

МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
имени М.В.ЛОМОНОСОВА

*На правах рукописи*

**Тан Фэй**

**ВОСПРИЯТИЕ ОСОБЕННОСТЕЙ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ  
РУКОВОДИТЕЛЕЙ И ПОДЧИНЕННЫХ ПРЕДСТАВИТЕЛЯМИ  
РАЗНЫХ ПОКОЛЕНИЙ В РОССИИ И КИТАЕ**

19.00.05 – Социальная психология (психологические науки)

Автореферат

диссертации на соискание ученой степени

кандидата психологических наук

Москва – 2018

Работа выполнена на кафедре социальной психологии факультета психологии  
Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения  
высшего образования «Московский государственный университет  
имени М.В.Ломоносова»

**Научный руководитель:** **Онучин Андрей Николаевич** – кандидат психологических наук, старший научный сотрудник.

**Официальные оппоненты:** **Скрипкина Татьяна Петровна** – доктор психологических наук, профессор; заведующий кафедрой социальной и юридической психологии факультета психологии образования Института психологии им. Л.С. Выготского ФГБОУ ВО «Российский государственный гуманитарный университет»;

**Грачев Александр Алексеевич** – доктор психологических наук, профессор; ведущий научный сотрудник лаборатории психологии труда, эргономики, инженерной и организационной психологии ФГБУН Институт психологии РАН;

**Савина Ольга Олеговна** – кандидат психологических наук, доцент; доцент кафедры психологической помощи и ресоциализации факультета психологии ФГБОУ ВО «МГУ имени М.В.Ломоносова».

Защита состоится *21 декабря 2018 г., в 13.00*, на заседании диссертационного совета МГУ.19.02 в ФГБОУ ВО «Московский государственный университет имени М.В.Ломоносова» по адресу: 125009, г. Москва, улица Моховая, дом 11, строение 9, аудитория 215.

e-mail: us@psy.msu.ru.

С диссертацией можно ознакомиться в Научной библиотеке МГУ имени М.В.Ломоносова (г. Москва, Ломоносовский проспект, д.27); на сайте МГУ имени М.В.Ломоносова (<https://istina.msu.ru/dissertations/153715978/>) и на сайте Научно-консультативного совета РАО и РПО (<http://psy-science-council.ru/dissertaions/>).

Автореферат разослан \_\_\_\_\_ 2018 г.

Ученый секретарь  
диссертационного совета МГУ.19.02,  
кандидат психологических наук, доцент

О.А. Тихомандрицкая

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность исследования.** Сотрудникам современных организаций все чаще приходится взаимодействовать на рабочем месте с представителями разных регионов, каждый из которых имеет свои социально-экономические, политические, исторические и культурные особенности (Е.П. Белинская, Т.Г. Стефаненко) – это одно из последствий глобализации. Кроме того, в качестве коллег или руководителей и подчиненных могут выступать работники, принадлежащие к разным поколениям. Как следствие – всегда существует вероятность появления недопонимания, напряженности и конфликта как между представителями разных поколений одного и того же общества, так и между поколениями из разных стран.

Понятие «поколение» изучается рядом зарубежных (P. Bourdieu, M.B. Holdbrook, R.M. Schindler, K. Mannheim, H. Schuman, J. Scott, W. Strauss, N. Howe, V. Turner) и отечественных авторов (А.Н. Афанасьева, Г.М. Андреева, О.И. Власова, М.Б. Глотов, Ю.Г. Грязнова, П.Ф. Кравчук, Л.Г. Лебедева, М.Р. Мирошкина, А.В. Петров, А.А. Смолькин, М.В. Старчинова, Ю.А. Левада, Ю.Ю. Шкарина). Подход H. Schuman, J. Scott и V. Turner подчеркивает важность общего исторического сознания и места во времени, а также коллективных воспоминаний для определения поколения. M.B. Holdbrook и R.M. Schindler фокусируются на ностальгии и поп-культуре как детерминантах различий поколений. P. Bourdieu определяет поколение через конфликт из-за экономических и культурных ресурсов: представители разных поколений воспринимают как важные разные ресурсы, что приводит к конфликту между поколениями.

