

3. *Веселков А.Ф., Мирошник Е.В.* Оценка уровня адаптации сотрудника в профессиональной среде // Оценка и развитие персонала. 2003. № 8. С. 50–60.

4. *Дикая Л.Г.* Психическая саморегуляция функционального состояния человека. М., 2003.

5. *Журавлев А.Л.* Психология совместной деятельности. М.: Изд-во Ин-та психологии РАН, 2005.

6. *Иванова Е.М.* Психология профессиональной деятельности. М.: ПерСЭ, 2011.

7. *Савченко Т.Н., Головина Г.М.* Проблема качества жизни в трудовой деятельности // Прикладная юридическая психология. 2010. № 1. С. 32–51.

8. *Савченко Т.Н.* Профессиональная мотивация и удовлетворенность трудом в структуре качества жизни // Актуальные проблемы психологии труда, инженерной психологии и эргономики: труды Ин-та психологии РАН / отв. ред. В.А. Бодров и А.Л. Журавлев. М.: Изд-во Ин-та психологии РАН, 2012. С. 106–127.

9. *Рябов В.Б.* Концептуальные модели и их использование в прикладных инженерно-психологических и эргономических исследованиях // Актуальные проблемы психологии труда, инженерной психологии и эргономики. Вып. 6 / под ред. А.А. Обознова, А.Л. Журавлева. М.: Изд-во Ин-та психологии РАН, 2014. С. 307–324.

ФЕНОМЕН СКАНДАЛА КАК ФОРМА СОЦИАЛЬНОГО КОНФЛИКТА

В. А. Соснин

Аннотация: основная цель статьи — дать понимание феномена скандала как формы социального конфликта. Актуальность этой темы определяется тем, что скандалы в современной российской политической практике имеют широкое распространение, но понимание данного феномена с позиций социальной психологии в отечественной психологической литературе недостаточно раскрыто и слабо профессионально от-refлексировано.

В статье феномен скандала как форма (или вид) конфликта рассмотрен с позиций именно социальной психологии, обозначены также представления социологов о проблеме скандала. Выделены психологические детерминанты скандала как специфического социально-психологического феномена. Проанализированы деструктивные и конструктивные функции скандала как формы конфликта. Описаны возможные способы

управления скандалом в современных социально-политических и социально-психологических условиях. В связи с этим представлена матрица понимания феномена конфликта, известная в социальной психологии и основанная на двух видах ориентации: на достижение своих интересов и интересов партнеров по взаимодействию. Эта схема помогает определять эффективные способы управления конфликтом (скандалом). Работа имеет прикладной характер — раскрыть понимание скандала, выделить его специфику и дать специалистам возможные пути управления им с социально-психологических позиций.

Ключевые слова: социальная психология, социология, скандал, конфликт, детерминанты, деструктивные и конструктивные функции, управление, восприятие, личность, ценности, взаимодействие, влияние.

Введение

Современные условия развития России, переживающей трансформацию социально-политического устройства от социалистического (примат целого, общности над индивидуальным) к капиталистическому (примат индивида по отношению к обществу), неизбежно связаны с конфликтным взаимодействием «старого» и «нового».

В принципе, развитие любого общества в периоды и его стабильного функционирования, и радикальных перемен сопровождается конфликтами на разных уровнях: социально-политическом, социально-психологическом (групповом) и индивидуально-личностном. В этом состоят объективные закономерности развития [13]. Феномен конфликта-скандала в социальной жизни общества — это тоже неотъемлемая и закономерная составляющая развития любого общества. Данный феномен имеет *комплексный характер* и функционирует (проявляется) на самых разных уровнях взаимоотношений людей, как отдельных индивидов, так и социальных групп. В связи с этим вполне уместно подчеркнуть, что анализ скандала целесообразно вести с позиций *общей методологии комплексного человекознания*, предполагающей всестороннее изучение и учет многообразных характеристик человека, социальной группы и общества в целом [18, 23, 24].

