

Глава 6

Функции конфликта

Основные термины и понятия

Функции конфликта	Конструктивные функции
Явные функции конфликта	конфликта
Латентные (скрытые) функции	Деструктивные функции
конфликта	конфликта
Функциональный конфликт	Функциональная противоречивость
Дисфункциональный конфликт	Защитные механизмы

В представлениях многих людей конфликты ассоциируются с сугубо отрицательными явлениями: войнами и революциями, междоусобицами и скандалами. Поэтому, как правило, конфликт представляется как явление нежелательное и вредное. На самом же деле это не всегда так. Последствия конфликта могут быть как отрицательными, так и положительными.

6.1. Функции конфликта: понятие и сущность

Для объяснения функций социального конфликта следует обратиться прежде всего к самому понятию «функция». В общественных науках функция (от лат. *functio* — совершение, исполнение) означает значение и роль, которую определенный социальный институт или частный социальный процесс выполняет относительно потребностей социальной системы более высокого уровня организации или интересов составляющих ее общностей, социальных групп и индивидов. В соответствии с этим под функцией конфликта мы будем понимать ту роль, которую выполняет конфликт по отношению к обществу и его различным структурным образованиям: социальным группам, организациям и индивидам.

Явные и скрытые функции конфликта

Различают явные и скрытые (латентные) функции конфликта. Явные функции конфликта характеризуются тем, что его последствия совпадают с целями, которые провозглашали и преследовали оппоненты конфликта. Например, правительство России, начиная военные действия с чеченскими бандитскими формированиями, заявило об их ликвидации и на самом деле добилось этого. Явная функция

конфликта — это также победа шахтеров в их конфликте с администрацией, если они преследовали именно эту цель.

Скрытые (латентные) функции конфликта — такие, когда его последствия обнаруживаются лишь с течением времени и они в определенной степени отличаются от намерений, ранее провозглашенных участниками конфликта. Латентные функции могут выражаться также в том, что его последствия вообще могут оказаться неожиданными и не отвечающими целям участников конфликта. Так, никто из участников чеченского конфликта не предполагал, что в ходе его будут уничтожены установки по переработке нефти, которых в республике было большое количество, и в результате возникнет опасность экологической катастрофы не только в Чечне, но и за ее пределами. Бастующие шахтеры, выступавшие с требованиями к правительству страны в конце 1980-х — начале 1990-х годов отменить госзаказ и дать им возможность свободно распоряжаться прибылью, очень много сделали для реформирования общества, но они и не предполагали, что уже в конце 1990-х годов будут требовать вернуть госзаказ.

Оценка функций конфликта

С точки зрения функций конфликт — достаточно противоречивое явление. Вступая в противоборство, люди могут добиться реализации поставленных целей. Но часто трудно предугадать даже не очень отдаленные последствия, которые за этим последуют. При этом последствия могут носить как положительный, так и отрицательный характер для участников конфликта. Работник, который вступил в конфликтные отношения с администрацией, может добиться своей ближайшей цели, например выплаты компенсации за вынужденный прогул. Но через какое-то время за этим может последовать увольнение его с работы под каким-либо благовидным предлогом. Для уволенного сотрудника это скорее всего будет латентная функция конфликта, и при этом отрицательная. Но вслед за этим он может устроиться и на более привлекательное, чем прежде, место работы. И тогда это будет положительная латентная функция конфликта. В таком случае часто говорят: «не было бы счастья, да несчастье помогло».

Таким образом, и явные и латентные функции конфликта могут быть как отрицательными, так и положительными, то есть они могут иметь двойственный характер. Если функция конфликта положительная для его участников, говорят о функциональном конфликте, в противном случае это дисфункциональный конфликт, результаты которого являются негативными для его участников и на которые они не рассчитывали.

Следует особо подчеркнуть, что оценка функций конфликта в качестве положительной или отрицательной всегда носит конкретный характер. С точки зрения одного субъекта конфликта, он может рас-

6. Функции конфликта

сма­три­вать­ся как по­ло­жи­тель­ный, с точки зрения дру­го­го — как отри­ца­тель­ный. Дру­ги­ми сло­ва­ми, су­ще­ст­вует субъ­ек­тная от­но­си­тель­ность в оцен­ке ха­рак­те­ра функ­ций кон­флик­та. Кро­ме то­го, один и тот же кон­фликт в раз­ных от­но­ше­ни­ях и в раз­ное вре­мя может оце­ни­вать­ся с раз­лич­ных или да­же про­ти­во­по­лож­ных по­зи­ций. Это сви­де­тель­ст­вует о ре­ля­тив­ист­ском ха­рак­те­ре функ­ций кон­флик­та. Так, Ок­тябрь­ская ре­во­лю­ция, так же как и по­бе­да в на­ча­ле 1990-х го­дов сил, ко­то­рые вы­сту­пали под ло­зун­гом ре­форм, у нас в стра­не рас­сма­три­ва­лась по-раз­но­му в раз­ное вре­мя и раз­лич­ны­ми со­ци­аль­ны­ми сло­ями.

Все это сви­де­тель­ст­вует о том, что кон­фликт — это функ­ци­о­наль­но про­ти­во­ре­чи­вое яв­ле­ние, а со­от­но­ше­ние его по­ло­жи­тель­ных и отри­ца­тель­ных функ­ций все­гда дол­жно рас­сма­три­вать­ся кон­крет­но.

Если же иметь в ви­ду объ­ек­тив­ный кри­те­рий оцен­ки функ­ций кон­флик­та, то в об­щем плане мож­но, ви­ди­мо, ска­зать, что со­ци­аль­ный кон­фликт но­сит функ­ци­о­наль­ный ха­рак­тер в том слу­чае, если он спо­со­бствует раз­ви­тию бо­лее ши­ро­кой со­ци­аль­ной си­сте­мы. Для внут­ри­лич­ност­но­го кон­флик­та — это бу­дет лич­ность, для меж­лич­ност­но­го — груп­па и т.д. Од­на­ко и в этом плане не все об­сто­ит глад­ко и бес­проб­лем­но. Ибо все­гда сле­дует иметь в ви­ду те из­дер­жки (цену кон­флик­та), ко­то­рые свя­заны с ним. Так, ор­га­ни­за­ция, ко­то­рая ре­а­ли­зует свои це­ли за счет не­по­мер­ной ин­тен­си­фи­ка­ции тру­да и здо­ровья лю­дей; ар­мия, ко­то­рая по­бе­ждает за счет бо­ль­ших по­те­рь, и т.д. — это при­ме­ры, сви­де­тель­ст­вую­щие, что по­бе­да в кон­флик­те может быть и пи­рро­вой. Та­ким об­ра­зом, и в этом слу­чае мы ста­л­ки­ва­е­мся с функ­ци­о­наль­ной про­ти­во­ре­чи­во­стью кон­флик­та — не все, что идет на по­лезь­у раз­ви­тия бо­лее ши­ро­кой со­ци­аль­ной си­сте­мы, яв­ляется функ­ци­о­наль­ным для со­став­ляю­щих ее эле­мен­тов.

