte le sue sedi (Cai, Chen e Fang, 2009). L'impatto dell'insegna del bar del birrificio londinese è stato segnalato dall'esperto di pubblicità Richard Shotton, che ha progettato il test (Shotton, 2018). La ricerca sulla scelta del McFlurry è stata condotta dai miei colleghi di InfluenceAtWork.com, Steve J. Martin e Helen Mankin sotto la supervisione di Dan Gertsacov, all'epoca chief marketing officer di Arcos Dorados S.A., che possedeva le sedi di McDonald's in America Latina. Per ulteriori dettagli su questo e altri studi su McDonald's condotti dal nostro team, si veda www.influenceatwork.com/wp-content/uploads/2020/03/Persuasion-Pilots-McDonalds-Arcos-Dorados-INFLUENCE-AT-WORKpdf.pdf. La lezione che popolarità genera popolarità emerge anche dallo studio sul download della musica. Se, su un sito musicale, una canzone mai ascoltata prima viene segnalata come popolare (a caso dai ricercatori), diviene più popolare (Salganik, Dodds e Watts, 2006). Risultati come questi sono coerenti

con le evidenze secondo le quali le persone ritengono, correttamente, che la “folla” di solito abbia ragione (Surowiecki, 2004). Per un’analisi approfondita dell’ascesa della popolarità nel contesto dell’informazione di oggi, si veda l’interessante volume di Derek Thompson (2017), che conferma questa osservazione ironica: “la popolarità in questi giorni è di gran moda”.

2. Lo studio che mostra l’effetto dell’informazione della riprova sociale sulla stima della moralità è stato condotto da Aramovich, Lytle e Skitka (2012). Si veda Barnett, Sanborn e Shane (2005) per lo studio che mostra che la percezione della frequenza dei crimini è correlata alla probabilità di compiere quegli stessi crimini. Se è vero che quando le persone percepiscono la violenza del partner come frequente è più probabile che siano violente loro stesse (Mulla et al., 2019), è anche vero che quando ottengono la prova che il comportamento violento non è la norma sociale, si astengono dal metterlo in atto (Paluck, 2009). I dati che indicano che il 98% degli acquirenti online dà la priorità alle recensioni autentiche dei clienti quando prende decisioni relative a un eventuale acquisto proviene da un sondaggio pubblicato su Search Engine Journal (Nijjer, 2019). Marijn Stok e i suoi collaboratori (2014) hanno condotto lo studio sul consumo di frutta da parte degli adolescenti olandesi. Il successo della città di Louisville nel convincere i possessori di biglietti di parcheggio a pagare in tempo è stato segnalato dal Behavioral Insights Team, a p. 29 di Behavioral Insights for Cities (www.bi.team/wp-content/uploads/2016/10/Behavioral-Insights-for-Cities-2.pdf). La ricerca sulle mascherine in Giappone è stata condotta da Nakayachi et al. (2020). Per un riesame dell’efficacia degli interventi di protezione sociale su varie forme di azione a favore dell’ambiente, si vedano Andor e Fels (2018), Bergquist, Nilsson e Schultz (2019) e Farrow, Grolleau e Ibanez (2017). I paesi che utilizzano la riprova sociale per ridurre l’inquinamento da parte delle aziende sono l’Indonesia (Garcia, Sterner e Afsah, 2007) e l’India (Powers et al., 2011). Albert Bandura e i suoi colleghi hanno eseguito le ricerche su come ridurre la paura dei cani nei bambini tramite la riprova sociale in un paio di studi famosi (Bandura, Grusec e Menlove, 1967; Bandura e Menlove, 1968).
3. Forse a causa della disperazione con cui affrontarono il loro compito, i credenti non riuscirono del tutto ad aumentare il loro numero. Secondo Festinger, Riecken e Schachter (1964), non si è convertita nemmeno una persona. A quel punto, di fronte al fallimento sia della riprova fisica sia di quella sociale, il culto si è rapidamente disintegrato. Meno di tre settimane dopo la data della prevista alluvione, i membri del gruppo si sono dispersi e si sono mantenuti in contatto solo sporadicamente. In un’ultima – e ironica – disconferma della previsione, il movimento però nel diluvio. Tuttavia, non tutti i gruppi millenaristi si sono dissolti quando le loro previsioni si sono rivelate infondate. Quei gruppi che sono stati in grado di costruire una riprova sociale per le loro credenze e di reclutare nuovi adepti sono cresciuti e hanno prosperato. Per esempio, quando gli anabattisti olandesi videro che il 1533 – l’anno in cui secondo la profezia avrebbe dovuto verificarsi la distruzione – era trascorso senza incidenti, si impegnarono a fondo nella ricerca di persone da convertire e dedicarono una grande quantità di energia alla causa. Si dice che un missionario straordinariamente eloquente, Jakob van Kampen, abbia battezzato cento persone in un solo giorno. La valanga di riprove sociali a sostegno della posizione anabattista era così potente che rapidamente ebbe la meglio sulle prove fisiche contrarie alla profezia e i due terzi della popolazione delle grandi città olandesi si convertirono. Evidenze più recenti supportano l’idea che quando le

loro credenze di base vengono messe alla prova, le persone si impegnano a convincere gli altri della validità di quelle stesse credenze per ripristinarne la validità (Gal e Rucker, 2010).

4. La letteratura scientifica mostra chiaramente che l'attenzione per le azioni degli altri si intensifica in condizioni di incertezza perché quelle azioni servono a ridurre l'incertezza (Sechrist e Stangor, 2007; Sharps e Robinson, 2017; Wooten e Reed, 1998; Zitek e Hebl, 2007). Per la storia di Sylvan Goldman, si vedano Dauten (2004) e www.wired.com/2009/06/dayintech-0604. Oltre alla mancanza di familiarità con una situazione particolare, un altro tipo di incertezza si verifica quando non siamo molto convinti di quale sia la nostra posizione rispetto a una questione. In quel caso, siamo ancora una volta particolarmente influenzati dalla riprova sociale. Prendete come prova i risultati di un altro studio condotto nei ristoranti McDonald's, in America Latina, dai miei colleghi di InfluenceAtWork.com Steve J. Martin e Helen Mankin. La maggior parte dei clienti di McDonald's non acquista un dessert quando ordina; quindi, non hanno fiducia nella loro preferenza verso la gamma di selezioni dei dessert. Di conseguenza, quando è stata data l'informazione che il McFlurry era la scelta preferita dai clienti (riprova sociale), la probabilità dell'acquisto di un McFlurry aumentava in modo significativo. Ma la maggior parte dei clienti di McDonald's ha molta esperienza con gli hamburger. Dato che sanno già qual è il loro hamburger preferito, aggiungere l'informazione relativa alla preferenza degli altri clienti non influenza la loro scelta. Per ulteriori dettagli su questo e altri studi condotti al McDonald's dal nostro team, si veda www.influenceatwork.com/wp-content/uploads/2020/03/Persuasion-Pilots-Mc-Donalds-Arcos-Dorados-INFLUENCE-AT-WORKpdf.pdf. Infine, ai partecipanti a uno studio, collegati ad apparecchiature di imaging cerebrale, venivano mostrate recensioni di prodotti di articoli disponibili su Amazon. I partecipanti con bassi livelli di fiducia nelle proprie opinioni iniziali sui prodotti diventavano particolarmente propensi a seguire la direzione delle recensioni degli altri clienti. Questa influenza è stata registrata in un'area del cervello associata al valore percepito: la corteccia prefrontale dorsomediale (De Martino et al., 2017).
5. Il famoso, e ora famigerato, racconto dell'"apatia" dei vicini di Genovese è stato presentato in dettaglio, per la prima volta, in un lungo articolo sulla prima pagina del New York Times (Gansberg, 1964) e successivamente in un libro di A. M. Rosenthal (1964), editor del Times. I primi lavori che sfidano, con successo, molti dei dettagli centrali di questi resoconti possono essere attribuiti a Manning, Levine e Collins (2007); si veda anche Philpot et al. (2020). La prova del fenomeno dell'ignoranza pluralistica è stata fornita da Latané e Darley (1968), mentre l'evidenza che è improbabile che esso e l'inazione dello spettatore si verificano quando gli osservatori sono sicuri dell'esistenza di un'emergenza può essere trovata anche in Clark e Word (1972, 1974) come in Fischer et al. (2011). Shotland e Straw (1976) hanno condotto gli studi su ciò che una donna dovrebbe gridare per ottenere aiuto da parte degli astanti durante un confronto fisico con un uomo.
6. Lo studio di New York City sulla ricerca nella folla (Milgram, Bickman e Berkowitz, 1969) è stato replicato da ricercatori che hanno trovato un modello simile quasi mezzo secolo dopo e in un luogo diverso, a Oxford, Inghilterra (Gallup et al., 2012). Si vedano Fein, Goethals e Kugler (2007) e Stewart et al. (2018) per il lavoro sugli effetti contagiosi delle reazioni del pubblico ai dibattiti presidenziali negli USA.

7. Josef Adalian, “Please chuckle here”, New York Magazine, 23 novembre 2011, <http://nymag.com/arts/tv/features/laughtracks-2011-12/>; “How Do Laugh Tracks Work”, www.youtube.com/watch?v=-suD4KbgTl4).
8. I ricercatori degli Alfresco Labs hanno eseguito lo studio nel centro commerciale; si veda www.campaignlive.co.uk/article/behavioural-economics-used-herd-shop-pers/1348142. Freling e Dacin (2010) hanno raccolto i dati che mostrano la sempre maggiore efficacia degli annunci pubblicitari che riportano percentuali sempre più elevate delle preferenze altrui per il marchio pubblicizzato. Lo studio sul moscerino della frutta è stato condotto da Danchin et al. (2018). Doug Lansky (2002) ha riportato la sua esperienza alle Royal Ascot Races nella sua rubrica di viaggio “Vagabond roaming the world”. Il racconto di Charles MacKay riguardante il panico causato dal terremoto di Londra nel 1761 apparve nel suo libro, *Extraordinary popular delusions and the madness of crowds* (1841). Per un resoconto dettagliato delle conseguenze della frenesia del furgone bianco, si veda www.insider.com/suspicious-white-van-unfounded-facebook-stories-causing-mass-hysteria-2019-12. Altre evidenze sono disponibili per la componente di validazione della riprova sociale. In uno studio, i bambini di età compresa tra 6 e 11 anni ai quali veniva fornita l’informazione che gli altri bambini nello studio avevano scelto di mangiare molte carote hanno risposto mangiandone una maggiore quantità – perché quell’informazione ha dato loro la certezza che mangiare carote fosse una buona scelta (Sharps e Robinson, 2017). Un esperimento sulle scelte dei consumatori online ha mostrato un effetto simile. I partecipanti che hanno appreso che i due terzi delle bottiglie di un particolare vino erano già stati venduti erano maggiormente disposti ad acquistare quel vino rispetto a quelli che avevano appreso che ne era stato venduto un terzo. Perché? Perché hanno ritenuto che ci fosse una relazione tra la qualità del vino e il numero di bottiglie vendute (van Herpen, Pieters e Zeelenberg, 2009).
9. I dati sulla disponibilità degli Italiani a riciclare i rifiuti domestici sono stati raccolti nelle città di Roma, Cagliari, Terni e Macomer da Fornara et al. (2011). I miei colleghi e io abbiamo raccolto i nostri dati sulla conservazione dell’energia domestica a San Marcos, in California, dove, oltre agli effetti che ho descritto, abbiamo appreso un altro dato che abbiamo trovato degno di nota. Il nostro studio ha incluso due gruppi di controllo: uno che aveva ricevuto un messaggio che li esortava a risparmiare energia ma senza fornire alcuna motivazione e un altro che non ha ricevuto alcun messaggio. Quei due gruppi di controllo non si sono differenziati per la quantità di energia consumata successivamente (Nolan et al., 2008). In altre parole, limitarsi a esortare le persone a risparmiare non ha avuto alcun effetto. Le persone vogliono motivazioni per agire. La domanda importante è, ovviamente, quali sono le ragioni che spingono le persone ad agire? Nel nostro studio, la ragione più convincente per risparmiare energia era che la maggior parte dei vicini lo faceva.
10. Quando le persone desiderano l’approvazione sociale, è più probabile che si conformino all’opinione del gruppo; è anche più probabile che si conformino ai livelli di consumo di alcol del gruppo (Cullum et al., 2013). Berns et al. (2005) hanno raccolto i dati che mostrano una maggiore conformità e un maggiore dolore psicologico quando le persone si sentono disconnesse dalle opinioni degli altri (versus computer); si veda Ellemers e van Nunspeet (2020) per ulteriori evidenze. Per una descrizione del culto “love bombing”, si veda Hassan (2000).

11. Diversi gruppi di ricerca hanno confermato che gli studenti preoccupati si adattano meglio quando vengono informati che altri studenti come loro hanno superato difficoltà simili (Binning et al., 2020; Borman et al., 2019; Stephens et al., 2012; Wilson e Linville, 1985). Il lavoro sull'aggressività adolescenziale è stato recensito da Jung, Busching e Krahé (2019). Boh e Wong (2015) hanno condotto lo studio mostrando che i colleghi si basano sulle opinioni dei loro pari piuttosto che su quelle dei manager per decidere se condividere le informazioni. Gli studi che mostrano che le prescrizioni dei medici si conformano a quelle dei colleghi sono stati effettuati da Fox, Linder e Doctor (2016), Linder et al. (2017) e Sacarny et al. (2018). La revisione di Robert Frank sull'impatto del comportamento dei pari sulle attività sull'ambiente è contenuta nel suo libro *Under the influence: Putting peer pressure to work* (2020). Per ulteriori evidenze dell'impatto della pari-suasione sulle attività in favore dell'ambiente, si vedano Nolan et al. (2021), Schultz (1999) e Wolske, Gillingham e Schultz (2020). Infine, gli atteggiamenti degli studenti universitari verso i gruppi minoritari possono essere modificati da informazioni sugli atteggiamenti dei loro coetanei (Murrar, Campbell e Brauer, 2020).
12. Sono stati Aune e Basil (1994) a ipotizzare correttamente che le donazioni sarebbero aumentate se, la richiesta, veniva accompagnata dalla frase: «Anch'io sono uno studente». Gli studi che mostrano l'influenza dei coetanei sono stati condotti da Murray et al. (1984) all'interno di un programma contro il tabagismo, e Melamed et al. (1978) per l'ansia collegata al dentista. Il successo degli Home Energy Reports di Opower contenenti confronti sui consumi tra pari è stato documentato da Allcott (2011), Allcott e Rogers (2014) e Ayres, Raseman e Shih (2013); sebbene i rapporti di Opower siano stati consegnati per posta, funzionano altrettanto bene se consegnati digitalmente (Henry, Ferraro e Kontoleon, 2019). A causa di un'acquisizione aziendale, il nome di Opower è stato modificato in Oracle Utilities/Opower.
13. La sequenza delle indagini di Phillips è iniziata con l'effetto Werther (Phillips, 1974, 1979) – la cui versione moderna può essere rintracciata nello studio sulla serie web *13 reasons why* Netflix (Bridge et al., 2019) – ed è continuata con il suo esame dell'impatto della pubblicizzazione di storie di suicidio su vittime di incidenti aerei e automobilistici (Phillips, 1980). La storia del contagio dei suicidi in una scuola superiore della California è stata raccontata dalla giornalista del Los Angeles Times Maria La Ganga, nel 2009. Sumner, Burke e Kooti (2020) forniscono una rassegna del ruolo dei media nella contagiosità del suicidio. Una descrizione della natura infettiva degli episodi di manomissione del prodotto è presentata da Toufexis (1993). Gli omicidi di massa negli Stati Uniti stanno diventando più letali e frequenti: il maggior numero di tali morti, 224, si è verificato nel 2017, mentre il maggior numero di incidenti, 41, si è verificato nel 2019 (Pane, 2019). Le evidenze relative alla contagiosità degli omicidi di massa sono state raccolte da Towers et al. (2015) e riportate da Goode e Carey (2015) e Carey (2016). Buoni resoconti del massacro di Jonestown sono forniti dal giornalista J. Oliver Conroy in una retrospettiva del 2018 (www.theguardian.com/world/2018/nov/17/an-apocalyptic-cult-900-dead-remembering-the-jonestown-massacre-40-ye-ars-on) e dal sopravvissuto Tim Reiterman nel suo libro del 2008 sull'argomento. L'analisi dei fattori che influenzano la quota di mercato dei diversi marchi è stata condotta da Bronnenberg, Dhar e Dubé (2007): i risultati sono conformi alla ricerca che mostra grandi differenze di personalità e atteggiamento tra le persone che vivono in regioni diverse (Rentfrow, 2010).

14. Gli studi sui programmi relativi ai disturbi alimentari, alla prevenzione del suicidio e all'evitamento dell'alcol sono stati condotti da Mann et al. (1997), Shaffer et al. (1991) e Donaldson et al. (1995), rispettivamente. In una ricerca più recente sui programmi progettati per ridurre gli stereotipi, informare i partecipanti del fatto che gli stereotipi erano prevalenti li ha portati a mostrare più stereotipi (Duguid e Thomas-Hunt, 2015). Lo studio che io e il mio team abbiamo svolto nel Petrified Forest National Park è descritto in maniera più completa in Cialdini (2003). Sfortunatamente, dopo che abbiamo riferito loro i risultati del nostro studio, gli amministratori del parco hanno deciso di non modificare gli aspetti rilevanti della loro segnaletica. Questa decisione si è basata sui risultati di un sondaggio, realizzato successivamente: diversi visitatori del parco avevano affermato che le informazioni relative al problema dei furti non avrebbero aumentato la probabilità dei furti di legna, ma l'avrebbero diminuita. Siamo rimasti delusi – ma, a dire il vero, non sorpresi – che nella loro decisione sulla segnaletica i funzionari del parco abbiano dato maggior valore alle risposte soggettive dei visitatori che non alle nostre prove empiriche sperimentalmente fondate: ciò conferma quella che sembra essere una mancanza di comprensione, all'interno la società, di quelli che sono i risultati di ricerca degni di fiducia (Cialdini, 1997).
15. La tendenza delle persone ad aspettarsi che un andamento si mantenga stabile è stata documentata da Hubbard (2015), Maglio e Polman (2016), Markman e Guenther (2007) e Maus, Goh e Lisi (2020). Il nostro studio sugli effetti di un trend sul risparmio dell'acqua ha incluso anche uno studio con risultati simili sulla disponibilità a completare un'indagine senza retribuzione (Mortensen et al., 2017). Inoltre, i ricercatori hanno mostrato l'impatto positivo dei trend su altri comportamenti a bassa prevalenza come non mangiare carne (Sparkman e Walton, 2017), ridurre il consumo di zucchero (Sparkman e Walton, 2019), scegliere bicchieri riutilizzabili in una caffetteria (Loschelder et al., 2019), e – tra le studentesse delle scuole superiori e dell'università –, avere l'intenzione di proseguire gli studi occupandosi di materie STEM (Cheng et al., 2020).
16. Forse non è un caso che gli eventi che hanno portato al crollo delle banche siano avvenuti a Singapore (News, 1988), poiché la ricerca ci dice che i cittadini delle società dell'Estremo Oriente hanno una maggiore tendenza a rispondere alle informazioni di riprova sociale rispetto a quelli delle culture occidentali (Bond e Smith, 1996). Ma qualsiasi cultura che valorizzi il gruppo rispetto all'individuo mostra questa maggiore suscettibilità a essere influenzati dalle informazioni sulle scelte dei pari. Alcuni anni fa, alcuni dei miei colleghi e io abbiamo mostrato come questa tendenza operasse in Polonia, un paese la cui popolazione si sta spostando verso i valori occidentali ma conserva ancora un orientamento più comunitario rispetto allo statunitense medio. Abbiamo chiesto agli studenti universitari in Polonia e negli Stati Uniti se fossero disposti a partecipare a un'indagine di marketing. Per gli studenti americani, il miglior predittore rispetto alla loro decisione era l'informazione sulla frequenza con cui essi stessi avevano acconsentito alle richieste di partecipare ai sondaggi di marketing in passato; ciò è in linea con la prospettiva primariamente individualistica della maggior parte degli americani. Per gli studenti polacchi, tuttavia, il miglior predittore delle loro decisioni erano le informazioni sulla frequenza con cui i loro amici avevano accettato in passato le richieste di partecipare a sondaggi; ciò è in linea con i valori più collettivistici della loro nazione (Cialdini et al., 1999). Ovviamente, come mostrano le evidenze di questo capitolo, la riprova sociale lavora con forza anche in culture prevalentemente individualistiche, come gli Stati Uniti. Per esempio, i dati che mostrano

l'influenza fatale della riprova sociale sulle decisioni dei piloti di aeroplani provenivano da voli americani (Facci e Kasarda, 2004).

Capitolo 5 – Autorità

1. Ulteriori ragioni secondo cui “la scienza comportamentale è così ‘calda’ attualmente” sono descritte in Cialdini (2018). Lo studio BIT è descritto nel report *The behavioral insights team update, 2013-2015*, www.bi.team/publications/the-behavioural-insights-team-update-report-2013-2015. Per una storia dell'unità e una descrizione di gran parte dei primi lavori del BIT scritti da uno dei suoi fondatori, si veda Halpern (2016). Sebbene nello studio BIT la combinazione di due principi di influenza abbia avuto il maggiore effetto sulle donazioni, sarebbe uno sbaglio presumere che inserire più di un principio in un messaggio persuasivo ne aumenterà sempre l'impatto. Inserire più tattiche nella stessa comunicazione può far percepire ai destinatari che ci si sta impegnando per persuaderli, il che può avere l'effetto opposto (Friestad e Wright, 1995; Law e Braun, 2000; Shu e Carlson, 2014).
2. L'esperimento di base, così come le sue altre variazioni su di esso, sono presentati in *Obedience to authority* (1974) di Milgram e nell'eccellente *Social psychology of obedience toward authority* (2020) di Doliński e Grzyb. Una serie di revisioni dello studio di Milgram sull'obbedienza ha concluso che i livelli di obbedienza trovati nell'esperimento negli Stati Uniti negli anni Sessanta sono notevolmente simili a quelli di periodi successivi (Blass, 2004; Burger, 2009; Doliński et al., 2017; “Fake Torture TV ‘Game Show’ Reveals Willingness to Obey”, www.france24.com/en/20100317-fake-torture-re-tv-game-show-reveals-willingness-obey) e simili a quelli ottenuti in altri paesi. Da questo punto di vista, Milgram aveva iniziato le sue indagini nel tentativo di capire come la cittadinanza tedesca avesse potuto partecipare allo sterminio di milioni di innocenti durante gli anni dell'ascesa nazista. Dopo aver testato le sue procedure sperimentali negli Stati Uniti, aveva programmato di fare lo stesso in Germania, un paese la cui popolazione, era sicuro, avrebbe fornito obbedienza sufficiente per un'analisi scientifica completa del concetto. Tuttavia, il primo esperimento realizzato a New Haven, nel Connecticut, ha chiarito che poteva risparmiare i suoi soldi e rimanere nei pressi di casa. «Ho trovato così tanta obbedienza», commentò, «non c'era più necessità di portare l'esperimento in Germania». Ma gli statunitensi non hanno il monopolio sulla necessità di obbedire all'autorità. Quando la procedura di base di Milgram è stata ripetuta altrove (Sudafrica, Paesi Bassi, Germania, Austria, Spagna, Italia, Australia, India e Giordania), i risultati si sono rivelati, in media, simili (si vedano Blass, 2012; e Meeus e Raaijmakers, 1986, per le revisioni). La decennale saga di Milgram ha una sorta di finale poliziesco. La giornalista Gina Perry è riuscita ad accedere all'archivio dell'Università di Yale dove sono conservati i documenti di Milgram e ha scoperto le procedure e i risultati di uno studio che non è mai stato pubblicato. In esso, ogni Istruttore veniva istruito a dare una scossa a uno Studente che pensava fosse un amico o un vicino. In questo caso, il rispetto degli ordini dati dallo sperimentatore era drasticamente diverso. In confronto al 65% dei soggetti che in genere obbedivano allo sperimentatore fino alla fine, in queste circostanze solo il 15% lo faceva. Questo risultato si accorda bene con le evidenze che vedremo nel capitolo 8 secondo cui, rispetto agli estranei o ai semplici conoscenti, le persone sono molto più propense a schierarsi dalla parte degli individui con cui provano un senso di unità, come amici, vicini o parenti. Oltre al lungo racconto di Perry

(2012), Rochat e Blass (2014) hanno scritto un articolo accademico che descrive lo “studio segreto” di Milgram.

3. Le preoccupanti statistiche sulla frequenza e l’impatto degli errori medici provengono dalle analisi di Szabo (2007), Makary e Daniel (2016) e Wears e Sutcliffe (2020). Purtroppo, la situazione non è migliorata da “To Err Is Human”, il primo rapporto dell’Institute of Medicine sull’entità degli errori medici negli Stati Uniti, di oltre due decenni fa. Come sottolinea la ricercatrice Kathleen Sutcliffe (2019), gran parte del problema è attribuibile non a come funziona il corpo umano ma, piuttosto, a come funziona la psicologia umana.
4. La ricerca che mostra la “crescita” fisica di docenti, politici e partecipanti ai compiti in base al loro status percepito è stata condotta da Wilson (1968), Higham e Carment (1992), Sorokowski (2010), e Duguid e Goncalo (2012). Inoltre, i politici che sono più alti dei loro avversari in genere ricevono più voti (McCann, 2001). Per esempio, dal 1900, in quasi il 90% delle elezioni è stato eletto presidente degli Stati Uniti il candidato più alto del partito maggiore. Quindi, nella mente delle persone, non è solo lo status ad aumentare l’altezza; anche l’altezza aumenta lo status. Ulteriori dati raccolti nello studio di Hofling et al. (1966) suggerisce che gli infermieri possono non essere consapevoli della misura in cui il titolo “dottore” influenza i loro giudizi e le loro azioni. A un gruppo separato di 33 infermieri e studenti infermieri è stato chiesto cosa avrebbero fatto nella situazione sperimentale. Contrariamente ai risultati effettivi, solo due hanno predetto che avrebbero somministrato il farmaco come ordinato. Sono disponibili trattamenti più completi su come gli hacker usano la psicologia per violare elaborate protezioni di sicurezza. Uno trae vantaggio dal coautore di Keven Mitnick, il re degli hacker (Sagarin e Mitnick, 2012). L’altro offre una descrizione completa (Hadnagy e Schulman, 2020).
5. Gli studi sugli effetti che un’uniforme autorevole ha sulla compliance sono stati condotti da Bickman (1974) e Bushman (1988); in un aggiornamento, Smith, Chandler e Schwarz (2020) hanno scoperto che le persone che ricevono un servizio scadente da un dipendente di un’azienda hanno maggiori probabilità di incolpare l’organizzazione piuttosto che il dipendente se il dipendente indossava un’uniforme mentre forniva il servizio. Lo studio sul jaywalking è stato condotto da Lefkowitz, Blake e Mouton (1955); Doob e Gross (1968) hanno eseguito l’esperimento sulle auto di prestigio e quelle economiche. Nelissen e Meijers (2011) hanno raccolto i dati che mostrano l’impatto positivo dell’abbigliamento elegante sulla partecipazione al sondaggio, le donazioni e le valutazioni dei colloqui di lavoro, mentre Oh, Shafir e Todorov (2020) hanno condotto la ricerca mostrando l’assegnazione praticamente istantanea di competenze maggiori a coloro che indossano un abbigliamento di qualità elevata. Questi autori hanno commentato un aspetto preoccupante dei loro risultati: gli individui provenienti da contesti economici più poveri, che non sono in grado di permettersi abiti costosi, nei colloqui di lavoro si trovano automaticamente in una situazione di svantaggio.
6. Il racconto di Michel Strauss proviene dal suo libro *Pictures, passion, and eye* (2011). Per una trattazione approfondita del ruolo sempre più apprezzato dell’esperto nella vita moderna, si veda Stehr e Grundmann (2011). La ricerca sull’“effetto alone” nello studio di un terapeuta è attribuibile a Devlin et al. (2009), mentre il grande impatto di un singolo editoriale scritto da un esperto sulle opinioni dei lettori è stato documentato da Coppock, Ekins e Kirby (2018), che hanno mostrato questo effetto sia per i lettori ordinari sia per le

“élite” professionali, come studiosi di think tank, giornalisti, banchieri, professori di diritto, membri del personale del Congresso e accademici. La disponibilità a seguire coloro che sembrano sapere cosa stanno facendo inizia quando siamo giovani, e si rende evidente in bambini in età prescolare (Keil, 2012) e neonati (Poulin-Dubois, Brooker e Polonia, 2011). Per confermare che sia la competenza sia l’affidabilità conducono a maggiore credibilità percepita e persuasione, si veda Smith, De Houwer e Nosek (2013). L’efficacia, in contesti legali, della tattica “essere quello che rivela un punto debole” è stata mostrata ripetutamente (per esempio, Dolnik, Case e Williams, 2003; Stanchi, 2008; Williams, Bourgeois e Croyle, 1993); la stessa tattica si è rivelata efficace per le corporazioni che hanno rivelato informazioni ne-gative su sé stesse (Fennis e Stroebe, 2014). L’informazione che i politici possono aumentare la loro affidabilità e la loro eleggibilità facendo affermazioni contro il loro interesse personale è stata fornita da Cavazza (2016) e Combs e Keller (2010); un effetto correlato nell’arena politica è che i politici che inquadrano un messaggio in termini negativi (“il 15% sono disoccupati”) rispetto a termini positivi (“l’85% sono occupati”) sono più persuasivi perché sono visti come più affidabili (Koch e Peter, 2017). L’agenzia pubblicitaria Doyle Dane Bernbach (ora DDB) è stata la prima a produrre annunci pubblicitari di enorme successo ammettendo una debolezza che è stata poi contrastata da un punto di forza: annunci pubblicitari come “È brutto solo in apparenza” e “È brutto, ma ti porta dove vuoi” sono stati utilizzati per il primo maggiolino Volkswagen. Lo stesso vale per la campagna della società di noleggio Avis, “Siamo il numero 2. Ci impegneremo di più”. Da allora, messaggi pubblicitari formulati in modo simile – per esempio quello per lo sciroppo per la tosse Buckley (“Ha un sapore orribile. Ma funziona”), sono stati molto efficaci. Ward e Brenner (2006) hanno confermato che una strategia che riconosce un aspetto negativo è efficace solo quando l’aspetto negativo è citato per primo.

7. Il team che ha addestrato con successo le persone a ignorare gli annunci pubblicitari che impiegavano falsi esperti – riconoscendo la loro vulnerabilità a tali esperti e distinguendo tra competenze rilevanti e irrilevanti – è stato guidato dal mio collega Brad Sagarin (Sagarin et al., 2002). La tendenza a conformarsi agli appelli di esperti che sembrano imparziali e di resistere agli appelli di esperti che hanno qualcosa da guadagnare dalla nostra adesione è stata mostrata in tutto il mondo (Eagly, Wood e Chaiken, 1978; McGuinnies e Ward, 1980; Van Overwalle e Heylighen, 2006) e nei bambini piccoli (Mills e Keil, 2005).

Capitolo 6 – Scarsità

1. Lo studio sul primato psicologico della perdita è stato mostrato in una mensa universitaria (West, 1975), in più paesi (Cortijos-Bernabeu et al., 2020), più domini (Hobfoll, 2001; Sokol-Hessner e Rutledge, 2019; Thaler et al., 1997; Walker et al., 2018), decisioni manageriali (Shelley, 1994), giocatori di golf professionisti (Pope e Schweitzer, 2011), emozioni degli studenti universitari (Ketelaar, 1995), preferenze dei fornitori di energia (Shotton, 2018), scelte dei task performer (Effron, Bryan e Murnighan, 2015; Kern e Chung, 2009) e reazioni fisiche degli individui (Sheng et al., 2020; si veda Yechiam e Hochman, 2012, per una revisione) mostra la diffusa applicabilità della teoria del prospetto (Kahneman e Tversky, 1979). Prove provenienti da una varietà di contesti indicano che l’avversione alla perdita è particolarmente forte quando il rischio e/o l’incertezza sono grandi (De Dreu e McCusker, 1997; Kahneman, Slovic e Tversky, 1982; Walker et al., 2018; Weller et al.,

2007), compreso il contesto della salute (Gerend e Maner, 2011; Meyerwitz e Chaiken, 1987; Rothman e Salovey, 1997; Rothman et al., 1999). Quando il rischio e l'incertezza sono bassi, tuttavia, un orientamento alla promozione (piuttosto che alla protezione) diventa dominante e le persone valutano i guadagni rispetto alle perdite (Grant Halvorson e Higgins, 2013; Higgins, 2012; Higgins, Shah e Friedman, 1997; Lee e Aaker, 2004). L'influenza della scarsità sui giudizi degli acquirenti di auto nuove e sui giudici del prezzo equo può essere vista nei risultati di Balancher, Liu e Stock (2009) e Park, Lalwani e Silvera (2020), rispettivamente.

2. I risultati di diversi esperimenti mostrano che i consumatori sono fortemente attratti da prodotti ed esperienze che possiedono elementi unici (Burger e Caldwell, 2011; Keinan e Kivetz, 2011; Reich, Kupor e Smith, 2018). Proviene da Schwarz (1984) l'evidenza che le persone perdono attrattiva dopo che viene ripristinata la scorta di un prodotto inizialmente scarseggiante. Un punto correlato – ovvero che un oggetto raro che pensiamo di apprezzare per le sue qualità intrinseche possa sorprenderci e perdere il suo fascino una volta che perde la sua scarsità – è descritto in modo persuasivo nel Report di un lettore che ho ricevuto da una donna di Minneapolis: «Anche se sono statunitense, ho sempre amato fare i puzzle del Big Ben di Londra. Erano rari negli Stati Uniti ed era eccitante quando ne trovavo uno. Ma, una volta che è arrivato eBay, ho iniziato a trovarne molti e a comprarli tutti. In seguito, ho perso interesse. Il suo libro mi ha aiutato a capire che era la scarsità dei puzzle del Big Ben il motivo reale per cui li volevo e non il mio interesse per il Big Ben. A quel punto, dopo 23 anni di amore per i puzzle del Big Ben, non avevo più voglia di farne, ora che potevo trovare tutti quelli che volevo».
3. Per lo studio che mostra che le persone assegnano un valore maggiore a oggetti che sono difficili da ottenere, si vedano Lynn (1989), e McKenzie e Chase (2010). È così radicata la convinzione che ciò che è scarso è prezioso che siamo arrivati a ritenere che, se qualcosa è prezioso, deve anche essere scarso, raro (Dai, Wertenbroch e Brendel, 2008). Jack Brehm ha formulato la teoria della reattanza a metà degli anni Sessanta (J. W. Brehm, 1966), e gli studi successivi le hanno fornito un considerevole sostegno (per esempio, Burgoon et al., 2002; Bushman, 2006; Dillard, Kim e Li, 2018; Koch e Peter 2017; Koch e Zerback, 2013; Miller et al., 2006; Schumpe, Bélanger e Nisa, 2020; Zhang et al., 2011). Lo studio che rivela la tendenza a reagire alle barriere fisiche nei bambini di due anni è stato condotto da S. S. Brehm e Weintraub (1977). Le bambine di 2 anni non hanno mostrato la stessa risposta dei ragazzi di fronte alla barriera. Un altro studio ha ipotizzato che questo dipenda dal fatto che le ragazze non si oppongono ai tentativi di limitare la loro libertà. Invece, sembra che reagiscano particolarmente a restrizioni che provengono da altre persone piuttosto che da ostacoli fisici (S. S. Brehm, 1981). Per entrambi i sessi, tuttavia, i bambini arrivano a considerarsi come individui separati tra i 18 e i 24 mesi di età, quando riconoscono per la prima volta il loro “sé cognitivo” (Southgate, 2020; Howe, 2003). Driscoll, Davis e Lipetz (1972) hanno eseguito il lavoro iniziale che identifica l’“effetto Romeo e Giulietta”. Il verificarsi dell’effetto Romeo e Giulietta non deve essere interpretato come un monito ai genitori ad accettare sempre le scelte romantiche degli adolescenti. I nuovi giocatori in questo delicato gioco rischiano di sbagliare spesso e, di conseguenza, trarrebbero vantaggio dalle indicazioni di un adulto con maggiore esperienza. Nel fornire tale orientamento, i genitori dovrebbero riconoscere che gli adolescenti, che si considerano giovani adulti, non risponderanno bene ai tentativi di controllo tipici delle relazioni genitore-figlio. Nell’ambito

delle relazioni tra adulti, gli strumenti di influenza degli adulti (preferenza e persuasione) saranno più efficaci delle forme tradizionali di controllo genitoriale (divieti e punizioni). Sebbene l'esperienza delle famiglie Montecchi e Capuleti sia un esempio estremo, imporre restrizioni rigide a una relazione tra giovani potrebbero renderla clandestina, eccitante e triste. La portata della reattanza nella decisione di firmare una petizione da parte degli acquirenti dei supermercati è stata identificata da Heilman (1976). Moore e Pierce (2016) hanno raccolto i dati che indicano che i pubblici ufficiali erano più propensi a punire i trasgressori delle regole il giorno del loro compleanno e soprattutto quando quella data era stata resa saliente; tra i sei studi dei ricercatori sul fenomeno, uno ha esaminato 134.000 arresti per guida in stato di ebbrezza nello Stato di Washington e ha trovato che i pubblici ufficiali avevano penalizzato i conducenti in modo più duro nel giorno del loro compleanno. L'indagine sugli effetti di un divieto sui detergenti contenenti fosfati è stata condotta da Michael Mazis e colleghi (Mazis, 1975; Mazis, Settle e Leslie, 1973), mentre le prime ricerche sull'informazione vietata sono state condotte da un numero maggiore di ricercatori (Ashmore, Ramchandra e Jones, 1971; Lieberman e Arndt, 2000; Wicklund e Brehm, 1974; Worchel, 1992; Worchel e Arnold, 1973; Worchel e Arnold, Baker, 1975; Zellinger et al., 1974). Lo studio degli effetti della scarsità delle merci a cui si aggiunge l'esclusività delle informazioni è stato svolto come tesi di dottorato da Amram Knishinsky (1982); per ragioni etiche, l'informazione fornita ai clienti era sempre vera – c'era un'imminente scarsità di carne di provenienza estera, e questa notizia era giunta all'azienda attraverso le sue fonti esclusive.