Характер исследования этого феномена (и концептуально-терминологический язык его описания) существенно зависит от конкретной области науки (философии, социологии, конфликтологии, политологии, социальной психологии и т. д.), в которой про-

водится изучение интересующего нас явления. Естественно то, что желательно было бы достичь общего понимания и концептуально-операционального определения скандала в разных социогуманитарных науках.

Социологи выполнили концептуально-понятийный анализ этого феномена [27], рассмотрев его с позиций основных факторов и детерминант развития общества. На основе анализа разных источников ими предложен итоговый вариант определения: «Скандал — это событие, связанное с нарушением общепринятых норм известными (то есть публичными. — В.С.) людьми и вызывающее острую отрицательную реакцию социальных групп» [5, с. 11]. Можно добавить: в скандал как конфликт включается «...случай, происшествие, ссора, получившие широкую огласку (нарушающие порядок руганью, дракой и т.п.)» [27].

Но к анализу проблемы скандала возможен и другой подход — рассмотреть этот феномен не только как «...получивший широкое публичное освещение инцидент, связанный с заявлениями о правонарушениях, позорных и аморальных поступках...» [5, с. 10], но и как одну из форм социального конфликта. Такой подход позволяет рассмотреть феномен скандала, отталкиваясь от *системных представлений* и используя соответствующий методологический аппарат, разработанный как в общей психологии [1, 16] и психологии коллектива [6], так и в социальной психологии конфликта [15]. На этой основе важно проанализировать данный системный феномен с позиций уровневого подхода. Конечно, анализ должен опираться на базовые пред-

ставления философов, конфликтологов и социологов по этой проблематике, поскольку социальные психологи не могут осуществлять свой анализ в отрыве от их представлений, которые составляют фундаментальную основу для социально-психологического анализа [12, 28, 29, 30].

Основные задачи работы:

- проанализировать феномен скандала с позиций социальной психологии конфликта;
- выделить общие и специфические функции феномена скандала как формы (или вида) социального конфликта;
- обозначить формы регуляции (управления) и разрешения скандалов на разных социальных уровнях, делая акцент на социально-политических аспектах анализа феномена скандала в современных условиях.

Определение конфликта в социальной психологии

Прежде всего определим конфликт как феномен с позиций социальной психологии. Приведем одно из многочисленных его определений: «...конфликт — это резкое несогласие или противопоставление интересов, идей... участников конфликта... Он включает в себя осознанное расхождение их интересов или уверенность в том, что наличные желания сторон не могут быть достигнуты одновременно» [33, р. 321]. Конечно, это одно из многочисленных определений концепта, имеющихся в современной литературе, в том числе отечественной. В связи с этим для выделения основных функций скандала можно использовать концептуальный аппарат социальной психологии конфликта, пред-

ставленный в учебных пособиях по социальной психологии [12, 30] и психологии в целом [20].

Функции скандала как формы социального конфликта

Обычно считается, что конфликт (скандал) — это что-то только негативное или дисфункциональное. Поведение конфликтующих людей может свидетельствовать также о той или иной степени их *дезадаптированности в социальной среде*, под которой в традиционном смысле понимается *рассогласованность во взаимодействии* человека с другими конкретными людьми и социальными группами, многообразными социальными условиями и общностями в целом и т. д. [2, 19]. Эти представления в сознании человека включают два момента:

во-первых, переживание того, что в условиях скандала (конфликта) что-то происходит неправильно (с позиции социальной справедливости) или есть ряд проблем, требующих своего срочного разрешения;

во-вторых, понимание того, что скандал (конфликт) может повлечь за собой разрушительные последствия, и в этом заключен некий здравый смысл и проявление защитных реакций человека или группы в ответ на стрессовые ситуации скандала.

Однако «...на уровне общества скандалы, когда их слишком много, не только дисфункциональны. В какой-то степени они служат повышению морали... Таким образом, скандалы... воспитывают политиков и все население...» [5, с. 19]. Конечно, лучше бы воспитывать население не на отрицательных примерах, а на положительных, но полез-

ными бывают разные формы воспитания. В психологии конфликта выделен и проанализирован ряд функций, формирующих представления о конфликте, скандале, споре как деструктивных явлениях. Ниже их кратко обозначим.