Од­на­ко не­смот­ря на всю ре­ля­тив­ность оце­нок функ­ций кон­флик­та, по сво­е­му смы­слу, зна­че­нию и ро­ли их мож­но раз­де­лить на две груп­пы:

- (1) кон­струк­тив­ные (по­ло­жи­тель­ные) функ­ции кон­флик­та;
- (2) де­струк­тив­ные (отри­ца­тель­ные) функ­ции кон­флик­та.

6.2. Кон­струк­тив­ные функ­ции кон­флик­та

Все кон­струк­тив­ные (как, впро­чем, и де­струк­тив­ные) функ­ции кон­флик­та с опре­де­лен­ной сте­пенью ус­лов­но­сти и в це­лях удо­бства из­ло­же­ния ма­те­ри­ала мож­но раз­де­лить на: (1) об­щие функ­ции кон­флик­та, ко­то­рые име­ют место на раз­лич­ных уров­нях со­ци­аль­ной си­сте­мы; (2) функ­ции кон­флик­та на лич­ност­ном уров­не, ко­то­рые ка­са­ются влия­ния кон­флик­та не­по­сред­ст­вен­но на лич­ность.

Об­щие кон­струк­тив­ные функ­ции кон­флик­та

Кон­фликт яв­ляется спо­со­бом об­на­ру­же­ния и фик­са­ции про­ти­во­ре­чий и про­блем в об­ще­стве, ор­га­ни­за­ции, груп­пе. Кро­ме то­го, кон­фликт

свидетельствует о том, что эти противоречия достигли уже большой зрелости и необходимо принимать неотложные меры по их устранению. Таким образом, всякий конфликт выполняет информационную функцию, дает дополнительные импульсы к осознанию своих и чужих интересов в противоборстве.

Конфликт является формой разрешения противоречий. Его развитие способствует устранению тех недостатков и просчетов в социальной организации, которые привели к конфликту.

Конфликт способствует снятию социальной напряженности и ликвидации стрессовой ситуации, помогает «выпустить пар», разрядить обстановку и снять накопившуюся напряженность.

Конфликт может выполнять интегративную, объединительную функцию. Перед лицом внешней угрозы группа использует все свои ресурсы для сплочения и противоборства с внешним врагом. Кроме того, сама задача решения возникших проблем объединяет людей. В поисках выхода из конфликта вырабатываются взаимопонимание и чувство причастности к решению общей задачи.

Разрешение конфликта приводит к стабилизации социальной системы, ибо при этом ликвидируются источники неудовлетворенности. Стороны конфликта, наученные «горьким опытом», в будущем будут больше расположены к сотрудничеству, нежели к конфликту. Помимо этого, разрешение конфликта может предотвратить более серьезные конфликты, которые могли бы иметь место, если бы данный конфликт не случился.

Конфликт интенсифицирует и стимулирует групповое творчество, способствует мобилизации энергии для решения стоящих перед субъектами задач. В процессе поиска путей разрешения конфликта происходит активизация анализа трудных ситуаций, разрабатываются новые подходы, идеи, инновационные технологии и т.д.

Конфликт может служить средством выяснения соотношения сил социальных групп или общностей и тем самым может предостеречь от последующих более разрушительных конфликтов.

Конфликт может служить средством возникновения новых норм общения между людьми или помочь наполнить новым содержанием старые нормы.

Конструктивные функции конфликта на личностном уровне

Конфликт влияет на индивидуальные характеристики личности.

Конфликт может выполнять познавательную функцию по отношению к людям, которые принимают в нем участие. Именно в трудных критических (экзистенциальных) ситуациях и проявляются подлинный характер, ценности и мотивы поведения людей; не слу-

6. Функции конфликта

чажно говорят: «друг познается в беде». С познавательной функцией связана и возможность диагностики силы противника.

Конфликт может способствовать самопознанию и адекватной самооценке личности. Он может помочь верно оценить свои силы и способности и выявить новые, ранее не известные стороны характера личности. Он может также закалить характер, способствовать появлению его новых качеств, таких как чувство гордости, достоинства и т.п.

Конфликт может помочь избавиться от нежелательных свойств характера, например чувства неполноценности, покорности, раболепия и т.п.

Конфликт — важнейший фактор социализации человека, развития его как личности. За сравнительно небольшой отрезок времени в конфликте индивид может получить столько жизненного опыта, сколько он, возможно, не получит никогда вне конфликта.

Конфликт является существенным фактором адаптации человека в группе, поскольку именно в конфликте люди в наибольшей степени раскрываются и можно с уверенностью сказать, кто есть кто. И тогда личность либо принимается членами группы, либо, напротив, отвергается ими. В последнем случае, конечно, никакой адаптации не происходит.

Конфликт может помочь снять психическую напряженность в группе, снять стресс его участникам, если конфликт разрешается положительно для человека. В противном случае эта внутренняя напряженность может даже усилиться.

Конфликт может служить средством удовлетворения не только первичных, но и вторичных потребностей личности, способом ее самореализации и самоутверждения. Не случайно А.С. Пушкин писал о том, что «есть упоение в бою».

6.3. Деструктивные функции конфликта

Общие деструктивные функции конфликта

Все деструктивные функции конфликта также можно разделить на общие функции и функции конфликта на личностном уровне. Они проявляются на различных уровнях социальной системы и выражаются в следующих последствиях.

Конфликт может быть связан с насильственными методами его разрешения, в результате могут быть большие человеческие жертвы и материальные потери. Помимо сторон, участвующих в военном конфликте, от него могут пострадать и мирные жители.

Конфликт может привести стороны противоборства (общество, социальную группу, индивида) в состояние дестабилизации и дезорганизации.

Конфликт может привести к замедлению темпов социального, экономического, политического и духовного развития общества. Бо-

лее того, он может вызвать стагнацию и кризис общественного развития, возникновение диктаторских и тоталитаристских режимов.

