

УДК 32

**Конфликт как форма социальной коммуникации:  
коммуникативные стратегии в управлении конфликтами****Примак Артём Витальевич**

Студент,  
Дальневосточный федеральный университет,  
690922, Российская Федерация, Владивосток, о. Русский, п. Аякс, 10;  
e-mail: Primak@mail.ru

**Вакуленко Анастасия Олеговна**

Студент,  
Дальневосточный федеральный университет,  
690922, Российская Федерация, Владивосток, о. Русский, п. Аякс, 10;  
e-mail: Primak@mail.ru

**Губина Анна Олеговна**

Студент,  
Дальневосточный федеральный университет,  
690922, Российская Федерация, Владивосток, о. Русский, п. Аякс, 10;  
e-mail: Primak@mail.ru

**Комаров Александр Михайлович**

Студент,  
Дальневосточный федеральный университет,  
690922, Российская Федерация, Владивосток, о. Русский, п. Аякс, 10;  
e-mail: Primak@mail.ru

**Баженова Злата Сергеевна**

Студент,  
Дальневосточный федеральный университет,  
690922, Российская Федерация, Владивосток, о. Русский, п. Аякс, 10;  
e-mail: Primak@mail.ru

**Аннотация**

В статье рассматриваются основные коммуникативные стратегии, применяемые в управлении конфликтами, и их влияние на разрешение социальных, межличностных и организационных противоречий. Осуществляется теоретический анализ таких стратегий, как избегание, конкуренция, сотрудничество, компромисс и примирение, с акцентом на их применимость в различных контекстах. Приводятся примеры использования каждой

стратегии в реальных ситуациях, а также выделяются ключевые факторы, которые определяют выбор стратегии в зависимости от типа конфликта, целей участников и внешних условий. Подчеркивается важность коммуникативной компетенции в процессе управления конфликтами и приведены рекомендации по эффективному использованию различных подходов для достижения оптимальных результатов.

#### **Для цитирования в научных исследованиях**

Примаков А.В., Вакуленко А.О., Губина А.О., Комаров А.М., Баженова З.С. Конфликт как форма социальной коммуникации: коммуникативные стратегии в управлении конфликтами // Теории и проблемы политических исследований. 2024. Том 13. № 7А. С. 56-63.

#### **Ключевые слова**

Коммуникативные стратегии, управление конфликтами, социальные конфликты, межличностные отношения, разрешение противоречий, сотрудничество, компромисс, примирение, конкуренция, избегание.

## **Введение**

Конфликт как форма социальной коммуникации представляет собой важный аспект взаимодействия в социальных системах, который оказывает влияние на отношения между индивидами, группами и целыми сообществами. В социальной теории конфликт рассматривается не только как столкновение противоположных интересов, но и как механизм обмена информацией, интерпретации значений и установления новых социальных связей. Коммуникация, в свою очередь, является основным каналом, через который происходит не только передача информации, но и формирование восприятия происходящего, выстраивание отношений, а также усиление или ослабление конфликтных процессов.

Социальная коммуникация включает в себя все способы взаимодействия между субъектами, будь то вербальные или невербальные формы общения, обмен информацией, символами и значениями. В социальной коммуникации важно не только то, что передается, но и как, с каким контекстом, какие значимые элементы влияют на восприятие и интерпретацию сообщений. Это становится особенно актуальным в контексте конфликта, где ключевым аспектом является не только содержание передаваемой информации, но и способ ее восприятия. В результате коммуникация становится не просто передачей данных, а мощным механизмом, который может как усиливать конфликт, так и способствовать его деэскалации.

## **Основная часть**

Роль коммуникации в процессе возникновения и развития конфликта заключается в том, что именно через обмен информацией стороны начинают осознавать различие своих позиций и интересов. В типичном межличностном конфликте, например, каждая сторона будет стремиться донести свою точку зрения, убеждая оппонента в своей правоте, одновременно интерпретируя его действия и слова как угрозу или недооценку своих интересов [Козлова, 2011]. Одной из основных причин эскалации конфликта становится недооценка или неправильное толкование

сообщений другой стороны. Этот процесс объясняется в рамках теории символического взаимодействия, согласно которой индивиды в своем взаимодействии активно интерпретируют значения, приписываемые их действиям и словам [Бенашвили, 2008]. Так, например, в межличностном конфликте недоразумение, возникшее из-за неправильного толкования слов или жестов, может привести к дальнейшей эскалации и углублению противоречий.