1. Процесс конкуренции: стороны (субъекты — отдельные индивиды, политические деятели, представители власти или бизнеса и т. д.) конкурируют в жизни друг с другом. Они считают, что их жизненные цели и задачи правильны, достойны и благородны и что они не смогут достичь реализации своих целей, не уничтожая оппонента. Таким образом, конфликт, скандал как следствие конкуренции может служить эффективным инструментом противостояния, построенного на взаимном недоверии, в основе которого могут лежать самые разные критерии [14].

2. Проблема предубеждения. По мере интенсификации внутреннего психологического противостояния сторон понимание ими их взаимоотношений неизбежно начинает искажаться. Этот аспект психологической динамики взаимоотношений потенциальных оппонентов означает, что субъект (отдельный индивид или представитель конкретной группы) склонен рассматривать ситуацию взаимоотношений с оппонентом в соответствии со своими взглядами на нее. Следовательно, он начинает интерпретировать события или поведение других людей, оказавшихся как на его стороне, так и на противоположной. В связи с этим полезно привести высказывание конфликтолога А.В. Дмитриева: «Следует обратить внимание на то, как скандалы или пу-

блично сообщенные факты коррупции влияют на карьеру политика. Вместе с тем систематические исследования данной проблемы на материале развитых стран Запада дали противоречивые результаты. Многие из них показали, что политики могут продолжать пользоваться поддержкой избирателей даже после обнародования фактов коррупции» [5, с. 21].

3. Проблема эмоционального реагирования. Скандалы и конфликты со временем характеризуются ростом эмоциональной напряженности. Это вполне объяснимо, так как эмоции начинают превалировать над рассудком, и потенциальные оппоненты в скандале ведут себя все более и более иррационально, опираясь не на адекватные оценки ситуации, а на эмоции. Происходит сдвиг обсуждения с сущности проблемы на характеристики оппонентов с выраженной эмоциональной оценкой.

Один из многочисленных подобных примеров — известный скандал на пресс-конференции Жириновского и Немцова (zhirik.ukrhost.com/index.php?go=Content&id=48/)

4. Проблема коммуникации. При возникновении скандала, конфликта коммуникация между его субъектами (участниками) ухудшается. Остающиеся связи между сторонами скандала нередко могут сводиться к попыткам унижить или разоблачить позицию противоположной стороны или прибавить весомости своей позиции (в политических скандалах), как правило, через СМИ. В настоящее время имеются специальные разработки, позволяющие оценивать степень социально-психологической напряженности по материалам СМИ [4].

5. *Жесткая приверженность своим обязательствам.* В результате стороны замыкаются на своих позициях. Реагируя на вызовы оппонентов, участники конфликта (скандала) все более отстаивают свою точку зрения и все менее готовы отступить от нее из страха потерять лицо. Пример: когда стороны скандала обвиняют друг друга в коррупции, то они обычно отвергают претензии оппонентов с помощью адвокатов или СМИ (подробнее об этом в работе по психологии коррупции [11]). Фактически здесь речь идет об использовании так называемой третьей стороны в конфликте, которая может иметь очень разные формы и выполнять различные функции. Их выделению и описанию посвящена специальная работа [3].

6. *Проблема минимизации сходства и умножения различий.* Когда стороны замыкаются на своих позициях, обсуждение сущности конфликта (скандала) становится расплывчатым, оппоненты рассматривают и друг друга, и свои позиции как диаметрально противоположные. Факторы, отличающиеся и отдаляющие субъектов скандала друг от друга, становятся главными в их взаимоотношениях, тогда как сходство и общность между ними минимизируется. Подобное искаженное понимание ведет к убежденности сторон скандала в том, что они гораздо дальше друг от друга, чем это может быть в действительности, поэтому они начинают предпринимать еще большие усилия, чтобы «выиграть» конфликт или достичь «победы» в возникшем скандале.