Конфликт может способствовать дезинтеграции общества, разрушению социальных коммуникаций и социокультурному отчуждению социальных образований внутри общественной системы.

Конфликт может сопровождаться нарастанием в обществе настроений пессимизма и упадком нравов.

Конфликт может повлечь за собой новые, более деструктивные конфликты.

Конфликт в организациях часто приводит к снижению уровня организации системы, снижению дисциплины и эффективности деятельности.

Деструктивные функции конфликта на личностном уровне

Деструктивные функции конфликта, проявляющиеся на личностном уровне, выражаются в следующих последствиях.

Конфликт может оказывать негативное воздействие на социально-психологический климат в группе. Так, могут появиться чувства подавленности, пессимизма и тревоги, приводящие личность в состояние стресса.

Конфликт может привести к разочарованию в своих возможностях и способностях, к деидентификации личности.

Конфликт может вызвать чувство неуверенности в себе, потерю прежней мотивации и разрушение имеющихся ценностных ориентаций и образцов поведения. В худшем случае в результате конфликта может наступить и разочарование, и потеря веры в прежние идеалы. А это может иметь уже совсем серьезные последствия — девиантное (отклоняющееся) поведение и как крайний случай — суицид. Как показывают исследования, существует тесная взаимосвязь в обществе таких явлений, как рост числа социальных конфликтов, девиантного поведения и суицида.

Конфликт может привести к отрицательной оценке человеком своих партнеров по совместной деятельности, разочарованию в своих коллегах и недавних друзьях.

В качестве реакции на конфликт человек может «включать» защитные механизмы, демонстрируя при этом негативные для общенные виды поведения, такие как:

- отступление — молчание, отсутствие увлеченности, обособление индивида в группе;
- пугающая информация — критиканство, ругательства, демонстрация превосходства перед другими членами группы;
- жесткий формализм — формальная вежливость, буквоедство, становление жестких норм и принципов поведения в группе, слежение за другими;

6. Функции конфликта

- превращение дела в шутку. Этот принцип во многом противоположен предыдущему;
- разговоры на посторонние темы вместо делового обсуждения проблем;
- постоянный поиск виноватых, самобичевание или обвинение во всех бедах членов коллектива.

Таковы основные дисфункциональные последствия конфликта, которые (как и функциональные последствия) между собой взаимосвязаны и носят конкретный и относительный характер. Здесь уместно вспомнить известное положение: абстрактной истины нет, истина всегда конкретна. Победа одного чаще всего означает поражение другого.

Вопросы для размышления

1. Дайте определение функции конфликта.
2. Сравните явную и латентную функции конфликта. Приведите примеры.
3. В чем выражается противоречивость функций конфликта? Чем она обусловлена?
4. Объясните, всякая ли функция конфликта носит двойственный характер.
5. Объясните, что такое функциональный и дисфункциональный конфликт. Приведите примеры.
6. Каковы общие конструктивные функции конфликта?
7. Назовите конструктивные функции конфликта на личностном уровне. Приведите примеры.
8. Охарактеризуйте общие деструктивные функции конфликта.
9. Назовите деструктивные функции конфликта на личностном уровне. Приведите примеры.

Библиографический список

- Анцупов А.Я., Шипилов А.И. Конфликтология М.: Эксмо, 2009.
Дмитриев А.В. Конфликтология. М.: Гардарики, 2008.
Зеленков М.Ю. Социально-психологические проблемы конфликтов. М.: МИИТ, 2003.
Кильмашкина Т.М. Конфликтология. Социальные конфликты. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009.
Козырев Г.И. Конфликтология. М.: ИНФРА-М, 2010.
Психология и этика делового общения / Под ред. В.Н. Лавриненко. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2008.
Хасан Б.И. Конструктивная психология конфликта. СПб.: Питер, 2003.
Шевчук Д.А. Управляем конфликтами. М.: Гросс Медиа: РОСБУХ, 2010.
Лефевр В.А., Смолян Г.Л. Алгебра конфликта. М.: Либроком, 2009.
Шаленко В. Философемы и конфликтогемы. М.: Спутник, 2010.

Глава 7

Динамика конфликта

Основные термины и понятия

Динамика конфликта	Компромисс
Предконфликтная ситуация	Завершение конфликта
Осознание причин конфликта	Послеконфликтный период
Открытый конфликт	Неадекватная оценка конфликта
Инцидент	Профилактика конфликта
Повод	Создание образа врага
Эскалация конфликта	Постконфликтный синдром

Общество, как и отдельный человек, находится в постоянном развитии. Одним из способов этого развития является конфликт, представляющий собой процесс, состоящий из определенных этапов. Динамика конфликта — это и есть процесс его изменения.

Всякий конфликт в собственном смысле слова может быть представлен тремя этапами: (1) начало, (2) развитие, (3) завершение. К собственно конфликту примыкают еще два периода: предконфликтный и послеконфликтный.

Таким образом, общая схема динамики конфликта складывается из следующих периодов:

- (1) предконфликтная ситуация (латентный период);
- (2) открытый конфликт (собственно конфликт):
 - инцидент (начало конфликта);
 - эскалация (развитие) конфликта;
 - завершение конфликта;
- (3) послеконфликтный период.

7.1. Предконфликтная ситуация

Предконфликтная ситуация —
реальная возможность конфликта

Предконфликтная ситуация — это возможность, а не действительность конфликта, который не возникает на пустом месте, а вызревает постепенно, по мере развития и обострения противоречий, его вызывающих. Эти противоречия и факты, приводящие к противо-

7. Динамика конфликта

борству, вначале не обнаруживаются ясно и отчетливо, они скрыты за множеством случайных и второстепенных явлений. Это период накопления факторов и процессов, которые могут привести к конфликту. Поэтому довольно часто и вполне справедливо его называют латентным периодом конфликта, предконфликтным периодом или инкубационным состоянием конфликта. Мы его будем называть предконфликтной ситуацией.

В этой ситуации будущие оппоненты конфликта еще не осознают в полной мере последствий уже наметившихся в действительности различий и даже противоречий интересов. Так, заказ на установление нового оборудования в организации объективно уже связан с теми противоречиями интересов, которые возникнут в связи с необходимостью увольнения части работников, вызванного внедрением новой техники. Но пока конфликта еще нет, и его угроза может и не осознаваться будущими оппонентами противоборства за сохранение рабочих мест на производстве.