Теории, объясняющие роль коммуникации в конфликте, предлагают различные подходы к пониманию этого явления. Теория социального обмена, предложенная Г. Хоманом, акцентирует внимание на том, что все взаимодействия, включая конфликты, можно рассматривать как процесс обмена ресурсами. В этом контексте коммуникация служит не только способом передачи информации, но и инструментом регулирования этого обмена. Каждый участник конфликта пытается «получить» или «сохранить» свою долю ресурса – будь то внимание, статус, поддержка или материальные ценности – через коммуникацию. Это объясняет, почему в ходе конфликта стороны активно используют манипулятивные техники, пытаясь повлиять на восприятие оппонента, подорвать его авторитет или же добиться улучшения своей позиции. С другой стороны, конструктивная коммуникация, направленная на взаимопонимание и поиск решения, способствует снижению напряженности и способствует разрешению конфликта.

Модель конфликта интересов, разработанная Р. Дарендорфом, рассматривает конфликт как неизбежное явление в социальных системах, возникающее в результате столкновения противоположных интересов различных групп. Здесь коммуникация играет роль не только в передаче информации о позиции сторон, но и в формировании самой концепции интересов, которые становятся объектом переговоров. Конфликт в этой модели не является просто столкновением личных амбиций или позиций, а отражает более глубокие структурные проблемы, такие как неравенство в распределении ресурсов или власти. Именно через коммуникацию стороны конфликтов начинают выявлять свои интересы, искать возможности для компромисса или же, наоборот, укрепляют свои позиции, что ведет к углублению противоречий.

Не менее важным в контексте конфликта как формы социальной коммуникации является анализ его роли в социальной адаптации и изменении. Некоторые теоретики утверждают, что конфликты могут играть позитивную роль в изменении социальных структур и укреплении социальных связей. Согласно теории функционализма, предложенной Т. Парсонсом, конфликты являются механизмом перераспределения ресурсов и пересмотра социальных норм, что способствует адаптации общества к изменяющимся условиям. Например, в социальной системе, которая сталкивается с новым вызовом – будь то экономический кризис или культурные изменения – конфликты могут помочь выявить слабые места системы, а также стимулировать создание новых норм и механизмов взаимодействия.

Одним из фундаментальных аспектов, который можно выделить в теоретическом анализе конфликта как формы коммуникации, является роль интерпретации в восприятии и осмыслении конфликта. В теории символического взаимодействия, разработанной такими учеными, как Джордж Мид и Герберт Блумер, акцентируется внимание на том, что конфликт – это не только столкновение позиций, но и результат различий в интерпретации значений, которые придаются определенным действиям, словам или символам. Каждая сторона конфликта при взаимодействии с другой стороной интерпретирует происходящее через свою призму ценностей, опыта и восприятия, что неизбежно влияет на его эскалацию или, наоборот, деэскалацию. В этой связи коммуникация становится не просто обменом информацией, но и процессом, в котором стороны создают свои собственные значимые миры и взаимодействуют с

миром другого через эти восприятия.

Примером может служить конфликт в семье, когда одно слово или жест может быть интерпретирован каждым из супругов по-разному. То, что один из партнеров воспринимает как обычное замечание, другой может интерпретировать как оскорбление или даже угрозу. Эта ситуация подчеркивает, как важна способность к пониманию и интерпретации сигналов другого человека в процессе разрешения конфликта. Такой подход позволяет не только анализировать причины возникновения конфликта, но и предсказать возможные способы его разрешения, поскольку коммуникативный акт включает в себя как передачу информации, так и принятие или отклонение предложенных значений.