7. *И, наконец, эскалация конфликта (скандала).* Когда перечисленные этапы развития конфликтной ситуации (скандала) пройдены, каждая сторона

еще больше замыкается на своей позиции, становится менее терпимой и более агрессивной, эмоционально вовлеченной в скандал и менее готовой общаться с оппонентом. Итог — обе стороны конфликта (скандала) пытаются победить, усиливая приверженность своей позиции и увеличивая свои ресурсы, которые они готовы привлечь для достижения «победы». Обе стороны становятся уверенными в том, что, добавив еще немного давления (ресурсов, упорства, стойкости, энтузиазма, энергии и т. п.), они смогут заставить соперника капитулировать, сдаться, признав свое поражение. Однако, как показывают наиболее деструктивные конфликты и скандалы, такая стратегия заводит обе стороны в неразрешимый тупик.

Конечно, представленная выше социально-психологическая динамика развития конфликта-скандала — это динамика и *функции деструктивного варианта его развития.* Но социальные психологи и специализированные исследователи проблем конфликта (конфликтологи) оправданно утверждают, что конфликт и феномен скандала как одна из его форм (или видов) имеют и конструктивные функции в развитии как общества и социальной организации, так и индивида [32]. По нашему мнению, можно предположить, что характеристики поведения человека в конфликте (скандале) представляют собой *дополнительный признак* к той совокупности, которая была выделена А.Л. Журавлевым для описания социально-психологической зрелости личности [7, 9].

В принципе конфликт (и скандал как его форма) не просто несет в себе де-

структивные или конструктивные функции, а реально обладает и тем и другим. Значит, основная задача в управлении конфликтом (скандалом) — не просто его устранять, а научиться управлять им, то есть сохранять под контролем деструктивные элементы в динамике конфликта-скандала, а позитивные — использовать для конструктивного его разрешения. И стратегия переговоров — это самая оптимальная стратегия управления конфликтами-скандалами.

Высказанные положения о психологической динамике конфликта вызывают и положительные оценки феномена скандала в целом. Обозначим кратко *продуктивные*, или *конструктивные*, функции скандала:

1) конфликт-скандал дает членам группы (сообществу в целом) знания и способы работы над проблемами;

2) конфликт-скандал может усилить консолидацию в обществе (хотя не всегда позитивной направленности), но в целом ориентированную на возрастание социальной справедливости;

3) конфликт-скандал свидетельствует о необходимости развития индивида и социальной группы (или общества в целом);

4) конфликт-скандал может доставлять даже некоторое удовлетворение человеку, позволяя ему посмотреть на свою жизнь философски, признать ее сложность и противоречивость [36].

Соотнесем приведенные выше общие параметры психологии социального конфликта с феноменом скандала как одной из его форм. Эти концепции хорошо вписываются в содержание анализа феномена скандала, выполненного А.В. Дмитриевым [5]. Ком-

плексный феномен скандала необходимо рассматривать на трех основных уровнях:

– как социально-политический феномен, преимущественно анализируемый философами и политологами, конфликтологами и социологами;

– на социально-психологическом уровне анализируется динамика взаимоотношений в социальных группах и между группами в обществе;

– на индивидуально-личностном уровне анализу подвергаются конфликты-скандалы между отдельными личностями, хотя в политической борьбе этот уровень анализа скандалов также может уходить на социально-политический уровень.

В скандале как форме (или виде) социального конфликта участвуют несколько сторон:

– непосредственно участники скандала (независимо от причин и целей его инициации);

– средства массовой информации, включая Интернет;

– обобщенный Другой, то есть общественное сознание и рядовое население страны.

СМИ в этом процессе играют двоякую роль: во-первых, они выступают на стороне того или иного участника скандала (в зависимости, например, от возможностей сторон предоставить им услуги), во-вторых, объективно они находятся на стороне обобщенного Другого, то есть представителей той или иной общности, занимая позицию социальной справедливости. Более подробно об этом можно узнать в специальном исследовании Н.Н. Бурмистровой, выполненном под научным руководством А.Л. Журавлева [3].