4. Si veda la ricerca di Thomas Koch (Koch e Peter, 2017; Koch e Zerback, 2013) per le evidenze che l'intento percepito di persuadere genera reattanza e la reattanza risultante indebolisce l'efficacia del messaggio. Nicolas Guéguen e i suoi colleghi sono responsabili dello sviluppo e della messa alla prova della tecnica "But you are free" (Guéguen et al., 2013; Guéguen e Pascual, 2000). La meta-analisi di quarantadue esperimenti è stata eseguita da Carpenter (2013). Più recentemente, Guéguen ha costruito un'altra tattica di adesione basata sulla reattanza. Piuttosto che ridurre la reazione contro il dire sì a una richiesta tramite parole come «Ma sei libero di rifiutare», costruisce la reazione contro il dire di no con le parole «Probabilmente rifiuterai, ma...». L'aggiunta di «Probabilmente rifiuterai, ma» a una richiesta di donazioni a un'organizzazione di assistenza sanitaria per bambini ha aumentato la percentuale di donatori in uno studio dal 25 al 39% (Guéguen, 2016).
5. A Worchel, Lee e Adewole (1975) va attribuito il famoso studio sui biscotti al cioccolato. Per le descrizioni orientate al marketing della New Coke, si vedano Benjamin (2015) e C. Klein (2020); per una descrizione accademica relativa a scarsità e reattanza, si veda Ringold (1988). Il lavoro che identifica una nuova imposizione di deprivazioni come fattore scatenante delle rivoluzioni politiche si può trovare in Davies (1962, 1969) e Fleming (1997); Il commento di Lance Morrow (1991) su come il popolo dell'Unione Sovietica abbia organizzato un colpo di stato in risposta a un colpo di stato resiste ancora alla prova della storia. Gli studi che mostrano che una concessione non coerente della libertà da parte dei genitori porta a bambini ribelli sono stati condotti da Lytton (1979) e O'Leary (1995). Per evitare quest'ultima forma di ribellione, i genitori non hanno bisogno di essere severi o di osservare troppo rigidamente le regole. Per esempio, a un bambino che ha dovuto saltare il pranzo si può dare uno spuntino prima di cena perché questo non violerebbe la normale regola contro gli spuntini e, di conseguenza, non instaurerebbe una libertà generale. La

difficoltà si pone quando, arbitrariamente, al bambino viene concesso uno spuntino in alcuni giorni ma non in altri, e non vede alcuna buona ragione per tale differenza. È questo approccio che può generare libertà percepite e provocare insurrezioni.

6. Gli inserzionisti utilizzano offerte limitate nei loro messaggi sia dal punto di vista del tempo sia da quello della quantità. Le offerte a tempo limitato sono, di gran lunga, le più frequenti: in uno studio effettuato su 13.594 annunci pubblicitari sui giornali, erano quasi tre volte più frequenti (Howard, Shu e eKerin, 2007). Eppure la ricerca indica che gli inserzionisti farebbero meglio a utilizzare offerte con quantità ridotte, perché solo le offerte di un numero limitato di pezzi includono il fattore della concorrenza interpersonale (Aggarwal, Jun e Huh, 2011; Häubl e Popkowski Leszczyc, 2019; Teuscher, 2005).
7. L'idea che in situazioni in cui siano presenti nuove opportunità romantiche gli individui cerchino di differenziarsi è stata convalidata negli studi sugli animali (Miller, 2000) e sugli esseri umani (Griskevicius, Cialdini e Kenrick, 2006). In quest'ultima ricerca, quando posti in uno stato d'animo romantico, gli studenti universitari hanno mostrato una creatività significativamente maggiore. L'effetto tra gli esseri umani non è limitato agli studenti universitari. Per esempio, ciascuno dei periodi artistici di Pablo Picasso (blu, rosa, cubista e surrealista) rivela una costante. Come affermano Griskevicius e colleghi, «Ogni nuova epoca inizia con i dipinti di una nuova donna – non una modella, ma un'amante; ognuna di loro viene descritta come musa incandescente, sebbene temporanea» (Crespelle, 1969; MacGregor-Hastie, 1988). La ricerca sull'annuncio per il San Francisco Museum of Art è stata condotta anche dal mio collega Vladas Griskevicius (Griskevicius et al., 2009). L'affermazione che, in materia di opinioni, alle persone piace essere parte della maggioranza ma non per le questioni di gusto, è supportata da Spears, Ellemers e Doosje (2009). Si veda Chan, Berger e Van Boven (2012) per una descrizione completa della ricerca che mostra come i membri di un gruppo bilanciano il desiderio di conformarsi alle preferenze di gusto espresse dal gruppo con il desiderio di esprimere la propria individualità. Il miglior rapporto sulla motivazione del generale Shinseki per la sua decisione di fornire berretti neri alla grande maggioranza del personale dell'esercito degli Stati Uniti, così come il problema che ha prodotto e la sua risoluzione, provengono dal quotidiano militare ufficiale degli Stati Uniti, Stars and Stripes, 20 ottobre 2000.
8. I dati che documentano l'eccitazione emotiva e la concentrazione ristretta che accompagnano le limitazioni sono convincenti (Shah et al., 2015; Zhu e Ratner, 2015; Zhu, Yang e Hsee, 2018). Di solito, gli schemi di marketing che utilizzano limitazioni ingannevoli di un prodotto (tramite la "scarsità prodotta") vengono tenuti nascosti (www.wired.com/2007/11/best-buy-lying; www.nbcnews.com/technology/dont-bla-me-santa-xbox-playstation-supply-probably-wont-meet-demand-6C10765763), ma Kellogg's ha scelto di pubblicizzare uno di questi schemi come prova del valore dei loro Rice Krispies Treats (www.youtube.com/watch?v=LKc0Gtt91Js).

Capitolo 7 – Impegno e coerenza

1. Per un articolo istruttivo sul programma "Pay to Quit" di Amazon, si veda www.cnbc.com/2018/05/21/why-amazon-pays-employees-5000-to-quit.html. La prova della capacità di un impegno, una volta preso, di indirizzare la risposta successiva è stata trovata

all'ippodromo (Knox e Inkster, 1968), nelle elezioni politiche (Regan e Kilduff, 1988) e negli sforzi di conservazione delle risorse (Abrahamse e Steg, 2013; Andor e Fels, 2018; Pallak, Cook e Sullivan, 1980). Sostegno generale per l'esistenza delle pressioni della coerenza è stato ottenuto in un'ampia varietà di studi (Briñol, Petty e Wheeler, 2006; Bruneau, Kteily e Urbiola, 2020; Harmon-Jones, Harmon-Jones e Levy, 2015; Ku, 2008; Mather, Shafir e Johnson, 2000; Meeker et al., 2014; Rusbult et al., 2000; Stone e Focella, 2011; Sweis et al., 2018).

2. Sebbene non sia stato il primo a dare al bisogno di coerenza un posto centrale nel comportamento umano, il più famoso è stato sicuramente Leon Festinger, la cui teoria della dissonanza cognitiva (1957) parte dal presupposto che siamo a disagio con le nostre incongruenze e adotteremo misure per ridurle o rimuoverle, anche se è necessario ingannare noi stessi per farlo (si veda Aronson e Tavis, 2020, per un'applicazione moderna di questa potente formulazione alla pandemia COVID-19). Moriarty (1975) ha condotto l'esperimento del furto della radio. Non solo l'incoerenza è una caratteristica vista negativamente in noi stessi; non ci piace neanche negli altri (Barden, Rucker e Petty, 2005; Heinrich e Borkenau, 1998; Wagner, Lutz e Weitz, 2009; Weisbuch et al., 2010). Ci sono buone evidenze che una risposta coerente può mostrarsi in modo automatico (Fennis, Janssen e Vohs, 2008) sia per evitare le conclusioni indesiderate che il pensiero razionale può portare (Woolley e Risen, 2018) sia semplicemente per evitare la rigidità del pensiero, che può, come ha detto Sir Joshua Reynolds, essere faticoso (Ampel, Muraven e McNay, 2018; Wilson et al., 2014). Oltre ai vantaggi di una tendenza meccanica alla coerenza, è anche vero che la propensione a rimanere coerenti con un'interpretazione o una scelta iniziale porta molto spesso a decisioni accurate (Qiu, Luu e Stocker, 2020). Siegal (2018) offre uno sguardo estremamente critico sulla storia e sul modello di business della TM.
3. È sia straordinario sia istruttivo che impegni verbali relativamente minori possano portare a cambiamenti di comportamento molto più ampi in contesti come la vendita di auto (Rubinstein, 1985), la beneficenza (Sherman, 1980), il voto nel giorno delle elezioni (Greenwald et al., 1987; Spangenberg e Greenwald, 2001), acquisti in casa (Howard, 1990), presentazioni di sé stessi (Clifford e Jerit, 2016), assistenza sanitaria (Sprott et al., 2006) e infedeltà sessuale (Fincham, Lambert e Beach, 2010).
4. Le informazioni sui programmi di indottrinamento psicologico della guerra di Corea sono disponibili nei rapporti di Edgar Schein (1956) e Henry Segal (1954). È importante osservare che la collaborazione documentata da Schein e Segal non è stata sempre intenzionale. Gli investigatori statunitensi definirono la collaborazione come «qualsiasi tipo di comportamento che aiutasse il nemico», e quindi includeva attività molto diverse come firmare petizioni per la pace, fare commissioni, fare appelli radiofonici, accettare favori speciali, fare false confessioni, dare informazioni sui compagni di prigionia, divulgare informazioni militari, e altro ancora. Lo studio "How are you doing today" condotto da Daniel Howard (1990) è stato uno dei tre che ha riportato che mostravano lo stesso schema. Si vedano Carducci et al. (1989) e Schwartz (1970) per studi che mostrano l'effetto "momentum of compliance". I dati iniziali che documentano la tecnica del piede nella porta sono stati raccolti da Freedman e Fraser (1966), ma una serie di studi successivi ne hanno supportato l'efficacia; Doliński (2016) fornisce una revisione. Burger e Caldwell (2003) mostrano come anche impegni banali possano portare al cambiamento del concetto di sé.

5. Il motivo per cui gli impegni attivi, pubblici e liberamente scelti cambiano la nostra immagine di noi stessi è che ogni elemento ci fornisce informazioni su ciò che dobbiamo veramente credere. Se hai la percezione di essere particolarmente impegnato mentre agisci in quell'ambito, è probabile che attribuirai a te stesso una più forte convinzione personale. Lo stesso sarebbe vero se tu prendessi quella posizione davanti a tutti, in un modo che richiede molto sforzo da parte tua, in seguito a una scelta completamente volontaria. Il conseguente impatto sul tuo concetto di te porterebbe probabilmente a cambiamenti resilienti e duraturi (Chugani, Irwin e Redden, 2015; Gneezy et al., 2012; Kettle e Häubl, 2011; Sharot, Velasquez e Dolan, 2010; Sharot et al., 2012; Schrift e Parker, 2014). L'idea che le persone usino le proprie azioni come fonte primaria per decidere chi sono è stata rigorosamente testata, per la prima volta, da Bem (1972) e da allora ha ricevuto una buona conferma (per esempio, Burger e Caldwell, 2003; Doliński, 2000). Poza (2016) ha pubblicato l'articolo descrivendo i vantaggi dei moduli di registrazione che limitavano la prima pagina alla richiesta di compilazione di solo due o tre campi. La prova di una maggiore conformità derivata dagli impegni presi attivamente proviene da Cioffi e Garner (1996), così come da altri esperimenti (Allison e Messick, 1988; Fazio, Sherman e Herr, 1982; Silver et al., 2020). La tendenza degli osservatori a credere che l'autore di un'affermazione ci creda a meno che non vi sia una forte evidenza del contrario è apparsa nella ricerca di Allison et al. (1993), Gawronski (2003) e Jones e Harris (1967). L'effetto di dare alle persone un'etichetta a cui tener fede nel contesto delle raccolte di beneficenza, degli acquisti nei supermercati e dei negoziati internazionali è stato descritto rispettivamente da Kraut (1973), Kristensson, Wästlund e Söderlund (2017) e Kissinger (1982).
6. L'affermazione che gli impegni pubblici tendono ad essere impegni duraturi è stata ben supportata (per esempio, Dellande e Nyer, 2007; Lokhorst et al., 2013; Matthies, Klöckner e Preißner, 2006; Nyer e Dellande, 2010). Una forma interessante di questo sostegno deriva dal lavoro che mostra ai consumatori di essere più fedeli ai marchi che usano pubblicamente rispetto a quelli privati (Khamitov, Wang e Thomson, 2019). La prova che vogliamo sentirci coerenti e apparire coerenti con gli altri è stata fornita da Schlenker, Dlugolecki e Doherty (1994) e Tedeschi, Schlenker e Bonoma (1971). La caparbia che gli impegni pubblici conferiscono alle scelte iniziali osservate da Deutsch e Gerard (1955) si può vedere nelle conclusioni della giuria di Kerr e MacCoun (1985). Una ricerca (Gollwitzer et al., 2009) è in netto contrasto con la conclusione che abbiamo tratto sugli impegni pubblici, in quanto riporta dati che suggeriscono che impegnarsi pubblicamente riduce realmente le probabilità di raggiungere l'obiettivo. Dopo aver esaminato la letteratura esistente, un gruppo di ricercatori (H. J. Klein et al., 2020) ha espresso frustrazione per il fatto che anche se questo insieme di dati contraddittori è stato l'unico a trovare il suo modello, è quello che riceve la maggior copertura mediatica al di fuori del mondo accademico – in blog, libri popolari e un TED talk visto da milioni di persone. Come potremmo spiegare il suo modello atipico? Credo che la reattanza psicologica (si veda capitolo 6) possa aver avuto un ruolo. Ricordate che la teoria della reattanza afferma che le persone diventano meno propense a intraprendere un'azione se (1) decidere se intraprendere l'azione rappresenta una libertà importante per loro e (2) subiscono pressioni esterne per intraprendere l'azione. Nello studio di Gollwitzer et al. (2009), ai partecipanti è stato innanzitutto chiesto di specificare come avrebbero intrapreso le azioni per promuovere i loro obiettivi educativi. Successivamente, per rendere pubblici questi passaggi, alcuni partecipanti sono stati obbligati a sottoporli a un valutatore

esterno, lo sperimentatore, che ha giudicato i passaggi prima di consentire loro di continuare. Gli altri partecipanti, in condizioni private, non dovevano ottenere l'approvazione dello sperimentatore prima di poter continuare; hanno semplicemente presentato i passaggi pianificati senza i vincoli del permesso dello sperimentatore. Queste procedure hanno portato i partecipanti a diventare meno propensi a compiere i passaggi specificati verso il loro obiettivo solo se l'obiettivo era importante per loro e (2) hanno sperimentato la barriera esterna – esattamente come aveva predetto la teoria della reattanza.

7. I dati dell'impegno profuso da Hangzhou sono stati raccolti da Xu, Zhang e Ling (2018). Ulteriori ricerche sul maggiore impatto degli impegni assunti con difficoltà hanno rivelato che le persone che pagano beni e servizi utilizzando mezzi di pagamento più scomodi (contanti o assegni rispetto a carte di credito o di debito) sono più impegnati nella transazione e nei confronti del marchio e quindi maggiormente propensi a ripetere un acquisto (Shah et al., 2015). Sebbene Whiting, Kluckhohn e Anthony abbiano riferito dei riti di iniziazione del Thonga in Sud Africa nel 1958, la loro rigidità non è cambiata molto nei decenni successivi. Nel maggio del 2013, per esempio, il governo sudafricano ha dovuto sospendere temporaneamente le cerimonie di iniziazione di varie tribù, tra cui i Thonga, dopo che 23 giovani iniziati erano morti nell'arco di 9 giorni (Makurdi, 2013). Una conclusione simile si potrebbe trarre per quanto riguarda le cerimonie iniziatiche delle confraternite universitarie, registrate per la prima volta negli Stati Uniti ad Harvard nel 1657 e da allora rimaste una costante. Per un riepilogo di dimensioni gestibili, si veda Reilly (2017); ma per un resoconto completo e aggiornato dei casi di nonnismo scolastico, si vedano il sito web del professor Hank Nuwer (www.hanknuwer.com) e i suoi numerosi libri sull'argomento, dai quali ho tratto la maggior parte delle mie informazioni. Lo studio sugli effetti della difficoltà – sotto forma di imbarazzo (Aronson e Mills 1959) o dolore (Gerard e Mathewson, 1966) – sulle risposte positive di un concorrente a un'opportunità è stata estesa a un contesto commerciale; i consumatori che avevano accesso a un'offerta esclusiva della durata di un giorno erano più propensi ad accondiscendere all'accordo se ottenere tale offerta era stato difficile (Barone e Roy, 2010).
8. L'idea che pagare le persone per prendere una posizione produca un maggiore impegno se vengono pagate una piccola somma ha ricevuto un sostegno costante sin da quando è stata presa in considerazione la prima volta (Festinger e Carlsmith, 1959). Per esempio, in un esperimento più recente, i partecipanti che hanno consigliato una marca a un amico erano maggiormente ben disposti e fedeli a quel marchio quando la ricompensa economica era piccola (Kuester e Blankenstein, 2014). Allo stesso modo, sin dalle sue prime dimostrazioni (Cooper e Fazio, 1984; Deci et al., 1982; Zuckerman et al., 1978), anche l'idea che dare alle persone la libertà di scelta produca un maggiore impegno ha continuato a ricevere sostegno (per es., Shi et al., 2020; Geers et al., 2013; Staats et al., 2017; Zhang et al., 2011), anche tra i neonati (Silver et al., 2020). Uno dei motivi per cui le scelte volontarie rafforzano gli impegni è che attivano i circuiti della ricompensa del nostro cervello (Leotti e Delgado, 2011). Le evidenze che mostrano che gli impegni sono più deboli quando vengono presi a causa di pressioni esterne, come grandi ricompense economiche o punizioni, possono essere trovate nel lavoro di Deci e Ryan (1985), Higgins et al. (1995), e Lepper e Greene (1978). Infine, quando gli impegni sono presi per ragioni interne piuttosto che esterne portano a un maggiore benessere psicologico. Le donne musulmane in Arabia Saudita e Iran che indossano il velo hanno punteggi di soddisfazione di vita maggiori se lo fanno per ragioni

interiori, come preferenze o valori personali, piuttosto che per ragioni esterne, come i controlli governativi o l'approvazione sociale (Legate et al., 2020).

9. Per esempi di come le persone sostengono i propri impegni con nuove giustificazioni, si vedano Brockner e Rubin (1985), e Teger (1980). Oltre a quello di Cialdini et al. (1978), molti altri esperimenti attestano il successo della procedura del colpo basso in una varietà di circostanze e con entrambi i sessi (Brownstein e Katzev, 1985; Burger e Petty, 1981; Guéguen e Pascual, 2014) e Joule (1987). Burger e Caputo (2015) riportano una meta-analisi che conferma l'efficacia della tattica, così come Pascual et al. (2016) che sostiene una spiegazione basata sull'impegno. Una descrizione completa dello studio sugli utenti di energia dell'Iowa è fornita in Pallak, Cook e Sullivan (1980).
10. Lo studio di Grant e Hofmann (2011) ha valutato anche l'impatto di altri due scritte poste sui dispenser del sapone e del gel, nessuno dei quali è stato progettato per ricordare ai medici il loro impegno per la sicurezza del paziente ("Usate il gel, lavate le mani" e "L'igiene delle mani vi protegge dalle malattie") e nessuna delle due ha avuto alcun effetto sull'uso di sapone o gel. Meeker et al. (2014) hanno condotto lo studio sulla prescrizione di antibiotici, mentre il lavoro sui promemoria di precedenti impegni a favore dell'ambiente è stato svolto da Cornelissen et al. (2008), e Van der Werff, Steg e Keizer (2014).
11. Non è del tutto insolito che anche alcune delle nostre citazioni più familiari vengano troncate dal tempo in modi che ne modificano notevolmente il carattere. Per esempio, secondo la Bibbia, la radice di ogni male non è il denaro, ma l'amore per il denaro. Per non essere colpevole anch'io dello stesso tipo di errore, devo osservare che la citazione di Emerson è un po' più lunga e sostanzialmente più strutturata di quanto ho riportato. Per intero, si legge: «Una sciocca coerenza è lo spauracchio delle piccole menti, adorata da piccoli statisti, filosofi e teologi». La prova che siamo sensibili ai nostri sentimenti su un argomento prima ancora che ai nostri pensieri in merito deriva da Murphy e Zajonc (1993), e da van den Berg et al. (2006). Questo non vuol dire che ciò che sentiamo su un problema sia sempre diverso da ciò che pensiamo al riguardo o che sia maggiormente affidabile. Tuttavia, ci sono evidenze che le nostre emozioni e credenze spesso non puntano nella stessa direzione. Pertanto, in situazioni che implicano un impegno che probabilmente ha generato razionalizzazioni, i sentimenti possono benissimo fornire il consiglio più vero. Ciò sarebbe particolarmente vero quando, come nel caso della felicità di Sara, la questione in esame riguarda un'emozione (Wilson et al., 1989).
12. Il lavoro del mio team su una preferenza per la scala di coerenza e il rapporto tra età e preferenza per la coerenza appare rispettivamente in Cialdini, Trost e Newsom (1995) e Brown, Asher e Cialdini (2005). L'analisi dei nastri dei truffatori che tentano di frodare gli anziani è contenuta nel libro di Pratkanis e Shadel Weapons of fraud: A sourcebook for fraud fighters (2005). Ci sono buone prove a sostegno della tendenza degli statunitensi a essere individualisti (Santos, Varnum e Grossmann, 2017; Vandello e Cohen, 1999) e che questa tendenza li porti a essere coerenti con le loro scelte precedenti (Cialdini et al., 1999; Petrova, Cialdini e Sills, 2007).

Capitolo 8 – Unità

1. Questo capitolo incorpora e aggiorna alcuni materiali dal mio libro *Presuasione* (2016), con il permesso dell'editore Simon & Schuster. Le evidenze per i diversi effetti positivi del favoritismo all'interno di un gruppo deriva da Guadagno e Cialdini (2007), e Stallen, Smidts e Sanfey (2013) per quanto riguarda gli accordi; da Foddy, Platow e Yamagishi (2009) e Yuki et al. (2005) per la fiducia; Cialdini et al., (1997), De Dreu, Dussel e Ten Velden (2015), Gaesser, Shimura e Cikara (2020), e Greenwald e Pettigrew (2014) per l'aiuto e la simpatia; Balliet, Wu e De Dreu (2014), e Buchan et al. (2011) per la cooperazione; Westmaas e Silver (2006) per il sostegno emotivo; Karremans e Aarts (2007), e Noor et al. (2008) per il perdono; Adarves-Yorno, Haslam e Postmes (2008) per i giudizi sulla creatività; Gino e Galinsky (2012), e Leach, Ellemers e Barreto (2007) per i giudizi sulla moralità; e Brandt e Reyna (2011), Haslam (2006), Smith (2020), e Markowitz e Slovic (2020) per i giudizi sull'umanità. Le evidenze che il favoritismo all'interno del gruppo appare in altri primati e tra i neonati umani sono disponibili in Buttleman e Bohm (2014), Mahajan et al. (2011), e Over e McCall (2018).
2. La confusione cognitiva che sorge tra le identità dei membri del gruppo può essere vista nella loro tendenza a proiettare i propri tratti su quei membri del gruppo (Cadinu e Rothbart, 1996; DiDonato, Ulrich e Krueger, 2011), a non ricordare se avevano precedentemente valutato i tratti appartenenti a sé stessi o ai membri del gruppo (Mashek, Aron e Boncimino, 2003), e a impiegare più tempo per identificare i tratti che aiutano a differenziare tra sé stessi e i membri del gruppo (Aron et al., 1991; Otten e Epstude, 2006; Smith, Coats e Walling, 1999). L'evidenza neuroscientifica per l'offuscamento delle rappresentazioni del sé e dell'altro individua i settori e i circuiti cerebrali comuni nella corteccia prefrontale (Ames et al., 2008; Kang, Hirsh e Chasteen, 2010; Cikara e van Bavel, 2014; Mitchell, Banaji e Macrae, 2005; e Volz, Kessler e von Cramon, 2009). Pfaff (2007) ha introdotto il concetto di "eccitazione neuronale incrociata". Anche altri tipi di confusione cognitiva sembrano essere dovuti all'uso, da parte del cervello, delle stesse strutture e meccanismi per attività distinte (Anderson, 2014). Per esempio, la tendenza degli individui che immaginano ripetutamente di fare qualcosa per poi arrivare a credere di averla effettivamente fatta può essere parzialmente spiegata dalla ricerca che mostra che l'esecuzione di un'azione e l'immaginare di eseguirla coinvolgono alcune delle medesime componenti cerebrali (Jabbi, Bastiaansen e Keysers, 2008; Oosterhof, Tipper e Downing, 2012). In un altro esempio, la ferita derivata dal rifiuto sociale viene esperita nelle stesse regioni del cervello del dolore fisico, il che consente al paracetamolo di ridurre la sofferenza provocata da entrambi (DeWall et al., 2010).
3. Shayo (2020) fornisce una presentazione approfondita delle prove che l'identità condivisa all'interno dei gruppi è costantemente collegata alla preferenza verso i membri e alla conformità con loro. Lo studio che mostra l'eccessiva preferenza dei membri del team nei confronti dei robot del proprio team è stato condotto da Fraune (2020). Clark et al. (2019) offrono un forte sostegno all'affermazione secondo cui «il tribalismo è la natura umana», così come Greene (2014); e, insieme a Greene, Tomasello (2020) sostiene che i gruppi umani hanno cercato di rafforzare tale tribalismo rendendolo un dovere morale.
4. Non sorprende che i sostenitori di Joe Girard abbiano contestato l'affermazione di Ali Reda relativa a un maggior numero di vendite. Tuttavia, il direttore delle vendite del signor Reda,

che ha accesso ai registri dei concessionari, sostiene tali affermazioni. Articoli informativi su somiglianze e differenze tra Girard e Reda sono disponibili su www.autonews.com/article/20180225/RETAIL/180229862/who-s-the-world-s- best-car-salesman e www.foxnews.com/auto/the-worlds-best-car-salesman-broke-a- 44-year-old-record-and-someones-not-too-pleased. La ricerca scientifica conferma l'impatto favorevole del "noi" condiviso sui risultati di vendita: i potenziali clienti erano significativamente più disposti a rispondere positivamente a un annuncio per partecipare a un programma di formazione personale se loro e il loro futuro trainer erano nati nella stessa comunità. Allo stesso modo, la vendita di un pacchetto di servizi odontoiatrici aveva più successo se i potenziali clienti sapevano che erano nati nello stesso posto del dentista che li avrebbe visitati (Jiang et al., 2010).

5. Dimmock, Gerken e Graham (2018) hanno mostrato che i consulenti finanziari avevano maggiori probabilità di commettere una cattiva condotta finanziaria se, nei loro uffici, erano in contatto con un collega consulente della stessa etnia che si era comportato nello stesso modo. Lo studio sugli errori finanziari dei revisori è stato condotto da Du (2019). Fisman, Paravisini e Vig (2017) hanno analizzato gli effetti della somiglianza religiosa tra chi chiede un prestito e chi lo deve approvare in merito alle approvazioni, alle scadenze e ai rimborsi. La maggiore disponibilità dei clienti a perdonare un errore se condividevano il cognome con il fornitore di tale servizi è stata osservata da Wan e Wyer (2019). Nello studio polacco che utilizzava le lettere "perse" (Dolińska, Jarzabek e Doliński, 2020), le buste sono state distribuite in una città di medie dimensioni in un centinaio di siti, tra cui fermate degli autobus, centri commerciali, bancomat e marciapiedi che si trovavano ad almeno 250 metri dalla più vicina cassetta postale visibile. Kristin Michelitch (2015) ha eseguito lo studio sulla contrattazione delle tariffe dei taxi in località intorno a un mercato situato in posizione centrale nella città di Accra.
6. Il rapporto che riassume la scienza delle bugie "blu" (Smith, 2017) è apparso su Scientific American Online: <https://blogs.scientificamerican.com/guest-blog/how- the-science-of-blue-lies-may-explain-trumps-support>; in uno studio simile, le persone erano disposte a seguire le norme di un gruppo, anche quando sapevano che le norme non avevano un collegamento con la realtà, a condizione che sentissero una forte condivisione dell'identità con il gruppo (Pryor, Perfors e Howe, 2019). La ricerca che mostra che i membri di partiti politici che sono molto identificati con il partito sono disposti a nascondere le frodi fiscali di un altro membro (Ashokkumar, Galaif e Swann, 2019), si illudono riguardo ai contributi superiori del loro partito verso il benessere della comunità (Blanco, Gómez-Fortes e Matute, 2018), danno la priorità alle cure mediche degli individui dello stesso partito (Furnham, 1966) e accettano i giudizi di seguaci dello stesso partito scarsamente qualificati (Marks et al., 2019), si conformano alle conoscenze emergenti che indicano che gli aderenti ai partiti politici basano molte delle loro decisioni politiche non tanto sull'ideologia e quanto invece sulla lealtà a tali partiti che definiscono l'identità e sui loro membri (Achen e Bartels, 2017; Iyengar, Sood e Lelkes, 2012; Jenke e Huettel, 2020; Kalmoe, 2019; Schmitt et al., 2019). Questa visione della moralità basata sulla lealtà all'interno del gruppo è diventata una caratteristica centrale dei moderni sforzi di persuasione politica (Buttrick, Moulder e Oishi, 2020). Ellemers e van Nunspeet (2020) forniscono un riassunto istruttivo dei meccanismi neuropsicologici attraverso i quali emergono tali pregiudizi all'interno del gruppo. I partiti politici non sono certo gli unici contesti basati sul "noi" in cui i membri sono disposti a

nascondere le malefatte degli altri membri del gruppo. Quando è stato chiesto loro, le persone (1) hanno espresso una forte difficoltà di fronte all'idea di segnalare alla polizia un'azione negativa commessa da una persona vicina, come un buon amico o un familiare; (2) erano particolarmente riluttanti a fare tale segnalazione quando l'azione era grave (per esempio, furto con scasso o molestie sessuali fisiche versus download di musica illegale o molestie sessuali basate sullo sguardo); e (3) hanno ammesso che la ragione di questa riluttanza era quella di proteggere la propria reputazione (Weidman et al., 2020; si vedano anche Hildreth e Anderson, 2018 e Waytz, Dungan e Young, 2013). Ancora una volta, vediamo che il “noi” implica il “me”.

7. Interventi tendenziosi da parte degli arbitri dell'associazione calcio internazionale, della Major League di baseball e della National Basketball Association sono state trovate nelle ricerche, rispettivamente, di Pope e Pope (2015), Parsons et al. (2011), e Price e Wolfers (2010). La frase di Asimov (1975) apparve in un articolo della rivista TV Guide, in cui commentava l'eccessiva predilezione, di ogni stato degli Stati Uniti, per la propria candidata al concorso di Miss America di quell'anno.
8. Per la ricerca che documenta il declino della salute dei partner se i problemi non vengono risolti, si veda Shrout et al. (2019). Le complicazioni legate alla salute delle donne derivavano principalmente dalla quantità di tempo durante il quale i disaccordi erano rimasti irrisolti; mentre, per gli uomini, era la quantità dei disaccordi irrisolti. Per entrambi i sessi, l'impatto sulla salute poteva durare fino a sedici anni. Lo studio sulla creazione di partnership, uno dei miei preferiti di tutti i tempi, è stato realizzato da Oriña, Wood e Simpson (2002). Per un esame completo dei motivi a sostegno della mia affermazione che «la cosa che più probabilmente guiderà le decisioni comportamentali di una persona... è quella più prominente nella coscienza al momento della decisione», si veda Cialdini (2016).
9. Lo studio che mostra il legame tra i livelli di attività fisica degli amici (Priebe e Spink, 2011) ha anche trovato che i partecipanti sottovalutavano l'influenza dei loro amici sulla quantità di attività, assegnando erroneamente una maggiore influenza ai fattori associati alla salute e all'aspetto fisico. Bond et al. (2012) hanno condotto lo studio sulla mobilitazione degli elettori attraverso Facebook. Lo studio sulla rilevanza dell'impatto degli amici sul bere negli studenti universitari ha mostrato questo effetto sia per gli studenti bianchi sia per gli studenti nativi americani (Hagler et al., 2017). In generale, gli amici possiedono effettivamente livelli più elevati di sovrapposizione genetica tra loro rispetto a coloro che non sono amici (Cunningham, 1986; Christakis e Fowler, 2014; Daly, Salmon e Wilson, 1997).
10. Norscia e Palagi (2011) hanno raccolto i dati che rivelano la relazione proporzionale tra lo sbadiglio contagioso umano e il grado di connessione personale tra coloro che sbadigliano; hanno trovato la stessa relazione quando gli sbadigli erano trasmessi solo acusticamente (Norscia et al., 2020). Le dimostrazioni dell'intensificazione della contagiosità dello sbadiglio dai legami sociali in scimpanzé, babbuini, bonobo e lupi sono fornite da Campbell e de Waal (2010), Palagi et al. (2009), Demuru e Palagi (2012) e Romero et al. (2014), rispettivamente. Romero, Konno e Hasegawa (2013) hanno eseguito l'esperimento sullo sbadiglio contagioso tra specie incrociate. Amanti dei gatti, non disperate. Il fatto che non abbia fornito dati che dimostrino lo sbadiglio contagioso tra i felini domestici e i loro proprietari potrebbe non significare che l'effetto non esiste. La mancanza di prove potrebbe

semplicemente derivare dal fatto che i ricercatori non hanno ancora testato la possibilità, probabilmente perché è difficile convincere i gatti a rimanere fermi e concentrati abbastanza a lungo. Tuttavia, chiunque voglia davvero crederci può trarre coraggio da questo articolo: <https://do-candphoebe.com/blogs/the-catvocate-blog/why-do-animali-yawn>.