Идентификация с определенным поколением или социальной группой формирует поведение индивида таким образом, что он пытается привести его в

соответствие с поведением и ценностями других членов этой группы (Г.М. Андреева, A.S. Tsui). Например, как утверждают A.S. Tsui и др. (Tsui et al., 1992), люди испытывают наибольшую удовлетворенность на рабочем месте, если другие сотрудники относятся к той же возрастной группе. Принадлежность индивида к определенной поколенческой когорте в некоторой степени определяет его социальный статус, т. е. как его оценивают другие группы поколений в обществе. В различных исследованиях рассматриваются такие идентификаторы поколений, как: образование (О.В. Полянок, Н.В. Шнайдер, И.Г. Сафронова, Y. Wang); образ жизни (В.А. Бобахо, С.И. Левикова, М.К. Горшков); отношение к работе (A. Bencsik, G. Horváth-Csikós, T. Juhász, J. Chen, R. Lian, D.P. Costanza, L.M. Finkelstein); ценностные ориентации и межличностные потребности (В.В. Ермолаев, Е.С. Николаева, М.В. Ферапонтова, С.С. Зубарева, J. Sun, X. Wang, J.M. Twenge); конфликт (B. Turner, E. Parry, P. Urwin) и др. Такой широкий спектр исследований, посвященных характеристикам поколений, позволил лучше понять различия между поколениями, хотя подавляющее большинство исследований проводилось на Западе. В результате, в западных странах накоплен большой объем знаний, но информация о различиях и установках поколений в других регионах мира более ограничена. Это свидетельствует об отсутствии единой системы знаний в этой области науки, тем более что динамика поколений в других странах, приобретающих все большее глобальное значение и влияние, изучена слабо. В частности, среди научных исследований поколений встречается совсем немного работ, в которых изучаются особенности взаимодействия представителей разных поколений в России и Китае. Среди них совсем мало посвящено рассмотрению проблемы взаимодействия на рабочем месте. Более того, значительная часть данных, полученных преимущественно в западных исследованиях, может оказаться не актуальной для жителей России и Китая.

Из этого следует, что изучение восприятия представителей разных поколений, в частности, различий между младшей и старшей поколенческой

когортой, становится особенно актуальным. Различия в их взглядах и поведении будут влиять на социальные, экономические и культурные тенденции в их странах; покажут, как молодые поколения воспринимают мир, особенно корпоративный мир, какие новые элементы содержат их отношения и чем их восприятие отличается от восприятия старших поколений.

Китай и Россия – два примера держав с растущим экономическим, социально-культурным и коммерческим влиянием на мировой арене, которое осознается, в том числе, и подрастающим поколением (Малышева и др., 2012). Учитывая их растущее глобальное значение и финансовые связи, а также малое количество межкультурных исследований межпоколенческих различий между двумя странами и внутри них, необходимо уделять внимание ценностям и психологическим характеристикам сотрудников разных поколений, чтобы повысить организационную эффективность и результативность путем установления гармоничных межпоколенческих отношений.

**Цель исследования:** выявить различия между представителями разных поколений в России и Китае в межличностном взаимодействии на рабочем месте.

**Объектом исследования** является межличностное взаимодействие между представителями разных поколений в России и в Китае.

**Предметом исследования** являются характеристики эффективного рабочего взаимодействия и основные коммуникативные барьеры во взаимопонимании между представителями разных поколений.

**Гипотезы исследования:**

1. Существуют значимые различия в выраженности потребностей межличностного взаимодействия у представителей разных возрастных групп в России и Китае.
2. Разные поколения в Китае и России отличаются друг от друга тем, как они воспринимают межпоколенческие взаимодействия на рабочем месте.

3. Существуют значимые различия в подходах к управлению конфликтами у представителей разных возрастных групп в России и Китае.