Эта сложная и противоречивая динамика развития скандала определяет и социально-психологические параметры управления им как социальным феноменом. Как правильно утверждает А.В. Дмитриев, «...скандал и все его проявления чрезмерно мориализируются, поэтому их изучение требует от исследователя некой отстраненности и нейтральности в оценках» [5, с. 5]. Целесообразно следовать рекомендациям отечественного конфликтолога.

Управление скандалом как формой социального конфликта: социально-психологический подход

С позиции социальной психологии проанализируем методы и механизмы управления интересующим нас феноменом. С этой целью вполне возможно и целесообразно использовать опыт воздействия на человека (исполнителя) и его группы (трудовые коллективы), который накоплен в современной психологии управления. По этим вопросам существует достаточно литературы, но, учитывая, что это специальная тема, приводим лишь некоторые работы [8, 10, 17, 21, 22, 26, 31].

Есть ряд критериев и параметров для анализа скандала и определения трудностей его разрешения [34], что обычно предваряет процессы воздействия (управления).

Ниже приведены отдельные параметры:

а) характер предмета конфликта (скандала, спора):

- трудно разрешить, так как ключевая часть вопроса — это дело принципа;
- легко разрешить, так как спорный

вопрос можно разделить на части и последовательно их решать;

б) структура отношений участников скандала (их сплоченность и организованность как группы):

- трудно разрешить, так как группа дезорганизованная, не сплоченная и со слабым руководством;

- легко разрешить, так как группа организованная, сплоченная, с сильным руководством;

в) заинтересованность третьих сторон:

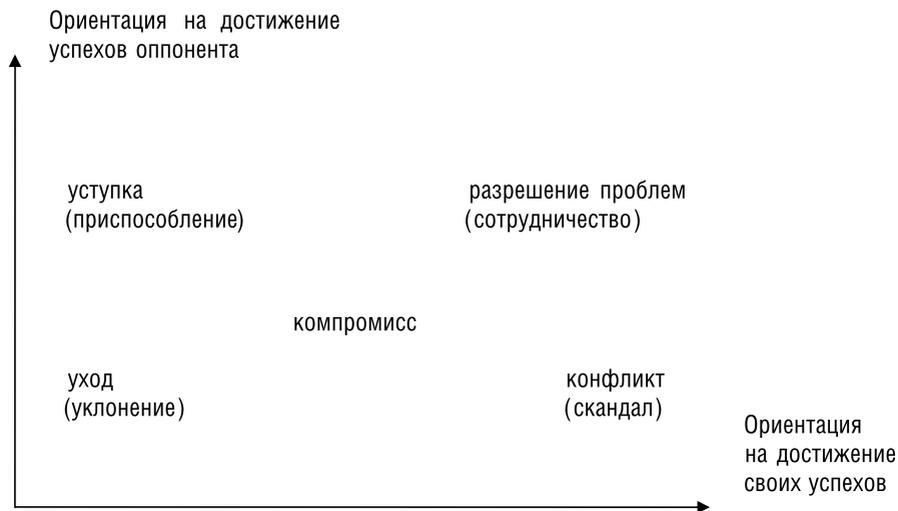
- трудно разрешить, так как третьих лиц привлечь на свою сторону невозможно;

- легко разрешить, так как возможно привлечь на свою сторону третьих лиц, авторитетных и пользующихся доверием.

Управление скандалом, спором, конфликтом — это определение различных методов, способов или приемов, с помощью которых участники скандала могут влиять на конфликт. В социальной психологии известна двухмерная схема управления конфликтом — это модель «двойственной озабоченности». В литературе данная схема называется по-разному в зависимости от научного направления и исследуемых проблем [35].

Согласно приведенной на рисунке модели у отдельного человека или представителя конкретной группы, прямо или косвенно участвующих в скандале, возникает две ориентации — озабоченность своими успехами или успехами оппонента.

Чем более человек (группа) склонен действовать в соответствии со своими интересами, тем более он (группа) будет следовать стратегиям, обозначен-



Основные типы разрешения конфликта (скандала)

ным в правой части рисунка. Чем более человек (группа) склонен действовать в соответствии с интересами своего оппонента, тем вероятнее для него выбор стратегий, представленных в левой его части.