11. A parte gli affari, la politica, lo sport e le relazioni personali, altri importanti ambiti dell'interazione umana mostrano effetti pregiudizievoli dell'identità del gruppo "noi", con livelli di parzialità altrettanto sorprendenti. Nell'ambito della salute, la mortalità infantile alla nascita diminuisce in modo significativo quando il medico curante è della stessa razza del neonato (Greenwood et al., 2020). Nell'ambito dell'ordine pubblico, fermare un autoveicolo da parte della polizia di Boston aveva meno probabilità di provocare una perquisizione se l'agente e il conducente erano di razza simile (Antonovics e Knight, 2009). Nei tribunali israeliani per controversie di modesta entità, le decisioni dei giudici arabi e israeliani hanno fortemente favorito i membri del proprio gruppo etnico (Shayo e Zussman, 2011). Nell'ambito dell'istruzione, le pratiche di valutazione degli insegnanti mostrano effetti comparabili: una corrispondenza insegnante-studente rispetto a religione, genere, etnia o nazionalità migliora le valutazioni della classe e aumenta i voti degli esami (Dee, 2005). Una prova particolarmente evidente del favoritismo deriva da uno studio presso un'università olandese (Maastricht) situata nei pressi del confine con la Germania, che possiede grandi popolazioni di studenti e insegnanti che provengono sia dei Paesi Bassi sia della Germania. Quando i documenti d'esame degli studenti venivano assegnati in modo casuale per essere valutati da insegnanti con nazionalità simili o dissimili, i punteggi più alti venivano assegnati agli studenti con nomi che corrispondevano alla nazionalità del selezionatore (Feld, Salamanca e Hamermesh, 2015).
12. Il pilastro del pensiero evolutivo – che gli individui non cercano di garantire tanto la propria sopravvivenza quanto quella di copie dei loro geni – deriva dal concetto di "fitness inclusivo", inizialmente descritto da W. D. Hamilton (1964), che ha continuato a ricevere sostegno nonostante i numerosi critici (Kay, Keller e Lehmann, 2020). La prova della rilevanza del legame di parentela in situazioni di vita o di morte è disponibile in Borgida, Conner e Manteufal (1992), Burnstein, Crandall e Kitayama (1994) e Chagnon e Bugos (1979). Inoltre, più il parente è vicino in termini di sovrapposizione genetica (per esempio, genitore o fratello rispetto a zio o cugino), maggiori sono i sentimenti di sovrapposizione sé-altro (Tan et al., 2015). Telzer et al. (2010) hanno trovato che negli adolescenti si attiva il circuito cerebrale della ricompensa quando aiutano la famiglia. Rassegne della straordinaria ricerca sulle "famiglie fittizie" possono essere trovate in Swann e Buhrmester (2015) e Fredman et al. (2015); ulteriori ricerche offrono una spiegazione per questi effetti di avanzamento del gruppo: rendere l'identità di gruppo prominente nella coscienza induce gli individui a focalizzare la loro attenzione su informazioni che si adattano a quell'identità (Coleman e Williams, 2015), il che fa sì che, a propria volta, quell'informazione venga ritenuta più importante. Uno studio di Elliot e Thrash (2004) ha mostrato che il quasi totale sostegno dei genitori ai loro figli, che si era verificato nella mia classe, non dipendeva da un colpo di fortuna. Questi ricercatori hanno offerto un credito in più, in un corso di psicologia, agli studenti i cui genitori rispondevano a un questionario con 47 item; il 96% dei questionari è stato restituito compilato. L'editoriale "Mama Ann" di Joel Stein può essere letto in versione integrale su <http://content.time.com/time/magazine/article/0,9171,1830395,00.html>. Preston (2013) fornisce un'analisi dettagliata della

cura della prole come fondamento per forme di aiuto molto più estese. Sebbene biologi, economisti, antropologi, sociologi e psicologi lo sappiano dai loro studi, non è necessario essere uno scienziato per riconoscere l'enorme attrazione che la prole esercita sui genitori. Per esempio, i romanzieri hanno spesso rappresentato la forza emotiva di questa attrazione. Viene raccontata la storia di una scommessa fatta dal romanziere Ernest Hemingway, famoso per il potere emotivo che la sua prosa era in grado di creare nonostante la sua sobrietà. Mentre beveva in un bar con uno dei suoi editor, Hemingway scommise che sarebbe stato in grado di scrivere, con sole sei parole, una storia drammatica che chiunque avrebbe capito e vissuto profondamente. Se, dopo aver letto la storia, l'editor si fosse trovato d'accordo con Hemingway, avrebbe pagato da bere a tutti; in caso contrario, avrebbe pagato lo scrittore. Concordate le condizioni della scommessa, Hemingway scrisse le sei parole sul retro di un tovagliolo e le mostrò all'editor, che si alzò in silenzio, andò al bar e pagò da bere a tutti i presenti. Le parole erano: "Vendesi scarpe per bebè. Mai usate".

13. Una copia della lettera del cinquantésimo anniversario di Buffett è disponibile online sul sito www.berkshirehathaway.com/letters/2014ltr.pdf come parte del Rapporto annuale del 2014 di Berkshire Hathaway, pubblicato nel febbraio 2015. Per una trattazione istruttiva di come il messaggero possa diventare il messaggio, si veda il libro di Martin e Marks (2019) sull'argomento. Sia all'interno sia all'esterno dei confini della famiglia, le persone usano le somiglianze per giudicare la sovrapposizione genetica e per favorire chi è in una posizione più elevata rispetto a questa dimensione (DeBruine, 2002, 2004; Hehman, Flake e Freeman, 2018; Kaminski et al., 2010). I dati che supportano il fenomeno dei membri della famiglia che sono più disponibili ad aiutare e si sentono più vicini a coloro che assomigliano loro provengono dalla ricerca di Leek e Smith (1991) e Heijkoop, Dubas e van Aken (2009), rispettivamente. La prova che la somiglianza fisica manipolata influenza i voti è stata raccolta da Bailenson et al. (2008).
14. Le persone usano le somiglianze degli atteggiamenti come base per la valutazione della parentela genetica e, di conseguenza, come base per la formazione di gruppi, che a loro volta influenzano le decisioni su chi aiutare (Gray et al., 2014; Park e Schaller, 2005). Che gli atteggiamenti politici e religiosi abbiano più probabilità di essere trasmessi attraverso l'ereditarietà e, quindi, di riflettere il "noi" genetico è ben documentato (Bouchard et al., 2003; Chambers, Schlenker e Collisson, 2013; Hatemi e McDermott, 2012; Hufer et al., 2020; Kandler, Bleidorn e Riemann, 2012; Lewis e Bates, 2010). Questi tipi di atteggiamenti sono anche molto resistenti al cambiamento (Bourgeois, 2002; Tesser, 1993).
15. Una buona revisione degli indizi che gli esseri umani (e non umani) usano per identificare la parentela è stata fatta da Park, Schaller e Van Vugt (2008); uno di questi segnali è la comunanza di residenza (Lieberman e Smith, 2012). Una forte evidenza dell'impatto della solidarietà e dell'assistenza osservata dai genitori sul successivo altruismo dei loro figli può essere trovata in Cosmides e Tooby (2013) e Lieberman, Tooby, Cosmides (2007). Per quanto riguarda Chiune Sugihara, è sempre rischioso generalizzare passando da un singolo caso a una conclusione più ampia, anche se rafforzata dal racconto di Madre Teresa del suo ambiente familiare. In questo caso, tuttavia, sappiamo che non fu l'unica persona della sua epoca che si è dedicata agli altri e che aveva una famiglia che includeva persone molto diverse. Oliner e Oliner (1988) hanno trovato una storia simile in un campione ampio di europei che, durante il nazismo, hanno dato rifugio agli ebrei. E, come ci si aspetterebbe,

durante gli anni della crescita, le persone che si dedicano agli altri nel campione di Oliner e Oliner hanno sentito un senso di comunanza con un gruppo di persone più vario rispetto a un campione per altri aspetti comparabile di persone che non si sono dedicate agli altri. Non solo questo senso allargato di “noi” era legato alle loro successive decisioni di aiutare persone diverse da loro durante la Shoah; quando intervistati, mezzo secolo dopo, stavano ancora aiutando una maggiore varietà di persone e cause (Midlarsky e Nemeroff, 1995; Oliner e Oliner, 1988). Più recentemente, i ricercatori hanno sviluppato una scala della personalità che valuta il grado in cui un individuo si identifica spontaneamente con tutta l’umanità. Questa importante scala, che include misure della frequenza d’uso del pronome noi, la concezione degli altri come famiglia e l’estensione percepita della sovrapposizione sé-altro con le persone in generale, predice la disponibilità ad aiutare i bisognosi in altri paesi contribuendo a sforzi internazionali di soccorso umanitario (McFarland, Webb e Brown, 2012; McFarland, 2017). Le informazioni sui fattori situazionali e personali che hanno portato all’azione di aiuto di Sugihara nell’ambiente pre-Seconda guerra mondiale provengono dalle storie di ciò che accadeva in Giappone e in Europa all’epoca (Kranzler, 1976; Levine, 1997; Tokayer e Swartz, 1979) e da interviste con Sugihara (Craig, 1985; Watanabe, 1994).

16. La descrizione di Cohen (1972) dell’incidente avvenuto nel campo di concentramento proveniva da una conversazione con un’ex guardia nazista che, in una bizzarra associazione, era il compagno di stanza di Cohen nel momento in cui riferì la storia. Si pensa che gli abitanti di Le Chambon, guidati da André Trocmé e sua moglie Magda, abbiano salvato la vita a 3500 persone. Quanto alla domanda sul perché abbia deciso di aiutare il primo di quegli individui – una donna ebrea che trovò fuori dalla sua casa nel dicembre del 1940 – è difficile rispondere con certezza. Ma quando era in prigione verso la fine della guerra e gli ufficiali di Vichy chiesero i nomi degli ebrei che lui e i suoi compagni avevano aiutato, la sua risposta avrebbe potuto facilmente venire direttamente dalla bocca (ma, più precisamente, dal cuore e dalla visione del mondo) di Chiune Sugihara: «Non sappiamo cosa sia un ebreo. Conosciamo solo esseri umani» (Trocmé, 2007/1971). Per quanto riguarda la questione se i suoi parenti o vicini fossero più propensi ad aderire alle richieste di Trocmé, prove da altre fonti indicano che era stato il primo – individui per i quali la certezza della parentela era più forte (Curry, Roberts e Dunbar, 2013; Rachlin e Jones, 2008). Per esempio, quando, durante il genocidio ruandese della metà degli anni Novanta, gli attacchi contro i Tutsi da parte degli Hutu includevano i vicini, quelli che si opponevano agli attacchi lo fecero sulla base dell’appartenenza tribale; “Hutu Power” era sia un grido di battaglia sia una giustificazione per il massacro. L’analisi statistica dell’efficacia del piano dell’ufficio locale di Obama è stata eseguita da Masket (2009). Per una panoramica di come gli strateghi di Obama hanno utilizzato altre intuizioni della scienza comportamentale durante la campagna elettorale, si veda Issenberg (2012). La scoperta che le persone sono particolarmente suscettibili alle voci locali (per esempio, Agerström et al., 2016) è stata definita “effetto di dominanza locale” (Zell e Alike, 2010) che, se tradotto in politica elettorale, significa che i cittadini hanno maggiori probabilità di rispettare le richieste di recarsi alle urne provenienti dai membri della propria comunità (Nickerson e Feller, 2008). A proposito, quest’ultimo riconoscimento non è emerso da una lettura superficiale della letteratura relativa alle scienze comportamentali; David Nickerson è stato inserito come consulente di scienze comportamentali all’interno della campagna di Obama. Avete mai

notato come alcune organizzazioni commerciali si riferiscano ai propri clienti, abbonati o follower, come membri della “comunità XYZ?”. Penso che sia per la stessa ragione per cui altre organizzazioni simili citano l'appartenenza alla “famiglia ZYX”. Ogni designazione recluta un potente, primordiale senso di “noi”.

17. La prova della volontà di rispondere a un sondaggio, seguire la raccomandazione di un revisore di prodotti Amazon, sopravvalutare il ruolo del proprio stato di nascita nella storia, opporsi alla guerra in Afghanistan e abbandonare la propria unità militare proviene da Edwards, Dillman e Smyth (2014), Forman, Ghose e Wiesenfeld (2008), Putnam et al. (2018), Kriner e Shen (2012), e Costa e Kahn (2008), rispettivamente. Secondo Levine (1997), i visti di Sugihara hanno salvato la vita di diecimila ebrei, la maggior parte dei quali ha trovato asilo in territorio giapponese. Gli eventi legati alla decisione giapponese di proteggerli sono stati descritti da diversi storici (per esempio, Kranzler, 1976 e Ross, 1994); ma il resoconto più dettagliato è fornito da Marvin Tokayer, l'ex rabbino capo di Tokyo (Tokayer e Swartz, 1979). Il mio account è stato modificato da una versione più accademica che appariva in un manuale (Kenrick et al., 2020). I lettori attenti potrebbero aver notato che, descrivendo le politiche omicide della Shoah, le ho definite naziste, non tedesche. L'ho fatto perché, a mio avviso, non è corretto equiparare il regime nazista in Germania alla cultura o al popolo di quel paese, come a volte si fa. Dopotutto, non equipariamo la cultura e il popolo della Cambogia o della Russia o della Cina o dell'Iberia o degli Stati Uniti ai programmi brutali dei Khmer rossi sotto Pol Pot, di Stalin, della Banda dei Quattro durante la Rivoluzione culturale, dei conquistadores dopo Colombo, o degli attori di Manifest Destiny dell'America della fine dell'Ottocento (l'elenco potrebbe continuare). I regimi, che spesso derivano da circostanze situazionali temporanee e potenti, non caratterizzano correttamente un popolo. Quindi, non confondo le due cose nel discutere il periodo dell'ascesa del Nazismo in Germania.
18. Per una rassegna dei vari tipi di dati della scienza comportamentale che supportano il ruolo della risposta sincrona rispetto ai sentimenti di unità, inclusa la confusione dell'identità sé-altro (per esempio, Milward e Carpenter, 2018; Palidino et al., 2010), si veda Wheatley et al. (2012). La tendenza a coordinare i movimenti con i suoni ritmici è apparsa nel nostro passato evolutivo anche prima del Neolitico e del Calcolitico; gli scimpanzé ondeggiavano all'unisono in risposta ai battiti acustici, il che fa pensare che questa stessa risposta fosse presente in un antenato comune circa sei milioni di anni fa (Hattori e Tomonaga, 2020). Un ricercatore ha descritto i raggruppamenti risultanti dal movimento coordinato tra gli esseri umani come “quartieri” temporanei, in cui i membri esercitano alti livelli di influenza sulla direzione reciproca (Warren, 2018). Il caso per i meccanismi sociali progettati per promuovere la solidarietà collettiva è reso particolarmente convincente da Kesebir (2012) e Paez et al. (2015). Dimostrazioni degli effetti dell'agire insieme sul “noi”, nonché sulle prestazioni ai videogiochi e sui pattern delle onde cerebrali sono state fornite da Koudenburg et al. (2015), von Zimmermann e Richardson (2016) e Dikker et al. (2017), rispettivamente. Coerentemente con l'idea che gli aspiranti influencer potrebbero essere in grado di trarre grande beneficio dall'effetto unitario della sincronia, si consideri l'ampia dichiarazione riassuntiva del famoso storico mondiale William H. McNeill (1995, p. 152): «Muoversi ritmicamente mentre si canta insieme è il modo più sicuro, veloce ed efficace di creare e sostenere una comunità significativa che la nostra specie abbia mai conosciuto».

19. Gli studi sugli effetti di omogeneizzazione del movimento coordinato tramite il tocco delle dita, il sorriso e lo spostamento del corpo sono stati condotti rispettivamente da Hove e Risen (2009), Cappella (1997) e Bernieri (1988). L'esperimento del sorseggiare l'acqua è stato condotto da Inzlicht, Gutsell e Legault (2012), che includevano anche una terza procedura nello studio, in cui ai soggetti era richiesto di imitare le azioni relative al sorseggiare l'acqua degli attori (bianchi) all'interno del gruppo. Quella procedura ha prodotto il tipico pregiudizio per i bianchi rispetto ai neri in misura un po' esagerata. È interessante osservare che esiste una forma di attività sincrona che ha un ulteriore vantaggio: quando indirizzano l'attenzione su un'informazione, le persone lo fanno con maggiore intensità (cioè, assegnando maggiori risorse cognitive) se vedono che stanno partecipando ad essa insieme a qualcun altro. Tuttavia, questo sarà il caso solo se hanno una relazione "noi" con l'altra persona. Sembra che l'atto di prestare attenzione congiunta a qualcosa insieme a un'altra persona strettamente collegata sia un segnale che la cosa merita un'attenzione speciale (Shteynberg, 2015).
20. La mia affermazione che il gold standard dell'influenza sociale è la "condotta solidale" non intende ignorare l'importanza di alterare i sentimenti (o le credenze, le percezioni o gli atteggiamenti) altrui all'interno del processo di influenza. Allo stesso tempo, mi sembra che gli sforzi per creare un cambiamento in questi fattori siano quasi sempre intrapresi allo scopo di creare un cambiamento nella condotta solidale. Lo studio sul tamburellare è stato eseguito da Valdesolo e DeSteno (2011), mentre la ricerca sulla marcia è stata condotta da Wiltermuth e Heath (2009). Marciare all'unisono è una pratica interessante in quanto è ancora impiegata nell'addestramento militare, anche se il suo reale valore di tattica sul campo di battaglia è scomparso da tempo. In un paio di esperimenti, Wiltermuth fornisce una ragione convincente. Dopo aver marciato insieme, i marciatori erano più disposti a soddisfare la richiesta di un compagno di marcia di danneggiare i membri di un gruppo esterno; e questo accadeva non solo quando il richiedente era una figura autorevole (Wiltermuth, 2012a) ma anche quando il richiedente era un pari (Wiltermuth, 2012b).
21. Man mano che le evidenze per questa idea aumentano, c'è una crescente accettazione della concezione della musica come meccanismo di unione sociale che crea solidarietà e si manifesta attraverso la fusione sé-altro (Bannan, 2012; Dunbar, 2012; Harvey, 2018; Loersch e Arbuckle, 2013; Oesch, 2019; Savage et al., 2020; Tarr, Launay e Dunbar, 2014). Gli studiosi non sono i soli a riconoscere la funzione unificatrice della musica, a volte fino a livelli comici; è difficile non ridere guardando questo video: www.youtube.com/watch?v=etEQz7NYSLg. Lo studio sull'aiuto tra i bambini di 4 anni è stato condotto da Kirschner e Tomasello (2010); risultati concettualmente simili sono stati ottenuti da Cirelli, Einarson e Trainor (2014) tra bambini molto più piccoli: neonati di 14 mesi. Uno studio sugli adulti offre una spiegazione per la disponibilità. Cantare insieme porta a sentimenti di fusione sé-altro con gli altri cantanti (Bullack et al., 2018).
22. Il libro di Kahneman, *Pensieri lenti e veloci* (2011) è la fonte per l'esposizione più completa dei Sistemi di pensiero 1 e 2. La prova della validità della distinzione tra i due sistemi è disponibile in quel libro, ma anche in forma meno ampia in Epstein et al. (1992, 1999). L'evidenza "penso" versus "sento" può essere trovata in Clarkson, Tormala e Rucker (2011), e Mayer e Tormala (2010). Ma, in generale, la saggezza di avere una buona corrispondenza

tra la base emotivo-razionale di un atteggiamento e un argomento persuasivo può essere vista anche in Drolet e Aaker (2002) e Sinaceur, Heath e Cole (2005).

23. Bonneville-Roussy et al. (2013) esaminano e contribuiscono ai dati che mostrano che le giovani donne considerano la musica più importante per loro dell'abbigliamento, dei film, dei libri, delle riviste, dei giochi per computer, della televisione e dello sport, ma non del romanticismo. Esistono solide prove scientifiche che la musica e il ritmo operano indipendentemente dai processi razionali (per esempio, de la Rosa et al., 2012; Gold et al., 2013). La citazione di Elvis Costello proviene da un interessante articolo di Elizabeth Hellmuth Margulis (2010), che ha aggiunto la sua prova al mix mostrando che fornire ai membri del pubblico informazioni strutturali preliminari sui brani musicali (estratti dai quartetti d'archi di Beethoven) ha poi ridotto il loro divertimento nell'ascoltarli. Lo studio del contenuto di canzoni popolari nel corso di un recente arco di quarant'anni, ha rilevato che l'80% presentava temi romantici e/o sessuali (Madanika e Bartholomew, 2014). L'esperimento francese sulla custodia della chitarra (Guéguen, Meineri e Fischer-Lokou, 2014) ha registrato le seguenti percentuali di richieste di numeri di telefono: custodia della chitarra = 31%, borsa sportiva = 9%, niente = 14%. La descrizione di Armstrong degli effetti della musica sulla pubblicità di successo è presentata alle pagine 271-72 del suo libro del 2010.
24. L'articolo di Mandy Len Catron del New York Times può essere recuperato su www.nytimes.com/2015/01/11/fashion/modern-love-to-fall-in-love-with-anyone-do-this.html, insieme a un link alle trentasei domande. L'intervista con Elaine Aron è disponibile su www.huffingtonpost.com/elaine-aron-phd/36-questions-for-inti-macy_b_6472282.html. L'articolo scientifico che è servito come base per il saggio di Catron è Aron et al. (1997). La prova dell'importanza funzionale della caratteristica reciproca della procedura delle trentasei domande è fornita da Sprecher et al. (2013). La procedura è stata utilizzata in forma modificata per ridurre il pregiudizio tra i gruppi etnici, anche tra individui con atteggiamenti iniziali altamente pregiudizievoli (Page-Gould, Mendoza-Denton e Tropp, 2008).
25. Probabilmente la rivisitazione più informata della saga di Ernst Hess è quella della storica Susanne Mauss (Mauss, 2012), che ha scoperto la "lettera di protezione" di Himmler negli archivi ufficiali della Gestapo e l'ha verificata attraverso altri documenti. C'è qualche dibattito tra gli studiosi sul fatto che Hitler abbia incaricato personalmente Himmler di costruire e inviare la lettera o se ciò sia stato fatto dall'aiutante personale di Hitler, Fritz Wiedemann. Sebbene lo status intoccabile di Hess durò solo un anno (fu poi collocato in diverse stazioni di lavoro forzato durante la guerra, tra cui un campo di lavoro, una società di costruzioni e un'impresa idraulica), non fu mai mandato in un campo di sterminio come era accaduto ad altri membri della sua famiglia, come sua sorella che è stata uccisa nelle camere a gas di Auschwitz. Dopo la guerra, divenne un dirigente delle ferrovie, arrivando infine alla presidenza dell'Autorità Federale delle Ferrovie Tedesche a Francoforte, dove morì nel 1983. I ricercatori che hanno analizzato gli effetti della sofferenza condivisa sull'identità fusa dell'ingroup dopo i bombardamenti della Maratona di Boston hanno eseguito un'analisi simile sugli effetti del conflitto prolungato tra unionisti nordirlandesi e repubblicani e hanno ottenuto risultati simili (Jong et al., 2015). Il lavoro che mostra l'impatto dell'immergere le mani nell'acqua ghiacciata ha mostrato i suoi effetti anche quando si utilizzano altri tipi di procedure che producono dolore, come mangiare un

peperoncino piccante e fare ripetuti squat insieme ai membri del gruppo (Bastian, Jetten e Ferris, 2014). Per ulteriori ricerche che descrivono in dettaglio il ruolo delle avversità condivise nel determinare identità fuse e la conseguente condotta di supporto e di sacrificio di sé, si vedano Drury (2018) e Whitehouse et al. (2017). Per le recensioni che indicano che il concetto di emozione collettiva è di natura diversa da quello di emozione individuale, si vedano Goldenberg et al. (2020) e Parkinson (2020). Maggiori dettagli sulla saga del collegamento tra irlandesi e nativi americani sono disponibili in vari siti di notizie (si vedano, per esempio, www.irishpost.com/news/irish-donate-native-american-tribes-hit-covid-19-repay-173-year-old-favour-184706; e <https://nowthisnews.com/news/irish-repay-a-173-year-old-debt-to-native-community-hard-hit-by-covid-19>) e in un episodio del podcast The Irish Passport (www.theirishpassport.com/podcast/irish-and-native-american-solidarity). La portata della miseria del calvario del Sentiero delle lacrime è rivelata da un fatto poco pubblicizzato. Il suo nome originale, ricavato da un ritratto di un capo dei Choctaw, era “Sentiero delle lacrime e della morte” (Faiman-Silva, 1997, p. 19).

26. Il manifesto di Aldo Leopold, *Pensare come una montagna*, che è stato pubblicato per la prima volta nel 1949 e da allora è diventato una lettura obbligatoria per molti gruppi appassionati di natura selvaggia, è la fonte delle riflessioni betulla versus pino. La sua ferma convinzione che la gestione della natura selvaggia sia realizzata meglio attraverso un approccio incentrato sull'ecologia piuttosto che incentrato sull'uomo è illustrata nelle sue argomentazioni contro le politiche governative di controllo dei predatori negli ambienti naturali. Prove sbalorditive supportano la sua posizione nel caso dei lupi. Una presentazione visiva di tale prova è disponibile su www.youtube.com/watch?v=ysa5OBhXz-Q; sarete contenti di aver guardato questo video.
27. La ricerca sugli effetti IKEA è stata eseguita da Norton, Mochon e Ariely (2012). Lo studio delle valutazioni dei propri colleghi e dei prodotti co-creati è stato condotto in collaborazione con Jeffrey Pfeffer (Pfeffer e Cialdini, 1998), una delle menti accademiche più impressionanti che io conosca. Gli effetti della collaborazione sulla condivisione nei bambini di 3 anni sono stati mostrati da Warneken et al. (2011). I risultati positivi delle tecniche di apprendimento cooperativo sono riassunti in Paluck e Green (2009) e in Roseth, Johnson e Johnson (2008); gli educatori che cercano informazioni su come implementare uno di questi approcci (“The jigsaw classroom” sviluppato da Elliot Aronson e dai suoi associati) possono trovare tali informazioni su www.jigsaw.org. Lo studio del sondaggio sugli effetti della richiesta di consigli ai consumatori è stato pubblicato da Liu e Gal (2011), che hanno trovato che pagare ai consumatori un importo inaspettatamente alto per i loro consigli eliminava qualsiasi favoritismo nei confronti del marchio; sebbene i ricercatori non abbiano indagato sul motivo per cui ciò avveniva, hanno ipotizzato che il pagamento inaspettato abbia allontanato l'attenzione dei partecipanti dall'aspetto comune di offrire i loro consigli per dirigerla verso un aspetto individuante – in questo caso, i loro risultati economici associati a un scambio finanziario. Per alcuni esempi di come vari marchi stiano impiegando pratiche di co-creazione per migliorare il coinvolgimento dei clienti, si veda www.visioncritical.com/5-examples-how-brands-are-using-co-creation e un paio di link all'interno di: www.visioncritical.com/co-creation-101 e www.greenbookblog.org/2013/10/01/co-creation-3-0. C'è una buona ragione per cui i brand utilizzano tecniche come la co-creazione per legare l'identità dei consumatori al loro brand. I consumatori che hanno una forte percezione di condivisione dell'identità con un marchio (per esempio,

Apple) hanno maggiori probabilità di ignorare le informazioni sui fallimenti di un prodotto di quel marchio (Lin e Sung, 2014).

28. La questione di come la parentela sia determinata dai membri di varie specie è stata oggetto di una miriade di indagini scientifiche (per esempio, Holmes, 2004; Holmes e Sherman, 1983; Mateo, 2003). Sebbene in numero minore, le indagini su come gli esseri umani affrontano il processo sono state particolarmente istruttive per i nostri scopi (Gyuris et al., 2020; Mateo, 2015). Per esempio, Wells (1987) ha riferito che il concetto di “parente onorario” – individui non imparentati che sono presenti in casa e che acquisiscono titoli di famiglia – esiste in tutte le culture. Si veda la storica analisi del rilevamento dei parenti tra gli esseri umani effettuata da Lieberman e dai suoi associati (Lieberman, Tooby e Cosmides, 2007; Sznycer et al., 2016), così come il suo breve riassunto in Cosmides e Tooby (2013, pp. 219-22). La mia raccomandazione rivolta ai genitori di trattare le persone non appartenenti alla famiglia come membri della famiglia piuttosto che come ospiti ottiene sostegno dalla ricerca che mostra che i bambini raccolgono e seguono i segnali non verbali degli adulti verso i membri del gruppo sociale (Skinner, Olson e Meltzoff, 2020).
29. Nai et al. (2018) hanno raccolto i dati che mostrano gli effetti positivi del vivere in un quartiere diverso sulla benevolenza verso gli estranei e sull’identificazione con tutta l’umanità. Effetti concettualmente simili sono stati trovati in regioni e paesi con maggiori differenze etniche (Bai, Ramos e Fiske, 2020). La prova delle conseguenze favorevoli di amicizie tra gruppi sugli atteggiamenti, le aspettative e le azioni intergruppo per i membri del gruppo di maggioranza e minoranza proviene da una varietà di fonti (Page-Gould et al., 2010; Pettigrew, 1997; Swart et al., 2011; Wright et al., 1997). Per esempio, in Sud Africa, gli studenti delle scuole medie inferiori “di colore” che avevano amicizie con i bianchi mostravano atteggiamenti più fiduciosi e intenzioni meno dannose nei confronti dei bianchi in generale (Stewart et al., 2018). La versione delle trentasei domande che riducevano il pregiudizio è stata sviluppata da Page-Gould et al. (2008). Il ruolo significativo dell’auto-rivelazione negli effetti benefici di amicizie tra gruppi è apparso nel lavoro di Davies et al. (2011) e Turner et al. (2007).
30. L’effetto unitario di un’identità americana è stato trovato da Riek et al. (2010) e Levendusky (2018), mentre un simile effetto di identità genetica è stato confermato da Kimel et al. (2016); Flade, Klar e Imhoff (2019) hanno trovato l’impatto paragonabile di un nemico comune; si veda anche Shnabel, Halabi e Noor (2013). La ricerca sulla suscettibilità degli psicopatici agli effetti dell’identità condivisa è stata condotta da Arbuckle e Cunningham (2012). McDonald et al. (2017) hanno fornito la prova che la deplorabile tendenza dei gruppi a disumanizzare i gruppi rivali (Haslam, 2006; Haslam e Loughnan, 2014; Kteily et al., 2015; Markowitz e Slovic, 2020; Smith, 2020) potrebbe essere contrastata attraverso la condivisione dell’esperienza delle emozioni umane di base. La prova che l’assunzione di prospettiva possa migliorare il senso di sovrapposizione sé-altro con un altro è considerevole (Ames et al., 2008; Čehajić e Brown, 2010; Davis et al., 1996; Galinsky e Moskowitz, 2000); la ricerca di Ames et al. (2008) ha offerto un sostegno particolarmente creativo mostrando che gli individui che hanno usato l’assunzione di prospettiva per pensare a un altro hanno sperimentato una maggiore attivazione dell’area cerebrale (corteccia prefrontale ventromediale) associata al pensiero su se stessi. Il lavoro che implica l’assunzione di prospettiva nell’approvazione di politiche favorevoli nei confronti dei gruppi minoritari è

stato condotto da Berndsen e McGarty (2012), Čehajić e Brown (2010) e Broockman e Kalla (2016). La scoperta che riconoscere che un altro ha assunto la nostra prospettiva ci spinge a provare una maggiore solidarietà con quella persona è stata ottenuta in sei esperimenti separati di Goldstein, Vezich e Shapiro (2014).

31. Sebbene la citazione relativa a onde, foglie e fiori sia tipicamente attribuita a Seneca, probabilmente non è lui l'autore. Molto probabilmente, proviene da Bahá'u'lláh, il fondatore della fede Baha'i. Ci sono prove considerevoli del successo variabile e spesso solo temporaneo di connessioni progettate per ridurre la disumanizzazione dei gruppi rivali o per costruire unità con loro, evidenziando i nemici comuni o trovando una sorta di identità condivisa o mettendo in atto l'assunzione di prospettiva (Catapano, Tormala e Rucker, 2019; Dovidio, Gaertner e Saguy, 2009; Goldenberg, Courtney e Felig, 2020; Lai et al., 2016; Mousa, 2020; Over, 2020; Sasaki e Vorauer, 2013; Todd e Galinsky, 2014; Vorauer, Martens e Sasaki, 2009). Le evidenze che documentano gli effetti di sottovalutazione della minaccia percepita sulle procedure che generano unità sono ampie (Gómez et al., 2013; Kauff et al., 2013; Morrison, Plaut e Ybarra, 2010; Pierce et al., 2013; Riek, Mania e Gaertner, 2006; Sassenrath, Hodges e Pfattheicher, 2016; Vorauer e Sasaki, 2011).
32. Per una rassegna delle prove di una probabile maggiore comunanza genetica tra coloro che condividono famiglie, amicizie e ambienti, nonché atteggiamenti politici e religiosi, si veda le ricerche citate nelle note 9, 12, 14, 16 e 17 di questo capitolo. Lo studio iniziale su cui Kahneman ha basato l'illusione di focalizzazione è stato pubblicato in Schkade e Kahneman (1998); per le successive prove a sostegno, si vedano Gilbert (2006), Krizan e Suls (2008), Wilson et al. (2000), e Wilson e Gilbert (2008). I dati correlati provengono da uno studio che indaga sul motivo per cui gli articoli posizionati al centro di una serie di marchi sugli scaffali dei negozi tendono ad essere acquistati più spesso. Quello al centro riceve più attenzione visiva rispetto a quelli a sinistra o a destra. Inoltre, è questa maggiore attenzione che predice la decisione di acquisto (Atalay, Bodur e Rasolofoarison, 2012). Per quanto riguarda la logica generale e le conseguenze dell'illusione della focalizzazione, ci sono prove che ciò che è importante guadagna la nostra attenzione e ciò di cui ci occupiamo acquista importanza. Per esempio, nell'ambito degli atteggiamenti, i ricercatori hanno mostrato che siamo organizzati cognitivamente in modo che gli atteggiamenti a cui possiamo accedere più facilmente siano quelli più importanti per noi (Bizer e Krosnick, 2001). Inoltre, qualsiasi atteggiamento a cui possiamo accedere rapidamente viene considerato più importante (Roese e Olson, 1994). Ci sono anche prove che l'attenzione visiva concentrata su un articolo di consumo aumenta il valore stimato dell'articolo, influenzando aree del cervello che governano il valore percepito (Lim, O'Doherty e Rangel, 2011; Kraj-bich et al., 2009). Gli studi che mostrano quanto il focus attenzionale derivato dalla copertura mediatica, dalle landing-page, dalle immagini e dalle foto invecchiate abbia influenzato l'importanza percepita sono stati eseguiti da Corning e Schuman (2013), Mandel e Johnson (2002), e Hershfield et al. (2011). Sebbene non tutti i metodi si siano dimostrati efficaci, una considerevole quantità di studi indica che è possibile essere addestrati a spostare l'attenzione dalle entità minacciose verso quelle più positive o almeno meno spaventose (Hakamata et al., 2010; Mogg, Waters e Bradley, 2017; Lazarov et al., 2017; Price et al., 2016). Oltre ad allenarci a spostare l'attenzione lontano dagli aspetti a volte minacciosi dei gruppi esterni, possiamo usare la concentrazione in un altro modo per disinnescare l'ansia che ne deriva. Si tratta di spostare il focus dell'attenzione dall'ansia ai

nostri punti di forza. Quando sperimentiamo questo tipo di minacce, la chiave è impegnarsi in “autoaffermazioni” che incanalano l’attenzione su qualcosa di noi stessi che apprezziamo, come una forte relazione con un membro della famiglia, un amico o una rete di amici; potrebbe anche essere una caratteristica che apprezziamo: la nostra creatività o il nostro senso dell’umorismo, forse. L’effetto è di riorientare la nostra attenzione dagli aspetti minacciati di noi stessi e dalle risposte difensive che li accompagnano (pregiudizio, combattività, auto-promozione) verso aspetti apprezzati di noi stessi e le risposte fiduciose che seguono (apertura, equanimità, autocontrollo). Numerosi studi hanno registrato la capacità che le autoaffermazioni tempestive hanno di invertire l’impatto negativo della minaccia esterna al gruppo (Čehajić-Clancy et al., 2011; Cohen e Sherman, 2014; Shnabel et al., 2013; Sherman, Brookfield e Ortosky, 2017; Stone et al., 2011).