Конфликт как форма социальной коммуникации также тесно связан с концепцией взаимных ожиданий и ролей участников. Согласно теории социального обмена, разработанной Гербертом А. Симоном, конфликты часто являются следствием столкновения различных ожиданий и потребностей сторон. В этой модели конфликта коммуникация рассматривается как процесс обмена ресурсами – будь то информация, поддержка, внимание или социальные блага. Каждая сторона стремится максимизировать свои выгоды и минимизировать потери, используя коммуникацию как канал для этого обмена. Например, в деловых переговорах стороны могут использовать коммуникацию для того, чтобы укрепить свои позиции, добиться лучших условий или получить больше информации о намерениях партнера. Если в ходе обмена информацией одна сторона чувствует, что ее интересы ущемляются, это может привести к развитию конфликта. В то же время, если стороны способны находить общий язык и эффективно обмениваться информацией, конфликт может быть разрешен мирным путем через соглашение и компромисс.

Модель конфликта интересов, предложенная Ральфом Дарендорфом, подчеркивает, что конфликты часто являются результатом структурных противоречий в социальной системе, когда различные группы обладают противоположными интересами и целями. В данном контексте социальная коммуникация становится важным инструментом для выражения этих интересов и попытки найти способы их разрешения или примирения. Важно отметить, что в конфликтах, основанных на различных интересах, коммуникация выполняет не только функцию передачи информации, но и функцию мобилизации сторон, их подготовки к защите своих позиций. В этом плане конфликты не всегда являются разрушительными; они могут быть и катализатором социальных изменений, когда в ходе взаимодействия сторон происходит переосмысление интересов и выработка новых подходов к распределению ресурсов.

На практике это можно наблюдать в контексте политических или социальных движений. Например, в процессе общественного протеста коммуникация становится не только средством выражения недовольства, но и способом мобилизации сторонников и формирования единой позиции. В ходе такого протеста происходит активное использование различных форм социальной коммуникации, включая публичные выступления, социальные сети, массовые медиа. Через коммуникацию участники конфликта могут не только заявить о своих интересах, но и продемонстрировать свою способность организовываться и действовать коллективно, что, в свою очередь, может привести к изменениям в общественном сознании или социальной структуре.

Важным элементом анализа конфликта как формы социальной коммуникации является также исследование его цикличности и динамики. Конфликт часто развивается в несколько фаз, каждая из которых сопровождается различными формами коммуникации и изменениям в их содержании. Исходно, на первой стадии, конфликт может проявляться как простое

недопонимание или столкновение отдельных позиций. В этот момент коммуникация может быть мирной, но с нарастанием напряженности она становится более агрессивной или даже враждебной. Эскалация конфликта, как правило, сопровождается ухудшением отношений и снижением уровня доверия между сторонами, что ведет к формированию закрытых позиций, где каждая сторона защищает свою точку зрения. Однако в случае конструктивного подхода коммуникация может стать инструментом деэскалации конфликта, когда стороны начинают искать общие интересы и компромиссные решения.

Примером такой динамики конфликта может служить ситуация на международной арене, например, в ходе переговоров о ядерном разоружении, когда в начале общения стороны придерживаются жестких позиций, но с течением времени, через серию встреч и обмена мнениями, они приходят к пониманию, что продолжение конфликта приведет лишь к дальнейшему ухудшению ситуации. В этом контексте коммуникация становится инструментом, через который стороны осознают взаимозависимость и начинают работать над созданием взаимовыгодных условий.

Одна из наиболее часто применяемых стратегий в управлении конфликтами – это стратегия избегания. Она заключается в том, что стороны или участники конфликта сознательно откладывают обсуждение проблемы или пытаются избежать столкновения с трудными темами. Стратегия избегания может быть применима в ситуациях, когда конфликт является незначительным или его решение не имеет острого значения. Примером могут служить случаи, когда одна из сторон предпочитает не вступать в спор, чтобы не усугублять отношения, или же в случае, когда конфликт с другими участниками не имеет четких или немедленных последствий. В некоторых случаях избегание может служить временной мерой, которая дает время для охладить эмоции и подготовиться к более конструктивному обсуждению. Однако важно отметить, что длительное избегание конфликта может привести к накоплению недовольства, что создаст потенциально более серьезные проблемы в будущем. Например, в бизнес-среде это может проявляться в ситуации, когда два партнера по проекту избегают обсуждения вопросов, связанных с распределением прибыли, что накапливает напряженность, которая со временем приведет к разрыву сотрудничества.