Хотя теоретически можно указать на бесконечное множество точек в этом двумерном пространстве, обычно в соответствии с указанной моделью выделяют пять основных вариантов стратегий.

1. *Скандал, спор, конфликт* (соствание, доминирование). Эта стратегия представлена в нижнем правом углу схемы: субъект (индивид или представитель группы), реализующий стратегию поведения в скандале, заинтересован только в достижении своего успеха — дискредитировать оппонента (политического деятеля, оппозиционную группу и т. п.) и не озабочен тем, достигнет ли противник каких-либо успехов. С реализацией этой стратегии связаны так-

тики угроз, возможных наказаний, публичных оскорблений и т. п. (см., например www.mhhe.com/levickinegotiation).

2. *Уступка (приспособление)* — это стратегия, представленная в верхнем левом углу схемы. Реализующий ее субъект (индивидуальный или групповой) не проявляет интереса к тому, достигнет ли он желаемого для себя результата в скандале или уступит, чтобы сохранить свои позиции в будущем. Хотя такая стратегия в современных социально-политических скандалах маловероятна, но примеры возникают: скандал с представителем комиссии Государственной Думы по этике В.А. Пехтиным, который, понимая бесперспективность борьбы, снял с себя депутатские полномочия.

3. *Стратегия ухода (бездействия)* обозначена в нижнем левом углу схемы. Субъект, реализующий эту стратегию в целях разрешения скандала, формально не проявляет интереса ни

к достижению своего успеха, ни к достижению успеха оппонента. В психологии скандалов и конфликтов — это, как правило, рядовые люди, которые не могут принять участие в политике, хотя эмоционально возмущаются скандалами в высших эшелонах власти и «присутствуют» как бессловесный Другой или думают о том, предпринимать ли им какие-либо действия.

4. *Компромисс*. На рисунке — это средняя позиция. Как стратегия управления скандалом — это умеренное и конструктивное его разрешение, исходя из учета своих возможностей, ресурсов и отрицательных последствий, если скандал не будет разрешен. Многие специалисты считают такую стратегию разрешения конфликтов-скандалов наиболее приемлемой и реалистичной в жизни, хотя имеются и другие мнения.

5. *Стратегия разрешения проблем (сотрудничество)* показана в правом верхнем углу схемы и является самой эффективной стратегией разрешения конфликтов-скандалов. Субъекты, реализующие эту стратегию, заинтересованы в достижении как своих целей, так и целей оппонента. При этом обе стороны стремятся найти выход из конфликтной ситуации, чтобы быть в выигрыше. Способность человека разрешать конфликты, находить выход из сложнейших социальных ситуаций с наименьшими потерями может свидетельствовать о проявлениях его *одаренности в решении социальных задач*, в частности в разрешении конфликтов. Развитие такого вида одаренности должно рассматриваться в качестве специальной задачи в процессе образования одаренных детей [25].

Примером использования *технологии скандала* являются выборы мэра г. Москвы, состоявшиеся в сентябре 2013 г. Основным оппонентом Собянина на этих выборах был Навальный, который еще до их начала заявил, что он победит. Это первая технология потенциального скандала, которая используется для мобилизации своих сторонников при прогнозе поражения на выборах.

Динамика выборов во времени:

– в начале выборной кампании представители штаба Навального заявляли, что выборы идут без нарушения принципа «Справедливые выборы» как основного лозунга предвыборной кампании самого Навального;

– при получении статистических данных, свидетельствовавших о предстоящем поражении кандидата, были использованы «собственные социологические исследования» его штаба, противоречащие данным других социологических опросов, и это дало возможность кандидату заявить, что второй тур неизбежен, на что у него не было никаких оснований до окончания выборов (это вторая технология потенциального скандала);

– при понимании и осознании своего поражения на выборах штаб Навального заявил (это озвучил и сам кандидат) — «выборы нелегитимны!», хотя юридических оснований для такого заявления у кандидата не было, если учесть при этом, что он вел свою кампанию под лозунгом «Справедливые выборы» и у него был огромный штат наблюдателей (это третья технология потенциального скандала);

– проигравший кандидат (несмотря на лозунг «За честные выборы!»)