33. Gli studi che documentano la maggiore disonestà dei dipendenti delle aziende con dichiarazioni sul Codice di condotta che enfatizzano lo stare insieme sono stati pubblicati da Kouchaki, Gino e Feldman (2019). La tendenza a giustificare tale condotta da parte dei membri di un gruppo “noi” non è limitata agli esseri umani. In un altro esempio, il furto di cibo da parte di giovani scimpanzé è molto più tollerato dagli adulti se il giovane ladro è un loro parente (Fröhlich et al., 2020). La saggezza di una politica di non tolleranza per comprovata condotta non etica può essere vista come prova delle tossiche conseguenze economiche del consentire tale comportamento all’interno di un’organizzazione. I miei colleghi e io abbiamo etichettato queste conseguenze come “il triplo tumore della disonestà organizzativa”. Abbiamo affermato che un’organizzazione che consente regolarmente l’uso di tattiche ingannevoli da parte del proprio personale (nei confronti dei colleghi e anche dei clienti, degli azionisti, dei fornitori, dei distributori e così via) sperimenterà un trio di costosi risultati interni: calo delle prestazioni dei dipendenti, elevato turnover dei dipendenti e frodi e comportamenti illeciti da parte dei dipendenti. Inoltre, i risultati funzioneranno come tumori maligni – crescendo, diffondendosi e intaccando progressivamente la salute e il vigore dell’organizzazione. In una serie di studi, revisioni della letteratura e analisi, abbiamo trovato sostegno per le nostre affermazioni (Cialdini, 2016, cap.13; Cialdini et al., 2019; Cialdini, Petrova e Goldstein, 2004). Una politica di non tolleranza che prevede il licenziamento a seguito di infrazioni etiche nelle organizzazioni, in particolare nelle organizzazioni orientate alla solidarietà, può sembrare spietata, e non ricordo di aver mai sostenuto la spietatezza negli scambi umani, eppure, sulla base delle nostre scoperte, sembra giustificata. Naturalmente, riconosco e sono anche generalmente favorevole alle controargomentazioni che sottolineano la tolleranza, che sostengono che errare è umano e che alle persone dovrebbe essere data una seconda possibilità, e che citano una frase del Mercante di Venezia di Shakespeare riguardo al trattamento di chi viola l’etica: «La clemenza ha natura non forzata, cade dal cielo come la pioggia gentile sulla terra sottostante». Ma, per quanto riguarda specificamente la condotta non etica nella forza lavoro, io (a differenza del Bardo) ho visto una considerevole ricerca che documenta una serie di conseguenze corrosive e contagiose che sarebbe sciocco sottovalutare.

Capitolo 9 – Persuasione immediata

1. La prova del restringimento percettivo e decisionale prodotto dal sovraccarico cognitivo si può trovare in Albarracin e Wyer (2001), Bawden e Robinson (2009), Carr (2010), Chajut e

Algom (2003), Conway e Cowan (2001), Dhimi (2003), Easterbrook (1959), Hills (2019), Hills, Adelman e Noguchi (2017), Sengupta e Johar (2001), e Tversky e Kahneman (1974).

Bibliografia

Aaker D. A. (1991), *Managing brand equity*, Free Press, New York (trad. it. *Brand equity: la gestione del valore della marca*, FrancoAngeli, Milano 1997). Abrahamse W., Steg L. (2013), «Social influence approaches to encourage resource conservation: A meta-analysis», *Global Environmental Change*, 23, 1773-1785.

Achen C. H., Bartels L. M. (2017), *Democracy for realists: Why elections do not produce responsive government*, Princeton University Press, Princeton, NJ. Adarves-Yorno I., Haslam S. A., Postmes T. (2008), «And now for something completely different? The impact of group membership on perceptions of creativity», *Social Influence*, 3, 248-266.

Agerström J., Carlsson R., Nicklasson L., Guntell L. (2016), «Using descriptive social norms to increase charitable giving: The power of local norms», *Journal of Economic Psychology*, 52, 147-153, [joep.2015.12.007](https://doi.org/10.1016/j.joep.2015.12.007).

Aggarwal P., Jun S. Y., Huh J. H. (2011), «Scarcity messages», *Journal of Advertising*, 40, 19-30. <http://dx.doi.org/10.2753/JOA0091-3367400302>.

Albarracín D., Wyer R. S. (2001), «Elaborative and nonelaborative processing of a behavior-related communication», *Personality and Social Psychology Bulletin*, 27, 691-705.

Alison L., Alison E. (2017), «Revenge versus rapport: Interrogation, terrorism, and torture», *American Psychologist*, 72, 266-277.

Algoe S. B. (2012), «Find, remind, and bind: The functions of gratitude in everyday relationships», *Social and Personality Psychology Compass*, 6, 455-469.

Algoe S. B., Gable S. L., Maisel N. (2010), «It's the little things: Everyday gratitude as a booster shot for romantic relationships», *Personal Relationships*, 17, 217-233.

Algoe S. B., Zhaoyang R. (2016), «Positive psychology in context: Effects of expressing gratitude in ongoing relationships depend on perceptions of enactor responsiveness», *Journal of Positive Psychology*, 11, 399-415. <http://dx.doi.org/10.1080/17439760.2015.1117131>.

Allcott H. (2011), «Social norms and energy conservation», *Journal of Public Economics*, 95, 1082-1095. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jpubeco.2011.03.003>.

Allcott H., Rogers T. (2014), «The short-run and long-run effects of behavioral interventions: Experimental evidence from energy conservation», *American Economic Review*, 104, 3003-3037.

Allison S. T., Mackie D. M., Muller M. M., Worth L. T. (1993), «Sequential correspondence biases and perceptions of change», *Personality and Social Psychology Bulletin*, 19, 151-157.

Allison S. T., Messick D. M. (1988), «The feature-positive effect, attitude strength, and degree of perceived consensus», *Personality and Social Psychology Bulletin*, 14, 231-241.

Al Ramiah A., Hewstone M. (2013), «Intergroup contact as a tool for reducing, resolving, and preventing intergroup conflict: Evidence, limitations, and potential», *American Psychologist*, 68, 527-542. <http://dx.doi.org/10.1037/a0032603>.

Ames D. L., Jenkins A. C., Banaji M. R., Mitchell J. P. (2008), «Taking another person's perspective increases self-referential neural processing», *Psychological Science*, 19, 642-644. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9280.2008.02135.x>.

Ampel B. C., Muraven M., McNay E. C. (2018), «Mental work requires physical energy: Self-control is neither exception nor exceptional», *Frontiers in Psychology*, 9, 1005. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.01005>.

Anderson M. (2014), *After Phrenology: Neural Reuse and the Interactive Brain*, The MIT Press, Cambridge, MA.

Anderson E., Simester D. (2003), «Mind your pricing cues», *Harvard Business Review*, 81, 103-134.

Anderson S. M., Zimbardo P. G. (1984), «On resisting social influence», *Cultic Studies Journal*, 1, 196-219.

Andor M. A., Fels K. M. (2018), «Behavioral economics and energy conservation – a systematic review of non-price interventions and their causal effects», *Ecological Economics*, 148, 178-210.

Antonovics K., Knight B. G. (2009), «A new look at racial profiling: Evidence from the Boston Police Department», *Review of Economics and Statistics*, 91, 163-177.

Aramovich N. P., Lytle B. L., Skitka L. J. (2012), «Opposing torture: Moral conviction and resistance to majority influence», *Social Influence*, 7, 21-34.

Arbuckle N. L., Cunningham W. A. (2012), «Understanding everyday psychopathy: Shared group identity leads to increased concern for others among undergraduates higher in psychopathy», *Social Cognition*, 30, 564-583. <https://doi.org/10.1521/soco.2012.30.5.564>.

Arizona Republic (1999, March 7), «For women, all's pheromones in love, war», E19.

Armstrong J. S. (2010), *Persuasive advertising*, Palgrave Macmillan, London. Arnocky S., Bozek E., Dufort C., Rybka S., Herbert R. (2018), «Celebrity opinion influences public acceptance of human evolution», *Evolutionary Psychology*, <https://doi.org/10.1177/1474704918800656>.

Aron A., Aron E. N., Tudor M., Nelson G. (1991), «Self-relationships as including other in the self», *Journal of Personality and Social Psychology*, 60, 241-253.

Aron A., Melinat E., Aron E. N., Vallone R. D., Bator R. J. (1997), The experimental generation of interpersonal closeness: A procedure and some preliminary findings, *Personality and Social Psychology Bulletin*, 23, 363-377.

Aronson E. (1975, February), «The jigsaw route to learning and liking», *Psychology Today*, 43-50.

Aronson E., Mills J. (1959), «The effect of severity of initiation on liking for a group», *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 59, 177-181.

Aronson E., Stephan C., Sikes J., Blaney N., Snapp M. (1978), *The jigsaw class- room*, Sage, Beverly Hills, CA.

Aronson E., Tavis C. (2020, July 20), «The role of cognitive dissonance in the pandemic», *The Atlantic*. www.theatlantic.com/ideas/archive/2020/07/role-cognitive-dissonance-pandemic/614074.

Ashmore R. D., Ramchandra V., Jones R. A. (1971, April), *Censorship as an attitude change induction*. Paper presented at the meeting of the Eastern Psychological Association, New York, NY.

Ashokkumar A., Galaif M., Swann W. B. (2019), «Tribalism can corrupt: Why people denounce or protect immoral group members», *Journal of Experimental Social Psychology*, 85. <https://doi.org/10.1016/j.jesp.2019.103874>.

Asimov I. (1975, August 30), «The Miss America pageant», *TV Guide*.

Atalay A. S., Bodur H. O., Rasolofoarison D. (2012), «Shining in the center: Central gaze cascade effect on product choice», *Journal of Consumer Research*, 39, 848-856.

Aune R. K., Basil M. C. (1994), «A relational obligations approach to the foo-tin-the-mouth effect», *Journal of Applied Social Psychology*, 24, 546-556.

Australian. (2009, December 11), «Coin by coin», B14.

Ayres I., Raseman S., Shih A. (2013), «Evidence from two large field experiments that peer comparison feedback can reduce residential energy usage», *Journal of Law, Economics, and Organization*, 29, 992-1022. <http://dx.doi.org/10.1093/jleo/ews02056>.

Bai X., Ramos M. R., Fiske S. T. (2020), «As diversity increases, people paradoxically perceive social groups as more similar», *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 117, 12741-12749. <https://doi.org/10.1073/pn-as.2000333117>.

Bailenson J. N., Yee N. (2005), «Digital chameleons: Automatic assimilation of nonverbal gestures in immersive virtual environments», *Psychological Science*, 16(10), 814-819. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9280.2005.01619.x>.

Bailenson J. N., Iyengar S., Yee N., Collins N. A. (2008), «Facial similarity between voters and candidates causes influence», *Public Opinion Quarterly*, 72, 935-961.

- Balancher S., Liu Y., Stock A. (2009), «An empirical analysis of scarcity strategies in the automobile industry. *Management Science*, 10, 1623-1637.
- Balliet D., Wu J., De Dreu C. K. W. (2014), Ingroup favoritism in cooperation: A meta-analysis», *Psychological Bulletin*, 140, 1556-1581.
- Bandura A., Grusec J. E., Menlove F. L. (1967), «Vicarious extinction of avoidance behavior», *Journal of Personality and Social Psychology*, 5, 16-23.
- Bandura A., Menlove F. L. (1968), «Factors determining vicarious extinction of avoidance behavior through symbolic modeling», *Journal of Personality and Social Psychology*, 8, 99-108.
- Bannan N. (2012) (a cura di), *Music, language, and human evolution*, Oxford University Press, Oxford.
- Barden J., Rucker D. D., Petty R. E. (2005), «“Saying one thing and doing another”: Examining the impact of event order on hypocrisy judgments of others», *Personality and Social Psychology Bulletin*, 31, 1463-1474.
<https://doi.org/10.1177/0146167205276430>.
- Bargh J. A., Williams E. L. (2006), «The automaticity of social life», *Current Directions in Psychological Science*, 15, 1-4.
- Barlow F. K., Paolini S., Pedersen A., Hornsey M. J., Radke H. R. M., Harwood J., Rubin M., Sibley C. G. (2012), «The contact caveat: Negative contact predicts increased prejudice more than positive contact predicts reduced prejudice», *Personality and Social Psychology Bulletin*, 38, 1629- 1643. <https://doi.org/10.1177/0146167212457953>.
- Barnett M. A., Sanborn F. W., Shane A. C. (2005), «Factors associated with individuals' likelihood of engaging in various minor moral and legal violations», *Basic and Applied Social Psychology*, 27, 77-84.
http://doi.org/10.1207/s15324834basp2701_8.
- Barone M. J., Roy T. (2010), «The effect of deal exclusivity on consumer response to targeted price promotions: A social identification perspective», *Journal of Consumer Psychology*, 20, 78-89.
- Bastardi A., Shafir E. (2000), «Nonconsequential reasoning and its consequences», *Current Directions in Psychological Science*, 9, 216-219.
- Bastian B., Jetten J., Ferris L. J. (2014), «Pain as social glue: shared pain increases cooperation», *Psychological Science*, 25, 2079-2085, <https://doi.org/10.1177/0956797614545886>.
- Bawden D., Robinson L. (2009), «The dark side of information: Overload, anxiety and other paradoxes and pathologies», *Journal of Information Science*, 35, 180-191.
- Bem D. J. (1972), «Self-perception theory», *Development of Self-Perception Theory Was Supported Primarily by A Grant from The National Science Foundation*, 6, 1-62.

Benjamin J. (2015, June 22), «Market research fail: How New Coke became the worst flub of all time», *Business 2 Community* (website), www.business2community.com/consumer-marketing/market-research-fail-new-coke-be-came-worst-flub-time-01256904.

Benson P. L., Karabenic S. A., Lerner R. M. (1976), «Pretty pleases: The effects of physical attractiveness on race, sex, and receiving help», *Journal of Experimental Social Psychology*, 12, 409-415.

Benton A. A., Kelley H. H., Liebling B. (1972), «Effects of extremity of offers and concession rate on the outcomes of bargaining», *Journal of Personality and Social Psychology*, 24, 73-83.

Bergquist M., Nilsson A., Schultz W. P. (2019), «A meta-analysis of field experiments using social norms to promote pro-environmental behaviors», *Global Environmental Change*, 58. doi.org/10.1016/j.gloenvcha.2019.101941.

Bernache-Assolant I., Lacassagne M-F., Braddock J. H. (2007), «Basking in reflected glory and blasting: Differences in identity management strategies between two groups of highly identified soccer fans», *Journal of Language and Social Psychology*, 26, 381-388.

Berndsen M., McGarty C. (2012), «Perspective taking and opinions about forms of reparation for victims of historical harm», *Personality and Social Psychology Bulletin*, 38, 1316-1328. <https://doi.org/10.1177/0146167212450322>.

Bernieri F. J. (1988), «Coordinated movement and rapport in teacher-student interactions», *Journal of Nonverbal Behavior*, 12, 120-138.

Berns G. S., Chappelow J., Zink C. F., Pagnoni G., Martin-Skuski M. E., Richards J. (2005), «Neurobiological correlates of social conformity and independence during mental rotation», *Biological Psychiatry*, 58, 245-253.

Bickman L. (1974), «The social power of a uniform», *Journal of Applied Social Psychology*, 4, 47-61.

Binning K. R., Kaufmann N., McGreevy E. M., Fotuhi O., Chen S., Marshman E., Kalender Z. Y., Limeri L., Betancur L., Singh C. (2020), «Changing social contexts to foster equity in college science courses: An ecological-belonging intervention», *Psychological Science*, 31, 1059-1070. <https://doi.org/10.1177/0956797620929984>.

Bizer G. Y., Krosnick J. A. (2001), «Exploring the structure of strength-related attitude features: The relation between attitude importance and attitude accessibility», *Journal of Personality and Social Psychology*, 81, 566-586. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.81.4.566>.

Blake R., Mouton J. (1979), «Intergroup problem solving in organizations: From theory to practice». In W. Austin, S. Worchel (a cura di), *The social psychology of intergroup relations*, Brooks/Cole, Monterey, CA, pp. 19-32.

Blanco F., Gómez-Fortes B., Matute H. (2018), «Causal illusions in the service of political attitudes in Spain and the United Kingdom», *Frontiers in Psychology*, 28. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.01033>.

Blass T. (2004), *The man who shocked the world: The life and legacy of Stanley Milgram*, Basic Books, New York.

Blass T. (2012), «A cross-cultural comparison of studies of obedience using the Milgram paradigm: A review», *Social and Personality Psychology Compass*, 6, 196-205.

Boen F., Vanbeselaere N., Pandelaere M., Dewitte S., Duriez B., Snauwaert B., Feys J., Dierckx V., Van Avermaet E. (2002), «Politics and basking-inreflected-glory», *Basic and Applied Social Psychology*, 24, 205-214.

Boh W. F., Wong S-S. (2015), «Managers versus co-workers as referents: Comparing social influence effects on within and outside-subsidary knowledge sharing», *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 126, 1-17.

Bollen K. A., Phillips D. P (1982), «Imitative suicides: A national study of the effects of television news stories», *American Sociological Review*, 47, 802-809.

Bomey N. (2017, July 3), «Nissan Rogue gets a galactic sales boost from “Star Wars”», *Arizona Republic*, B4.

Bond M. H., Smith P. B. (1996), «Culture and conformity: A meta-analysis of studies using Asch's (1952b, 1956) line judgment task», *Psychological Bulletin*, 119, 111-137.

Bond R., Fariss C. J., Jones J. J., Kramer A. D. I., Marlow C., Settle J. E., Fowler J. H. (2012), «A 61-million-person experiment in social influence and political mobilization», *Nature*, 489, 295-298. <https://doi.org/10.1038/nature11421>.

Bonneville-Roussy A., Rentfrow P. J., Potter J., Xu M. K. (2013), «Music through the ages: Trends in musical engagement and preferences from adolescence through middle adulthood», *Journal of Personality and Social Psychology*, 105, 703-717.

Boothby E. J., Bohns V. K. (2020), «Why a simple act of kindness is not as simple as it seems: Underestimating the positive impact of our compliments on others», *Personality and Social Psychology Bulletin*. <https://doi.org/10.1177/0146167220949003>.

Borgida E., Conner C., Manteufal L. (1992), «Understanding living kidney donation: A behavioral decision-making perspective». In S. Spacapan, S. Oskamp (a cura di), *Helping and being helped*, Sage, Newbury Park, CA, pp. 183-212.

Borman G. D., Rozek C. S., Pyne J., Hanselman P. (2019), «Reappraising academic and social adversity improves middle school students' academic achievement, behavior, and well-being», *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 116, 16286-16291. <https://doi.org/10.1073/pnas.1820317116>.

Bornstein R. F., Leone D. R., Galley D. J. (1987), «The generalizability of subliminal mere exposure effects», *Journal of Personality and Social Psychology*, 53, 1070-1079.

Bouchard T. J., Segal N. L., Tellegen A., McGue M., Keyes M., Krueger R. (2003), «Evidence for the construct validity and heritability of the Wilson-Paterson conservatism scale: A reared-apart twins study of social attitudes», *Personality and Individual Differences*, 34, 959-969.

Bourgeois M. J. (2002), «Heritability of attitudes constrains dynamic social impact», *Personality and Social Psychology Bulletin*, 28, 1063-1072.

Brandt M. J., Reyna C. (2011), «The chain of being: A hierarchy of morality», *Perspectives on Psychological Science*, 6, 428-446.

Brehm J. W. (1966), *A theory of psychological reactance*, Academic Press, New York. Brehm S. S. (1981), «Psychological reactance and the attractiveness of unattainable objects: Sex differences in children's responses to an elimination of freedom», *Sex Roles*, 7, 937-949.

Brehm S. S., Weintraub M. (1977), «Physical barriers and psychological reactance: Two-year-olds' responses to threats to freedom», *Journal of Personality and Social Psychology*, 35, 830-836.

Brendl C. M., Chattopadhyay A., Pelham B. W., Carvallo M. (2005), «Name letter branding: Valence transfers when product specific needs are active», *Journal of Consumer Research*, 32, 405-415. <https://doi.org/10.1086/497552>.

Bridge J. A., Greenhouse J. B., Ruch D., Stevens J., Ackerman J., Sheftall A. H., Horowitz L. M., Kelleher K. J., Campo J. V. (2019), «Association between the release of Netflix's *13 Reasons Why* and suicide rates in the United States: An interrupted times series analysis», *Journal of the American Academy of Child and Adolescent Psychiatry*. <https://doi.org/10.1016/j.jaac.2019.04.020>.

Briñol P., Petty R. E., Wheeler S. C. (2006), «Discrepancies between explicit and implicit self-concepts: Consequences for information processing», *Journal of Personality and Social Psychology*, 91, 154-170.

Brockner J., Rubin J. Z. (1985), *Entrapment in escalating conflicts: A social psychological analysis*, Springer-Verlag, New York.

Bronnenberg B. J., Dhar S. K., Dubé J.-P. (2007), «Consumer packaged goods in the United States: National brands, local branding», *Journal of Marketing Research*, 44, 4-13. <https://doi.org/10.1509/jmkr.44.1.004>.

Broockman D., Kalla J. (2016), «Durably reducing transphobia: A field experiment on door-to-door canvassing», *Science*, 352, 220-224.

Brown J. L., Drake K. D., Wellman L. (2015), «The benefits of a relational approach to corporate political activity: Evidence from political contributions to tax policymakers», *Journal of the American Taxation Association*, 37, 69-102.

Brown S. L., Asher T., Cialdini R. B. (2005), «Evidence of a positive relationship between age and preference for consistency», *Journal of Research in Personality*, 39, 517-533.

Browne W., Swarbrick-Jones M. (2017), «What works in e-commerce: A metaanalysis of 6700 online experiments», *Qubit Digital LTD*.

Brownstein R., Katzev R. (1985), «The relative effectiveness of three compliance techniques in eliciting donations to a cultural organization», *Journal of Applied Social Psychology*, 15, 564-574.

Bruneau E. G., Kteily N. S., Urbiola A. (2020), «A collective blame hypocrisy intervention enduringly reduces hostility towards Muslims», *Nature Human Behaviour*, 4, 45-54. <https://doi.org/10.1038/s41562-019-0747-7>.

Buchan N. R., Brewer M. B., Grimalda G., Wilson R. K., Fatas E., Foddy M. (2011), «Global social identity and global cooperation», *Psychological Science*, 22, 821-828.

Budesheim T. L., DePaola S. J. (1994), «Beauty or the beast? The effects of appearance, personality, and issue information on evaluations of political candidates», *Personality and Social Psychology Bulletin*, 20, 339-348.

Bullack A., Gass C., Nater U. M., Kreutz G. (2018), «Psychobiological effects of choral singing on affective state, social connectedness, and stress: Influences of singing activity and time course», *Frontiers of Behavioral Neuroscience*. 12:223. <https://doi.org/10.3389/fnbeh.2018.00223>.

Burger J. M. (2009), «Replicating Milgram: Would people still obey today?», *American Psychologist*, 64, 1-11.

Burger J. M., Caldwell D. F. (2003), «The effects of monetary incentives and labeling on the foot-in-the-door effect», *Basic and Applied Social Psychology*, 25, 235-241.

Burger J. M., Caldwell D. F. (2011), «When opportunity knocks: The effect of a perceived unique opportunity on compliance», *Group Processes & Intergroup Relations*, 14, 671-680.

Burger J. M., Caputo D. (2015), «The low-ball compliance procedure: a metaanalysis», *Social Influence*, 10, 214-220. DOI: 10.1080/15534510.2015. 1049203.

Burger J. M., Horita M., Kinoshita L., Roberts K., Vera C. (1997), «Effects of time on the norm of reciprocity», *Basic and Applied Social Psychology*, 19, 91-100.

Burger J. M., Messian N., Patel S., del Prado A., Anderson C. (2004), «What a coincidence! The effects of incidental similarity on compliance», *Personality and Social Psychology Bulletin*, 30, 35-43.

Burger J. M., Petty R. E. (1981), «The low-ball compliance technique: Task or person commitment?», *Journal of Personality and Social Psychology*, 40, 492-500.

Burgoon M., Alvaro E., Grandpre J., Voulodakis M. (2002), «Revisiting the theory of psychological reactance». In J. P. Dillard M. Pfau (a cura di), *The persuasion handbook: Theory and practice*, Sage, Thousand Oaks, CA, pp. 213-232.

Burnstein E., Crandall C., Kitayama S. (1994), «Some neo-Darwin decision rules for altruism: Weighing cues for inclusive fitness as a function of the biological importance of the decision», *Journal of Personality and Social Psychology*, 67, 773-789.

Bushman B. J. (1988), «The effects of apparel on compliance», *Personality and Social Psychology Bulletin*, 14, 459-467.

Bushman B. J. (2006), «Effects of warning and information labels on attraction to television violence in viewers of different ages», *Journal of Applied Social Psychology*, 36, 2073-2078.
<https://doi.org/10.1111/j.0021-9029.2006.00094.x>.

Buttleman D., Bohm R. (2014), «The ontogeny of the motivation that underlies in-group bias», *Psychological Science*, 25, 921-927.

Buttrick N., Moulder R., Oishi S. (2020), «Historical change in the moral foundations of political persuasion», *Personality and Social Psychology Bulletin*, 46, 1523-1537.
[doi:10.1177/0146167220907467](https://doi.org/10.1177/0146167220907467).

Cadinu M. R., Rothbart M. (1996), «Self-anchoring and differentiation processes in the minimal group setting», *Journal of Personality and Social Psychology*, 70, 666-677.

Cai H., Chen Y., Fang H. (2009), «Observational learning: Evidence from a randomized natural field experiment», *American Economic Review*, 99, 864-882.

Campbell M. W., de Waal F. B. M. (2010), «Methodological problems in the study of contagious yawning», *Frontiers in Neurology and Neuroscience*, 28, 120-127.

Cappella J. N. (1997), «Behavioral and judged coordination in adult informal social interactions: Vocal and kinesic indicators», *Journal of Personality and Social Psychology*, 72, 119-131.

Carducci B. J., Deuser P. S., Bauer A., Large M., Ramaekers M. (1989), «An application of the foot-in-the-door technique to organ donation», *Journal of Business and Psychology*, 4, 245-249.

Carey B. (2016, July 26), «Mass killings may have created contagion, feeding on itself», *New York Times*, A11.

Caro R. A. (2012), *The passage of power*. Vol. 4 of *The years of Lyndon Johnson*, Knopf, New York.

Carpenter C. J. (2013), «A meta-analysis of the effectiveness of the “But You Are Free” compliance-gaining technique», *Communication Studies*, 64, 6-17.
<https://doi.org/10.1080/10510974.2012.727941>.

Carr N. (2010), *The shallows: What the internet is doing to our brains* W. W. Norton, New York (trad. it. *Internet ci rende stupidi? Come la rete sta cambiando il nostro cervello*, Raffaello Cortina, Milano, 2011).

Carter S. E., Sanna L. J. (2006), «Are we as good as we think? Observers' perceptions of indirect self-presentation as a social influence tactic», *Social Influence*, 1, 185-207, <https://doi.org/10.1080/15534510600937313>.

Catapano R., Tormala Z. L., Rucker D. D. (2019), «Perspective taking and selfpersuasion: Why “putting yourself in their shoes” reduces openness to attitude change», *Psychological Science*, 30, 424-435. <https://doi.org/10.1177/0956797618822697>.

Cavazza N. (2016), «When political candidates “go positive”: The effects of flattering the rival in political communication», *Social Influence*, 11, 166-176. <https://doi.org/10.1080/15534510.2016.1206962>.

Čehajić S., Brown R. (2010), «Silencing the past: Effects of intergroup contact on acknowledgment of in-group responsibility», *Social Psychological and Personality Science*, 1, 190-196. <https://doi.org/10.1177/1948550609359088>.

Čehajić-Clancy S., Effron D. A., Halperin E., Liberman V., Ross L. D. (2011), «Affirmation, acknowledgment of in-group responsibility, group-based guilt, and support for reparative measures», *Journal of Personality and Social Psychology*, 101, 256-270.

Chagnon N. A., Bugos P. E. (1979), «Kin selection and conflict: An analysis of a Yanomano ax fight». In N. A. Chagnon W. Irons (a cura di), *Evolutionary biology and social behavior*, Duxbury, North Scituate, MA, pp. 213-238.

Chaiken S. (1979), «Communicator physical attractiveness and persuasion», *Journal of Personality and Social Psychology*, 37, 1387-1397.

Chaiken S. (1986), «Physical appearance and social influence». In C. P. Herman M. P. Zanna E. T. Higgins (a cura di), *Physical appearance, stigma, and social behavior: The Ontario Symposium (vol. 3)*, Lawrence Erlbaum, Hillsdale, NJ, pp. 143-177.

Chajut E., Algom D. (2003), «Selective attention improves under stress», *Journal of Personality and Social Psychology*, 85, 231-248.

Chambers J. R., Schlenker B. R., Collisson B. (2013), «Ideology and prejudice: The role of value conflicts», *Psychological Science*, 24, 140-149.

Chan C., Berger J., Van Boven L. (2012), «Identifiable but not identical: Combining social identity and uniqueness motives in choice», *Journal of Consumer Research*, 39, 561-573. <https://doi.org/10.1086/664804>.

Chan E., Sengupta J. (2010), «Insincere flattery actually works: A dual attitudes perspective», *Journal of Marketing Research*, 47, 122-133.

Cheng L., Hao M., Xiao L., Wang F. (2020), «Join us: Dynamic norms encourage women to pursue STEM», *Current Psychology*. <https://doi.org/10.1007/s12144-020-01105-4>.

Chernyak N., Leimgruber K. L., Dunham Y. C., Hu J., Blake P. R. (2019), «Paying back people who harmed us but not people who helped us: Direct negative reciprocity precedes direct positive reciprocity in early development», *Psychological Science*. <https://doi.org/10.1177/0956797619854975>.

Cho H., Schwarz N. (2010), «I like those glasses on you, but not in the mirror: Fluency, preference, and virtual mirrors», *Journal of Consumer Psychology*, 20, 471-475.

Christakis N. A., Fowler J. H. (2014), «Friendship and natural selection», *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 111, 10796-10801. <https://doi.org/10.1073/pnas.1400825111>.

Chugani S., Irwin J. E., Redden J. P. (2015), «Happily ever after: The effect of identity-consistency on product satiation», *Journal of Consumer Research*, 42, 564-577.
<https://doi.org/10.1093/jcr/ucv040>.

Cialdini R. B. (2003), «Crafting normative messages to protect the environment», *Current Directions in Psychological Science*, 12, 105-109.

Cialdini R. B. (1997), «Professionally responsible communication with the public: Giving psychology a way», *Personality and Social Psychology Bulletin*, 23, 675-683.

Cialdini R. B. (2016), *Pre-Suasion: A revolutionary way to influence and persuade*, Simon & Schuster, New York (tr. it. *Pre-suasione: creare le condizioni per il successo dei persuasori*, Giunti, Firenze, 2017).

Cialdini R. B. (2018), «Why the world is turning to behavioral science». In A. Samson (a cura di), *The behavioral economics guide 2018* (pp. vii-xiii), www.behavioral-economics.com/the-behavioral-economics-guide-2018.

Cialdini R. B., Ascani K. (1976), «Test of a concession procedure for inducing verbal, behavioral, and further compliance with a request to give blood», *Journal of Applied Psychology*, 61, 295-300.

Cialdini R. B., Borden R. J., Thorne A., Walker M. R., Freeman S., Sloan L. R. (1976), «Basking in reflected glory: Three (football) field studies», *Journal of Personality and Social Psychology*, 34, 366-375.

Cialdini R. B., Brown S. L., Lewis B. P., Luce C., Neuberg S. L. (1997), «Re-interpreting the empathy-altruism relationship: When one into one equals oneness», *Journal of Personality and Social Psychology*, 73, 481-494.

Cialdini R. B., Cacioppo J. T., Bassett R., Miller J. A. (1978), «Low-ball procedure for producing compliance: Commitment then cost», *Journal of Personality and Social Psychology*, 36, 463-476.

Cialdini R. B., Eisenberg N., Green B. L., Rhoads K. v. L., Bator R. (1998), «Undermining the undermining effect of reward on sustained interest», *Journal of Applied Social Psychology*, 28, 249-263.

Cialdini R. B., Li J., Samper A., Wellman E. (2019), «How bad apples promote bad barrels: Unethical leader behavior and the selective attrition effect», *Journal of Business Ethics*. <https://doi.org/10.1007/s10551-019-04252-2>.

Cialdini R. B., Petrova P., Goldstein N. J. (2004), «The hidden costs of organizational dishonesty», *MIT Sloan Management Review*, 45, 67-73.

Cialdini R. B., Trost M. R., Newsom J. T. (1995), «Preference for consistency: The development of a valid measure and the discovery of surprising behavioral implications», *Journal of Personality and Social Psychology*, 69, 318-328.

Cialdini R. B., Vincent J. E., Lewis S. K., Catalan J., Wheeler D., Darby B. L. (1975), «Reciprocal concessions procedure for inducing compliance: The door-in-the-face technique», *Journal of Personality and Social Psychology*, 31, 206-215.

Cialdini R. B., Wosinska W., Barrett D. W., Butner J., Gornik-Durose M. (1999), «Compliance with a request in two cultures: The differential influence of social proof and commitment/consistency on collectivists and individualists», *Personality and Social Psychology Bulletin*, 25, 1242-1253.

Cikara M., Paluck E. L. (2013), «When going along gets you nowhere and the upside of conflict behaviors», *Social and Personality Psychology Compass*, 7, 559- 571. <https://doi.org/10.1111/spc3.12047>.

Cikara M., van Bavel J. (2014), «The neuroscience of inter-group relations: An integrative review», *Perspectives on Psychological Science*, 9, 245-274.

Cioffi D., Garner R. (1996), «On doing the decision: The effects of active versus passive choice on commitment and self-perception», *Personality and Social Psychology Bulletin*, 22, 133-147.

Cirelli L. K., Einarson K. M., Trainor L. J. (2014), «Interpersonal synchrony increases prosocial behavior in infants», *Developmental Science*, 17, 1003-1011. <https://doi.org/10.1111/desc.12193>.

Clark C. J., Liu B. S., Winegard B. M., Ditto P. H. (2019), «Tribalism is human nature», *Current Directions in Psychological Science*, 28, 587-592. <https://doi.org/10.1177/0963721419862289>.

Clark M. S., Lemay E. P., Graham S. M., Pataki S. P., Finkel E. J. (2010), «Ways of giving benefits in marriage: Norm use, relationship satisfaction, and attachment-related variability», *Psychological Science*, 21, 944-951.

Clark M. S., Mills J. R., Corcoran D. M. (1989), «Keeping track of needs and inputs of friends and strangers», *Personality and Social Psychology Bulletin*, 15, 533-542.

Clark R. D. III, Word L. E. (1972), «Why don't bystanders help? Because of ambiguity?», *Journal of Personality and Social Psychology*, 24, 392- 400.

Clark R. D. III, Word L. E. (1974), «Where is the apathetic bystander? Situational characteristics of the emergency», *Journal of Personality and Social Psychology*, 29, 279-287.

Clarkson J. J., Tormala Z. L., Rucker D. D. (2011), «Cognitive and affective matching effects in persuasion: An amplification perspective», *Personality and Social Psychology Bulletin*, 1415-1427.

Clifford S., Jerit J. (2016), «Cheating on political knowledge questions in online surveys», *Public Opinion Quarterly*, 80, 858-887.

Coghlan T. (2015, July 14), «Weidenfeld's crusade to save Christians of Syria», *The Times* (London), A30.

Cohen R. (1972), «Altruism: Human, cultural, or what?», *Journal of Social Issues*, 28, 39-57.

Cohen A. (1999, May 31), «Special report: Troubled kids», *Time*, 38.

Cohen G. L., Sherman D. K. (2014), «The psychology of change: Selfaffirmation and social psychological intervention», *Annual Review of Psychology*, 65, 333-371.

Cohen M., Davis N. (1981), *Medication errors: Causes and prevention* G. F. Stickley, Philadelphia.

Coleman N. V., Williams P. (2015), «Looking for my self: Identity-driven attention allocation», *Journal of Consumer Psychology*, 25, 504-511.

Collins J. (2018), *Simple heuristics that make algorithms smart*.
<http://behavioralscientist.org/simple-heuristics-that-make-algorithms-smart>.

Combs D. J. Y., Keller P. S. (2010), «Politicians and trustworthiness: Acting contrary to self-interest enhances trustworthiness», *Basic and Applied Social Psychology*, 32, 328-339.