Другой пример. Рабочим предприятия длительное время не выплачивают заработную плату. Администрация, как обычно, пытается найти объективные и, конечно, временные причины. До поры до времени к этим объяснениям прислушиваются и работники надеются, что не сегодня завтра заработная плата будет выплачена. Конфликта еще нет, рабочие не бастуют, но он уже «вызревает» в виде негативного общественного мнения, отрицательных эмоций и все увеличивающейся готовности к открытой борьбе за свои права.

Предконфликтная ситуация характеризуется, таким образом, тем, что она создает реальную возможность конфликта. Но она может быть разрешена и «мирным», бесконфликтным путем, если условия, породившие ее, исчезнут сами по себе или будут «сняты» в результате осознания ситуации в качестве предконфликтной. Так, если рабочим выдадут заработную плату, то исчезнет и причина конфликта. Бесконфликтно можно разрешать и проблемную ситуацию с введением новой техники. Для этого работникам следует заранее объяснить, как будет решена проблема, кто и какую компенсацию получит, кто будет послан на курсы переподготовки, кто переведен на другую работу и т.д.

Адекватное и неадекватное осознание причин конфликта

При этом следует иметь в виду, что само осознание причин потенциального конфликта в предконфликтной ситуации может быть как

адекватным (правильным), так и неадекватным. В последнем случае конфликт не может быть устранен окончательно, ибо истинные причины конфликта рано или поздно дадут о себе знать, а задержка с разрешением конфликта может только усилить его остроту. Действительно, если, например, девиантное поведение нового работника в организации вызывает на первых порах недоумение, то оно может быть объяснимо другими членами организации незнанием традиций и норм коллектива. И они могут определенное время надеяться, что поведение новичка в скором времени будет отвечать общепринятым нормам. Но если на самом деле это девиантное поведение вызвано эгоистическими интересами человека, не совместимыми с интересами других членов организации, то рано или поздно предконфликтная ситуация перерастает в конфликт.

Неадекватное осознание проблемной ситуации может иметь двоякого рода последствия — оно может способствовать: (1) сдерживанию, затягиванию возникновения открытого конфликта, что происходит, когда опасность проблемной ситуации недооценивается или преуменьшается; (2) форсированию наступления явного конфликта, его искусственному подталкиванию. Это случается, когда опасность противоречий на стадии предконфликтной ситуации преувеличивается. Так, «слепая любовь» не замечает недостатков в предмете своей любви, а «слепая ревность», напротив, драматизирует самые незначительные недостатки.

Важно также отметить, что различные оппоненты потенциального конфликта могут быть заинтересованы в неадекватной оценке и неадекватном восприятии опасности противоречий и факторов, возникших в предконфликтной ситуации, и сознательно вводить в заблуждение других участников будущего конфликта. Цели этой дезинформации и дезориентации противника потенциального конфликта в оценке опасности предконфликтной ситуации могут быть также двойственными. Они могут быть направлены либо на сдерживание будущего противоборства, либо на провоцирование одного из оппонентов конфликта к форсированию противоборства. В первом случае опасность противоречий предконфликтной ситуации сознательно преуменьшается, во втором — преувеличивается. Но в любом случае сознательная ложная оценка предконфликтной ситуации используется одной из сторон в своих интересах.

Так, накануне Второй мировой войны гитлеровская Германия использовала все средства для того, чтобы дезинформировать Советский Союз о своих планах и создать в нашем обществе обстановку благодущия и беспечности. Напротив, накануне войны

7. Динамика конфликта

1999 г. в Югославии в странах НАТО, развязавших ее вопреки Уставу ООН и международному праву, стали появляться сообщения, во много раз преувеличивающие количество жертв «геноцида этнических чисток» со стороны сербов по отношению к албанскому населению Косово. Общественное мнение Запада интенсивно обрабатывалось в плане преувеличения опасности столкновения сербов и албанцев для того, чтобы появилась возможность начать «легитимные» полномасштабные военные действия против Югославии. И это способствовало развязыванию рук генералам НАТО для начала массированных бомбардировок этой страны.

Таким образом, адекватное и своевременное осознание и оценка предконфликтной ситуации являются важнейшим условием наиболее оптимального разрешения предконфликтной ситуации и эффективным способом предотвращения возможного конфликта. Правильное осмысление противоречий на этой стадии позволяет предпринять меры по их урегулированию еще до начала открытого конфликта.

Логика профилактики конфликта

Общая логика профилактики конфликта на этом этапе должна включать следующие действия со стороны его участников:

- (1) переговоры и договоренности относительно степени опасности предконфликтной ситуации и возможности возникновения конфликта в будущем;
- (2) сбор возможно более полной информации о сути и причинах создавшейся предконфликтной ситуации. Главная задача на этой стадии — выявление реальных интересов и целей сторон, которые могут привести их к конфликту;
- (3) выяснение степени вероятности и возможности бесконфликтного и безболезненного разрешения обнаруженных проблем;
- (4) разработку конкретных задач и действий по конструктивному разрешению предконфликтной ситуации, то есть решение имеющихся проблем, не доводя дела до конфликта.

Более подробно способы прогнозирования и профилактики конфликтов будут рассмотрены в гл. 16 учебника. Здесь же еще отметим, что предупредить конфликт на предконфликтной стадии всегда гораздо легче и более эффективно, нежели его в последующем разрешать. Легче затушить едва тлеющие очаги пожара, чем справиться с бушующим пламенем. Хотя часто вся трудность как раз и заключается в том, чтобы обнаружить эти тлеющие очаги.

7.2. Открытый конфликт

Если намечающиеся на предконфликтной стадии противоречия интересов разрешить не удастся, рано или поздно предконфликтная ситуация переходит в открытый конфликт. Наличие противоборства становится очевидным всем. Противоречие интересов достигает такой степени зрелости, что их уже невозможно не замечать или скрывать. Они становятся фактором, мешающим нормальному взаимодействию, стороны которого превращаются с этих пор в открытых оппонентов, противостоящих друг другу. Каждая сторона начинает открыто защищать свои собственные интересы.

На этой стадии развития конфликта его оппоненты начинают апеллировать к третьей стороне, обращаться в юридические органы для защиты или утверждения своих интересов. Каждый из субъектов противоборства старается привлечь на свою сторону как можно больше союзников и средств давления на другого, в том числе материальные, финансовые, политические, информационные, административные и другие. В ход пускаются не только «дозволенные», общепринятые, но и «грязные» средства, способы и технологии давления на оппонента, который с этого времени считается не иначе как «противником», «врагом».