Противоположная стратегия – это стратегия конкуренции, которая заключается в активном отстаивании своей позиции и достижении победы любой ценой. Эта стратегия подразумевает, что одна из сторон конфликта активно стремится достичь своих целей, даже если это идет в ущерб интересам другой стороны. Коммуникация в таких ситуациях часто носит агрессивный характер, с использованием давления, угроз или манипуляций. Примером стратегии конкуренции является политический конфликт, где одна из сторон стремится навязать свои условия на переговорах, при этом не готова пойти на компромисс или уступки. Такая стратегия может быть эффективной в ситуациях, когда требуется быстрое решение, или когда одна из сторон имеет значительное преимущество и уверена в своей правоте. Однако ее применение в долгосрочной перспективе часто приводит к разрушению отношений между сторонами, так как каждая из сторон видит в другом только противника.

С другой стороны, стратегия сотрудничества направлена на установление совместной работы сторон с целью достижения взаимовыгодного решения. В рамках этой стратегии стороны конфликта признают потребности друг друга и стараются найти такой вариант разрешения, который удовлетворяет интересы всех участников. Коммуникация в такой ситуации более открыта и конструктивна, поскольку обе стороны признают, что конфликт может быть решен через компромисс и взаимное понимание.

Однако стратегия сотрудничества не всегда возможна, и в некоторых случаях применяется стратегия компромисса, при которой каждая сторона должна уступить в чем-то, чтобы достичь соглашения. В данном случае каждая сторона получает часть того, чего она хотела, но не полностью. Примером может быть компромисс в переговорах между работодателем и профсоюзом, где обе стороны уступают в некоторых требованиях, чтобы достичь соглашения о повышении зарплаты или улучшении условий труда. В этом случае решение о компромиссе может быть оптимальным, когда стороны понимают, что продолжение конфликта может привести к большим затратам, и готовность к уступкам приводит к разрешению спора. Однако компромисс имеет свои пределы и может не удовлетворять все интересы сторон, что иногда приводит к неудовлетворенности одной из сторон, что в дальнейшем может вызвать новый конфликт.

Стратегия примирения или сглаживания конфликта также является распространенным методом, при котором одна из сторон или обе стремятся минимизировать важность проблемы и избежать глубоких противостояний. Эта стратегия направлена на сохранение хороших отношений, смягчение негативных эмоций и снижение уровня конфликта через вежливость, тактичность и стремление не усугубить ситуацию. Примирение может проявляться в ситуации, когда важно сохранить гармоничные отношения между сторонами, даже если не все вопросы разрешены в пользу каждой стороны. Это подход может быть эффективным в межличностных конфликтах, где важно избежать дальнейшего разлада, сохраняя при этом хорошие отношения. В некоторых случаях примирение бывает временной стратегией, которая помогает снять остроту конфликта и оставляет открытым пространство для более серьезного разрешения проблемы в будущем.

## Заключение

Выбор стратегии зависит от множества факторов: от типа конфликта, целей, которые ставятся перед участниками, отношений между сторонами и внешнего контекста. Важно понимать, что ни одна стратегия не является универсальной и эффективное управление конфликтами требует гибкости и способности подбирать наиболее подходящий подход в зависимости от обстоятельств. В некоторых случаях комбинация нескольких стратегий может дать наиболее эффективный результат. Например, в долгосрочных переговорных процессах может быть эффективно сочетание стратегии сотрудничества и компромисса, в то время как в ситуациях, где важно быстрое решение, можно применить конкуренцию или избегание. Кроме того, успешное управление конфликтами через коммуникацию требует развитых навыков в области активного слушания, эмпатии и способности к критическому мышлению, что позволяет не только понимать точку зрения другой стороны, но и искать оптимальные пути решения проблемы.