Converse B. A., Fishbach A. (2012), «Instrumentality boosts appreciation: Helpers are more appreciated while they are useful», *Psychological Science*, 23, 560-566.

Conway A., Cowan N. (2001), «The cocktail party phenomenon revisited: The importance of working memory capacity», *Psychonomic Bulletin & Review*, 8, 331-335.

Cooper J., Fazio R. H. (1984), «A new look at dissonance theory». In L. Berkowitz (a cura di), *Advances in experimental social psychology* (vol. 17), Academic Press, New York, pp. 229-266.

Coppock A., Ekins E., Kirby D. (2018), «The long-lasting effects of newspaper op-eds on public opinion», *Quarterly Journal of Political Science*, 13, 59-87.

Cornelissen G., Pandelaere M., Warlop L., Dewitte S. (2008), «Positive cueing: Promoting sustainable consumer behavior by cueing common environmental behaviors as environmental», *International Journal of Research in Marketing*, 25, 46-55.
<https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2007.06.002>.

Corning A., Schuman H. (2013), «Commemoration matters: The anniversaries of 9/11 and Woodstock», *Public Opinion Quarterly*, 77, 433-454.

Cortijos-Bernabeu A., Bjørndal L. D., Ruggeri K., Alí S., Friedemann M., Esteban-Serna C., Khorrami P. R., et al. (2020), «Replicating patterns of prospect theory for decision under risk», *Nature Human Behaviour*, 4, 622-633.

Cosmides L., Tooby J. (2013), «Evolutionary psychology: New perspectives on cognition and motivation», *Annual Review of Psychology*, 64, 201-229.

Costa D. L., Kahn M. E. (2008), *Heroes and cowards: The social face of war*, Princeton University Press, Princeton.

Craig B. (1985, July 30), «A story of human kindness», *Pacific Stars and Stripes*, 13-16.

Crespelle J. P. (1969), *Picasso and his women*, Hodder & Stoughton, New York.

Cronley M., Posavac S. S., Meyer T., Kardes F. R., Kellaris J. J. (2005), «A selective hypothesis testing perspective on price-quality inference and inferencebased choice», *Journal of Consumer Psychology*, 15, 159-169.

Cullum J., O'Grady M., Sandoval P., Armeli A., Tennen T. (2013), «Ignoring norms with a little help from my friends: Social support reduces normative influence on drinking behavior», *Journal of Social and Clinical Psychology*, 32, 17-33.
<https://doi.org/10.1521/jscp.2013.32.1.17>.

Cunningham M. R. (1986), «Levites and brother's keepers: A sociobiological perspective on prosocial behavior», *Humboldt Journal of Social Relations*, 13, 35-67.

Curry O., Roberts S. G. B., Dunbar R. I. M. (2013), «Altruism in social networks: Evidence for a "kinship premium"», *British Journal of Psychology*, 104, 283-295. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8295.2012.02119.x>.

Dai X., Wertenbroch K., Brendel C. M. (2008), «The value heuristic in judgments of relative frequency», *Psychological Science*, 19, 18-19.

Daly M., Salmon C., Wilson M. (1997), «Kinship: The conceptual hole in psychological studies of social cognition and close relationships». In J. A. Simpson D. T. Kendrick (a cura di), *Evolutionary Social Psychology*, Erlbaum, Mahwah, NJ, pp. 265-296.

Danchin E., Nöbel S., Pocheville A., Dagaëff A-C., Demay L., Alphanhand M., Ranty-Roby S., et al. (2018), «Cultural flies: Conformist social learning in fruitflies predicts long-lasting mate-choice traditions», *Science*, 362, 1025- 1030.

Darley J. M., Latané B. (1968), «Bystander intervention in emergencies: Diffusion of responsibility», *Journal of Personality and Social Psychology*, 8, 377-383.

Dauten D. (2004, July 22), «How to be a good waiter and other innovative ideas», *Arizona Republic*, D3.

Davies J. C. (1962), «Toward a theory of revolution», *American Sociological Review*, 27, 5-19.

Davies J. C. (1969), «The J-curve of rising and declining satisfactions as a cause of some great revolutions and a contained rebellion». In H. D. Graham T. R. Gurr (a cura di), *Violence in America*, Signet, New York, pp. 547-644.

Davies K., Tropp L. R., Aron A., Pettigrew T. F., Wright S. C. (2011), «Cross-group friendships and intergroup attitudes: A meta-analytic review», *Personality and Social Psychology Review*, 15, 332-351. <https://doi.org/10.1177/1088868311411103>.

Davis M. H., Conklin L., Smith A., Luce C. (1996), «Effect of perspective taking on the cognitive representation of persons: A merging of self and other», *Journal of Personality and Social Psychology*, 70, 713-726.
<https://doi.org/10.1037/0022-3514.70.4.713>.

DeBruine L. M. (2002), «Facial resemblance enhances trust», *Proceedings of the Royal Society, Series B*, 269, 1307-1312.

DeBruine L. M. (2004), «Resemblance to self increases the appeal of child faces to both men and women», *Evolution and Human Behavior*, 25, 142-154.

Dechêne A., Stahl C., Hansen J., Wänke M. (2010), «The truth about the truth: A meta-analytic review of the truth effect», *Personality and Social Psychology Review*, 14, 238-257.
<https://doi.org/10.1177/1088868309352251>.

Deci E. L., Ryan R. M. (1985), *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*, Plenum, New York.

Deci E. L., Spiegel N. H., Ryan R. M., Koestner R., Kauffman M. (1982), «Effects of performance standards on teaching styles: Behavior of controlling teachers», *Journal of Educational Psychology*, 74, 852-859. <https://doi.org/10.1037/0022-0663.74.6.852>.

De Dreu C. K. W., McCusker C. (1997), «Gain-loss frames and cooperation in two-person social dilemmas: A transformational analysis», *Journal of Personality and Social Psychology*, 72, 1093-1106.

De Dreu C. K. W., Dussel D. B., Ten Velden F. S. (2015), «In intergroup conflict, self-sacrifice is stronger among pro-social individuals and parochial altruism emerges especially among cognitively taxed individuals», *Frontiers in Psychology*, 6, 572.
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2015.00572>.

Dee, T. S. (2005), «A Teacher Like Me: Does Race, Ethnicity, or Gender Matter?», *American Economic Review*, 95 (2), 158-165.

DeJong C., Aguilar T., Tseng C-W., Lin G. A., Boscardin W. J., Dudley R. A. (2016), «Pharmaceutical industry-sponsored meals and physician prescribing patterns for Medicare beneficiaries», *Journal of the American Medical Association: Internal Medicine*, 176, 1114-1122.

de la Rosa M. D., Sanabria D., Capizzi M., Correa A. (2012), «Temporal preparation driven by rhythms is resistant to working memory interference», *Frontiers in Psychology*, 3. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2012.00308>.

Dellande S., Nyer P. (2007), «Using public commitments to gain customer compliance», *Advances in Consumer Research*, 34, 249-255.

De Martino B., Bobadilla-Suarez S., Nouguchi T., Sharot T. Love B. C. (2017), «Social information is integrated into value and confidence judgments according to its reliability», *Journal of Neuroscience*, 37, 6066-6074. <https://doi.org/10.1523/JNEUROSCI.3880-16.2017>.

Demuru E., Palagi E. (2012), «In Bonobos yawn contagion is higher among kin and friends», *PLoS ONE*, 7. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0049613>.

DePaulo B. M., Nadler A., Fisher J. D. (1983) (a cura di), *Help seeking*. Vol. 2 of *New directions in helping*, Academic Press, New York.

Deutsch M., Gerard H. B. (1955), «A study of normative and informational social influences upon individual judgment», *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 51, 629-636.

Devlin A. S., Donovan S., Nicolov A., Nold O., Packard A., Zandan G. (2009), «“Impressive?” Credentials, family photographs, and the perception of therapist qualities», *Journal of Environmental Psychology*, 29, 503-512. <https://doi.org/10.1016/j.jenvp.2009.08.008>.

DeWall C. N., MacDonald G., et al. (2010), «Acetaminophen reduces social pain: Behavioral and neural evidence», *Psychological Science*, 21, 931-937.

Dhami M. K. (2003), «Psychological models of professional decision making», *Psychological Science*, 14, 175-180.

DiDonato T. E., Ullrich J., Krueger J. I. (2011), «Social perception as induction and inference: An integrative model of intergroup differentiation, ingroup favoritism, and differential accuracy», *Journal of Personality and Social Psychology*, 100 (1), 66-83. <https://doi.org/10.1037/a0021051>.

Dikker S., Wan L., Davidesco I., Kaggen L., Oostrik M., McClintock J., Rowland J., et al. (2017), «Brain-to-brain synchrony tracks real-world dynamic group interactions in the classroom», *Current Biology*, 27, 1375-1380. <https://doi.org/10.1016/j.cub.2017.04.002>.

Dillard J. P., Kim J., Li S. S. (2018), «Anti-sugar-sweetened beverage messages elicit reactance: Effects on attitudes and policy preferences», *Journal of Health Communication*, 23, 703-711. <https://doi.org/10.1080/10810730.2018.1511012>.

Dimmock S. G., Gerken W. C., Graham N. P. (2018), «Is fraud contagious? Coworker influence on misconduct by financial advisors», *Journal of Finance*, 73, 1417-1450. <https://doi.org/10.1111/jofi.12613>.

Dion K. K. (1972), «Physical attractiveness and evaluation of children's transgressions», *Journal of Personality and Social Psychology*, 24, 207-213.

Dixon J., Durrheim K., Tredoux C. (2005), «Beyond the optimal contact strategy: A reality check for the contact hypothesis», *American Psychologist*, 60, 697- 711.

Dolińska B., Jarzabek J., Doliński D. (2020), «I like you even less at Christmas dinner!», *Basic and Applied Social Psychology*, 42, 88-97. <https://doi.org/10.1080/01973533.2019.1695615>.

Doliński D. (2000), «Inferring one's beliefs from one's attempt and consequences for subsequent compliance», *Journal of Personality and Social Psychology*, 78, 260-272.

Doliński D. (2016), *Techniques of social influence: The psychology of compliance*. New York: Routledge.

Doliński D., Grzyb T. (2020), *Social psychology of obedience toward authority: Empirical tribute to Stanley Milgram*, Routledge, London.

Doliński D., Grzyb T., Folwarczny M., Grzybała P., Krzyszycha K., Martynowska K., Trojanowski J. (2017), «Would you deliver an electric shock in 2015? Obedience in the experimental paradigm developed by Stanley Milgram in the 50 years following the original studies», *Social Psychological and Personality Science*, 8, 927-933.

Dolnik L., Case T. I., Williams K. D. (2003), «Stealing thunder as a courtroom tactic revisited: Processes and boundaries», *Law and Human Behavior*, 27, 267-287.

Donaldson S. I., Graham J. W., Piccinin A. M., Hansen W. B. (1995), «Resistance-skills training and onset of alcohol use», *Health Psychology*, 14, 291-300.

Doob A. N., Gross A. E. (1968), «Status of frustrator as an inhibitor of horn-honking response», *Journal of Social Psychology*, 76, 213-218.

Dovidio J. F., Gaertner S. L., Saguy T. (2009), «Commonality and the complexity of "We": Social attitudes and social change», *Personality and Social Psychology Review*, 13, 3-20. <https://doi.org/10.1177/1088868308326751>.

Drachman D., deCarufel A., Inkso C. A. (1978), «The extra credit effect in interpersonal attraction», *Journal of Experimental Social Psychology*, 14, 458-467.

Driscoll R., Davis K. E., Lipetz M. E. (1972), «Parental interference and romantic love: The Romeo and Juliet effect», *Journal of Personality and Social Psychology*, 24, 1-10.

Drolet A., Aaker J. (2002), «Off-target? Changing cognitive-based attitudes», *Journal of Consumer Psychology*, 12, 59-68.

Drury J. (2018), «The role of social identity processes in mass emergency behaviour: An integrative review», *European Review of Social Psychology*, 29, 38-81.
<https://doi.org/10.1080/10463283.2018.1471948>.

Du X. (2019), «What's in a surname? The effect of auditor-CEO surname sharing on financial misstatement», *Journal of Business Ethics*, 158, 849-874.
<https://doi.org/10.1007/s10551-017-3762-5>.

DuBois D. L., Portillo N., Rhodes J. E., Silverthorn N., Valentine J. C. (2011), «How effective are mentoring programs for youth? A systematic assessment of the evidence», *Psychological Science in the Public Interest*, 12, 57-91. <https://doi.org/10.1177/1529100611414806>.

Duguid M. M., Goncalo J. A. (2012), «Living large: The powerful overestimate their own height», *Psychological Science*, 23, 36-40. <https://doi.org/10.1177/0956797611422915>.

Duguid M. M., Thomas-Hunt M. C. (2015), «Condoning stereotyping? How awareness of stereotyping prevalence impacts expression of stereotypes», *Journal of Applied Psychology*, 100, 343-359. <https://doi.org/10.1037/a0037908>.

Dunbar R. I. M. (2012), «On the evolutionary function of song and dance». In N. Bannan (a cura di), *Music, language and human evolution*, Oxford University Press, Oxford, pp. 201-214.

Dunfield K. A., Kuhlmeier V. A. (2010), «Intention-mediated selective helping in infancy», *Psychological Science*, 21, 523-527.

Dwyer R. J., Kushlev K., Dunn E. W. (2018), «Smartphone use undermines enjoyment of face-to-face social interactions», *Journal of Experimental Social Psychology*, 78, 233-239.

Eagly A. H., Wood W., Chaiken S. (1978), «Causal inferences about communicators and their effect on opinion change», *Journal of Personality and Social Psychology*, 36, 424-435.

Easterbrook J. A. (1959), «The effects of emotion on cue utilization and the organization of behavior», *Psychological Review*, 66, 183-201.

Edwards M. L., Dillman D. A., Smyth J. D. (2014), «An experimental test of the effects of survey sponsorship on internet and mail survey response», *Public Opinion Quarterly*, 78, 734-750.

Effron D. A., Bryan C. J., Murnighan J. K. (2015), «Cheating at the end to avoid regret», *Journal of Personality and Social Psychology*, 109, 395-414.
<https://doi.org/10.1037/pspa0000026>.

Efran M. G., Patterson E. W. J. (1976), *The politics of appearance*. Unpublished manuscript, University of Toronto.

Ellemers N., van Nunspeet F. (2020, September), «Neuroscience and the social origins of moral behavior: How neural underpinnings of social categorization and conformity affect everyday moral and immoral behavior», *Current Directions in Psychological Science*.
<https://doi.org/10.1177/0963721420951584>.

Elliot A. J., Thrash T. M. (2004), «The intergenerational transmission of fear of failure», *Personality and Social Psychology Bulletin*, 30 (8), 957-971. <https://doi.org/10.1177/0146167203262024>.

Epley N., Gilovich T. (2006), «The anchoring-and-adjustment heuristic: Why adjustments are insufficient», *Psychological Science*, 17, 311-318.

Epstein S., Lipson A., Holstein C., Huh E. (1992), «Irrational reactions to negative outcomes: Evidence for two conceptual systems», *Journal of Personality and Social Psychology*, 62, 328-339.

Epstein S., Donovan S., Denes-Raj V. (1999), «The missing link in the paradox of the Linda conjunction problem: Beyond knowing and thinking of the conjunction rule, the intrinsic appeal of heuristic processing», *Personality and Social Psychology Bulletin*, 25, 204-214.

Facci E. L., Kasarda J. D. (2004), «Revisiting wind-shear accidents: The social proof factor», *Proceedings of the 49th Corporate Aviation Safety Seminar*, Flight Safety Foundation, Alexandria, VA, pp. 205-232.

Faiman-Silva S. (1997), *Choctaws at the crossroads*, University of Nebraska Press, Lincoln.

Fan M., Billings A., Zhu X., Yu P. (2019), «Twitter-based BIRGing: Big data analysis of English National Team fans during the 2018 FIFA World Cup», *Communication & Sport*.
<https://doi.org/10.1177/2167479519834348>.

Fang X., Singh S., Ahulwailia R. (2007), «An examination of different explanations for the mere exposure effect», *Journal of Consumer Research*, 34, 97-103.

Farrow K., Grolleau G., Ibanez L. (2017), «Social norms and pro-environmental behavior: A review of the evidence», *Ecological Economics*, 140, 1-13.

Fazio L. K., Rand D. G., Pennycook G. (2019), «Repetition increases perceived truth equally for plausible and implausible statements», *Psychonomic Bulletin Review*.
<https://doi.org/10.3758/s13423-019-01651-4>.

Fazio R. H., Sherman S. J., Herr P.M. (1982), «The feature-positive effect in the self-perception process», *Journal of Personality and Social Psychology*, 42, 404-411.

Fein S., Goethals G. R., Kugler M. B. (2007), «Social influence on political judgments: The case of presidential debates», *Political Psychology*, 28, 165-192.
<https://doi.org/10.1111/j.1467-9221.2007.00561.x>.

Feinberg R. A. (1986), «Credit cards as spending facilitating stimuli», *Journal of Consumer Research*, 13, 348-356.

Feinberg R. A. (1990), «The social nature of the classical conditioning phenomena in people», *Psychological Reports*, 67, 331-334.

Feld J., Salamanca N., Hamermesh D. S. (2015), «Endophilia or exophobia: Beyond discrimination», *Economic Journal*, 126, 1503-1527.

Fennis B. M., Janssen L., Vohs K. D. (2008), «Acts of benevolence: A limited resource account of compliance with charitable requests», *Journal of Consumer Research*, 35, 906-924.

Fennis B. M., Stroebe W. (2014), «Softening the blow: Company self-disclosure of negative information lessens damaging effects on consumer judgment and decision making», *Journal of Business Ethics*, 120, 109-120.

Festinger L. (1957), *A theory of cognitive dissonance*, Stanford University Press, Stanford, CA (trad. it. *Teoria della dissonanza cognitiva*, FrancoAngeli, Milano, 2001).

Festinger L., Carlsmith J. M. (1959), «Cognitive consequences of forced compliance», *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 58, 203-210. <https://doi.org/10.1037/h0041593>.

Festinger L., Riecken H. W., Schachter S. (1964), *When prophecy fails*, Harper & Row, New York (trad. it. *Quando la profezia non si avvera*, Fabbri Centauria, Milano, 2015).

Fischer P., Krueger J. I., Greitemeyer T., Vogrincic C., Kastenmüller A., Frey D., Heene M., et al. (2011), «The bystander-effect: A meta-analytic review on bystander intervention in dangerous and non-dangerous emergencies», *Psychological Bulletin*, 137, 517-537. <https://doi.org/10.1037/a0023304>.

Fiske S. T., Neuberg S. L. (1990), «A continuum of impression formation: Influences of information and motivation on attention and interpretation». In M. P. Zanna (a cura di), *Advances in experimental social psychology* (vol. 23), Academic Press, New York, pp. 1-74.

Fisman R., Paravisini D., Vig V. (2017), «Cultural proximity and loan outcomes», *American Economic Review*, 107, 457-492.

Flade F., Klar Y., Imhoff R. (2019), «Unite against: A common threat invokes spontaneous decategorization between social categories», *Journal of Experimental Social Psychology*, 85. <https://doi.org/10.1016/j.jesp.2019.103890>.

Fleming T. (1997, November 23), «13 things you never knew about the American Revolution», *Parade*, 14-15.

Flynn F. J. (2002), «What have you done for me lately? Temporal adjustments to favor evaluations», *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 91, 38-50.

Foddy M., Platow M. J., Yamagishi T. (2009), «Group-based trust in strangers», *Psychological Science*, 20, 419-422.

- Foerster M., Roser K., Schoeni A., Rösli M. (2015), «Problematic mobile phone use in adolescents: Derivation of a short scale MPPUS-10», *International Journal of Public Health*, 60, 277-286, <https://doi.org/10.1007/s00038-015-0660-4>.
- Fogg B. J., Nass C. (1997a), «How users reciprocate to computers: An experiment that demonstrates behavior change». In *Extended Abstracts of the CHI97 Conference of the ACM/SIGCHI*, ACM, New York.
- Fogg B. J., Nass C. (1997b), «Silicon sycophants: The effects of computers that flatter», *International Journal of Human-Computer Studies*, 46 (5), 551-561.
- Fombelle P., Gustafsson A., Andreassen T. W., Witell L. (2010), *Give and thou shall receive: Customer reciprocity in a retail setting*. Paper presented at the 19th Annual Frontiers In Service Conference, Karlstad, Sweden.
- Forman C., Ghose A., Wiesenfeld B. (2008), «Examining the relationship between reviews and sales: The role of reviewer identity disclosure in electronic markets», *Information Research Systems*, 19, 291-313. <https://doi.org/10.1287/isre.1080.0193>.
- Fornara F., Carrus G., Passafaro P., Bonnes M. (2011), «Distinguishing the sources of normative influence on pro-environmental behaviors: The role of local norms in household waste recycling», *Group Processes & Intergroup Dynamics*, 14, 623-635.
- Fox C. R., Linder J. A., Doctor J. N. (2016, March 27), «How to stop over-prescribing antibiotics», *New York Times*. www.nytimes.com/2016/03/27/opinion/sunday/how-to-stop-overprescribing-antibiotics.html.
- Fox M. W. (1974), *Concepts in ethology: Animal and human behavior*. Minneapolis: University of Minnesota Press.
- Frank R. H. (2020), *Under the Influence: Putting peer pressure to work*, Princeton University Press, Princeton, NJ.
- Fraune M. R. (2020), «Our robots, our team: Robot anthropomorphism moderates group effects in human-robot teams», *Frontiers in Psychology*, 11, 1275. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.01275>.
- Fredman L. A., Buhrmester M. D., Gomez A., Fraser W. T., Talaifar S., Brannon S. M., Swann Jr. W. B. (2015), «Identity fusion, extreme pro-group behavior, and the path to defusion», *Social and Personality Psychology Compass*, 9, 468-480. <https://doi.org/10.1111/spc3.12193>.
- Freedman J. L. (1965), «Long-term behavioral effects of cognitive dissonance», *Journal of Experimental Social Psychology*, 1, 145-155.
- Freedman J. L., Fraser S. C. (1966), «Compliance without pressure: The foot-in-the-door technique», *Journal of Personality and Social Psychology*, 4, 195-203.

- Freling T. H., Dacin P. A. (2010), «When consensus counts: Exploring the impact of consensus claims in advertising», *Journal of Consumer Psychology*, 20, 163-175.
- Frenzen J. R., Davis H. L. (1990), «Purchasing behavior in embedded markets», *Journal of Consumer Research*, 17, 1-12.
- Friedman H. H., Rahman A. (2011), «Gifts-upon-entry and appreciative comments: Reciprocity effects in retailing», *International Journal of Marketing Studies*, 3, 161-164.
- Friestad M., Wright P. (1995), «Persuasion knowledge: Lay people's and researchers' beliefs about the psychology of persuasion», *Journal of Consumer Research*, 22, 62-74.
- Fröhlich M., Müller G., Zeiträg C., Wittig R. M., Pika S. (2020), «Begging and social tolerance: Food solicitation tactics in young chimpanzees (*Pan troglodytes*) in the wild», *Evolution and Human Behavior*, 41, 126-135.
<https://doi.org/10.1016/j.evolhumbehav.2019.11.002>.
- Furnham A. (1996), «Factors relating to the allocation of medical resources», *Journal of Social Behavior and Personality*, 11, 615-624.
- Gaesser B., Shimura Y., Cikara M. (2020), «Episodic simulation reduces intergroup bias in prosocial intentions and behavior», *Journal of Personality and Social Psychology*, 118, 683-705.
<https://doi.org/10.1037/pspi0000194>.
- Gal D., Rucker D. D. (2010), «When in doubt, shout! Paradoxical influences of doubt on proselytizing», *Psychological Science*, 21, 1701-1707.
- Galinsky A. D., Moskowitz G. B. (2000), «Perspective-taking: Decreasing stereotype expression, stereotype accessibility, and in-group favoritism», *Journal of Personality and Social Psychology*, 78, 708-724.
<https://doi.org/10.1037/0022-3514.78.4.708>.
- Gallup A. C., Hale J. J., Sumpter D. J. T., Garnier S., Kacelnik A., Krebs J. R., Couzin I. D. (2012), «Visual attention and the acquisition of information in human crowds», *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 109, 7245-7250. <https://doi.org/10.1073/pnas.1116141109>.
- Gansberg M. (1964, March 27), «37 who saw murder didn't call the police», *New York Times*, 1.
- Garcia D., Rimé B. (2019), «Collective emotions and social resilience in the digital traces after a terrorist attack», *Psychological Science*, 30, 617-628.
<https://doi.org/10.1177/0956797619831964>.
- Garcia J. H., Sterner T., Afsah S. (2007), «Public disclosure of industrial pollution: The PROPER approach in Indonesia», *Environmental and Developmental Economics*, 12, 739-756.
- Garner R. L. (2005), «What's in a name? Persuasion perhaps?», *Journal of Consumer Psychology*, 15, 108-116.

Gawronski B. (2003), «Implicational schemata and the correspondence bias: On the diagnostic value of situationally constrained behavior», *Journal of Personality and Social Psychology*, 84, 1154-1171.

Geers A. L., Rose J. P., Fowler S. L., Rasinski H. M., Brown J. A., Helfer, S. G. (2013), «Why does choice enhance treatment effectiveness? Using placebo treatments to demonstrate the role of personal control», *Journal of Personality and Social Psychology*, 105 (4), 549-566. <https://doi.org/10.1037/a0034005>.

Gehlbach H., Brinkworth M. E., King A. M., Hsu L. M., McIntyre J., Rogers, T. (2016), «Creating birds of similar feathers: Leveraging similarity to improve teacher-student relationships and academic achievement», *Journal of Educational Psychology*, 108(3), 342-352. <http://dx.doi.org/10.1037/edu0000042>.

George W. H., Gournic S. J., McAfee M. P. (1988), «Perceptions of post-drinking female sexuality», *Journal of Applied Social Psychology*, 18, 1295- 1317.

Gerard H. B., Mathewson G. C. (1966), «The effects of severity of initiation on liking for a group: A replication», *Journal of Experimental Social Psychology*, 2, 278-287.

Gerend M. A., Maner J. K. (2011), «Fear, anger, fruits, and veggies: Interactive effects of emotion and message framing on health behavior», *Health Psychology*, 30, 420-423. <https://doi.org/10.1037/a0021981>.

Gergen K., Ellsworth P., Maslach C., Seipel M. (1975), «Obligation, donor resources, and reactions to aid in three cultures», *Journal of Personality and Social Psychology*, 31, 390-400.

Ghosh B. (2009, June 8), «How to make terrorists talk», *Time*, 40-43.

Gigerenzer G., Goldstein D. G. (1996), «Reasoning the fast and frugal way: Models of bounded rationality», *Psychological Review*, 103, 650-669.

Gilbert D. T. (2006), *Stumbling on happiness*, Knopf, New York.

Gino F., Galinsky A. D. (2012), «Vicarious dishonesty: When psychological closeness creates distance from one's moral compass», *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 119, 15-26.

Gneezy A., Imas A., Brown A., Nelson L. D., Norton M. I. (2012), «Paying to be nice: Consistency and costly prosocial behavior», *Management Science*, 58, 179-187.

Gold B. P., Frank M. J., Bogert B., Brattico E. (2013), «Pleasurable music affects reinforcement learning according to the listener», *Frontiers in Psychology*, 4. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2013.00541>.

Goldenberg A., Garcia D., Halperin E., Gross J. J. (2020), «Collective emotions», *Current Directions in Psychological Science*, 29 (2), 154-160. <https://doi.org/10.1177/0963721420901574>.

Goldenberg J. L., Courtney E. P., Felig R. N. (2020, April 29), «Supporting the dehumanization hypothesis, but under what conditions? A commentary on “Over”», *Perspectives on Psychological Science*.
<https://doi.org/10.1177/1745691620917659>.

Goldstein N. J., Griskevicius V., Cialdini R. B. (2011), «Reciprocity by proxy: A new influence strategy for motivating cooperation and prosocial behavior», *Administrative Science Quarterly*, 56, 441-473.

Goldstein N. J., Mortensen C. R., Griskevicius V., Cialdini R. B. (2007, January 16), «I'll scratch your back if you scratch my brother's: The extended self and extradyadic reciprocity norms». Poster presented at the meeting of the Society of Personality and Social Psychology, Memphis, TN.

Goldstein N. J., Vezich I. S., Shapiro J. R. (2014), «Perceived perspective taking: When others walk in our shoes», *Journal of Personality and Social Psychology*, 106, 941-960.
<https://doi.org/10.1037/a0036395>.

Gollwitzer P. M., Sheeran P., Michalski V., Seifert A. E. (2009), «When intentions go public: Does social reality widen the intention-behavior gap?», *Psychological Science*, 20 (5), 612-618.
[doi:10.1111/j.1467-9280.2009.02336.x](https://doi.org/10.1111/j.1467-9280.2009.02336.x).

Gómez, Á., Dovidio J. F., Gaertner S. L., Fernández S., Vázquez A. (2013), «Responses to endorsement of commonality by in-group and outgroup members: The roles of group representation and threat», *Personality and Social Psychology Bulletin*, 39, 419-431.
<https://doi.org/10.1177/0146167213475366>.

Gonzales M. H., Davis J. M., Loney G. L., Lukens C. K., Junghans C. M. (1983), «Interactional approach to interpersonal attraction», *Journal of Personality and Social Psychology*, 44, 1192-1197.

Goode E., Carey B. (2015, October 7), «Mass killings are seen as a kind of contagion», *New York Times*, A21.

Goodenough U. W. (1991), «Deception by pathogens», *American Scientist*, 79, 344-355.

Goodman-Delahunty J., Martschuk N., Dhami M. K. (2014), «Interviewing high value detainees: Securing cooperation and disclosures», *Applied Cognitive Psychology*, 28, 883-897.

Gorn G. J. (1982), «The effects of music in advertising on choice behavior: A classical conditioning approach», *Journal of Marketing*, 46, 94-101.

Gould M. S., Shaffer D. (1986), «The impact of suicide in television movies», *New England Journal of Medicine*, 315, 690-694.

Gouldner A. W. (1960), «The norm of reciprocity: A preliminary statement», *American Sociological Review*, 25, 161-178.

Grant A. (2013), *Give and take*, Viking, New York (trad. it. *Più dai più hai*, Sperling & Kupfer, Milano, 2013).

Grant A. M., Hofmann D. A. (2011), «It's not all about me: Motivating hand hygiene among health care professionals by focusing on patients», *Psychological Science*, 22, 1494-1499.

Grant Halvorson H., Higgins E. T. (2013), *Focus: Use different ways of seeing the world for success and influence*, Penguin, New York (trad. it. *Focus. Come guardare il mondo per avere successo*, Giunti Psychometrics, Firenze, 2021).

Gray R. S., Wilm T. P., Smith J., Bagnat M., Dale R. M., Topczewski J., Johnson S. L., Solnica-Krezel L. (2014), «Loss of col8a1a function during zebrafish embryogenesis results in congenital vertebral malformations», *Developmental Biology*, 386 (1), 72-85.

Green F. (1965), «The “foot-in-the-door” technique», *American Salesmen*, 10, 14-16.

Greenberg M. S., Shapiro S. P. (1971), «Indebtedness: An adverse effect of asking for and receiving help», *Sociometry*, 34, 290-301.

Greene J. (2014), *Moral tribes*, Penguin, New York.

Greenwald A. F., Carnot C. G., Beach R., Young B. (1987), «Increasing voting behavior by asking people if they expect to vote», *Journal of Applied Psychology*, 72, 315-318.

Greenwald A. G., Pettigrew T. F. (2014), «With malice toward none and charity for some», *American Psychologist*, 69, 669-684.

Greenwood B. N., Hardeman R. R., Huang L., Sojourner A. (2020), «Physician-patient racial concordance and disparities in birthing mortality for newborns», *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 117, 21194-21200. <https://doi.org/10.1073/pnas.1913405117>.

Grey K., Rand D. G., Ert E., Lewis K., Hershman S., Norton M. I. (2014), «The emergence of “us and them” in 80 lines of code: Modeling group genesis in homogeneous populations», *Psychological Science*, 25, 982- 990.

Griskevicius V., Cialdini R. B., Kenrick D. T. (2006), «Peacocks, Picasso, and parental investment: The effects of romantic motives on creativity», *Journal of Personality and Social Psychology*, 91, 63-76.

Griskevicius V., Goldstein N. J., Mortensen C. R., Sundie J. M., Cialdini R. C., Kenrick D. T. (2009), «Fear and loving in Las Vegas: Evolution, emotion, and persuasion», *Journal of Marketing Research*, 46, 384-395.

Guadagno R. E., Cialdini R. B. (2007), «Persuade him by email, but see her in person: Online persuasion revisited», *Computers in Human Behavior*, 23, 999-1015.

Guéguen N. (2009), «Mimicry and seduction: An evaluation in a courtship context», *Social Influence*, 4, 249-255.

Guéguen N. (2016), «“You will probably refuse, but...”: When activating reactance in a single sentence increases compliance with a request», *Polish Psychological Bulletin*, 47, 170-173.

Guéguen N., Jacob C., Meineri S. (2011), «Effects of the door-in-the-face technique on restaurant customers' behavior», *International Journal of Hospitality Management*, 30, 759-761.

Guéguen N., Joule R. V., Halimi S., Pascual A., Fischer-Lokou J., DufourcqBraná M. (2013), «I'm free but I'll comply with your request: Generalization and multidimensional effects of the “evoking freedom” technique», *Journal of Applied Social Psychology*, 43, 116-137.

Guéguen N., Meineri S., Fischer-Lokou J. (2014), «Men's music ability and attractiveness to women in a real-life courtship contest», *Psychology of Music*, 42, 545-549.

Guéguen N., Pascual A. (2000), «Evocation of freedom and compliance: The “But you are free of...” technique», *Current Research in Social Psychology*, 5, 264-270.

Guéguen N., Pascual A. (2014), «Low-ball and compliance: Commitment even if the request is a deviant one», *Social Influence*, 9, 162-171. <https://doi.org/10.1080/15534510.2013.798243>.

Gyuris P., Kozma L., Kisander Z., Láng A., Ferencz T., Kocsor F. (2020), «Sibling relations in patchwork families: Co-residence is more influential than genetic relatedness», *Frontiers of Psychology*, 11, 993.
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00993>.

Hadland S. E., Cerda M., Li Y., Krieger M. S., Marshall B. D. L. (2018), «Association of pharmaceutical industry marketing with opioid products to physicians with subsequent opioid prescribing», *Journal of the American Medical Association: Internal Medicine*, 178, 861-863.

Hadnagy C., Schulman S. (2020), *Human hacking: Win friends, influence people, and leave them better off for having met you*, Harper Business, New York.

Hagler K. J., Pearson M. R., Venner B. L., Greenfield K. L. (2017), «Descriptive drinking norms in Native American and non-Hispanic white college students», *Addictive Behaviors*, 72, 45-50.
<https://doi.org/10.1016/j.add-beh.2017.03.017>.

Hakamata Y., Lissek S., Bar-Haim Y., Britton J. C., Fox N. A., Leibenluft E., Ernest M., Pine D. S. (2010), «Attention bias modification treatment: A metaanalysis toward the establishment of novel treatment for anxiety», *Biological Psychiatry*, 68, 982-990.
<https://doi.org/10.1016/j.biopsych.2010.07.021>.

Halpern D. (2016), *Inside the nudge unit: How small changes can make a big difference*, Elbury, London.

Hamermesh D. (2011), *Beauty pays: Why attractive people are more successful*, Princeton University Press, Princeton, NJ (trad. it. *La bellezza paga*, EGEA, Milano, 2016).

Hamermesh D., Biddle J. E. (1994), «Beauty and the labor market», *American Economic Review*, 84, 1174-1194.

Hamilton W. D. (1964), «The genetic evolution of social behavior», *Journal of Theoretical Biology*, 7, 1-52.

Hamlin J. K., Mahajan N., Liberman Z., Wynn K. (2013), «Not like me = bad: Infants prefer those who harm dissimilar others», *Psychological Science*, 24, 589-594.
<https://doi.org/10.1177/0956797612457785>.