начал вбрасывать провокационные заявления в социальные сети Интернета о якобы нарушениях в ходе выборов, в которых пришлось работникам избирательных комиссий разбираться и которые оказывались в целом надуманными, но это вызывало «информационный шум» и, по замыслу кандидата, давало ему какое-то психологическое основание обращаться к своим сторонникам (это четвертая технология потенциального скандала);

– проигравший кандидат призвал к массовым протестным выступлениям своих сторонников на улицах, *не имея никаких юридических оснований* для таких призывов (это пятая технология потенциального скандала, превращающаяся в актуальную стадию скандала-конфликта).

Заключение

В работе представлен подход к анализу феномена скандала с позиций социальной психологии. Данный феномен рассмотрен как форма (или вид) социального конфликта. Это позволило его проанализировать, используя методологию социальной психологии конфликта и реальные проблемы современной России — функционирование социальных институтов общества, которые определяют жизнь России как субъекта исторического процесса. Как правило, основания (предметы) скандалов — это коррупция в армии, МВД России, Государственной Думе РФ, судебно-юридической системе, деятельности государственных чиновников разных уровней и др.

Дисфункциональное поведение представителей властных структур, вызывающееся, в частности, в публичных

скандалах, наносит огромный ущерб и развитию страны, и ее имиджу на международной арене. Следовательно, борьба с данным явлением — насущная задача властных структур, общественных организаций и общества в целом.

Литература

1. Барабанщиков В.А., Журавлев А.Л., Кольцова В.А. Системное исследование психического в работах Б.Ф. Ломова // Психологический журнал. 2007. Т. 28. № 3. С. 5–13.
2. Бодров В.А., Дикая Л.Г., Журавлев А.Л. Психологическая адаптация к профессиональной деятельности: основные направления и результаты современных исследований // Актуальные проблемы психологии труда, инженерной психологии и эргономики. Вып. 3 / под ред. В.А. Бодрова, А.Л. Журавлева. М.: Изд-во Ин-та психологии РАН, 2012. С. 9–32.
3. Бурмистрова Н.Н., Журавлев А.Л. Изменение оценок эффективности разрешения конфликта в условиях изменения представлений участников конфликта о третьей стороне // Вестник университета (Государственный университет управления). 2012. № 8. С. 236–243.
4. Вахин А.А., Журавлев А.Л. Особенности исследования динамики социальной напряженности по материалам СМИ // Знание. Понимание. Умение. 2004. № 1. С. 101–108.
5. Дмитриев А.В. Скандал: исследовательские задачи // Скандал как форма коммуникации. М.: Изд-во СГУ, 2012. С. 3–27.
6. Журавлев А.Л. Роль системного подхода в исследовании психологии трудового коллектива // Психологический журнал. 1988. Т. 9. № 6. С. 53–64.
7. Журавлев А.Л. «Социально-психологическая зрелость»: обоснование понятия // Психологический журнал. 2007. Т. 28. № 2. С. 44–54.
8. Журавлев А.Л. Социально-психологический анализ исполнительской деятельности // Психологический журнал. 2007. Т. 28. № 1. С. 6–16.
9. Журавлев А.Л. Актуальные проблемы социально ориентированных отраслей психологии. М.: Изд-во Ин-та психологии РАН, 2011.
10. Журавлев А.Л., Нестик Т.А. Психология управления совместной деятельностью: Новые направления исследований. М.: Изд-во Ин-та психологии РАН, 2010.
11. Журавлев А.Л., Соснин В.А. Феномен коррупции в России как социополитическая и психологическая проблема // Прикладная юридическая психология. 2013. № 2. С. 8–24.