**Задачи исследования:**

1. Провести анализ исследований возрастных и культурных детерминант в общении в исследованиях российских, китайских и других авторов.
2. Подготовить программу исследования и сформировать инструментарий.
3. Сформировать выборку китайских и русских испытуемых разных возрастных групп.
4. Провести пилотажное исследование и корректировку методик в русском и китайском вариантах.
5. Выявить характеристики взаимодействия руководителей и подчинённых из разных поколений в Китае и в России.
6. Выявить и изучить характеристики, по которым испытуемыми определяется эффективное / неэффективное взаимодействие между поколениями в Китае и в России.
7. Провести анализ восприятия испытуемыми типичных барьеров в ситуациях рабочего взаимодействия; изучить распространенные способы преодоления барьеров во взаимодействии между поколениями в России и Китае.

**Теоретико-методологическая основа исследования:** теория поколений (Burnett, 2010; Eyerman, Turner, 1998; Jaeger, 1985; Mannheim, 1952; Strauss, Howe, 1991); подход к изучению поколений (Глотов, 2004; Гаврилюк, Трикоз, 2002; Turner, 1998; Parry, Urwin, 2011); теория конфликтной перспективы старения (Tajfel, Turner, 1979); концепция горизонтального и вертикального индивидуализма и коллективизма (Triandis, 1995); концепция гармонии и иерархии (Ting-Toomey, 1994); теория вежливости (P. Brown, S. Levinson, 1987); теория коммуникативной адаптации/коммуникационных проблем старения (Giles, Coupland, Coupland, 1991; Ryan, Giles, Bartolucci, Henwood, 1986).

**Методы и методики исследования.** Использовались следующие методики на русском и китайском языках: методика В. Шутца «Опросник межличностных отношений» (ОМО) FIRO (Fundamental Interpersonal Relations Orientation) - для выявления характеристик потребностей межличностного взаимодействия у русских и китайских испытуемых из разных поколений; методика интерпретации и анализа данных видеоматериалов (на основе методов и материалов, предложенных К. Нав и М. Hadfield (Нав, Hadfield, 2011)) - для изучения особенностей восприятия и интерпретации ситуаций взаимодействия русских и китайских руководителей и подчиненных русскими и китайскими испытуемыми из разных поколений; проективная методика дополнения испытуемыми стимульных высказываний Bubbles (модификация Y.B. Zhang, J. Harwood, M.L. Hummert (Zhang, Harwood, Hummert, 2005)) - для детализации подходов к решению конфликтных ситуаций, которые испытуемые приписывают младшим и старшим сотрудникам в отношении разрешения конфликтов.

Методы статистической обработки данных: описательная статистика (среднее значение и стандартное отклонение), критерий Манна-Уитни, критерий Краскела-Уоллиса, критерий хи-квадрат, точный тест Фишера. Математическая обработка данных проводилась с использованием программы для анализа статистической информации IBM SPSS PASW Statistics 25.

**Характеристика выборки.** Всего в исследовании приняли участие 146 сотрудников (73 китайца из 73 россиянина). Мужчины и женщины в выборке представлены почти поровну (74 женщины и 72 мужчины): русские [молодые группы (20-35 лет) – 18 мужчин, 19 женщин; старшие группы (50-65 лет) – 18 мужчин, 18 женщин]; китайцы [молодые группы (20-35 лет) – 18 мужчин, 19 женщин. Старшая группа (от 50-65 лет) - 18 мужчин, 18 женщин]. У 81 участника стаж работы составил 5 или более лет; у 40 участников - от одного года до пяти лет; у 14 участников - меньше года; и 11 респондентов не имеют опыта работы. 83 участника занимали руководящие должности, а 63 - исполнительные. По уровню

образования: 117 участников - выпускники ВУЗов; 22 участника - выпускники профессиональных колледжей и 7 участников имеют диплом о среднем образовании.