Harmon-Jones E., Harmon-Jones C., Levy N. (2015), «An action-based model of cognitive-dissonance processes», *Current Directions in Psychological Science*, 24, 184-189.
<https://doi.org/10.1177/0963721414566449>.

Harvey A. R. (2018), «Music and the meeting of human minds», *Frontiers in Psychology*, 9, 762. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.00762>.

Haselton M. G., Nettle D. (2006), «The paranoid optimist: An integrated evolutionary model of cognitive biases», *Personality and Social Psychology Review*, 10, 47-66.

Haslam N. (2006), «Dehumanization: An integrative review», *Personality and Social Psychology Review*, 10, 252-264.

Haslam N., Loughnan S. (2014), «Dehumanization and infrahumanization», *Annual Review of Psychology*, 65, 399-423. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-010213-115045>.

Hassan S. (2000), *Releasing the bonds: Empowering people to think for themselves*, Freedom of Mind Press, Boston.

Hatemi P. K., McDermott R. (2012), «The genetics of politics: Discovery, challenges, and progress», *Trends in Genetics*, 28, 525-533.

Hattori Y., Tomonaga M. (2020), «Rhythmic swaying induced by sound in chimpanzees (*Pan troglodytes*)», *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 117, 936-942.
<https://doi.org/10.1073/pnas.1910318116>.

Häubl G., Popkowski Leszczyc P. T. L. (2019), «Bidding frenzy: Speed of competitor reaction and willingness to pay in auctions», *Journal of Consumer Research*, 45, 1294-1314.
<https://doi.org/10.1093/jcr/ucy056>.

Hehman E., Flake J. K., Freeman J. B. (2018), «The faces of group members share physical resemblance», *Personality and Social Psychology Bulletin*, 44 (1), 3-15.
<https://doi.org/10.1177/0146167217722556>.

Heijkoop M., Dubas J. S., van Aken M. A. G. (2009), «Parent-child resemblance and kin investment», *European Journal of Developmental Psychology*, 6, 64-69.

Heilman C. M., Nakamoto K., Rao A. G. (2002), «Pleasant surprises: Consumer response to unexpected in-store coupons», *Journal of Marketing Research*, 39, 242-252.

- Heilman M. E. (1976), «Oppositional behavior as a function of influence attempt intensity and retaliation threat», *Journal of Personality and Social Psychology*, 33, 574-578.
- Heinrich C. U., Borkeanu P. (1998), «Deception and deception detection: The role of cross-modal inconsistency», *Journal of Personality*, 66, 687-712.
- Henry M. L., Ferraro P. J., Kontoleon A. (2019), «The behavioural effect of electronic home energy reports: Evidence from a randomised field trial in the United States», *Energy Policy*, 132, 1256-1261. <https://doi.org/10.1016/j.enpol.2019.06.039>.
- Hershfield H. E., Goldstein D. G., Sharpe W. F., Fox J., Yeykelis L., Carstensen, L. L., Bailenson J. N. (2011), «Increasing saving behavior through ageprogressed renderings of the future self», *Journal of Marketing Research*, 48, 23-37. <https://doi.org/10.1509/jmkr.48.SPL.S23>.
- Higgins C. A., Judge T. A. (2004), «The effect of applicant influence tactics on recruiter perceptions of fit and hiring recommendations: A field study», *Journal of Applied Psychology*, 89, 622-632.
- Higgins E. T. (2012), *Beyond pleasure and pain: How motivation works*, Oxford University Press, New York.
- Higgins E. T., Lee J., Kwon J., Trope Y. (1995), «When combining intrinsic motivations undermines interest», *Journal of Personality and Social Psychology*, 68, 749-767.
- Higgins E. T., Shah J., Friedman R. (1997), «Emotional responses to goal attainment: Strength of regulatory focus as moderator», *Journal of Personality and Social Psychology*, 72, 515-525. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.72.3.515>.
- Higham P. A., Carment D. W. (1992), «The rise and fall of politicians», *Canadian Journal of Behavioral Science*, 404-409.
- Hildreth J. A., Anderson C. (2018), «Does loyalty trump honesty? Moral judgments of loyalty-driven deceit», *Journal of Experimental Social Psychology*, 79, 87-94.
- Hills T. T. (2019), «The dark side of information proliferation», *Perspectives on Psychological Science*, 14, 323-330. <https://doi.org/10.1177/1745691618803647>.
- Hills T. T., Adelman J. S., Noguchi T. (2017), «Attention economies, information crowding, and language change». In M. N. Jones (a cura di), *Big data in cognitive science*, Routledge, New York, pp. 270-293.
- Hobfoll S. E. (2001), «The influence of culture, community, and the nested-self in the stress process», *Applied Psychology: An International Review*, 50, 337-421.
- Hodson G. (2011), «Do ideologically intolerant people benefit from intergroup contact?», *Current Directions in Psychological Science*, 20, 154-159. <https://doi.org/10.1177/0963721411409025>.

Hodson G., Crisp R. J., Meleady R., Earle M. (2018), «Intergroup contact as an agent of cognitive liberalization», *Perspectives on Psychological Science*, 13, 523- 548.
<https://doi.org/10.1177/1745691617752324>.

Hofling C. K., Brotzman E., Dalrymple S., Graves N., Pierce C. M. (1966), «An experimental study of nurse-physician relationships», *Journal of Nervous and Mental Disease*, 143, 171-180.

Hofmann W., De Houwer J., Perugini M., Baeyens F., Crombez G. (2010), «Evaluative conditioning in humans: A meta-analysis», *Psychological Bulletin*, 136, 390-421.
<http://dx.doi.org/10.1037/a0018916>.

Holmes W. (2004), «The early history of Hamiltonian-based research on kin recognition», *Annales Zoologici Fennici*, 41, 691-711.

Holmes W. G., Sherman P. W. (1983), «Kin recognition in animals», *American Scientist*, 71, 46-55.

Houston D. A., Sherman S. J., Baker S. M. (1991), «Feature matching, unique features, and the dynamics of the choice process: Predecision conflict and postdecision satisfaction», *Journal of Experimental Social Psychology*, 27 (5), 411-430, [https://doi.org/10.1016/0022-1031\(91\)90001-M](https://doi.org/10.1016/0022-1031(91)90001-M).

Hove M. J., Risen J. L. (2009), «It's all in the timing: Interpersonal synchrony increases affiliation», *Social Cognition*, 27, 949-961.

Howard D. J. (1990), «The influence of verbal responses to common greetings on compliance behavior: The foot-in-the-mouth effect», *Journal of Applied Social Psychology*, 20, 1185-1196.

Howard D. J., Shu S. B., Kerin R. A. (2007), «Reference price and scarcity appeals and the use of multiple influence strategies in retail newspaper advertising», *Social Influence*, 2, 18-28.

Howe L. C., Carr P. B., Walton G. W. (in press), «Normative appeals are more effective when they invite people to work together toward a common goal», *Journal of Personality and Social Psychology*.

Howe M. L. (2003), «Memories from the cradle», *Current Directions in Psychological Science*, 12, 62-65.

Hubbard T. L. (2015), «The varieties of momentum-like experience», *Psychological Bulletin*, 141, 1081-1119. <https://doi.org/10.1037/bul0000016>.

Hufer A., Kornadt A. E., Kandler C., Riemann R. (2020), «Genetic and environmental variation in political orientation in adolescence and early adulthood: A Nuclear Twin Family analysis», *Journal of Personality and Social Psychology*, 118, 762-776.
<https://doi.org/10.1037/pspp0000258>.

Hughes S., Ye Y., Van Dessel P., De Houwer J. (2019), «When people co-occur with good or bad events: Graded effects of relational qualifiers on evaluative conditioning», *Personality and Social Psychology Bulletin*, 45, 196-208. <https://doi.org/10.1177/0146167218781340>.

Hugh-Jones D., Ron I., Zultan R. (2019), «Humans discriminate by reciprocating against group peers», *Evolution and Human Behavior*, 40, 90-95.

Ilmarinen V. J., Lönnqvist J. E., Paunonen S. (2016), «Similarity-attraction effects in friendship formation: Honest platoon-mates prefer each other but dishonest do not», *Personality and Individual Differences*, 92, 153-158. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2015.12.040>.

Inzlicht M., Gutsell J. N., Legault L. (2012), «Mimicry reduces racial prejudice», *Journal of Experimental Social Psychology*, 48, 361-365.

Ireland M., Slatcher R. Eastwick P., Scissors L., Finkel E., Pennebaker J. (2011), «Language style matching predicts relationship initiation and stability», *Psychological science*, 22, 39-44.

Issenberg S. (2012), *The Victory Lab: The secret science of winning campaigns*, Crown Pub, London.

Iyengar S., Sood G., Lelkes Y. (2012), «Affect, not ideology: A social identity perspective on polarization», *Public Opinion Quarterly*, 76, 405-431.

Jabbi M., Bastiaansen J., Keysers C. (2008), «A common anterior insula representation of disgust observation, experience and imagination shows divergent functional connectivity pathways», *PLoS ONE*, 3, e2939.
<https://doi.org/10.1371/journal.pone.0002939>.

Jackson J. C., Gelfand M. J., Ayub N., Wheeler J. (2019), «Together from afar: Introducing a diary contact technique for improving intergroup relations», *Behavioral Science & Policy*, 5, 15-33.

Jacob C., Guéguen N., Martin A., Boulbry G. (2011), «Retail salespeople's mimicry of customers: Effects on consumer behavior», *Journal of Retailing and Consumer Services*, 18, 381-388.

James J. M., Bolstein R. (1992), «Effect of monetary incentives and follow-up mailings on the response rate and response quality in mail surveys», *Public Opinion Quarterly*, 54, 442-453.

Jenke L., Huettel S. A. (2020), «Voter preferences reflect a competition between policy and identity», *Frontiers of Psychology*, 11, 566020. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.566020>.

Jiang L., Hoegg J., Dahl D. W., Chattopadhyay A. (2010), «The persuasive role of incidental similarity on attitudes and purchase intentions in a sales context», *Journal of Consumer Research*, 36, 778-791.

John L. K., Blunden H., Liu H. (2019), «Shooting the messenger», *Journal of Experimental Psychology: General*, 148 (4), 644-666. <http://dx.doi.org/10.1037/xge0000586>.

Johnson D. W. (2003), «Social interdependence: Interrelationships among theory, research, and practice», *American Psychologist*, 58, 934-945.

- Jones E. E., Harris V. E. (1967), «The attribution of attitudes», *Journal of Experimental Social Psychology*, 3, 1-24.
- Jones J. T., Pelham B. W., Carvallo M., Mirenberg M. C. (2004), «How do I love thee? Let me count the J's. Implicit egoism and interpersonal attraction», *Journal of Personality and Social Psychology*, 87, 665-683.
- Jong J., Whitehouse H., Kavanagh C., Lane J. (2015), «Shared negative experiences lead to identity fusion via personal reflection», *PloS ONE*, 10. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0145611>.
- Joule R. V. (1987), «Tobacco deprivation: The foot-in-the-door technique versus the low-ball technique», *European Journal of Social Psychology*, 17, 361- 365.
- Judge T. A., Cable D. M. (2004), «The effect of physical height on workplace success and income», *Journal of Applied Psychology*, 89, 428-441.
- Judge T. A., Hurst C., Simon L. S. (2009), «Does it pay to be smart, attractive, or confident (or all three)? Relationships among general mental ability, physical attractiveness, core self-evaluations, and income», *Journal of Applied Psychology*, 94, 742-755.
- Jung J., Busching R., Krahe B. (2019), «Catching aggression from one's peers: A longitudinal and multilevel analysis», *Social and Personality Psychology Compass*, 13. <https://doi.org/10.1111/spc3.12433>.
- Kahn B. E., Baron J. (1995), «An exploratory study of choice rules favored for high-stakes decisions», *Journal of Consumer Psychology*, 4, 305-328.
- Kahneman D. (2011), *Thinking, fast and slow*, Farrar, Straus and Giroux, New York (trad. it. *Pensieri lenti e veloci*, Mondadori, Milano, 2012).
- Kahneman D., Slovic P., Tversky A. (1982) (a cura di), *Judgment under uncertainty: Heuristics and biases*, Cambridge University Press, New York.
- Kahneman D., Tversky A. (1979), «Prospect theory: An analysis of decision under risk», *Econometrica*, 47, 263-291.
- Kalmoe N. P. (2019), «Dueling views in a canonical measure of sophistication», *Public Opinion Research*, 83, 68-90.
- Kaminski G., Ravary F., Graff C., Gentaz E. (2010), «Firstborns' disadvantage in kinship detection», *Psychological Science*, 21, 1746-1750.
- Kandler C., Bleidorn W., Riemann R. (2012), «Left or right? Sources of political orientation: The roles of genetic factors, cultural transmission, assortative mating, and personality», *Journal of Personality and Social Psychology*, 102, 633-645.

Kang S. K., Hirsh J. B., Chasteen A. L. (2010), «Your mistakes are mine: Selfother overlap predicts neural response to observed errors», *Journal of Experimental Social Psychology*, 46, 229-232.

Kardes F. R., Posavac S. S., Cronley M. L. (2004), «Consumer inference: A review of processes, bases, and judgment contexts», *Journal of Consumer Psychology*, 14, 230-256.

Karim A. A., Lützenkirchen B., Khedr E., Khalil R. (2017), «Why is 10 past 10 the default setting for clocks and watches in advertisements? A psychological experiment», *Frontiers of Psychology*, 8, 1410.

<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.01410>.

Karremans J. C., Aarts H. (2007), «The role of automaticity in determining the inclination to forgive close others», *Journal of Experimental Social Psychology*, 43, 902-917.

Kauff M., Asbrock F., Thörner S., Wagner U. (2013), «Side effects of multiculturalism: The interaction effect of a multicultural ideology and authoritarianism on prejudice and diversity beliefs», *Personality and Social Psychology Bulletin*, 39, 305-320.

<https://doi.org/10.1177/0146167212473160>.

Kay T., Keller L., Lehmann L. (2020), «The evolution of altruism and the serial rediscovery of the role of relatedness», *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 117, 28894-28898; <https://doi.org/10.1073/pnas.2013596117>.

Keil F. C. (2012), «Running on empty? How folk science gets by with less», *Current Directions in Psychological Science*, 21, 329-334. <https://doi.org/10.1177/0963721412453721>.

Keinan A., Kivetz R. (2011), «Productivity orientation and the consumption of collectable experiences», *Journal of Consumer Research*, 37, 935-950.

Kende J., Phalet K., Van den Noortgate W., Kara A., Fischer R. (2018), «Equality revisited: A cultural meta-analysis of intergroup contact and prejudice», *Social Psychological and Personality Science*, 9, 887-895.

<https://doi.org/10.1177/1948550617728993>.

Kenrick D. T. (2012), «Evolutionary theory and human social behavior». In P. A. M. Van Lange A. W. Kruglanski, E. T. Higgins (a cura di), *Handbook of Theories of Social Psychology*, Sage, Thousand Oaks, CA, pp. 11-31.

Kenrick D. T. (2020), *True friendships are communistic, not capitalist*.

<http://spsp.org/news-center/blog/kenrick-true-friendships#gsc.tab=0>.

Kenrick D. T., Gutierrez S. E., Goldberg L. L. (1989), «Influence of popular erotica on judgments of strangers and mates», *Journal of Experimental Social Psychology*, 25, 159-167.

Kenrick D. T., Neuberg S. L., Cialdini R. B., Lundberg-Kenrick D. E. (2020), *Social Psychology: Goals in interaction*, Pearson Education, 7th ed. Boston.

Kerr N. L., MacCoun R. J. (1985), «The effects of jury size and polling method on the process and product of jury deliberation», *Journal of Personality and Social Psychology*, 48, 349-363.

Kesebir S. (2012), «The superorganism account of human sociality: How and when human groups are like beehives», *Personality and Social Psychology Review*, 16, 233-261.

Ketelaar T. (1995, June), *Emotions as mental representations of gains and losses: Translating prospect theory into positive and negative affect*. Paper presented at the meeting of the American Psychological Society, New York, NY.

Kettle K. I., Häubl G. (2011), «The signature effect: Signing influences consumption-related behavior by priming self-identity», *Journal of Consumer Research*, 38, 474-489.

Keysar B., Converse B. A., Wang J., Epley N. (2008), «Reciprocity is not give and take: Asymmetric reciprocity to positive and negative acts», *Psychological Science*, 19, 1280-1286.

Khamitov M., Wang X., Thomson M. (2019), «How well do consumer-brand relationships drive customer brand loyalty? Generalizations from a metaanalysis of brand relationship elasticities», *Journal of Consumer Research*, 46, 435-459. <https://doi.org/10.1093/jcr/ucz006>.

Khan F. A., Naushin F., Rehman F., Masoodi A., Irfan M., Hashmi F., Ansari A. A. (2014), «Eutrophication: Global scenario and local threat to dynamics of aquatic ecosystems». In A. A. Ansari, S. S. Gill (eds.), *Eutrophication: causes, consequences and control*, vol. 2. Springer, pp. 17-28.

Kimel S. Y., Huesmann R., Kunst J. R., Halperin E. (2016), «Living in a genetic world: How learning about interethnic genetic similarities and differences affects peace and conflict», *Personality and Social Psychology Bulletin*, 42, 688-700. <https://doi.org/10.1177/0146167216642196>.

Kirschner S., Tomasello M. (2010), «Joint music making promotes prosocial behavior in 4-year-old children», *Evolution and Human Behavior*, 31, 354-364.

Kissinger H. (1982), *Years of upheaval*. Boston: Little, Brown (trad. it. *Anni di crisi*, SugarCo, Milano, 1982).

Klein C. (2020, March 13), *Why Coca-Cola's "New Coke" flopped*. *History* (web-site), www.history.com/news/why-coca-cola-new-coke-flopped.

Klein H. J., Lount R. B., Jr., Park H. M., Linford B. J. (2020), «When goals are known: The effects of audience relative status on goal commitment and performance», *Journal of Applied Psychology*, 105, 372-389. <https://doi.org/10.1037/apl0000441>.

Klein N., O'Brien E. (2018), «People use less information than they think to make up their minds», *Proceedings of the National Academy of Sciences*. <https://doi.org/10.1073/pnas.1805327115>.

- Knishinsky A. (1982), *The effects of scarcity of material and exclusivity of information on industrial buyer perceived risk in provoking a purchase decision*. Unpublished PhD diss., Arizona State University, Tempe.
- Knouse S. B. (1983), «The letter of recommendation: Specificity and favorability information», *Personal Psychology*, 36, 331-341.
- Knox R. E., Inkster J. A. (1968), «Postdecisional dissonance at post time», *Journal of Personality and Social Psychology*, 8, 319-323.
- Koch T., Peter C. (2017), «Effects of equivalence framing on the perceived truth of political messages and the trustworthiness of politicians», *Public Opinion Quarterly*, 81, 847-865. <https://doi.org/10.1093/poq/nfx019>.
- Koch T., Zerback T. (2013), «Helpful or harmful? How frequent repetition affects perceived statement credibility», *Journal of Communication*, 63, 993- 1010.
- Kouchaki M., Gino F., Feldman Y. (2019), «The ethical perils of personal, communal relations: A language perspective», *Psychological Science*, 30, 1745- 1766. <https://doi.org/10.1177/0956797619882917>.
- Koudenburg N., Postmes T., Gordijn E. H., van Mourik Broekman A. (2015), «Uniform and complementary social interaction: Distinct pathways to solidarity», *PloS ONE*, 10. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0129061>.
- Krajbich I., Camerer C., Ledyard J., Rangel A. (2009), «Self-control in decisionmaking involves modulation of the vmPFC valuation system», *Science*, 324, 12315-12320.
- Kranzler D. (1976), *Japanese, Nazis, and Jews: The Jewish refugee community of Shanghai, 1938-1945*, Yeshiva University Press, New York.
- Kraut R. E. (1973), «Effects of social labeling on giving to charity», *Journal of Experimental Social Psychology*, 9, 551-562.
- Kriner D. L., Shen F. X. (2012), «How citizens respond to combat casualties: The differential impact of local casualties on support for the war in Afghanistan», *Public Opinion Quarterly*, 76, 761-770.
- Kristensson P., Wästlund E., Söderlund M. (2017), «Influencing consumers to choose environment friendly offerings: Evidence from field experiments», *Journal of Business Research*, 76, 89-97.
- Krizan Z., Suls J. (2008), «Losing sight of oneself in the above average effect: When egocentrism, focalism, and group diffusiveness collide», *Journal of Experimental Social Psychology*, 44, 929-942.
- Kteily N., Bruneau E., Waytz A., Cotterill S. (2015), «The ascent of man: Theoretical and empirical evidence for blatant dehumanization», *Journal of Personality and Social Psychology*, 109, 901-931. <https://doi.org/10.1037/pspp0000048>.

Ku G. (2008), «Before escalation: Behavioral and affective forecasting in escalation of commitment», *Personality and Social Psychology Bulletin*, 34, 1477-1491.
<https://doi.org/10.1177/0146167208322559>.

Kuester M., Benkenstein M. (2014), «Turning dissatisfied into satisfied customers: How referral reward programs affect the referrer's attitude and loyalty toward the recommended service provider», *Journal of Retailing and Consumer Services*, 21, 897-904.

Kunz P. R., Woolcott M. (1976), «Season's greetings: From my status to yours», *Social Science Research*, 5, 269-278.

Lack D. (1943), *The life of the robin*, Cambridge University Press, London. Lai C. K., Skinner A. L., Cooley E., Murrar S. Brauer M., Devos T., Calanchini J., et al. (2016), «Reducing implicit racial preferences: II. Intervention effectiveness across time», *Journal of Experimental Psychology: General*, 145, 1001-1016. <https://doi.org/10.1037/xge0000179>.

Lammers H. B. (1991), «The effect of free samples on immediate consumer purchase», *Journal of Consumer Marketing*, 8, 31-37.

Langer E., Blank A., Chanowitz B. (1978), «The mindlessness of ostensibly thoughtful action: The role of "placebic" information in interpersonal interaction», *Journal of Personality and Social Psychology*, 36, 635-642.

Langer E. J. (1989), «Minding matters». In L. Berkowitz (a cura di), *Advances in experimental social psychology* (vol. 22), Academic Press, New York, pp. 137-173.

Langlois J. H., Kalakanis A., Rubenstein A. J., Larson A., Hallam M., Smoot M. (2000), «Maxims or myths of beauty: A meta-analytic and theoretical review», *Psychological Bulletin*, 126, 390-423.

Lansky D. (2002, March 31), «A day for stiffupperlipps, other nags», *Arizona Republic*, T4.

LaPorte N. (2018), «In a major reversal, Netflix is about to reveal how many people watch its most popular shows». www.fastcompany.com/90335959/in-a-major-reversal-netflix-is-about-to-reveal-how-many-people-watch-its-most-popular-shows.

Latané B., Darley J. M. (1968), «Group inhibition of bystander intervention in emergencies», *Journal of Personality and Social Psychology*, 10, 215-221.

Law S., Braun K. A. (2000), «I'll have what she's having: Gauging the impact of product placements on viewers», *Psychology & Marketing*, 17, 1059-1075.

Lazarov A., Abend R., Seidner S., Pine D. S., Bar-Haim Y. (2017), «The effects of training contingency awareness during attention bias modification on learning and stress reactivity», *Behavior Therapy*, 48, 638-650.

- Leach W. C., Ellemers N., Barreto M. (2007), «Group virtue: The impact of morality (vs. competence and sociability) in the positive evaluation of in-groups», *Journal of Personality and Social Psychology*, 93, 234-249.
- Leakey R., Lewin R. (1978), *People of the lake*, Anchor/Doubleday, New York (trad. it. *Agli esordi dell'umanità: il pool del lago*, Greco, Milano, 2014).
- Lee A. Y., Aaker J. L. (2004), «Bringing the frame into focus: The influence of regulatory fit on processing fluency and persuasion», *Journal of Personality and Social Psychology*, 86, 205-218. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.86.2.205>.
- Lee F., Peterson C., Tiedens L. Z. (2004), «Mea culpa: Predicting stock prices from organizational attributions», *Journal of Personality and Social Psychology*, 30, 1636-1649.
- Leek M., Smith P. K. (1991), «Cooperation and conflict in three-generation families». In P. K. Smith (ed.), *The psychology of grandparenthood: An international perspective* (pp. 177-194), Taylor & Frances/Routledge, New York.
- Lefkowitz M., Blake R. R., Mouton J. S. (1955), «Status factors in pedestrian violation of traffic signals», *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 51, 704-706.
- Legate N., Weinstein N., Sendi K., Al-Khouja M. (2020), «Motives behind the veil: Women's affective experiences wearing a veil depend on their reasons for wearing one», *Journal of Research in Personality*, 87, 103969. <https://doi.org/10.1016/j.jrp.2020.103969>.
- Leopold A. (1989), *A Sand County almanac*, Oxford University Press, New York (tr. it. *Pensare come una montagna*, Piano B, Prato, 2019).
- Leotti L. A., Delgado M. R. (2011), «The inherent reward of choice», *Psychological Science*, 22, 1310-1318. <https://doi.org/10.1177/0956797611417005>.
- Lepper M. R., Greene D. (1978) (a cura di), *The hidden costs of reward*, Lawrence Erlbaum, Hillsdale, NJ
- Levendusky M. S. (2018), «Americans, not partisans: Can priming American national identity reduce affective polarization?», *Journal of Politics*, 80, 59- 70. <https://doi.org/10.1086/693987>.
- Levine H. (1997), *In search of Sugihara*, Free Press, New York.
- Levy J., Markell D., Cerf M. (2019), «Polar similars: Using massive mobile dating data to predict synchronization and similarity in dating preferences», *Frontiers of Psychology*. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.02010>.
- Lewis G. J., Bates T. C. (2010), «Genetic evidence for multiple biological mechanisms underlying in-group favoritism», *Psychological Science*, 21, 1623-1628.

Li W., Moallem I., Paller K. A., Gottfried J. A. (2007), «Subliminal smells can guide social preferences», *Psychological Science*, 18, 1044-1049.

Lieberman J. D., Arndt J. (2000), «Understanding the limits of limiting instructions», *Psychology, Public Policy, and Law*, 6, 677-711.

Lieberman D., Smith A. (2012), «It's all relative: Sexual aversions and moral judgments regarding sex among siblings», *Current Directions in Psychological Science*, 21, 243-247.
<https://doi.org/10.1177/0963721412447620>.

Lieberman D., Tooby J., Cosmides L. (2007), «The architecture of human kin detection», *Nature*, 445, 727-731. <https://doi.org/10.1038/nature05510>.

Lim S., O'Doherty J. P., Rangel A. (2011), «The decision value computations in the vmPFC and striatum use a relative value code that is guided by visual attention», *Journal of Neuroscience*, 31, 13214-13223.

Lin J. S., Sung Y. (2014), «Nothing can tear us apart: The effect of brand identity fusion in consumer-brand relationships», *Psychology & Marketing*, 31, 54-69.
<https://doi.org/10.1002/mar.20675>.

Linder J. A., Meeker D., Fox C. R., Friedberg M. W., Persell S. D., Goldstein N. J., Doctor J. N. (2017), «Effects of behavioral interventions on inappropriate antibiotic prescribing in primary care 12 months after stopping interventions», *Journal of the American Medical Association*, 318, 1391-1392.
<https://doi.org/10.1001/jama.2017.11152>.

Liu W., Gal D. (2011), «Bringing us together or driving us apart: The effect of soliciting consumer input on consumers' propensity to transact with an organization», *Journal of Consumer Research*, 38, 242-259.

Lloyd J. E. (1965), «Aggressive mimicry in *Photuris*: Firefly *femme fatales*», *Science*, 149, 653-654.

Loersch C., Arbuckle N. L. (2013), «Unraveling the mystery of music: Music as an evolved group process», *Journal of Personality and Social Psychology*, 105, 777-798.

Lokhorst A. M., Werner C., Staats H., van Dijk E., Gale J. L. (2013), «Commitment and behavior change: A meta-analysis and critical review of commitment-making strategies in environmental research», *Environment and Behavior*, 45, 3-34.
<https://doi.org/10.1177/0013916511411477>.

Loschelder D. D., Siepelmeier H., Fischer D., Rubel J. (2019), «Dynamic norms drive sustainable consumption: Norm-based nudging helps café customers to avoid disposable to-go-cups», *Journal of Economic Psychology*, 75, 102146.

Lynn M. (1989), «Scarcity effect on value: Mediated by assumed expensiveness», *Journal of Economic Psychology*, 10, 257-274.

- Lytton J. (1979), «Correlates of compliance and the rudiments of conscience in two-year-old boys», *Canadian Journal of Behavioral Science*, 9, 242-251.
- MacGregor-Hastie R. (1988), *Picasso's women*, Lennard, London.
- Mack D., Rainey D. (1990), «Female applicants' grooming and personnel selection», *Journal of Social Behavior and Personality*, 5, 399-407.
- MacKay C. (1841/1932), *Extraordinary Popular Delusions and the Madness of Crowds*, Farrar, Straus and Giroux, New York.
- MacKenzie B. (1974, June 22), «When sober executives went on a bidding binge», *TV Guide*.
- Madanika Y., Bartholomew K. (2014, August 14), «Themes of lust and love in popular music from 1971 to 2011», *SAGE Open*, 4 (3), <https://doi.org/10.1177/2158244014547179>.
- Maddux W. W., Mullen E., Galinsky A. (2008), «Chameleons bake bigger pies and take bigger pieces: Strategic behavioral mimicry facilitates negotiation outcomes», *Journal of Experimental Social Psychology*, 44, 461-468.
- Maestriperi D., Henry A., Nickels N. (2017), «Explaining financial and prosocial biases in favor of attractive people: Interdisciplinary perspectives from economics, social psychology, and evolutionary psychology», *Behavioral and Brain Sciences*, 40, E19. <https://doi.org/10.1017/S0140525X16000340>.
- Maglio S. J., Polman E. (2016), «Revising probability estimates: Why increasing likelihood means increasing impact», *Journal of Personality and Social Psychology*, 111, 141-158. <https://doi.org/10.1037/pspa0000058>.
- Magruder J. S. (1974), *An American life: One man's road to Watergate*, Atheneum, New York.
- Mahajan N., Martinez M. A., Gutierrez N. L., Diesendruck G., Banaji M. R., Santos L. R. (2011), *Journal of Personality and Social Psychology*, 100, 387- 405.
- Maheshwari S. (2019, November 29), «The online star rating system is flawed... and you never know if you can trust what you read», *New York Times*, B1, B4.
- Main K. J., Dahl D. W., Darke P. R. (2007), «Deliberative and automatic bases of suspicion: Empirical evidence of the sinister attribution error», *Journal of Consumer Psychology*, 17, 59-69. https://doi.org/10.1207/s15327663jcp1701_9.
- Maisel N. C, Gable S. L. (2009), «The paradox of received social support: The importance of responsiveness», *Psychological Science*, 20, 928-932.
- Makary M. A., Daniel M. (2016), «Medical error—the third leading cause of death in the US», *BMJ*, 353. <https://doi.org/10.1136/bmj.i2139>.

Makurdi W. (2013, May 26), «23 youths dead in South Africa during adulthood initiation rites», *Arizona Republic*, A32.

Malinowski B. (1922), *Argonauts of the Western Pacific: An account of native enterprise and adventure in the archipelagoes of Melanesian New Guinea*.

www.gutenberg.org/files/55822/55822-h/55822-h.htm. (trad. it. *Argonauti del Pacifico occidentale: riti magici e vita quotidiana nella società primitiva*, Bollati Boringhieri, Torino, 2004).

Mallett R. K., Wilson T. D., Gilbert D. T. (2008), «Expect the unexpected: Failure to anticipate similarities leads to an intergroup forecasting error», *Journal of Personality and Social Psychology*, 94, 265-277.

Mallon B., Redies C., Hayn-Leichsenring G. U. (2014), «Beauty in abstract paintings: Perceptual contrast and statistical properties», *Frontiers of Human Neuroscience*, 8, 161.
<https://doi.org/10.3389/fnhum.2014.00161>.

Mandel N., Johnson E. J. (2002), «When web pages influence choice: Effects of visual primes on experts and novices», *Journal of Consumer Research*, 29, 235- 245.

Manis M., Cornell S. D., Moore J. C. (1974), «Transmission of attitude relevant information through a communication chain», *Journal of Personality and Social Psychology*, 30, 81-94.

Mann T., Nolen-Hoeksema S. K., Burgard D., Huang K., Wright A., Hansen K. (1997), «Are two interventions worse than none?», *Health Psychology*, 16, 215-225.

Mannes A. E., Soll J. B., Larrick R. P. (2014), «The wisdom of select crowds», *Journal of Personality and Social Psychology*, 107, 276-299. <https://doi.org/10.1037/a0036677>.

Manning R., Levine M., Collins A. (2007), «The Kitty Genovese murder and the social psychology of helping: The parable of the 38 witnesses», *American Psychologist*, 62, 555-562.
<https://doi.org/10.1037/0003-066X.62.6.555>.

Marcoux, J-S. (2009), «Escaping the gift economy», *Journal of Consumer Research*, 36, 671-685.

Margulis E. H. (2010), «When program notes don't help: Music descriptions and enjoyment», *Psychology of Music*, 38, 285-302.

Markman K. D., Guenther C. L. (2007), «Psychological momentum: Intuitive physics and naive beliefs», *Personality and Social Psychology Bulletin*, 33, 800- 812.
<https://doi.org/10.1177/0146167207301026>.

Markowitz D. M., Slovic P. (2020), «Social, psychological, and demographic characteristics of dehumanization toward immigrants», *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 117, 9260-9269. <https://doi.org/10.1073/pnas.1921790117>.

Marks J., Copland E., Loh E., Sunstein C. R., Sharot T. (2019), «Epistemic spillovers: Learning others' political views reduces the ability to assess and use their expertise in nonpolitical domains», *Cognition*, 188, 74-84. <https://doi.org/10.1016/j.cognition.2018.10.003>.

Martin S. J., Goldstein N. J., Cialdini R. B. (2014), *The small BIG: Small changes that spark big influence*, Grand Central Publishing, New York.

Martin S. J., Marks J. (2019), *Messengers: Who we listen to, who we don't, and why*, Public Affairs, New York.

Marx D. M., Ko S. J. (2012), «Superstars “like” me: The effect of role model similarity on performance under threat», *European Journal of Social Psychology*, 42, 807-812.

Mashek D. J., Aron A., Boncimino M. (2003), «Confusions of self with close others», *Personality and Social Psychology Bulletin*, 29, 382-392.

Masket S. E. (2009), «Did Obama's ground game matter? The influence of local field offices during the 2008 presidential election», *Public Opinion Quarterly*, 73, 1023-1039.

Mateo J. M. (2003), «Kin recognition in ground squirrels and other rodents», *Journal of Mammalogy*, 84, 1163-1181. <https://doi.org/10.1644/BLe-011>.

Mateo J. M. (2015), «Perspectives: Hamilton's legacy: mechanisms of kin recognition in humans», *Ethology* 121, 419-427. <https://doi.org/10.1111/eth.12358>.

Mather M., Shafir E., Johnson M. K. (2000), «Misremembrance of options past: Source monitoring and choice», *Psychological Science*, 11, 132-138.

Matthies E., Klöckner C. A., Preißner C. L. (2006), «Applying a modified moral decision making model to change habitual car use: How can commitment be effective?», *Applied Psychology*, 55, 91-106. <https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2006.00237.x>.

Maus G. W., Goh H. L., Lisi M. (2020), «Perceiving locations of moving objects across eyeblinks», *Psychological Science*. <https://doi.org/10.1177/0956797620931365>.

Mauss M. (1990), *The gift: The form and reason for exchange in archaic societies*. Translated by W. D. Halls, Routledge, Abingdon (trad. it. *Saggio sul dono*, Einaudi, Torino, 2019).

Mauss S. (December 4, 2012), «“Hitler's Jewish Commander and Victim”», *Jewish Voice from Germany*. <http://jewish-voice-from-germany.de/cms/hitlers-jewish-commander-and-victim>.

Mayer N. D., Tormala Z. (2010), «“Think” versus “feel” framing effects», *Personality and Social Psychology Bulletin*, 36, 443-454.

Mazis M. B. (1975), «Antipollution measures and psychological reactance theory: A field experiment», *Journal of Personality and Social Psychology*, 31, 654-666.