На стадии открытого конфликта становится также очевидным, что ни одна из сторон не хочет идти на уступки или компромисс, напротив, доминирует установка на противоборство, на утверждение собственных интересов. При этом на объективные противоречия в группах часто накладываются межличностные трения и различия, усугубляющие ситуацию.

Такова общая характеристика второго этапа развития конфликта. Однако и внутри этого, открытого, периода можно выделить свои внутренние этапы, характеризующиеся различной степенью напряженности, которые в конфликтологии обозначаются как: (1) инцидент, (2) эскалация и (3) завершение конфликта.

Инцидент и повод

Переход конфликта из латентного состояния в открытое противоборство происходит в результате того или иного инцидента (от лат. *incidens* — случай, случающийся). Инцидент — это тот случай, который инициирует открытое противоборство сторон. Инцидент конфликта следует отличать от его повода, т.е. того конкретного события, которое служит толчком, предметом к началу конфликтных действий. При этом оно может возникнуть случайно, а может и

7. Динамика конфликта

специально придумываться, но во всяком случае повод еще не есть конфликт. В отличие от этого инцидент — это уже конфликт, его начало. Например, убийство 28 июня 1914 г. (по новому стилю) в городе Сараево наследника австро-венгерского престола Франца-Фердинанда и его супруги было использовано Австро-Венгерской империей как повод для развязывания Первой мировой войны. Уже 15 июля 1914 г. Австро-Венгрия под прямым давлением Германии объявила войну Сербии. А прямое вторжение Германии 1 сентября 1939 г. в Польшу — это уже не повод, а инцидент, свидетельствующий о начале Второй мировой войны.

Инцидент обнажает позиции сторон и делает явным деление на «своих» и «чужих», друзей и врагов, союзников и противников. После инцидента становится ясным «кто есть кто», ибо маски уже сброшены. Однако реальные силы оппонентов еще до конца не известны и неясно, как далеко в противостоянии может пойти тот или иной участник конфликта. И эта неопределенность истинных сил и ресурсов (материальных, физических, финансовых, психических, информационных и т.д.) противника является весьма важным фактором сдерживания развития конфликта на его начальной стадии. Вместе с тем эта неопределенность способствует и дальнейшему развитию конфликта. Поскольку ясно, что если бы обе стороны имели четкое представление о потенциале противника, его ресурсах, то многие конфликты были бы прекращены с самого начала. Более слабая сторона не стала бы во многих случаях усугублять бесполезное противостояние, а сильная сторона, недолго думая, подавила бы противника своей мощью. В обоих случаях инцидент был бы достаточно быстро исчерпан.

Таким образом, инцидент часто создает амбивалентную ситуацию в установках и действиях оппонентов конфликта. С одной стороны, хочется быстрее «ввязаться в драку» и победить, а с другой — трудно входить в воду «не зная броду».

Поэтому важными элементами развития конфликта на этой стадии являются «разведка», сбор информации об истинных возможностях и намерениях оппонентов, поиск союзников и привлечение на свою сторону дополнительных сил. Поскольку в инциденте противостояние носит локальный характер, весь потенциал участников конфликта еще не демонстрируется. Хотя все силы уже начинают приводиться в боевое состояние.

Однако даже после инцидента сохраняется возможность решить конфликт мирным путем, посредством переговоров прийти к ком-

промиссу между субъектами конфликта. И эту возможность следует использовать в полной мере.

Эскалация конфликта и его характеристики

Если после инцидента найти компромисс и предотвратить дальнейшее развитие конфликта не удалось, то за первым инцидентом следуют второй, третий и т.д. Конфликт вступает в следующий этап — его эскалацию (нарастание). Так, после первого инцидента во Второй мировой войне — вторжения Германии в Польшу — последовали другие, не менее опасные. Уже в апреле-мае 1940 г. немецкие войска оккупировали Данию и Норвегию, в мае — вторглись в Бельгию, Нидерланды и Люксембург, а затем и во Францию. В апреле 1941 г. Германия захватила территорию Греции и Югославии, а 22 июня 1941 г. напала на Советский Союз.

Эскалация конфликта — это ключевая, самая напряженная его стадия, когда происходит обострение всех противоречий между его участниками и используются все возможности для победы в противоборстве.

Вопрос стоит только так: «кто кого», ибо это уже не локальный бой, а полномасштабная битва. Происходит мобилизация всех ресурсов: материальных, политических, финансовых, информационных, физических, психических и др.

На этой стадии становятся затруднительными какие-либо переговоры или иные мирные способы разрешения конфликта. Эмоции часто начинают заглушать разум, логика уступает чувствам. Главная задача состоит в том, чтобы любой ценой нанести как можно больший вред противнику. Поэтому на этой стадии могут теряться первоначальная причина и основная цель конфликта и на первое место выдвигаются новые причины и новые цели. В процессе этой стадии конфликта возможно и изменение ценностных ориентаций, в частности, ценности-средства и ценности-цели могут меняться местами. Развитие конфликта приобретает спонтанный неуправляемый характер.

Среди основных моментов, характеризующих этап эскалации конфликта, можно выделить в первую очередь следующие:

- (1) создание образа врага;
- (2) демонстрацию силы и угрозу ее применения;
- (3) применение насилия;
- (4) тенденцию к расширению и углублению конфликта.

Остановимся на этих характеристиках более подробно.

Создание образа врага

Это один из важнейших моментов этапа развития конфликта. Он начинает формироваться еще на его ранней стадии и окончательно складывается в период эскалации. На важную роль и необходимость создания образа врага обращал внимание еще Г. Зиммель:

существование неких врагов в качестве обязательного элемента необходимо для поддержания эффективного единства членов группы и для осознания ими этого единства как одного из своих жизненных интересов, может даже считаться проявлением политической мудрости для некоторых групп¹.

Действительно, внутреннее единство группы будет укрепляться, если на идеологическом уровне создан и постоянно поддерживается образ врага, с которым нужно вести борьбу и против которого следует объединяться. Образ врага создает дополнительные социально-психологические и идеологические факторы для сплоченности группы, организации или общества. В этом случае их члены осознают, что они борются не только (и даже не столько) за свои собственные интересы, а за «правое дело», за страну, народ, за великую и высшую цель, являющуюся стержнем объединения группы. При наличии образа врага предмет противостояния приобретает, таким образом, внеличный, объективный характер. А это, по замечанию Зиммеля, способствует тому, что борьба «приобретает более острый характер»².