**Научная новизна результатов** исследования определяется тем, что в нем впервые:

1. Проведен сравнительный анализ общекультурных и теоретических подходов к выявлению категории «поколение» в России и Китае; определены культурно-исторические критерии выделения границ поколений; проведено сопоставление характеристик поколений в Китае и России.
2. Разработаны и успешно применены методики диагностики и анализа результатов исследования отношения испытуемых к ситуации общения между представителями разных поколений на рабочем месте с помощью видеоматериалов и письменно составленных испытуемыми диалогов между представителями разных поколений в ситуации взаимодействия; сформированы правила использования методик в двух разных языковых средах, требования к обработке данных, полученных с помощью этих методик.
3. Впервые проведен социально-психологический анализ межкультурных поколенческих различий в восприятии сотрудниками межличностных взаимодействий на рабочем месте; прояснены особенности китайской и российской моделей взаимодействия поколений; выявлено влияние гендера на восприятие взаимодействия на рабочем месте между представителями разных поколений двух стран.
4. Дополнена и расширена база знаний о различиях в интерпретации представителями разных поколений и разных культур ситуаций рабочего взаимодействия.



**Теоретическая значимость.** Применен социально-психологический подход к пониманию и изучению поколенческих изменений ценностных ориентаций и отношения сотрудников к межличностным взаимодействиям в организациях, в рамках которого понятие «поколение» рассматривается как биологическая, культурно-историческая и психологическая категория. В свою очередь, теория социальной идентичности, перенесенная в поколенческий контекст, помогает раскрыть специфику и особенности динамики поколенческих взаимодействий, происходящих в России и Китае, и, наряду с теориями, исследующими различия поколений, объясняет вероятные способы взаимодействия между сотрудниками разных поколений. Такая интеграция научных подходов позволила расширить теоретическое понимание того, как разные когорты поколений различаются в своих установках и требованиях к межличностным взаимодействиям, восприятию межпоколенческого взаимодействия в организационном контексте, а также различия в степени и скорости ценностных изменений между поколениями, наблюдаемых в обеих странах. Представлен и проанализирован комплекс переменных, влияющих на межличностные взаимодействия между старшими и младшими поколениями: влияние таких понятий как «социальная иерархия» на взаимодействие, организационную культуру и ценности, социально-экономические изменения. Сравнительный межкультурный анализ ценностных изменений и их влияния на взаимопонимание поколений дает возможность комплексного изучения данных явлений. Описанные социально-психологические характеристики взаимодействия между разными поколениями китайцев и русских могут служить теоретической основой для будущих межкультурных исследований.

**Практическая значимость исследования.** Полученные результаты могут быть использованы для построения программ обучения руководителей эффективному взаимодействию с сотрудниками – представителями разных поколений; в качестве помощи в устранении барьеров взаимопонимания

сотрудников глобальных компаний из России и Китая; для подготовки программ обучения руководителей организации конструктивному межличностному взаимодействию сотрудников в разновозрастных и кросскультурных русско-китайских рабочих командах.

**Достоверность и обоснованность научных результатов** обеспечивается научно-методологической обоснованностью исследования; использованием методов, адекватных предмету, целям и гипотезам исследования; достаточной величиной эмпирической выборки; корректным применением методов математической статистики для обработки данных.

**Положения, выносимые на защиту:**

1. Существуют различия между тем, как российские и китайские сотрудники выражают свои потребности в межличностном взаимодействии, воспринимают межпоколенческие взаимодействия на рабочем месте и подходят к пониманию межпоколенческого конфликта.

2. Наибольшие различия в потребностях в межличностном общении наблюдаются у женщин - представителей разных поколений, в особенности по параметру общительности; в то время как у мужчин в потребностях в межличностном взаимодействии различия между поколениями выражены в меньшей степени.

3. Китайские сотрудники в меньшей степени, чем российские, одобряют открытое проявление эмоций на рабочем месте. На представления о лидерстве китайских сотрудников, в сравнении с российскими, в большей степени влияет демонстрация силовых жестов и поз руководителями, а не половозрастные характеристики.

4. Российские сотрудники более оптимистично оценивают возможности разрешения конфликтов на рабочем месте и их последствий, чем китайские сотрудники.

5. В проблемной ситуации китайские сотрудники возлагают ответственность за сложившиеся обстоятельства на себя, в то время как российские сотрудники чаще приписывают ответственность другим.