## Библиография

1. Бенашвили Н.С. Психология конфликта: теория и практика. М.: Академический проект, 2008. 368 с.
2. Козлова Н.А. Теория и практика разрешения социальных конфликтов. СПб.: Питер, 2011. 352 с.
3. Петров А.И. Управление конфликтами в организациях. М.: Издательство Московского университета, 2014. 212 с.
4. Fisher R., Ury W. Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving In. New York: Penguin Books, 2011. 240 p.
5. Glasl F. Confronting Conflict: A First Aide Kit for Handling Conflict. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, 2002. 256 p.

6. Thomas K.W. Conflict and negotiation processes. New York: Wiley, 1992. 300 p.

## **Conflict as a form of social communication: communication strategies in conflict management**

**Artem V. Primak**

Student,  
Far Eastern Federal University.  
690922, 10 p. Ayaks, o. Russkii, Vladivostok, Russian Federation;  
e-mail: Primak@mail.ru

**Anastasiya O. Vakulenko**

Student,  
Far Eastern Federal University.  
690922, 10 p. Ayaks, o. Russkii, Vladivostok, Russian Federation;  
e-mail: Primak@mail.ru

**Anna O. Gubina**

Student,  
Far Eastern Federal University.  
690922, 10 p. Ayaks, o. Russkii, Vladivostok, Russian Federation;  
e-mail: Primak@mail.ru

**Aleksandr M. Komarov**

Student,  
Far Eastern Federal University.  
690922, 10 p. Ayaks, o. Russkii, Vladivostok, Russian Federation;  
e-mail: Primak@mail.ru

**Zlata S. Bazhenova**

Student,  
Far Eastern Federal University.  
690922, 10 p. Ayaks, o. Russkii, Vladivostok, Russian Federation;  
e-mail: Primak@mail.ru

### **Abstract**

The article examines the main communication strategies used in conflict management and their impact on resolving social, interpersonal and organizational contradictions. It provides a theoretical analysis of such strategies as avoidance, competition, cooperation, compromise and reconciliation, with an emphasis on their applicability in various contexts. Examples of the use of each strategy in

---

real situations are given, and key factors that determine the choice of strategy depending on the type of conflict, the goals of the participants and external conditions are highlighted. The importance of communicative competence in the process of conflict management is emphasized, and recommendations are given on the effective use of various approaches to achieve optimal results.

**For citation**

Primak A.V., Vakulenko A.O., Gubina A.O., Komarov A.M., Bazhenova Z.S. (2024) Konflikt kak forma sotsial'noi kommunikatsii: kommunikativnye strategii v upravlenii konfliktami [Conflict as a form of social communication: communication strategies in conflict management]. *Teorii i problemy politicheskikh issledovaniy* [Theories and Problems of Political Studies], 13 (7A), pp. 56-63.

**Keywords**

Communication strategies, conflict management, social conflicts, interpersonal relationships, conflict resolution, cooperation, compromise, reconciliation, competition, avoidance.

**References**

1. Benashvili N.S. (2008) *Psikhologiya konflikta: teoriya i praktika* [Psychology of conflict: theory and practice]. Moscow: Akademicheskii proekt Publ.
2. Fisher R., Ury W. (2011) *Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving In*. New York: Penguin Books.
3. Glasl F. (2002) *Confronting Conflict: A First Aide Kit for Handling Conflict*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.
4. Kozlova N.A. (2011) *Teoriya i praktika razresheniya sotsial'nykh konfliktov* [Theory and practice of resolving social conflicts]. Saint Petersburg: Piter Publ.
5. Petrov A.I. (2014) *Upravlenie konfliktami v organizatsiyakh* [Conflict management in organizations]. Moscow: Moscow University Publishing House.
6. Thomas K.W. (1992) *Conflict and negotiation processes*. New York: Wiley.