Таким образом, в межгрупповом конфликте его участники для поддержания и укрепления сплоченности группы стремятся к идеологическому и социально-психологическому оформлению образа врага. Этот враг в действительности может быть как реальным, так и мнимым, то есть он может быть придуман или искусственно сформирован для укрепления единства группы или общества. Образ врага может создаваться также для решения внутригрупповых противоречий и проблем. В этом случае его создание связано с поиском «козла отпущения» для оправдания провалов и ошибок во внутренней политике, в экономике и т.д. Известно, сколько «врагов народа» было разоблачено и уничтожено в 30-е годы XX в. и позже в нашей стране.

Нельзя не согласиться с мнением А.Г. Здравомыслова, который связывает создание образа врага с созданием идеологического оформления конфликта,

которое для каждого из его участников выступает в виде определенной суммы критериев, разделяющих весь социальный мир на своих и чужих, на тех, кто либо поддерживает, либо не поддерживает именно эту сторону. Силы нейтральные, настроенные примиренчески, воспринимаются при этом как союзники противоположной стороны¹.

Таким образом, вступает в действие девиз «Кто не с нами, тот против нас». И его применение всегда ожесточает борьбу. Не случайно он наиболее часто используется, когда развитие конфликта достигает своего пика. После того как образ врага создан, логика и психология борьбы с ним становятся предельно ясными и четкими: «если враг не сдастся, его уничтожат».

Но создание образа врага (как истинного, так и придуманного) является эффективным средством не только на самом высшем этапе развития конфликта — эскалации. Это средство часто принимается и на более ранних стадиях, когда становится уже ясно, что конфликт неизбежен. В этом случае оно используется для обработки общественного мнения, для того, чтобы показать и объяснить, кто «плохой», а кто «хороший». После этого гораздо легче развязать полномасштабный конфликт, что особенно важно, если речь идет о насилиии, военных действиях.

Это наглядно было продемонстрировано во время агрессии стран НАТО против Югославии в 1999 г. В частности, речь идет о том, что не только многие обыватели, но и журналисты выражали удивление, как же получилось так, что население, общественное мнение в так называемом цивилизованном обществе не возмущалось и не протестовало против нарушения прав человека и международного права со стороны агрессора. Ведь оно обычно поднимает так много шума, когда речь идет даже о менее острых конфликтах в других странах. А здесь бомбят города, школы, больницы, посольства других стран в суверенном государстве, а реакции никакой.

Однако ничего удивительного в действительности не было. Это общественное мнение задолго до бомбежек интенсивно обрабатывалось всей мощной пропагандистской машиной Запада, особенно многочисленными СМИ. Сербы представлялись как заклятые враги

7. Динамика конфликта

цивилизации, не имеющие понятия о демократии и стремящиеся к геноциду над албанцами, проживающими на территории Югославии.

Демонстрация силы и угроза ее применения

Это следующий важный элемент и характеристика эскалации конфликта. Одна из сторон или оба оппонента конфликта в целях устрашения противника постоянно пытаются показать, что мощь и ресурсы одной стороны превосходят другую сторону. При этом каждый надеется, что такая его позиция приведет к капитуляции противника. Однако, как правило, «бряцание оружием» приводит к тому, что противник мобилизует собственные ресурсы, что ведет к дальнейшей эскалации конфликта. В психологическом плане демонстрация силы или угроза применения связана с нагнетанием эмоциональной напряженности, вражды и ненависти к противнику.

Часто этот прием реализуется через объявления различного рода ультиматумов другой стороне, причем как во внутригрупповом, так и в межгрупповом конфликте. В международном конфликте также используются ультиматумы — требования одного государства к другому, сопровождаемые угрозой разрыва дипломатических отношений или применения вооруженной силы в случае их невыполнения.

Понятно, что к ультиматуму может прибегать только та сторона, которая в каком-либо отношении сильнее другой. Поэтому обычно объявление ультиматума — это удел сильных. Хотя не всегда речь идет о физической или вообще материальной силе. Объявление голодовки в знак протеста против бесправия властей или администрации предприятия — это тоже ультиматум. Таковы многочисленные голодовки российских учителей, авиадиспетчеров и т.д. И в этом случае и власть и администрация часто идут на уступки перед лицом угрозы смерти человека и перед лицом угрозы обнаружить свою собственную жестокость и античеловечность.

Естественной реакцией на демонстрацию силы и угрозу ее применения является попытка защититься. Но, как известно, лучший способ защиты — нападение. И это действительно так, если мощь и ресурсы угрожающего противника намного не превышают или вообще не превосходят силу того, кому угрожают. Поэтому угроза силой чаще всего провоцирует насилие и дальнейшую эскалацию конфликта.

Применение насилия

Еще одна существенная характеристика этапа эскалации конфликта — насилие, которое выступает наиболее жестким способом подчинения одних другими. Это самый последний аргумент в споре, и его приме-

нение свидетельствует о том, что наступила предельная стадия в эскалации конфликта, высшая фаза его развития.

Речь идет не только о физическом насилии. Имеются в виду самые различные его виды: экономическое, политическое, моральное, психологическое и др. Если начальник в ответ на справедливую критику принуждает подчиненного уволиться «по собственному желанию» — это тоже насилие. Если в средствах массовой информации изо дня в день пропагандируются разврат, убийства, жестокость — это тоже насилие над человеком, над его духовным миром, это духовное насилие, которое, однако, не менее одиозно, нежели физическое, хотя и более завуалировано.

И с этим связан еще один момент в понятии насилия. Оно может быть не только явным и прямым, проявляющимся в открытой форме, — убийство, нанесение физического или материального ущерба, хищение собственности и т.д. Насилие может выступать в замаскированной форме, когда создаются определенные условия, ограничивающие права людей или создающие препятствия для утверждения их законных интересов. Эта форма получила название структурного насилия. Невыплата заработной платы в срок, невозможность пойти в отпуск хотя бы раз в год, отсутствие возможности опубликовать в центральной газете критическую заметку на государственного чиновника — все это примеры структурного насилия.

Насилие как высшая стадия эскалации конфликта проявляется не только в различных формах, но и видах. Оно может охватывать самые различные сферы человеческой деятельности (экономическую, политическую, бытовую и т.д.) и уровни организации социальной системы (индивида, группу, общность, общество).