12. Журавлев А.Л., Соснин В.А., Красников М.А. Социальная психология: учеб. пособие для студентов вузов. М.: Форум; ИНФРА-М, 2008.
13. Журавлева Н.А. Психология социальных изменений: ценностный подход. М.: Изд-во Ин-та психологии РАН, 2013.
14. Купрейченко А.Б. Нравственно-психологическая детерминация экономического самоопределения личности и группы: автореф. дис ... д-ра психол. наук. М.: Изд-во Ин-та психологии РАН, 2010.
15. Самое главное о переговорах: пер. с англ. / Р. Левицкий [и др.]. М.: Форум, 2006.
16. Ломов Б.Ф. Психическая регуляция деятельности: избр. труды. М.: Изд-во Ин-та психологии РАН, 2006.
17. Ломов Б.Ф., Журавлев А.Л. Психология и управление. М.: Знание, 1978.
18. Методология комплексного человекознания и современная психология / отв. ред. А.Л. Журавлев, В.А. Кольцова. М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2008.
19. Психология адаптации и социальная среда: современные подходы, проблемы, перспективы / Отв. ред. Л.Г. Дикая, А.Л. Журавлев. М.: Изд-во Ин-та психологии РАН, 2007.
20. Психология XXI века: учеб. для вузов / под ред. В.Н. Дружинина. М.: ПЕР СЭ, 2003.
21. Психология совместной жизнедеятельности малых групп и организаций / отв. ред. А.Л. Журавлев, Е.В. Шорохова. М.: Социум; Изд-во Ин-та психологии РАН, 2001.
22. Психология управления в современной России: теория, эмпирические исследования, практика: материалы Междунар. науч.-практ. конф. / под ред. А.Л. Журавлева [и др.]. Тверь: Твер. гос. ун-т, 2010.
23. Развитие психологии в системе комплексного человекознания: материалы Всерос. науч. конф., посв. 40-летию Института психологии РАН и 85-летию его основателя Б.Ф. Ломова. Ч. 1 / отв. ред. А.Л. Журавлев, В.А. Кольцова. М.: Изд-во Ин-та психологии РАН, 2012.
24. Развитие психологии в системе комплексного человекознания: материалы Всерос. науч. конф., посв. 40-летию Института психологии РАН и 85-летию его основателя Б.Ф. Ломова. Ч. 2 / отв. ред. А.Л. Журавлев, В.А. Кольцова. М.: Изд-во Ин-та психологии РАН, 2012.
25. Образование одаренных — государственная проблема / В.В. Рубцов [и др.] // Психологическая наука и образование. 2009. № 4. С. 5–14.
26. Современные проблемы психологии управления / отв. ред. Т.П. Емельянова, А.Л. Журавлев, Г.В. Телятников. М.: Изд-во Ин-та психологии РАН, 2002.
27. Скандал как форма коммуникации. М.: Изд-во СГУ, 2012.
28. Соснин В.А. Урегулирование и разрешение конфликтов: проблема посредничества в прикладных исследованиях практики Запада // Психологический журнал. 1994. Т. 15. № 5. С. 130–141.
29. Соснин В.А. Культура и межгрупповые процессы: этноцентризм, конфликты и тенденции национальной идентификации // Психологический журнал. 1997. Т. 18. № 1. С. 50–61.
30. Социальная психология: учеб. пособие для вузов / отв. ред. А.Л. Журавлев. М.: ПЕР СЭ, 2002.
31. Социально-психологические исследования руководства и предпринимательства / отв. ред. А.Л. Журавлев, Е.В. Шорохова. М.: Изд-во Ин-та психологии РАН, 1999.
32. Deutsch M. The resolution of conflict. New Haven, CT: Yale University Press, 1973.
33. Pruitt D.G., Robins J.Z. Social conflict: Escalation, Stalemate and settlement. N.Y.: Random House, 1986.
34. Greenhalgh L. Sloan Management Review. Summer 1986. P. 45–51.
35. Rubin J., Purrit D., Kim S.H. Social conflict Escalation, Stalemate and Settlement (2nd ed.). N.Y.: McGraw-Hills Companies, 1994.
36. Tjosvold D. Working Together to get Things Done: Managing for Organizational Productivity. Lexington Books, 1986.