- Mazis M. B., Settle R. B., Leslie D. C. (1973), «Elimination of phosphate detergents and psychological reactance», *Journal of Marketing Research*, 10, 390-395.
- McCall M., Belmont H. J. (1996), «Credit card insignia and restaurant tipping: Evidence for an associative link», *Journal of Applied Psychology*, 81, 609-613. McCann P., (2001), *Urban and regional economics*, Oxford University Press, Oxford.
- McDonald M., Porat R., Yarkoney A., Reifen Tagar M., Kimel S., Saguy T., Halperin E. (2017), «Intergroup emotional similarity reduces dehumanization and promotes conciliatory attitudes in prolonged conflict», *Group Processes & Intergroup Relations*, 20, 125-136. <https://doi.org/10.1177/1368430215595107>.
- McFarland S. (2017), «Identification with all humanity: The antithesis of prejudice, and more». In C. G. Sibley, F. K. Barlow (a cura di), *The Cambridge handbook of the psychology of prejudice* (pp. 632-654), Cambridge University Press, Cambridge. <https://doi.org/10.1017/9781316161579.028>.
- McFarland S., Webb M., Brown D. (2012), «All humanity is my in-group: A measure and studies of identification with all humanity», *Journal of Personality and Social Psychology*, 103, 830-853.
- McGuinnies E., Ward C. D. (1980), «Better liked than right: Trustworthiness and expertise as factors in credibility», *Personality and Social Psychology Bulletin*, 6, 467-472.
- McKenzie C. R. M., Chase V. M. (2010), «Why rare things are precious: The importance of rarity in lay inference». In P. M. Todd G. Gigerenzer, ABC Research Group (a cura di), *Ecological rationality: Intelligence in the world*, Oxford University Press, Oxford, pp. 81-101.
- McKeown S., Dixon J. (2017), «The “contact hypothesis”: Critical reflections and future directions», *Social & Personality Psychology Compass*, 11. <https://doi.org/10.1111/spc3.12295>.
- McNeill W. H. (1995), *Keeping together in time: Dance and drill in human history*, Harvard University Press, Cambridge, MA.
- Meeker D., Knight T. K., Friedberg M. W., Linder J. A., Goldstein N. J., Fox, C. R., Rothfeld A., et al. (2014), «Nudging guideline-concordant antibiotic prescribing: A randomized clinical trial», *JAMA Internal Medicine*, 174, 425-431. <https://doi.org/10.1001/jamainternmed.2013.14191>.
- Meeus W. H. J., Raaijmakers Q. A. W. (1986), «Administrative obedience: Carrying out orders to use psychological-administrative violence», *European Journal of Social Psychology*, 16, 311-324.
- Meier B. P., Dillard A. J, Lappas C. M. (2019), «Naturally better? A review of the natural is better bias», *Social and Personality Psychology Compass*. <https://doi.org/10.1111/spc3.12494>.
- Melamed B. F., Yurcheson E., Fleece L., Hutcherson S., Hawes R. (1978), «Effects of film modeling on the reduction of anxiety-related behaviors in individuals varying in level of previous experience in the stress situation», *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 46, 1357-1374.

- Melamed D., Simpson B., Abernathy J. (2020), «The robustness of reciprocity: Experimental evidence that each form of reciprocity is robust to the presence of other forms of reciprocity», *Science Advances*, 6, <https://doi.org/10.1126/sciadv.aba0504>.
- Mercer A., Caporaso A., Cantor D., Townsend J. (2015), «How much gets you how much? Monetary incentives and response rates in household surveys», *Public Opinion Quarterly*, 79, 105-129.
- Meredith J. (2020), «Conversation analysis, cyberpsychology and online interaction», *Social and Personality Psychology Compass*, 14, <https://doi.org/10.1111/spc3.12529>.
- Meyerwitz B. E., Chaiken S. (1987), «The effect of message framing on breast self-examination attitudes, intentions, and behavior», *Journal of Personality and Social Psychology*, 52, 500-510.
- Michelitch K. (2015), «Does electoral competition exacerbate interethnic or interpartisan economic discrimination? Evidence from a field experiment in market price bargaining», *American Political Science Review*, 109, 43-61. <https://doi.org/10.1017/S0003055414000628>.
- Midlarsky E., Nemeroff R. (1995, July), *Heroes of the holocaust: Predictors of their well-being in later life*. Poster presented at the American Psychological Society meetings, New York, NY.
- Milgram S. (1970), «The experience of living in cities: A psychological analysis». In F. F. Korten, S. W. Cook, J. I. Lacey (a cura di), *Psychology and the problems of society*, American Psychological Association, pp. 152-173. <https://doi.org/10.1037/10042-011>.
- Milgram S. (1974), *Obedience to authority*, Harper & Row, New York (trad. it. *Obbedienza all'autorità*, Fabbri, Milano, 2010).
- Milgram S., Bickman L., Berkowitz O. (1969), «Note on the drawing power of crowds of different size», *Journal of Personality and Social Psychology*, 13, 79-82.
- Miller C. B. (2009), «Yes we did!: Basking in reflected glory and cutting off reflected failure in the 2008 presidential election», *Analyses of Social Issues and Public Policy*, 9, 283-296.
- Miller C. H., Burgoon M., Grandpre J. R., Alvaro E.M. (2006), «Identifying principal risk factors for the initiation of adolescent smoking behaviors: The significance of psychological reactance», *Health Communication*, 19, 241-252. https://doi.org/10.1207/s15327027hc1903_6.
- Miller G. F. (2000), *The mating mind*, Doubleday, New York.
- Miller J. M., Krosnick J. A. (1998), «The impact of candidate name order on election outcomes», *Public Opinion Quarterly*, 62, 291-330.
- Miller N., Campbell D. T., Twedt H., O'Connell E. J. (1966), «Similarity, contrast, and complementarity in friendship choice», *Journal of Personality and Social Psychology*, 3, 3-12.

Miller R. L., Brickman P., Bollen D. (1975), «Attribution versus persuasion as a means of modifying behavior», *Journal of Personality and Social Psychology*, 31, 430-441.

Miller R. L., Seligman C., Clark N. T., Bush M. (1976), «Perceptual contrast versus reciprocal concession as mediators of induced compliance», *Canadian Journal of Behavioral Science*, 8, 401-409.

Mills C. M., Keil F. C. (2005), «The development of cynicism», *Psychological Science*, 16, 385-390.

Milward S., Carpenter M. (2018), «Joint action and joint attention: Drawing parallels between the literatures», *Social and Personality Psychology Compass*, 12, e12377.

Mita T. H., Dermer M., Knight J. (1977), «Reversed facial images and the mere exposure hypothesis», *Journal of Personality and Social Psychology*, 35, 597-601.

Mitchell J. P., Banaji M. R., MacRae C. N. (2005), «The link between social cognition and self-referential thought in the medial prefrontal cortex», *Journal of Cognitive Neuroscience*, 17, 1306-1315.

Mogg K., Waters A. M., Bradley B. P. (2017), «Attention bias modification (ABM): Review of effects of multisession ABM training on anxiety and threat-related attention in high-anxious individuals», *Clinical Psychological Science*, 5, 698-717.

<https://doi.org/10.1177/2167702617696359>.

Monahan J. L., Murphy S. T., Zajonc R. B. (2000), «Subliminal mere exposure: Specific, general, and diffuse effects», *Psychological Science*, 11, 462-466.

Moons W. G., Mackie D. M., Garcia-Marques T. (2009), «The impact of repetition-induced familiarity on agreement with weak and strong arguments», *Journal of Personality and Social Psychology*, 96, 32-44. <http://dx.doi.org/10.1037/a0013461>.

Moore C., Pierce L. (2016), «Reactance to transgressors: Why authorities deliver harsher penalties when the social context elicits expectations of leniency», *Frontiers in Psychology*, 7, 550. <http://dx.doi.org/10.3389/fpsyg.2016.00550>.

Moore D. E., Kurtzberg T. R., Thompson L. L., Morris M. W. (1999), «Long and short routes to success in electronically-mediated negotiations: Group affiliations and good vibrations», *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 77, 22-43.

Moreland R. L., Topolinski S. (2010), «The mere exposure phenomenon: A lingering melody by Robert Zajonc», *Emotion Review*, 2, 329-339. <https://doi.org/10.1177/1754073910375479>.

Moriarty T. (1975), «Crime, commitment, and the responsive bystander: Two field experiments», *Journal of Personality and Social Psychology*, 31, 370-376.

Morris M., Nadler J., Kurtzberg T., Thompson L. (2002), «Schmooze or lose: Social friction and lubrication in e-mail negotiations», *Group Dynamics: Theory, Research, and Practice*, 6, 89-100. <http://dx.doi.org/10.1037/1089-2699.6.1.89>.

Morrison K. R., Plaut V. C., Ybarra O. (2010), «Predicting whether multiculturalism positively or negatively influences white Americans' intergroup attitudes: The role of ethnic identification», *Personality and Social Psychology Bulletin*, 36, 1648-1661. <https://doi.org/10.1177/0146167210386118>.

Morrow L. (1991, September 2), «The Russian revolution», *Time*, 20. Mortensen C. H., Neel R., Cialdini R. B., Jaeger C. M., Jacobson R. P., Ringel M. M. (2017), «Trending norms: A lever for encouraging behaviors performed by the minority», *Social Psychology and Personality Science*. <https://doi.org/10.1177%2F1948550617734615>.

Mousa S. (2020), «Building social cohesion between Christians and Muslims through soccer in post-ISIS Iraq», *Science*, 369, 866-870. <https://doi.org/10.1126/science.abb3153>.

Mrkva K., Van Boven L. (2020), «Salience theory of mere exposure: Relative exposure increases liking, extremity, and emotional intensity», *Journal of Personality and Social Psychology*, 118, 1118-1145. <https://doi.org/10.1037/pspa0000184>.

Mulla M. M., Witte T. H., Richardson K., Hart W., Kassing F. L., Coffey C. A., Hackman C. L., Sherwood I. M. (2019), «The causal influence of perceived social norms on intimate partner violence perpetration: Converging cross-sectional, longitudinal, and experimental support for a social disinhibition model», *Personality and Social Psychology Bulletin*, 45, 652-668. <https://doi.org/10.1177/0146167218794641>.

Murayama K., Elliot A. J. (2012), «The competition-performance relation: A meta-analytic review and test of the opposing processes model of competition and performance», *Psychological Bulletin*, 138, 1035-1070. <http://dx.doi.org/10.1037/a0028324>.

Murphy S. T., Zajonc R. B. (1993), «Affect, cognition and awareness», *Journal of Personality and Social Psychology*, 64, 723-739.

Murrar S., Campbell M. R., Brauer M. (2020), «Exposure to peers' prodiversity attitudes increases inclusion and reduces the achievement gap», *Nature Human Behavior*. <https://doi.org/10.1038/s41562-020-0899-5>.

Murray D. A., Leupker R. V., Johnson C. A., Mittlemark M. B. (1984), «The prevention of cigarette smoking in children: A comparison of four strategies», *Journal of Applied Social Psychology*, 14, 274-288.

Nai J., Narayanan J., Hernandez I., Savani K. (2018), «People in more racially diverse neighborhoods are more prosocial», *Journal of Personality and Social Psychology*, 114, 497-515. <https://doi.org/10.1037/pspa0000103>.

Nakayachi K., Ozaki T., Shibata Y., Yokoi R. (2020), «Why do Japanese people use masks against COVID-19, even though masks are unlikely to offer protection from infection?», *Frontiers in Psychology*, 11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.01918>.

Naylor R. W., Raghunathan R., Ramanathan S. (2006), «Promotions spontaneously induce a positive evaluative response», *Journal of Consumer Psychology*, 16, 295-305.

Nelissen R. M. A., Meijers M. H. C. (2011), «Social benefits of luxury brands as costly signals of wealth and status», *Evolution and Human Behavior*, 32, 343-355.

News (1988), *Stanford Business School Magazine*, 56, 3.

Nijjer R. (2019), «5 types of social proof to use on your website now», *Search Engine Journal*. www.searchenginejournal.com/social-proof-types/318667.

Nolan J. M., Schultz P. W., Cialdini R. B., Goldstein N. J. (2021), «The social norms approach: A wise intervention for solving social and environmental problems». In G. Walton, A. Crum (a cura di), *Handbook of Wise Interventions*, Guilford, New York, pp. 405-428.

Nolan J. M., Schultz P. W., Cialdini R. B., Goldstein N. J., Griskevicius V. (2008), «Normative social influence is underdetected», *Personality and Social Psychology Bulletin*, 34, 913-923.

Noor M., Brown R., Gonzalez R., Manzi, Jorge, Lewis C. A. (2008), «On positive psychological outcomes: What helps groups with a history of conflict to forgive and reconcile with each other?», *Personality and Social Psychology Bulletin*, 34, 819-832.

Norscia I., Palagi E. (2011), «Yawn contagion and empathy in *Homo sapiens*», *PLoS ONE*, 6. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0028472>.

Norscia I., Zanolli A., Gamba M., Palagi E. (2020), «Auditory contagious yawning is highest between friends and family members: Support to the emotional bias hypothesis», *Frontiers of Psychology*, 11, 442. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00442>.

Norton M. I., Mochon D., Ariely D. (2012), «The IKEA effect: When labor leads to love», *Journal of Consumer Psychology*, 22, 453-460. <https://doi.org/10.1016/j.jcps.2011.08.002>.

Nyer P., Dellande S. (2010), «Public commitment as a motivator for weight loss», *Psychology and Marketing*, 27, 1-12.

Oesch N. (2019), «Music and language in social interaction: Synchrony, antiphony, and functional origins», *Frontiers of Psychology*, 10, 1514. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01514>.

Oh D., Shafir E., Todorov A. (2020), «Economic status cues from clothes affect perceived competence from faces», *Nature Human Behaviour*, 4(3), 287-293. <https://doi.org/10.1038/s41562-019-0782-4>.

- Ohadi J., Brown B., Trub L., Rosenthal L. (2018), «I just text to say I love you: Partner similarity in texting and relationship satisfaction», *Computers in Human Behavior*, 78, 126-132. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2017.08.048>.
- Oliver A. (2019), *Reciprocity and the Art of Behavioural Public Policy*, Cambridge University Press, Cambridge. <https://doi.org/10.1017/9781108647755>.
- O'Leary S. G. (1995), «Parental discipline mistakes. *Current Directions in Psychological Science*, 4, 11-13.
- Oliner S. P., Oliner P. M. (1988), *The altruistic personality: Rescuers of Jews in Nazi Europe*, Free Press, New York.
- Olson I. R., Marshuetz C. (2005), «Facial attractiveness is appraised in a glance», *Emotion*, 5, 498-502.
- Olson J. M., James L. M. (2002), «Vigilance for differences», *Personality and Social Psychology Bulletin*, 28, 1084-1093.
- Onyeador I. N., Wittlin N. M., Burke S. E., Dovidio J. F., Perry S. P., Hardeman R. R., Dyrbye L. N., et al. (2020), «The value of interracial contact for reducing anti-Black bias among non-Black physicians: A cognitive habits and growth evaluation (CHANGE) study report», *Psychological Science*, 31, 18-30. <https://doi.org/10.1177/0956797619879139>.
- Oosterhof N. N., Tipper S. P., Downing P. E. (2012), «Visuo-motor imagery of specific manual actions: A multi-variate pattern analysis fMRI study», *NeuroImage*, 63, 262-271. <https://doi.org/10.1016/j.neuroimage.2012.06.045>.
- Oriña M. M., Wood W., Simpson J. A. (2002), «Strategies of influence in close relationships» *Journal of Experimental Social Psychology*, 38, 459-472.
- Oskamp S., Schultz P. W. (1998), *Applied Social Psychology*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ.
- Ott M., Choi Y., Cardie C., Hancock J. T. (2011), «Finding deceptive opinion spam by any stretch of the imagination». Proceedings of the 49th Annual Meeting of the Association for Computer Linguistics, 309-319.
- Otten S., Epstude K. (2006), «Overlapping mental representations of self, in-group, and outgroup: unraveling self-stereotyping and self-anchoring», *Personality & Social Psychology Bulletin*, 32, 957-969.
- Portland, Oregon. Otten S., Epstude K. (2006), «Overlapping mental representations of self, ingroup, and outgroup: Unraveling self-stereotyping and self-anchoring», *Personality and Social Psychology Bulletin*, 32, 957- 969. <https://doi.org/10.1177/0146167206287254>.
- Over H. (2020, April 29), «Seven challenges for the dehumanization hypothesis», *Perspectives on Psychological Science*. <https://doi.org/10.1177/1745691620902133>.

Over H., McCall C. (2018), «Becoming us and them: Social learning and intergroup bias», *Social and Personality Compass*. <https://doi.org/10.1111/spc3.12384>.

Packard V. (1957), *The hidden persuaders*, D. McKay, New York (trad. it. *I persuasori occulti*, Einaudi, Torino, 1984).

Paez D., Rime B., Basabe N., Włodarczyk A., Zumeta L. (2015), «Psychosocial effects of perceived emotional synchrony in collective gatherings», *Journal of Personality and Social Psychology*, 108, 711-729.

Paese P. W., Gilin D. A. (2000), «When an adversary is caught telling the truth», *Personality and Social Psychology Bulletin*, 26, 75-90.

Page-Gould E., Mendoza-Denton R., Alegre J. M., Siy J. O. (2010), «Understanding the impact of cross-group friendship on interactions with novel outgroup members», *Journal of Personality and Social Psychology*, 98, 775-793. <https://doi.org/10.1037/a0017880>.

Page-Gould E., Mendoza-Denton R., Tropp L. R. (2008), «With a little help from my cross-group friend: Reducing anxiety in intergroup contexts through cross-group friendship», *Journal of Personality and Social Psychology*, 95, 1080-1094.

Palagi E., Leone A., Mancini G., Ferrari P. F. (2009), «Contagious yawning in gelada baboons as a possible expression of empathy», *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 106, 19262-19267.

Palidino M-P., Mazzeurega M., Pavani F., Schubert T. W. (2010), «Synchronous multisensory stimulation blurs self-other boundaries», *Psychological Science*, 21, 1202-1207.

Pallak M. S., Cook D. A., Sullivan J. J. (1980), «Commitment and energy conservation», *Applied Social Psychology Annual*, 1, 235-253.

Paluck E. L. (2009), «Reducing intergroup prejudice and conflict using the media: A field experiment in Rwanda», *Journal of Personality and Social Psychology*, 96, 574-587.
<http://dx.doi.org/10.1037/a0011989>.

Paluck E. L., Green D. P. (2009), «Prejudice reduction: What works? A review and assessment of research and practice», *Annual Review of Psychology*, 60, 339-367.

Pane L. M. (2019, December 29), «Study: US mass killings reach new high in 2019», *Arizona Republic*, 8A.

Paolini S., Hewstone M., Cairns E., Voci A. (2004), «Effects of direct and indirect cross-group friendships on judgments of Catholics and Protestants in Northern Ireland», *Personality and Social Psychology Bulletin*, 30, 770-786.

- Park H., Lalwani A. K., Silvera D. H. (2020), «The impact of resource scarcity on price-quality judgments», *Journal of Consumer Research*, 46, 1110-1124.
<https://doi.org/10.1093/jcr/ucz031>.
- Park J. H., Schaller M. (2005), «Does attitude similarity serve as a heuristic cue for kinship? Evidence of an implicit cognitive association», *Evolution and Human Behavior*, 26, 158-170.
- Park J. H., Schaller M., Van Vugt M. (2008), «Psychology of human kin recognition: Heuristic cues, erroneous inferences, and their implications», *Review of General Psychology*, 12, 215-235.
- Parkinson B. (2020), «Intragroup emotion convergence: Beyond contagion and social appraisal», *Personality and Social Psychology Review*, 24, 121-140.
<https://doi.org/10.1177/1088868319882596>.
- Parsons C. A., Sulaeman J., Yates M. C., Hamermesh D. S. (2011), «Strike three: Discrimination, incentives, and evaluation», *American Economic Review*, 101, 1410-1435.
- Pavlov I. P. (1927), *Conditioned reflexes*. Translated by G. V. Anrep, Oxford University Press, Oxford (trad. it. *I riflessi condizionati*, Bollati Boringhieri, Torino, 1994).
- Peiponen V. A. (1960), «Verhaltensstudien am blaukehlchen [Behavior studies of the blue-throat]», *Ornis Fennica*, 37, 69-83.
- Pennycook G., Cannon T. D., Rand D. G. (2018), «Prior exposure increases perceived accuracy of fake news», *Journal of Experimental Psychology: General*, 147 (12), 1865-1880.
<https://doi.org/10.1037/xge0000465>.
- Perry G. (2012), *Behind the shock machine: The untold story of the notorious Milgram psychology experiments*, Scribe, Melbourne.
- Pettigrew T. F. (1997), «Generalized intergroup contact effects on prejudice», *Personality and Social Psychology Bulletin*, 23, 173-185.
- Pettigrew T. F., Tropp L. R. (2006), «A meta-analytic test of intergroup contact theory», *Journal of Personality and Social Psychology*, 90, 751-783. <http://dx.doi.org/10.1037/0022-3514.90.5.751>.
- Petrova P. K., Cialdini R. B., Sills S. J. (2007), «Personal consistency and compliance across cultures», *Journal of Experimental Social Psychology*, 43, 104-111.
- Petty R. E., Briñol P., Fabrigar L., Wegener D. T. (2019), «Attitude structure and change». In R. Baumeister, E. Finkel (a cura di), *Advanced Social Psychology*, Oxford University Press, New York, pp. 117-156.
- Petty R. E., Cacioppo J. T., Goldman R. (1981), «Personal involvement as a determinant of argument-based persuasion», *Journal of Personality and Social Psychology*, 41, 847-855.

- Pfaff D (2007), *The neuroscience of fairplay*, Dana Press, New York.
- Pfeffer J., Cialdini R. B. (1998), «Illusions of influence». In R. M. Kramer, M. A. Neale (a cura di), *Power and Influence in Organizations*, Sage, Thousand Oaks, CA, pp. 1-20.
- Phillips D. P. (1974), «The influence of suggestion on suicide: Substantive and theoretical implications of the Werther effect», *American Sociological Review*, 39, 340-354.
- Phillips D. P. (1979), «Suicide, motor vehicle fatalities, and the mass media: Evidence toward a theory of suggestion», *American Journal of Sociology*, 84, 1150-1174.
- Phillips D. P. (1980), «Airplane accidents, murder, and the mass media: Towards a theory of imitation and suggestion», *Social Forces*, 58, 1001-1024.
- Phillips D. P., Cartensen L. L. (1986), «Clustering of teenage suicides after television news stories about suicide», *New England Journal of Medicine*, 315, 685-689.
- Phillips D. P., Cartensen L. L. (1988), «The effect of suicide stories on various demographic groups, 1968-1985», *Suicide and Life-Threatening Behavior*, 18, 100-114.
- Philpot R., Liebst L. S., Levine M., Bernasco W., Lindegaard M. R. (2020), «Would I be helped? Cross national CCTV footage shows that intervention is the norm in public conflicts», *American Psychologist*, 75, 66-75.
- Pierce J. R., Kilduff G. J., Galinsky A. D., Sivanathan N. (2013), «From glue to gasoline: How competition turns perspective takers unethical», *Psychological Science*, 24, 1986-1994.
<https://doi.org/10.1177/0956797613482144>.
- Pinsker J. (2014, October 1), «The psychology behind Costco's Free Samples: Mini pizza bagels? Now we're talking», *The Atlantic*. www.theatlantic.com/business/archive/2014/10/the-psychology-behind-costcos-free-samples/380969.
- Plassmann H., O'Doherty J., Shiv B., Rangel A. (2008), «Marketing actions can modulate neural representations of experienced pleasantness», *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 105, 1050-1054.
- Pope B. R., Pope N. G. (2015), «Own-nationality bias: Evidence from UEFA Champions League football referees», *Economic Inquiry*, 53, 1292-1304.
- Pope D. G., Schweitzer M. E. (2011), «Is Tiger Woods loss averse?: Persistent bias in the face of experience, competition, and high stakes», *American Economic Review*, 101, 129-157.
<https://doi.org/10.1257/aer.101.1.129>.
- Poulin-Dubois D., Brooker I., Polonia A. (2011), «Infants prefer to imitate a reliable person», *Infant Behavior and Development*, 34, 303-309. <https://doi.org/10.1016/j.infbeh.2011.01.006>.
- Powers N., Blackman A., Lyon T. P., Narain U. (2011), «Does disclosure reduce pollution?: Evidence from India's Green Rating Project», *Environmental and Resource Economics*, 50, 131-155.

Poza D. (2016), *7 simple hacks to supercharge your registration process*.

<https://auth0.com/blog/supercharge-your-registration-process>.

Pratkanis A. R. (2000), «Altercasting as an influence tactic». In D. J. Terry, M.A. Hogg (a cura di), *Attitudes, behavior, and social context*, Lawrence Erlbaum, Mahwah, NJ, pp. 201-226.

Pratkanis A. R. (2007), «Social influence analysis: An Index of tactics». In A.R. Pratkanis (a cura di), *The science of social Influence: Advances and future progress*, Philadelphia Free Press, Philadelphia, PA, pp. 17-82.

Pratkanis A., Shadel D. (2005), *Weapons of fraud: A sourcebook for fraud fighters*, AARP Washington, Seattle, WA.

Pratkanis A. R., Uriel Y. (2011), «The expert snare as an influence tactic: Surf, turf, and ballroom demonstrations of some compliance consequences of being altercast as an expert», *Current Psychology*, 30, 335-344. <https://doi.org/10.1007/s12144-011-9124-z>.

Prelec D., Simester D. (2001), «Always leave home without it: A further investigation of the credit-card effect on willingness to pay», *Marketing Letters*, 12, 5-12.

Preston S. D. (2013), «The origins of altruism in offspring care», *Psychological Bulletin*, 139, 1305-1341.

Price R. B., Wallace M., Kuckertz J. M., Amir N., Graur S., Cummings L., Popa P., et al. (2016), «Pooled patient-level meta-analysis of children and adults completing a computer-based anxiety intervention targeting attentional bias», *Clinical Psychology Review*, 50, 37-49.

Price J., Wolfers J. (2010), «Racial discrimination among NBA referees», *Quarterly Journal of Economics*, 125, 1859-1887.

Priebe C. S., Spink K. S. (2011), «When in Rome: Descriptive norms and physical activity», *Psychology of Sport and Exercise*, 12, 93-98. <https://doi.org/10.1016/j.psychsport.2010.09.001>.

Provine R. (2000), *Laughter: A scientific investigation*, Viking, New York (trad. it. *Ridere. Un'indagine scientifica*, Baldini & Castoldi, Milano, 2011).

Pryor C., Perfors A., Howe P. D. L. (2019), «Even arbitrary norms influence moral decision-making», *Nature Human Behaviour*, 3, 57-62. <https://doi.org/10.1038/s41562-018-0489-y>.

Putnam A. L., Ross M. Q., Soter L. K., Roediger H. L. (2018), «Collective narcissism: Americans exaggerate the role of their home state in appraising U.S. History», *Psychological Science*, 29, 1414-1422. <https://doi.org/10.1177/0956797618772504>.

Qiu C., Luu L., Stocker A. A. (2020), «Benefits of commitment in hierarchical inference», *Psychological Review*, 127, 622-639. <https://doi.org/10.1037/rev0000193>.

- Rachlin H., Jones B. A. (2008), «Altruism among relatives and non relatives», *Behavioural Processes*, 79, 120-123. <https://doi.org/10.1016/j.bep-roc.2008.06.002>.
- Rao A. R., Monroe K. B. (1989), «The effect of price, brand name, and store name on buyer's perceptions of product quality», *Journal of Marketing Research*, 26, 351-357. <https://doi.org/10.1023/A:1008196717017>.
- Raue M., Scholl S. G. (2018), «The use of heuristics in decision-making under risk and uncertainty». In M. Raue, E. Lerner, B. Streicher (a cura di), *Psychological perspectives on risk and risk analysis: Theory, Models and Applications*, Springer, New York, NY, pp. 153-179.
- Razran G. H. S. (1938), «Conditioning away social bias by the luncheon technique», *Psychological Bulletin*, 35, 693.
- Razran G. H. S. (1940), «Conditional response changes in rating and appraising sociopolitical slogans», *Psychological Bulletin*, 37, 481.
- Regan D. T., Kilduff M. (1988), «Optimism about elections: Dissonance reduction at the ballot box», *Political Psychology*, 9, 101-107.
- Regan R. T. (1971), «Effects of a favor and liking on compliance», *Journal of Experimental Social Psychology*, 7, 627-639.
- Reich T., Kupor D. M., Smith R. K. (2018), «Made by mistake: When mistakes increase product preference», *Journal of Consumer Research*, 44, 1085-1103. <https://doi.org/10.1093/jcr/ucx089>.
- Reich T., Maglio S. J. (2020), «Featuring mistakes: The persuasive impact of purchase mistakes in online reviews», *Journal of Marketing*, 84, 52-65. <https://doi.org/10.1177/0022242919882428>.
- Reilly K. (2017, October 23), «A deadly campus tradition», *Time*, 57-61.
- Reis H. T., Maniaci M. R., Caprariello P. A., Eastwick P. W., Finkel E. J. (2011), «Familiarity does promote attraction in live interaction», *Journal of Personality and Social Psychology*, 101, 557-570.
- Reiterman T. (2008), *Raven: The untold story of the Rev. Jim Jones and his people*, Tarcher Perigee, New York.
- Rentfrow P. J. (2010), «Statewide differences in personality: Toward a psychological geography of the United States», *American Psychologist*, 65, 548-558. <https://doi.org/10.1037/a0018194>.
- Rice B. (April 24, 2000), «How plaintiff's lawyers pick their targets», *Medical Economics*, 77, 94-110.
- Richeson J. A., Shelton J. N. (2007), «Negotiating interracial interactions», *Current Directions in Psychological Science*, 16, 316-320.
- Riek B. M., Mania E. W., Gaertner S. L. (2006), «Intergroup threat and outgroup attitudes: A meta-analytic review», *Personality and Social Psychology Review*, 10, 336-353. https://doi.org/10.1207/s15327957pspr1004_4.

- Riek B. M., Mania E. W., Gaertner S. L., McDonald S. A., Lamoreaux M. J. (2010), «Does a common in-group identity reduce intergroup threat?», *Group Processes & Intergroup Relations*, 13, 403-423. <https://doi.org/10.1177/1368430209346701>.
- Riley D., Eckenrode J. (1986), «Social ties: Subgroup differences in costs and benefits», *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 770-778.
- Ringold D. J. (1988), «Consumer response to product withdrawal: The reformulation of Coca-Cola», *Psychology and Marketing*, 5, 189-210.
- Ritts V., Patterson M. L., Tubbs M. E. (1992), «Expectations, impressions, and judgments of physically attractive students: A review», *Review of Educational Research*, 62, 413-426.
- Rochat F., Blass T. (2014), «Milgram's unpublished obedience variation and its historical relevance», *Journal of Social Issues*, 70, 456-472.
- Rodafinos A., Vucevic A., Sideridis G. D. (2005), «The effectiveness of compliance techniques: Foot-in-the-door versus door-in-the-face», *Journal of Social Psychology*, 145, 237-240.
- Roese N. J., Olson M. J. (1994), «Attitude importance as a function of repeated attitude expression», *Journal of Experimental Social Psychology*, 30, 39-51. <http://dx.doi.org/10.1006/jesp.1994.1002>.
- Rollins T. (2020), *The CEO formula*, Rollins, McLean, VA.
- Romero T., Ito M., Saito A., Hasegawa T. (2014), «Social modulation of contagious yawning in wolves», *PLoS ONE*, 9. <http://dx.doi.org/10.1371/journal.pone.0105963>.
- Romero T., Konno A., Hasegawa T. (2013), «Familiarity bias and physiological responses in contagious yawning by dogs support link to empathy», *PLoS ONE*, 8. <http://dx.doi.org/10.1371/journal.pone.0071365>.
- Rosen S., Tesser A. (1970), «On the reluctance to communicate undesirable information: The MUM effect», *Sociometry*, 33, 253-263.
- Rosenfield D., Stephan W. G., Lucker G. W. (1981), «Attraction to competent and incompetent members of cooperative and competitive groups», *Journal of Applied Social Psychology*, 11 (5). <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.1981.tb00833.x>.
- Rosenthal A. M. (1964), *Thirty-eight witnesses*, McGraw-Hill, New York. Roseth C. J., Johnson D. W., Johnson R. T. (2008), «Promoting early adolescents' achievement and peer relationships: The effects of cooperative, competitive, and individualistic goal structures», *Psychological Bulletin*, 134, 223-246. <http://dx.doi.org/10.1037/0033-2909.134.2.223>.
- Ross J. R. (1994), *Escape to Shanghai: A Jewish community in China*, Free Press, New York.

Rothman A. J., Martino S. C., Bedell B. T., Detweiler J. B., Salovey P. (1999), «The systematic influence of gain and loss-framed messages on interest in and use of different types of health behavior», *Personality and Social Psychology Bulletin*, 25, 1355-1369.

Rothman A. J., Salovey P. (1997), «Shaping perceptions to motivate healthy behavior: The role of message framing», *Psychological Bulletin*, 121, 3-19.

Rubinstein S. (1985, January 30), «What they teach used car salesmen», *San Francisco Chronicle*.

Rusbult C. E., Van Lange P. A. M., Wildschut T., Yovetich N. A., Verette J. (2000), «Perceived superiority in close relationships: Why it exists and persists», *Journal of Personality and Social Psychology*, 79, 521-545.

Sabin R. (1964), *The international cyclopedia of music and musicians*, Dodd, Mead, New York.

Sacarny A., Barnett M. L., Le J., Tetkoski F., Yokum D., Agrawal S. (2018), «Effect of peer comparison letters for high-volume primary care prescribers of quetiapine in older and disabled adults: A randomized clinical trial», *Journal of the American Medical Association Psychiatry*, 75, 1003-1011. <https://doi.org/10.1001/jamapsychiatry.2018.1867>.

Sagarin B. J., Cialdini R. B., Rice W. E., Serna S. B. (2002), «Dispelling the illusion of invulnerability: The motivations and mechanisms of resistance to persuasion», *Journal of Personality and Social Psychology*, 83, 526-541.

Sagarin B. J., Mitnick K. D. (2012), «The path of least resistance». In D. T. Kenrick N. J. Goldstein, and S. L. Braver (a cura di), *Six degrees of social influence: Science, application, and the psychology of Robert Cialdini*, Oxford University Press, New York, pp. 27-38.

Salant J. D. (2003, July 20), «Study links donations, vote patterns», *Arizona Republic*, A5.

Salganik M. J., Dodds P. S., Watts D. J. (2006), «Experimental study of inequality and unpredictability in an artificial cultural market», *Science*, 311, February 10, 854-856.

Santos H. C., Varnum M. E. W., Grossmann I. (2017), «Global increases in individualism», *Psychological Science*, 28, 1228-1239. <https://doi.org/10.1177/0956797617700622>.

Sasaki S. J., Vorauer J. D. (2013), «Ignoring versus exploring differences between groups: Effects of salient color-blindness and multiculturalism on intergroup attitudes and behavior», *Social and Personality Psychology Compass*, 7, 246-259. <https://doi.org/10.1111/spc3.12021>.

Sassenrath C., Hodges S. D., Pfattheicher S. (2016), «It's all about the self: When perspective taking backfires», *Current Directions in Psychological Science*, 25, 405-410. <https://doi.org/10.1177/0963721416659253>.

Savage P., Loui P., Tarr B., Schachner A., Glowacki L., Mithen S., Fitch W. (2020), «Music as a coevolved system for social bonding», *Behavioral and Brain Sciences*, 1-36. <https://doi.org/10.1017/S0140525X20000333>.