В связи с этим отметим, что одним из наиболее распространенных видов насилия сегодня является домашнее (семейное) насилие. Это и наиболее циничный и скрытый от посторонних взглядов вид насилия. Как свидетельствуют последние исследования ООН и многих общественных инициативных организаций, разные виды насилия по отношению в первую очередь к женщинам и детям существуют практически во всех странах мира и во всех слоях общества. Насилие в семье имеет самые разнообразные проявления и формы. Оно не ограничивается только побоями. Широко распространено насилие экономическое, сексуальное и психологическое. При всей своей циничности проблема домашнего насилия во всех странах характеризуется тем, что оно не только носит скрытый характер, но и продолжается нередко в течение многих лет.

Для нашей страны, в частности, в последние годы характерным стал факт, когда за помощью и защитой обращаются жены «новых

7. Динамика конфликта

русских», которых если и не бьют, то есть не совершают над ними физического насилия, то все равно не разрешают выходить из дому, встречаться с родственниками, работать без разрешения, пугают расправой, не дают денег на самое необходимое.

Тенденция к расширению и углублению конфликта

Это еще один этап эскалации конфликта. Конфликт не существует в постоянных рамках и в одном состоянии. Начавшись в одном месте, он начинает «расползаться», охватывать новые сферы, территории, социальные уровни и даже страны. Возникнув, например, как сугубо производственный деловой конфликт между двумя членами организации, он в дальнейшем может охватывать социально-психологическую и идеологическую сферу, с межличностного уровня перейти на межгрупповой и т.д.

Первая мировая война, начавшись как война между двумя коалициями держав (германо-австрийский блок и Антанта), переросла в войну, в которую было вовлечено 38 государств. Во Второй мировой войне участвовало 72 государства, хотя начиналась она так же, как война между двумя коалициями держав, объединяющих всего несколько стран. Другой пример. Спор между продавцом на базаре и покупателем может начаться из-за того, что они не сошлись в цене. Но затем они могут уже обвинять друг друга во всех смертных грехах, и к тому же в него могут ввязаться и окружающие. Так что со временем это уже не спор между продавцом и покупателем, а противостояние двух лагерей кричащих и перебивающих друг друга людей, готовых в любой момент «стенка на стенку» вступить в схватку за правое дело и высокие идеалы, отстаивая свои политические пристрастия и симпатии к тому или иному лидеру или партии.

Завершение конфликта — последний этап открытого периода конфликта

Он означает любое его окончание и может выражаться в коренной перемене ценностей субъектами противоборства, появлении реальных условий его прекращения или сил, способных это сделать. Часто завершение конфликта характеризуется тем, что обе стороны осознали безрезультатность продолжения конфликта и вообще «так больше жить нельзя». Хотя завершение конфликта, вообще говоря, может быть связано и с уничтожением одного или даже обоих его субъектов.

На этой стадии развития противоборства возможны самые различные ситуации, которые побуждают обе стороны или одну из них к прекращению конфликта. К таким ситуациям относятся:

- явное ослабление одной или обеих сторон или исчерпание их ресурсов, не позволяющее вести дальнейшее противоборство;
- очевидная бесперспективность продолжения конфликта и ее осознание его участниками. Эта ситуация связана с убеждением, что дальнейшая борьба не дает преимуществ ни одной из сторон и конца-краю этой борьбе не видно;
- обнаружившееся преобладающее превосходство одной из сторон и ее способность подавить оппонента или навязать ему свою волю;
- появление в конфликте третьей стороны и ее способность и желание прекратить противоборство.

С названными ситуациями связаны и способы завершения конфликта, которые могут быть также весьма разнообразны. Наиболее типичные из них следующие:

- (1) устранение (уничтожение) оппонента или обоих оппонентов противоборства;
- (2) устранение (уничтожение) объекта конфликта;
- (3) изменение позиций обеих или одной из сторон конфликта;
- (4) участие в конфликте новой силы, способной завершить его путем принуждения;
- (5) обращение субъектов конфликта к арбитру и завершение его при посредстве третейского судьи;
- (6) переговоры как один из наиболее эффективных и часто встречающихся способов разрешения конфликта.

Характер завершения конфликта может быть различным:

- (1) с точки зрения реализации целей противоборства — победоносным, компромиссным, пораженческим;
- (2) с точки зрения формы разрешения конфликта — мирным, насильственным;
- (3) с точки зрения функций конфликта — конструктивным, деструктивным;
- (4) с точки зрения эффективности и полноты разрешения — полностью и коренным образом завершенным, отложенным на какое-либо или неопределенное время.

Следует отметить, что понятия «завершение конфликта» и «разрешение конфликта» не тождественны. Разрешение конфликта есть частный случай, одна из форм завершения конфликта, и выражается в позитивном, конструктивном решении проблемы основными участниками конфликта или третьей стороной. Но помимо этого формами завершения конфликта могут быть:

- затухание (угасание) конфликта;
- устранение конфликта;

7. Динамика конфликта

перерастание конфликта в другой конфликт.

7.3. Послеконфликтный период

Последняя стадия в динамике конфликта — послеконфликтный период, когда ликвидируются основные виды напряженности, отношения между сторонами окончательно нормализуются и начинают преобладать сотрудничество и доверие.

Однако следует иметь в виду, что не всегда завершение конфликта приводит к миру и согласию. Случается и так, что окончание одного (первичного) конфликта может дать толчок другим, производным, конфликтам, причем совершенно в других сферах жизнедеятельности людей. Так, завершение конфликта в экономической сфере может дать импульс для его возникновения в политической; после решения политической проблемы может наступить период идеологического противостояния и т.д.

Постконфликтный синдром

За завершением конфликта может следовать, таким образом, постконфликтный синдром, выражающийся в напряженных взаимоотношениях бывших оппонентов конфликта. А при обострении противоречий между ними постконфликтный синдром может стать источником следующего конфликта, причем с другим объектом, на новом уровне и с новым составом участников.

Наглядным примером постконфликтного синдрома может служить ситуация в Югославии, которая сложилась там после того, как в 1999 г. прекратилась воздушная война НАТО против этой страны и на территорию края Косова и Метохи были введены натовские войска. Сегодня уже совершенно очевидно, что натовская операция в Косове, так называемая КФОР, предпринятая в целях защиты проживающих в крае албанцев от этнической чистки со стороны сербов, выполнила свою функцию с точностью до наоборот. На деле она способствовала этнической чистке Косова от сербов. При том порядке, который установили и призваны контролировать силы НАТО, из-за террора, бесчинств и притеснений со стороны албанцев край вынуждены были покинуть более 350 тысяч сербов и других этнических групп неалбанского происхождения. В этой связи Генеральный секретарь ООН в своем докладе Совету Безопасности вынужден был признать, что гражданские права сербов и других этнических групп, кроме албанцев, грубейшим образом нарушаются и что до политического урегулирования конфликта очень далеко.

Организация совместного дела — наиболее конструктивный способ завершения конфликта

Современная конфликтология выработала многообразные способы регулирования и конструктивного завершения конфликтов. Но основным способ, который приводит не только к надежному устранению противоборства, но и установлению сотрудничества в после-конфликтной стадии, — это совместная деятельность людей, направленная на достижение общей цели. Там, где есть общие интересы, общие цели и задачи деятельности, там различия и даже противоречия отступают на задний план, устанавливаются дружеские отношения и благоприятный психологический климат.

Экспериментальное подтверждение этого положения в нашей стране было получено в 1930-х годах в беспримерном опыте советского педагога А.С. Макаренко (1888—1939). Он показал, что совместная деятельность людей, имеющих общие задачи, преобразует группу подростков с внутренне конфликтными отношениями в единый коллектив лучше всякого кнута и пряника.

Среди западных исследователей следует отметить прежде всего эксперименты М. Шерифа с коллегами, проведенные в конце 1940-х — начале 1950-х годов¹. Их цель состояла в изучении формирования групповых норм и динамики конфликта — его возникновения, развития и разрешения. В качестве испытуемых выступали мальчики 9—12 лет, подбираемые таким образом, что все они были ранее не знакомы между собой, имели примерно равное социальное положение и психическое здоровье. Мальчикам было сказано, что в лагерях, где они будут жить, изучаются формы организации работы. При этом сами лагеря были расположены далеко от населенных пунктов, что позволяло экспериментаторам контролировать социальное взаимодействие. Общее исследование включало два эксперимента.

В первом эксперименте были созданы две группы — «Бульдоги» и «Красные дьяволы», между которыми искусственно создавалась обстановка напряженности. Так, судья в соревнованиях между двумя группами специально завышал результаты членам одной из групп — «Бульдогам». Очень скоро атмосфера спортивной борьбы сменилась атмосферой вражды и озлобленности. А когда на вечере (в честь якобы примирения) «Красным дьяволам» дали угощение лучше, чем «Бульдогам», конфликт достиг высшей точки развития.

¹ См.: Sherif M., Harvey D., White B. Experimental study of positive and negative intergroup attitudes between experimentally produced groups: robbers case study. Norman, 1954.

7. Динамика конфликта

После этого экспериментаторы не вмешивались в отношения между группами, но враждебность между ними сохранилась, хотя для эмоциональной разрядки мальчикам разрешили проявлять свою агрессивность — бросаться хлебом, обзывать друг друга и т.д. Этот факт позволил экспериментаторам сделать вывод, что даже после того, как реальная причина конфликта устранена, межгрупповой конфликт продолжает сохраняться. Враждебные отношения не исчезают сами по себе, даже несмотря на то, что эмоциям был дан выход.

Через пять лет был проведен следующий эксперимент, но с другими группами. Так же как и в первом эксперименте, между группами искусственно насаждалась враждебность. Попытка снять ее путем межгрупповых контактов даже в благоприятной обстановке оказалась безуспешной. Более того, враждебность усилилась. Затем были организованы мероприятия, требующие объединенных усилий обеих групп: поиск причин «поломки» водопровода, сбор денег на просмотр интересного кинофильма, ночной подъем и поход для буксировки якобы сломавшегося грузовика. В результате совместной деятельности, сотрудничества различия между «мы» и «они» стали стираться и была ликвидирована враждебность между группами.

Этот и другие эксперименты впервые на Западе позволили сделать вывод, что организация совместной деятельности — наиболее эффективный способ конструктивного разрешения межгруппового конфликта и снятия напряжения в групповых взаимоотношениях¹.

В отечественной науке большое внимание деятельностному подходу к психологии коллектива как особой социальной группе уделял А.В. Петровский. В его работах был, в частности, сделан вывод о детерминирующей роли предметной деятельности по утверждению коллективистских отношений в группе².

Вопросы для размышления

1. Объясните термин «динамика конфликта». Каковы основные периоды и этапы динамики конфликта?
2. Дайте общую характеристику предконфликтной ситуации. Приведите ее примеры.
3. Какие последствия может иметь неадекватное осознание предконфликтной ситуации?

¹ См.: Sherif M., Sherif C. Social Psychology. N.Y., 1969.

² См.: Петровский А.В. Личность. Деятельность. Коллектив. М.: Прогресс, 1982.

4. Дайте общую характеристику открытому конфликту. Назовите этапы развертывания открытого конфликта.
5. Охарактеризуйте инцидент как этап развития открытого конфликта. Каковы его основные характеристики?
6. Сравните повод конфликта и инцидент. Приведите пример из своего жизненного опыта.
7. Охарактеризуйте эскалацию как этап развития открытого конфликта.
8. Что означает «создание образа врага» в конфликте и какова его роль в развитии конфликта?
9. Какой стадии конфликта присущи демонстрация силы, угроза ее применения и применение насилия? Объясните эти элементы динамики конфликта.
10. Охарактеризуйте завершение конфликта как последний этап развития открытого конфликта.
11. Дайте характеристику послеконфликтного периода динамики конфликта.
12. Что такое постконфликтный синдром? Приведите его примеры.
13. Почему совместную деятельность считают наиболее эффективным способом конструктивного решения межгруппового конфликта? Приходилось ли вам принимать участие в таком способе завершения конфликта?

Библиографический список

- Анцупов А.Я., Шипилов А.И. Конфликтология. М.: Эксмо, 2009.
- Анцупов А.Я., Шипилов А.И. Словарь конфликтолога. М.: Эксмо, 2010.
- Волков Б.С. Конфликтология. М.: Академический проект, 2010.
- Дмитриев А.В. Конфликтология. М.: Гардарики, 2008.
- Келлет П. Конфликтный диалог. М.: Гуманитарный центр, 2010.
- Кильмашкина Т.Н. Конфликтология: Социальные конфликты. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009.
- Козырев Г.И. Конфликтология. М.: ИНФРА-М, 2010.
- Курбатов В.И. Конфликтология. Ростов н/Д: Феникс, 2009.
- Здравомыслов А. Социология конфликта. М.: Аспект-Пресс, 1996.
- Светлов В.А. Введение в единую теорию анализа и разрешения конфликтов. М., 2009.