- Schein E. (1956), «The Chinese indoctrination program for prisoners of war: A study of attempted “brainwashing”», *Psychiatry*, 19, 149-172.
- Schindler R. M. (1998), «Consequences of perceiving oneself as responsible for obtaining a discount», *Journal of Consumer Psychology*, 7(4), 371-392.
- Schkade D. A., Kahneman D. (1998), «Does living in California make people happy? A focusing illusion in judgments of life satisfaction», *Psychological Science*, 9, 340-346.
- Schlenker B. R., Dlugolecki D. W., Doherty K. (1994), «The impact of self-presentations on self-appraisals and behavior. The power of public commitment», *Personality and Social Psychology Bulletin*, 20, 20-33.
- Schmidtke A., Hafner H. (1988), «The Werther effect after television films: New evidence for an old hypothesis», *Psychological Medicine*, 18, 665- 676.
- Schmitt M. T., Mackay C. M. L., Droogendyk L. M., Payne D. (2019), «What predicts environmental activism? The roles of identification with nature and politicized environmental identity», *Journal of Environmental Psychology*, 61, 20- 29.
<https://doi.org/10.1016/j.jenvp.2018.11.003>.
- Schrange M. (2004, September), «The opposite of perfect», *Sales and Marketing Management*, 26.
- Schrift R. Y., Parker J. R. (2014), «Staying the course: The option of doing nothing and its impact on postchoice persistence», *Psychological Science*, 25, 772-780.
- Schroeder J., Risen J. L., Gino F., Norton M. I. (2019), «Handshaking promotes deal-making by signaling cooperative intent», *Journal of Personality and Social Psychology*, 116, 743-768.
<http://dx.doi.org/10.1037/pspi0000157>.
- Schultz P. W. (1999), «Changing behavior with normative feedback interventions: A field experiment on curbside recycling», *Basic and Applied Social Psychology*, 21, 25-36.
- Schumpe B. M., Bélanger J. J., Nisa C. F. (2020), «The reactance decoy effect: How including an appeal before a target message increases persuasion», *Journal of Personality and Social Psychology*, 119, 272-292. <https://doi.org/10.1037/pspa0000192>.
- Schwartz S. H. (1970), «Elicitation of moral obligation and self-sacrificing behavior: An experimental study of volunteering to be a bone marrow donor», *Journal of Personality and Social Psychology*, 15 (4), 283-293. <https://doi.org/10.1037/h0029614>.
- Schwarz N. (1984), «When reactance effects persist despite restoration of freedom: Investigations of time delay and vicarious control», *European Journal of Social Psychology*, 14, 405-419.
- Schwarzwald D., Raz M., Zwibel M. (1979), «The applicability of the door-in-the-face technique when established behavior customs exit», *Journal of Applied Social Psychology*, 9, 576-586.

Sechrist G. B., Stangor C. (2007), «When are intergroup attitudes based on perceived consensus information? The role of group familiarity», *Social Influence*, 2, 211-235.

Segal H. A. (1954), «Initial psychiatric findings of recently repatriated prisoners of war», *American Journal of Psychiatry*, III, 358-363.

Seiter J. S. (2007), «Ingratiation and gratuity: The effect of complimenting customers on tipping behavior in restaurants», *Journal of Applied Social Psychology*, 37, 478-485.

Seiter J. S., Dutson E. (2007), «The effect of compliments on tipping behavior in hairstyling salons», *Journal of Applied Social Psychology*, 37, 1999-2007.

Sengupta J., Johar G. V. (2001), «Contingent effects of anxiety on message elaboration and persuasion», *Personality and Social Psychology Bulletin*, 27, 139-150.

Shadel D. (2012), *Outsmarting the scam artists: How to protect yourself from the most clever cons*, Wiley & Sons, Hoboken, NJ.

Shaffer D., Garland A., Vieland. V., Underwood M., Busner C. (1991), «The impact of curriculum-based suicide prevention programs for teenagers», *Journal of the American Academy of Child and Adolescent Psychiatry*, 30, 588-596.

Shah A. J., Oppenheimer D. M. (2008), «Heuristics made easy: An effort reduction framework», *Psychological Bulletin*, 134, 207-222.

Shah A. M., Eisenkraft N., Bettman J. R., Chartrand T. L. (2015), «“Paper or plastic?”: How we pay influences post-transaction connection», *Journal of Consumer Research*, 42, 688-708. <https://doi.org/10.1093/jcr/ucv056>.

Sharot T., Fleming S. M., Yu X., Koster R., Dolan R. J. (2012), «Is choice induced preference change long lasting?», *Psychological Science*, 23, 1123- 1129.

Sharot T., Velasquez C. M., Dolan R. J. (2010), «Do decisions shape preference? Evidence from blind choice», *Psychological Science*, 21, 1231-1235.

Sharps M., Robinson E. (2017), «Perceived eating norms and children’s eating behavior: An Informational social Influence account», *Appetite*, 113, 41-50.

Shayo M. (2020), «Social identity and economic policy», *Annual Review of Economics*, 12, 355-389.

Shayo M., Zussman A. (2011), «Judicial in-group bias in the shadow of terrorism», *Quarterly Journal of Economics*, 126, 1447-1484.

Shelley M. K. (1994), «Individual differences in lottery evaluation models», *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 60, 206-230.

Sheng F., Ramakrishnan A., Seok D., Zhao W. J., Thelaus S., Cen P., Platt, M. L. (2020), «Decomposing loss aversion from gaze allocation and pupil dilation», *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 117, 11356-11363. <https://doi.org/10.1073/pnas.1919670117>.

Sherif M., Harvey O. J., White B. J., Hood W. R., Sherif C. W. (1961), *Inter-group conflict and cooperation: The Robbers' Cave experiment*, University of Oklahoma Institute of Intergroup Relations, Norman, OK.

Sherman D. K., Brookfield J., Ortosky L. (2017), «Intergroup conflict and barriers to common ground: A self-affirmation perspective», *Social and Personality Psychology Compass*, 11. <https://doi.org/10.1111/spc3.12364>.

Sherman L. E., Payton A. A., Hernandez L. M., Greenfield P. M., Dapretto, M. (2016), «The power of the like in adolescence: Effects of peer influence on neural and behavioral responses to social media», *Psychological Science*, 27, 1027-1035. <https://doi.org/10.1177/0956797616645673>.

Sherman S. J. (1980), «On the self-erasing nature of errors of prediction», *Journal of Personality and Social Psychology*, 39, 211-221.

Shi L., Romić I., Ma Y., Wang Z., Podobnik B., Stanley H. E., Holme P., Jusup M. (2020), «Freedom of choice adds value to public goods», *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 117, 17516-17521. <https://doi.org/10.1073/pnas.1921806117>.

Shiv B., Carmon Z., Ariely D. (2005), «Placebo effects of marketing actions: Consumers may get what they pay for», *Journal of Marketing Research*, 42, 383- 393. <https://doi.org/10.1509/jmkr.2005.42.4.383>.

Shnabel N., Halabi S., Noor M. (2013), «Overcoming competitive victimhood and facilitating forgiveness through re-categorization into a common victim or perpetrator identity», *Journal of Experimental Social Psychology*, 49, 867-877.

Shnabel N., Purdie-Vaughns V., Cook J. E., Garcia J., Cohen G. L. (2013), «Demystifying values-affirmation interventions: Writing about social belonging is a key to buffering against identity threat», *Personality and Social Psychology Bulletin*, 39, 663-676.

Shook N. J., Fazio R. H. (2008), «Interracial roommate relationships: An experimental field test of the contact hypothesis», *Psychological Science*, 19, 717- 723. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9280.2008.02147.x>.

Shotland R. I., Straw M. (1976), «Bystander response to an assault: When a man attacks a woman», *Journal of Personality and Social Psychology*, 34, 990-999.

Shotton R. (2018), *The choice factory*, Harriman House, Petersfield (trad. it. *La fabbrica delle scelte*, ROI Edizioni, Macerata, 2021).

Shrestha K. (2018), «50 important stats you need to know about online reviews». www.vendasta.com/blog/50-stats-you-need-to-know-about-online-reviews.

Shrout M. R., Brown R. D., Orbuch T. L., Weigel D. J. (2019), «A multidimensional examination of marital conflict and health over 16 years», *Personal Relationships*, 26, 490-506. <https://doi.org/10.1111/per.12292>.

Shteynberg G. (2015), «Shared attention», *Perspectives on Psychological Science*, 10, 579-590.

Shtulman A. (2006), «Qualitative differences between naïve and scientific theories of evolution», *Cognitive Psychology*, 52, 170-194.

Shu S. B., Carlson K. A. (2014), «When three charms but four alarms: Identifying the optimal number of claims in persuasion settings», *Journal of Marketing*, 78, 127-139. <https://doi.org/10.1509/jm.11.0504>.

Siegal A. (2018), *Transcendental deception: Behind the TM curtain—bogus science, hidden agendas, and David Lynch's campaign to push a million public school kids into Transcendental Meditation while falsely claiming it is not a religion*, Janreg, Los Angeles, CA.

Silver A. M., Stahl A. E., Loiotile R., Smith-Flores A. S., Feigenson L. (2020), «When not choosing leads to not liking: Choice-induced preference in infancy», *Psychological Science*. <https://doi.org/10.1177/0956797620954491>.

Sinaceur M., Heath C., Cole S. (2005), «Emotional and deliberative reaction to a public crisis: Mad cow disease in France», *Psychological Science*, 16, 247-254.

Skinner A. L., Olson K. R., Meltzoff A. N. (2020), «Acquiring group bias: Observing other people's nonverbal signals can create social group biases», *Journal of Personality and Social Psychology*, 119, 824-838. <https://doi.org/10.1037/pspi0000218>.

Slavin R. E. (1983), «When does cooperative learning increase student achievement?», *Psychological Bulletin*, 94, 429-445.

Smith C. T., De Houwer J., Nosek B. A. (2013), «Consider the source: Persuasion of implicit evaluations is moderated by source credibility», *Personality and Social Psychology Bulletin*, 39, 193-205.

Smith D. L. (2020), *On inhumanity: Dehumanization and how to resist it*, Oxford University Press, Oxford.

Smith E. R., Coats S., Walling D. (1999), «Overlapping mental representations of self, in-group, and partner: Further response time evidence and a connectionist model», *Personality and Social Psychology Bulletin*, 25, 873-882.

Smith G. H., Engel R. (1968), «Influence of a female model on perceived characteristics of an automobile», *Proceedings of the 76th Annual Convention of the American Psychological Association*, 3, 681-682.

Smith R. W., Chandler J. J., Schwarz N. (2020), «Uniformity: The effects of organizational attire on judgments and attributions», *Journal of Applied Social Psychology*, 50, 299-312.

Sokol-Hessner P., Rutledge R. B. (2019), «The psychological and neural basis of loss aversion», *Current Directions in Psychological Science*, 28, 20-27.

<https://doi.org/10.1177/0963721418806510>.

Sorokowski P. (2010), «Politicians' estimated height as an indicator of their popularity», *European Journal of Social Psychology*, 40, 1302-1309. <https://doi.org/10.1002/ejsp.710>.

Southgate V. (2020), «Are infants altercentric? The other and the self in early social cognition», *Psychological Review*, 127, 505-523. <https://doi.org/10.1037/rev0000182>.

Spangenberg E. R., Greenwald A. G. (2001), «Self-prophecy as a method for increasing participation in socially desirable behaviors». In W. Wosinska, R. B. Cialdini, D. W. Barrett, J. Reykowski (a cura di), *The practice of social influence in multiple cultures*, Lawrence Erlbaum, Mahwah, NJ, pp. 51-62.

Sparkman G., Walton G. M. (2017), «Dynamic norms promote sustainable behavior, even if it is counternormative», *Psychological Science*, 28, 1663- 1674.

<https://doi.org/10.1177/0956797617719950>.

Sparkman G., Walton G. M. (2019), «Witnessing change: Dynamic norms help resolve diverse barriers to personal change», *Journal of Experimental Social Psychology*, 82, 238-252.

Spears R., Ellemers N., Doosje B. (2009), «Strength in numbers or less is more? A matter of opinion and a question of taste», *Personality & Social Psychology Bulletin*, 35, 1099-1111.

Sprecher S., Treger S., Wondra J. D., Hilaire N., Wallpe K. (2013), «Taking turns: Reciprocal self-disclosure promotes liking in initial interactions», *Journal of Experimental Social Psychology*, 49, 860-866.

Sprott D. E., Spangenberg E. R., Knuff D. C., Devezer B. (2006), «Self-prediction and patient health: Influencing health-related behaviors through self-prophecy», *Medical Science Monitor*, 12, RA85-91. <http://www.med-scimonit.com/fulltxt.php?IDMAN=8110>.

Staats B. R., Dai H., Hofmann D., Milkman K. L. (2017), «Motivating process compliance through individual electronic monitoring: An empirical examination of hand hygiene in healthcare», *Management Science*, 63, 1563-1585.

Stallen M., Smidts A., Sanfey A. G. (2013), «Peer influence: neural mechanisms underlying in-group conformity», *Frontiers in Human Neuroscience*, 7.

<https://doi.org/10.3389/fnhum.2013.00050>.

Stanchi K. M. (2008), «Playing with fire: The science of confronting adverse material in legal advocacy», *Rutgers Law Review*, 60, 381-434.

Stanne M. B., Johnson D. W., Johnson R. T. (1999), «Does competition enhance or inhibit motor performance: A meta-analysis», *Psychological Bulletin*, 125, 133-154.

Stehr N., Grundmann R. (2011), *Experts: The knowledge and power of expertise*, Routledge, London.

Stelfox H. T., Chua G., O'Rourke K., Detsky A. S. (1998), «Conflict of interest in the debate over calcium-channel antagonists», *New England Journal of Medicine*, 333, 101-106.

Stephan W. G. (1978), «School desegregation: An evaluation of predictions made in *Brown vs. Board of Education*», *Psychological Bulletin*, 85, 217-238.

Stern S. M. (2012), *The Cuban Missile Crisis in American memory: Myths versus reality*, Stanford University Press, Palo Alto, CA.

Stephens N. M., Fryberg S. A., Markus H. R., Johnson C., Covarrubias R. (2012), «Unseen disadvantage: How American universities' focus on independence undermines the academic performance of first-generation college students», *Journal of Personality and Social Psychology*, 102, 1178-1197.

Stevens M. (2016), *Cheats and deceptions: How animals and plants exploit and mislead*, Oxford University Press, New York.

Stewart P. A., Eubanks A. D., Dye R. G., Gong Z. H., Bucy E. P., Wicks R. H., Eidelman S. (2018), «Candidate performance and observable audience response: Laughter and applause-cheering during the first 2016 Clinton-Trump presidential debate», *Frontiers in Psychology*, 9, 1182. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.01182>.

Stirrat M., Perrett D. I. (2010), «Valid facial cues to cooperation and trust: Male facial width and trustworthiness», *Psychological Science*, 21, 349-354.

Strenta A., DeJong W. (1981), «The effect of a prosocial label on helping behavior», *Social Psychology Quarterly*, 44, 142-147.

Strohmetz D. B., Rind B., Fisher R., Lynn M. (2002), «Sweetening the till— the use of candy to increase restaurant tipping», *Journal of Applied Social Psychology*, 32, 300-309.

Stok F. M., de Ridder D. T., de Vet E., de Wit J. F. (2014), «Don't tell me what I should do, but what others do: The influence of descriptive and injunctive peer norms on fruit consumption in adolescents», *British Journal of Health Psychology*, 19, 52-64.

Stone J., Focella E. (2011), «Hypocrisy, dissonance and the self-regulation processes that improve health», *Self and Identity*, 10, 295-303. <https://doi.org/10.1080/15298868.2010.538550>.

Stone J., Whitehead J., Schmader T., Focella E. (2011), «Thanks for asking: Self-affirming questions reduce backlash when stigmatized targets confront prejudice», *Journal of Experimental Social Psychology*, 47, 589- 598.

Strauss M. (2011), *Pictures, passions, and eye*, Halban, London.

Styron W. (1977), «A farewell to arms», *New York Review of Books*, 24, 3-4.

Suedfeld P., Bochner S., Matas C. (1971), «Petitioner's attire and petition signing by peace demonstrators: A field experiment», *Journal of Applied Social Psychology*, 1, 278-283.

Sumner S. A., Burke M., Kooti F. (2020), «Adherence to suicide reporting guidelines by news shared on a social networking platform», *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 117, 16267-16272. <https://doi.org/10.1073/pnas.2001230117>.

Surowiecki J. (2004), *The wisdom of crowds*, Doubleday, New York (trad. it. *La saggezza della folla*, Fusi orari, Roma, 2007).

Sutcliffe K. (2019, November 25), «How to reduce medical errors», *Time*, 25-26.

Swaab R. I., Maddux W. W., Sinaceur M. (2011), «Early words that work: When and how virtual linguistic mimicry facilitates negotiation outcomes», *Journal of Experimental Social Psychology*, 47, 616-621.

Swann W. B., Buhrmester M. D. (2015), «Identity fusion», *Current Directions in Psychological Science*, 24, 52-57.

Swart H., Hewstone M., Christ O., Voci A. (2011), «Affective mediators of intergroup contact: A three-wave longitudinal study in South Africa», *Journal of Personality and Social Psychology*, 101, 1221-1238. <https://doi.org/10.1037/a0024450>.

Sweis B. M., Abram S. V., Schmidt B. J., Seeland K. D., MacDonald III A. W., Thomas M. J., Redish D. (2018), «Sensitivity to “sunk costs” in mice, rats, and humans», *Science*, 361, 178-181.

Sweldens S., van Osselaer S. M. J., Janiszewski C. (2010), «Evaluative conditioning procedures and resilience of conditioned brand attitudes», *Journal of Consumer Research*, 37, 473-489.

Szabo L. (2007, February 5), «Patient protect thyself», *USA Today*, 8

D. Szynger D., De Smet D., Billingsley J., Lieberman D. (2016), «Coresidence duration and cues of maternal investment regulate sibling altruism across cultures», *Journal of Personality and Social Psychology*, 111, 159-177.

Tadlock B. L., Flores A. R., Haider-Markel D. P., Lewis D.C., Miller P. R., Taylor J. K. (2017), «Testing contact theory and attitudes on transgender rights», *Public Opinion Quarterly*, 81, 956-972. <https://doi.org/10.1093/poq/nfx021>.

Tal-Or N. (2008), «Boasting, burnishing, and burying in the eyes of the perceivers», *Social Influence*, 3, 202-222. <https://doi.org/10.1080/15534510802324427>

Tan Q., Zhan Y., Gao S., Chen J., Zhong Y. (2015), «Closer the relatives are, more intimate and similar we are: Kinship effects on self-other overlap», *Personality and Individual Differences*, 73, 7-11.

Tarr B., Launay J., Dunbar R. I. (2014), «Music and social bonding: “Selfother” merging and neurohormonal mechanisms», *Frontiers in psychology*, 5.
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2014.01096>.

Taylor P. J., Thomas S. (2008), «Linguistic style matching and negotiation outcome», *Negotiation and conflict management research*, 1 (3), 263-281. <https://doi.org/10.1111/j.1750-4716.2008.00016.x>.

Taylor R. (1978), «Marilyn’s friends and Rita’s customers: A study of party selling as play and as work», *Sociological Review*, 26, 573-611.

Tedeschi J. T., Schlenker B. R., Bonoma T. V. (1971), «Cognitive dissonance: Private ratiocination or public spectacle?», *American Psychologist*, 26, 685- 695.

Teger A. I. (1980), *Too much invested to quit*, Pergamon, Elmsford, NY. Telzer E. H., Masten C. L., Berkman E. T., Lieberman M. D., Fuligni A. J. (2010), «Gaining while giving: An fMRI study of the rewards of family assistance among White and Latino youth», *Social Neuroscience*, 5, 508-518.

Tesser A. (1993), «The importance of heritability in psychological research: The case of attitudes», *Psychological Review*, 100, 129-142.

Teuscher U. (2005, May), *The effects of time limits and approaching endings on emotional intensity*. Paper presented at the meetings of the American Psychological Society, Los Angeles, CA.

Thaler R. H., Tversky A., Kahneman D., Schwartz A. (1997), «The effect of myopia and loss aversion on risk taking: An experimental test», *The Quarterly Journal of Economics*, 112, 647-661, <https://doi.org/10.1162/003355397555226>.

Thompson D. (2017), *Hit makers: The science of popularity in an age of distraction*, Penguin, New York (trad. it. *Creare successi. La scienza della popolarità nell’era delle distrazioni*, ROI, Macerata, 2018).

Thompson L. (1990), «An examination of naive and experienced negotiators», *Journal of Personality and Social Psychology*, 59, 82-90.

Thompson L., Hrebec D. (1996), «Lose-lose agreements in interdependent decision making», *Psychological Bulletin*, 120, 396-409.

Tiger L., Fox R. (1989), *The imperial animal*. New York: Holt.

Till B. D., Priluck R. L. (2000), «Stimulus generalization in classical conditioning: An initial investigation and extension», *Psychology Marketing*, 17, 55-72.

Todd A. R., Galinsky A. D. (2014), «Perspective-taking as a strategy for improving intergroup relations: Evidence, mechanisms, and qualifications», *Social and Personality Psychology Compass*, 8, 374-387. <https://doi.org/10.1111/spc3.12116>.

Todd P. M., Gigerenzer G. (2007), «Environments that make us smart», *Current Directions in Psychological Science*, 16, 167-171.

Tokayer M., Swartz M. (1979), *The Fugu Plan: The untold story of the Japanese and the Jews during World War II*, Paddington, New York.

Tomasello M. (2020), «The moral psychology of obligation», *Behavioral and Brain Sciences*, 43, E56. <https://doi.org/10.1017/S0140525X19001742>.

Tormala Z. L., Petty R. E. (2007), «Contextual contrast and perceived knowledge: Exploring the implications for persuasion», *Journal of Experimental Social Psychology*, 43, 17-30.

Toufexis A. (1993, June 28), «A weird case, baby? Uh huh!», *Time*, 41.

Towers S., Gomez-Lievano A., Khan M., Mubayi A., Castillo-Chavez C. (2015), «Contagion in mass killings and school shootings», *PLoS ONE*, 10. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0117259>.

Trocmé A. (2007/1971), *Jesus and the nonviolent revolution*, Plough Publishing House, Farmington, PA.

Turner R. N., Hewstone M., Voci A., Paolini S., Christ O. (2007), «Reducing prejudice via direct and extended cross-group friendship», *Europe- an Review of Social Psychology*, 18, 212-255. <https://doi.org/10.1080/10463280701680297>.

Tversky A., Kahneman D. (1974), «Judgment under uncertainty: Heuristics and biases», *Science*, 185, 1124-1131.

Unkelbach C., Koch A., Silva R. R., Garcia-Marques T. (2019), «Truth by repetition: Explanations and implications», *Current Directions in Psychological Science*, 28, 247-253. <https://doi.org/10.1177/0963721419827854>.

Valdesolo P., DeSteno D. (2011), «Synchrony and the social tuning of compassion», *Emotion*, 11, 262-266.

van Baaren R. B., Holland R. W., Steenaert B., van Knippenberg A. (2003), «Mimicry for money: Behavioral consequences of imitation», *Journal of Experimental Social Psychology*, 39, 393-398.

Vandello J. A., Cohen D. (1999), «Patterns of individualism and collectivism across the United States», *Journal of Personality and Social Psychology*, 77, 279-292.

van den Berg H., Manstead A. S. R., van der Pligt J., Wigboldus D. H. J. (2006), «The impact of affective and cognitive focus on attitude formation», *Journal of Experimental Social Psychology*, 42, 373-379.

Van der Werff E., Steg L., Keizer K. (2014), «I am what I am, by looking past the present: The influence of biospheric values and past behavior on environmental self-identity», *Environment and Behavior*, 46, 626-657. <https://doi.org/10.1177/0013916512475209>.

van Herpen E., Pieters R., Zeelenberg M. (2009), «When demand accelerates demand: Trailing the bandwagon», *Journal of Consumer Psychology*, 19, 302-312. <https://doi.org/10.1016/j.jcps.2009.01.001>.

Van Overwalle F., Heylighen F. (2006), «Talking nets: A multiagent connectionist approach to communication and trust between individuals», *Psychological Review*, 113, 606-627.

Verosky S. C., Todorov A. (2010), «Generalization of affective learning about faces to perceptually similar faces», *Psychological Science*, 21, 779-785. <https://doi.org/10.1177/0956797610371965>.

Volz K., Kessler T., Cramon D. (2009), «In-group as part of the self: In-group favoritism is mediated by medial prefrontal cortex activation», *Social Neuroscience*, 4, 244-260.

Vonk R. (2002), «Self-serving interpretations of flattery: Why ingratiation works», *Journal of Personality and Social Psychology*, 82, 515-526.

von Zimmermann J., Richardson D. C. (2016), «Verbal synchrony and action dynamics in large groups», *Frontiers of Psychology*, 7. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2016.02034>.

Vorauer J. D., Martens V., Sasaki S. J. (2009), «When trying to understand detracts from trying to behave: Effects of perspective taking in intergroup interaction», *Journal of Personality and Social Psychology*, 96, 811-827.

Vorauer J. D., Sasaki S. J. (2011), «In the worst rather than the best of times: Effects of salient intergroup ideology in threatening intergroup interactions», *Journal of Personality and Social Psychology*, 101(2), 307-320. <https://doi.org/10.1037/a0023152>.

Waber R. L., Shiv B., Carmon Z., Ariely D. (2008), «Commercial features of placebo and therapeutic efficacy», *Journal of the American Medical Association*, 299, 1016-1017.

Wagner T., Lutz R. J., Weitz B. A. (2009), «Corporate hypocrisy: Overcoming the threat of inconsistent corporate social responsibility perceptions», *Journal of Marketing*, 73, 77-91. <https://doi.org/10.1509/jmkg.73.6.77>.

Walker J., Risen J. L., Gilovich T., Thaler R. (2018), «Sudden-death aversion: Avoiding superior options because they feel riskier», *Journal of Personality and Social Psychology*, 115, 363-378. <https://doi.org/10.1037/pspa0000106>.

Wall L. L., Brown D. (2007), «The high cost of free lunch», *Obstetrics & Gynecology*, 110, 169-173.

Wan L. C., Wyer R. S. (2019), «The influence of incidental similarity on observers' causal attributions and reactions to a service failure», *Journal of Consumer Research*, 45, 1350-1368. <https://doi.org/10.1093/jcr/ucy050>.

Ward A., Brenner L. (2006), «Accentuate the negative. The positive effects of negative acknowledgment», *Psychological Science*, 17, 959-965.

- Warneken F., Lohse K., Melis P. A., Tomasello M. (2011), «Young children share the spoils after collaboration», *Psychological Science*, 22, 267-273.
- Warren W. H. (2018), «Collective motion in human crowds», *Current Directions in Psychological Science*, 27, 232-240. <https://doi.org/10.1177/0963721417746743>.
- Warrick J. (2008, December 26), «Afghan influence taxes CIA's credibility», *Washington Post*, A17.
- Watanabe T. (1994, March 20), «An unsung "Schindler" from Japan», *Los Angeles Times*, 1.
- Watson T. J., Jr. (1990), *Father, son, & co.*, Bantam, New York.
- Waytz A., Dungan J., Young L. (2013), «The whistleblower's dilemma and the fairness-loyalty tradeoff», *Journal of Experimental Social Psychology*, 49, 1027-1033.
- Wears R., Sutcliffe K. (2020), *Still not safe: Patient safety and the middle-management of American medicine*, Oxford University Press, New York.
- Wedekind C., Milinski M. (2000), «Cooperation through image scoring in humans», *Science*, 288, 850-852.
- Weidman A. C., Sowden W. J., Berg M., Kross E. (2020), «Punish or protect? How close relationships shape responses to moral violations», *Personality and Social Psychology Bulletin*, 46, 693-708. <https://doi.org/10.1177/0146167219873485>.
- Weinstein E. A., Deutschberger P. (1963), «Some dimensions of altercasting», *Sociometry*, 26, 454-466.
- Weisbuch M., Ambady N., Clarke A. L., Achor S., Veenstra-Vander Weele S. (2010), «On being consistent: The role of verbal-nonverbal consistency in first impressions», *Basic and Applied Social Psychology*, 32, 261-268. <https://doi.org/10.1080/01973533.2010.495659>.
- Weller J. A., Levin I. P., Shiv B., Bechara A. (2007), «Neural correlates of adaptive decision making for risky gains and losses», *Psychological Science*, 18, 958-964.
- Wells P. A. (1987), «Kin recognition in humans». In D. J. C. Fletcher, C. D. Michener (a cura di), *Kin recognition in animals*, Wiley, New York, pp. 395-416.
- West S. G. (1975), «Increasing the attractiveness of college cafeteria food: A reactance theory perspective», *Journal of Applied Psychology*, 60, 656-658.
- Westmaas J. L., Silver R. C. (2006), «The role of perceived similarity in supportive responses to victims of negative life events», *Personality and Social Psychology Bulletin*, 32, 1537-1546.
- Wheatley T., Kang O., Parkinson C., Looser C. E. (2012), «From mind perception to mental connection: Synchrony as a mechanism for social understanding», *Social and Personality Psychology Compass*, 6, 589-606. <https://doi.org/10.1111/j.1751-9004.2012.00450.x>.
- White M. (1997, July 12), «Toy rover sales soar into orbit», *Arizona Republic*, E1, E9.

Whitehouse H., Jong J., Buhrmester M. D., Gómez, Á., Bastian B., Kavanagh, C. M., Newson M., et al. (2017), «The evolution of extreme cooperation via shared dysphoric experiences», *Scientific Reports*, 7, 44292. <https://doi.org/10.1038/srep44292>.

Whiting J. W. M., Kluckhohn R., Anthony A. (1958), «The function of male initiation ceremonies at puberty». In E. E. Maccoby T. M. Newcomb, and E. L. Hartley (a cura di), *Readings in social psychology*, Henry Holt, New York, pp. 82-98.

Wicklund R. A., Brehm J. C. (1974) citato in R. A. Wicklund, *Freedom and re-actance*, Lawrence Erlbaum, Hillsdale, NJ.

Williams K. D., Bourgeois M. J., Croyle R. T. (1993), «The effects of stealing thunder in criminal and civil trials», *Law and Human Behavior*, 17, 597-609.

Wilson P. R. (1968), «The perceptual distortion of height as a function of ascribed academic status», *Journal of Social Psychology*, 74, 97-102.

Wilson T. D., Dunn D. S., Kraft D., Lisle D. J. (1989), «Introspection, attitude change, and behavior consistency». In L. Berkowitz (a cura di), *Advances in experimental social psychology*, Academic Press, San Diego, CA, vol. 22, pp. 287-343.

Wilson T. D., Gilbert D. T. (2008), «Affective forecasting: Knowing what to want», *Current Directions in Psychological Science*, 14, 131-134.

Wilson T. D., Linville P. D. (1985), «Improving the performance of college freshmen with attributional techniques», *Journal of Personality and Social Psychology*, 49, 287-293.

Wilson T. D., Reinhard D. A., Westgate E. C., Gilbert D. T., Ellerbeck N., Hahn C., Brown C. L., Shaked A. (2014), «Just think: The challenges of the disengaged mind», *Science*, 345, 75-77.

Wilson T. D., Wheatley T. P., Meyers J. M., Gilbert D. T., Axsom D. (2000), «Focalism: A source of durability bias in affective forecasting», *Journal of Personality and Social Psychology*, 78, 821-836.

Wiltermuth S. S. (2012a), «Synchronous activity boosts compliance with requests to aggress», *Journal of Experimental Social Psychology*, 48, 453-456.

Wiltermuth S. S. (2012b), «Synchrony and destructive obedience», *Social Influence*, 7, 78-89.

Wiltermuth S. S., Heath C. (2009), «Synchrony and cooperation», *Psychological Science*, 20, 1-5.

Winkielman P., Berridge K. C., Wilbarger J. L. (2005), «Unconscious affective reactions to masked happy versus angry faces influence consumption behavior and judgments of value», *Personality and Social Psychology Bulletin*, 31, 121-135.

- Wölfer R., Christ O., Schmid K., Tausch N., Buchallik F. M., Vertovec S., Hewstone M. (2019), «Indirect contact predicts direct contact: Longitudinal evidence and the mediating role of intergroup anxiety», *Journal of Personality and Social Psychology*, 116, 277-295. <http://dx.doi.org/10.1037/pspi0000146>.
- Wolske K. S., Gillingham K. T., Schultz P. W. (2020), «Peer influence on household energy behaviours», *Nature Energy*, 5, 202-212. <https://doi.org/10.1038/s41560-019-0541-9>.
- Woolley K., Risen J. L. (2018), «Closing your eyes to follow your heart: Avoiding information to protect a strong intuitive preference», *Journal of Personality and Social Psychology*, 114, 230-245. <https://doi.org/10.1037/pspa0000100>.
- Wooten D. B., Reed A. (1998), «Informational influence and the ambiguity of product experience: Order effects on the weighting of evidence», *Journal of Consumer Research*, 7, 79-99.
- Worchel S. (1992), «Beyond a commodity theory analysis of censorship: When abundance and personalism enhance scarcity effects», *Basic and Applied Social Psychology*, 13, 79-92. https://doi.org/10.1207/s15324834basp1301_7.
- Worchel S., Arnold S. E. (1973), «The effects of censorship and the attractiveness of the censor on attitude change», *Journal of Experimental Social Psychology*, 9, 365-377.
- Worchel S., Arnold S. E., Baker M. (1975), «The effect of censorship on attitude change: The influence of censor and communicator characteristics», *Journal of Applied Social Psychology*, 5, 222-239.
- Worchel S., Lee J., Adewole A. (1975), «Effects of supply and demand on ratings of object value», *Journal of Personality and Social Psychology*, 32, 906-914.
- Wright S. C., Aron A., McLaughlin-Volpe T., Ropp S. A. (1997), «The extended contact effect: Knowledge of cross-group friendships and prejudice», *Journal of Personality and Social Psychology*, 73, 73-90.
- Xu L., Zhang X., Ling M. (2018), «Spillover effects of household waste separation policy on electricity consumption: Evidence from Hangzhou, China», *Resources, Conservation, and Recycling*, 129, 219-231.
- Yang F., Choi, Y-U., Misch A., Yang X., Dunham Y. (2018), «In defense of the commons: Young children negatively evaluate and sanction free riders», *Psychological Science*, 29, 1598-1611.
- Yechiam E., Hochman G. (2012), «Losses as modulators of attention: Review and analysis of the unique effects of losses over gains», *Psychological Bulletin*, 139.
- Yeh J. S., Franklin J. M., Avorn J., Landon J., Kesselheim A. S. (2016), «Association of industry payments with the prescribing brand-name statins in Massachusetts», *Journal of the American Medical Association: Internal Medicine*, 176, 763-768.

Yu S., Sussman S. (2020), «Does smartphone addiction fall on a continuum of addictive behaviors?», *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17, art. no. 422. www.mdpi.com/1660-4601/17/2/422/pdf doi: 10.3390/ijerph17020422.

Yuki M., Maddox W. M., Brewer M. B., Takemura K. (2005), «Cross-cultural differences in relationship and group-based trust», *Personality and Social Psychology Bulletin*, 31, 48-62.

Zell E., Alicke M. (2010), «The local dominance effect in self-evaluation: Evidence and explanations», *Personality and Social Psychology Review: An official Journal of the Society for Personality and Social Psychology*, 14, 368-384.

Zellinger D. A., Fromkin H. L., Speller D. E., Kohn C. A. (1974), *A commodity theory analysis of the effects of age restrictions on pornographic materials. (Paper no. 440)*, Purdue University, Institute for Research in the Behavioral, Economic, and Management Sciences, Lafayette, IN.

Żemła M., Gladka A., (2016), «Effectiveness of reciprocal rule in tourism: Evidence from a city tourist restaurant», *European Journal of Service Management*, 17, 57-63.

Zhang Y., Xu J., Jiang Z., Huang, S-C. (2011), «Been there, done that: The impact of effort investment on goal value and consumer motivation», *Journal of Consumer Research*, 38, 78-93. <https://doi.org/10.1086/657605>.

Zhao X., Epley N. (2020), «Kind words do not become tired words: Undervaluing the positive impact of frequent compliments», *Self and Identity*. <https://doi.org/10.1080/15298868.2020.1761438>.

Zhu M., Ratner R. (2014), «Scarcity polarizes preferences: The impact on choice among multiple items in a product class», *Journal of Marketing Research*, 52.

Zhu M., Yang Y., Hsee C. (2018), «The mere urgency effect», *Journal of Consumer Research*, 45 (3), 673-690.

Zitek E. M., Hebl M. R. (2007), «The role of social norm clarity in the influenced expression of prejudice over time», *Journal of Experimental Social Psychology*, 43, 867-876.

Zuckerman M., Porac J., Lathin D., Deci E. L. (1978), «On the importance of self-determination for intrinsically-motivated behavior», *Personality and Social Psychology Bulletin*, 4, 443-446. <https://doi.org/10.1177/014616727800400317>.