6. Как российские, так и китайские сотрудники старшего поколения стараются избегать потенциальных конфликтов, в то время как молодые сотрудники чаще рассматривают конфликт как рабочий момент.

**Апробация результатов исследования.** Основные результаты диссертационной работы обсуждались на аспирантских семинарах на кафедре социальной психологии факультета психологии МГУ имени М.В.Ломоносова в 2014, 2015 и 2016 годах. Материалы диссертации представлены на международной научной конференции студентов, аспирантов и молодых ученых «Ломоносов» (2017 и 2018 гг.).

**Объем и структура диссертации.** Диссертационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы (217 источников, 161 из которых на английском языке) и 5 приложений. Основной текст изложен на 145 страницах и содержит 34 таблицы и 2 рисунка.

## **ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ**

Во **Введении** обосновываются актуальность, научная и практическая значимость диссертационного исследования; характеризуется степень разработанности проблемы; определяются объект, предмет, цель и задачи исследования; формулируются гипотезы исследования; раскрывается теоретико-методологическая основа исследования; приводятся основные положения, выносимые на защиту.

В **первой главе «Теоретические и концептуальные предпосылки исследования восприятия межличностного взаимодействия представителями разных поколений в России и Китае»** рассматриваются различные теоретические подходы и эмпирические исследования поколений, когорт

поколений и их социально-психологические особенности в западной, российской и китайской научной литературе; межпоколенные взаимодействия, подходы к разрешению конфликтов между разными поколениями, а также взаимодействия между руководителями и подчиненными в рамках общих и поколенческих структур.

*В параграфе 1.1. «Теоретические и методологические основы понятия “поколение”»* проведен анализ представлений о поколениях как социологической концепции, а также отношение к личности и межгрупповой и внутригрупповой самоидентификации. О. Конт, К. Мангейм, Н.Б. Райдер и другие указали на социальные трансформации, отмеченные поколенческими изменениями, подчеркнув важность социальных и исторических событий, оказывающих влияние на формирование поколенческих характеристик. J. Burnett и J.A. Vincent уделили особое внимание категоризации поколений на основе групповых взаимодействий и социальных структур. W. Strauss и N. Howe расширили теории К. Мангейма о поколениях, предполагая, что поколения цикличны и определенные характеристики могут повторяться в более поздних поколениях. Обсуждаются консолидированные подходы к пониманию, представленные Р. Браунгартом, Х. Триандисом, М. Гельфандом и другими авторами; также обсуждается вопрос самоидентификации с группами (Г.М. Андреева) и как это может повлиять на межпоколенческие и внутр поколенческие взаимодействия в более широком контексте социальных взаимодействий, а также на коллективистские и индивидуалистические ориентации различных обществ.

*В параграфе 1.2. «Понятие поколений в разных культурах»* рассматриваются культурологические подходы к пониманию поколений. Анализируются западные концепции поколений; такие категории, как поколение X, поколение Y и поколение Z. Рассматриваются характеристики временных периодов, в которых рождались представители разных поколений; сопутствующие исторические и социальные изменения и их влияние на психологические

особенности каждой возрастной группы (W. Strauss, N. Howe, B.R. Kupperschmidt, D. Bursch, K. Kelly, A. Bencsik, G. Horváth-Csikós, T. Juhász). Обсуждаются подходы зарубежных авторов (C.P. Egri, D.A. Ralston, Y. Cheng, J. Dai, S. Yu, Y. Wang) к категоризации и пониманию поколений в Китае, как с точки зрения возрастных когорт (биологический возраст), так и с точки зрения разделения поколений в Китае на основе социально-исторического подхода.

Рассматриваются характеристики поколений в Китае и сопоставляются с характеристиками поколений на Западе. Проанализированы российские подходы к разграничению когорт поколений (А.Н. Афанасьева, Н.Ю. Самыкин, Г.Л. Смирнова, В.И. Пищик, Б.Ц. Урланис, А.А. Шалаева, Л.А. Шевырногова). В российском контексте отмечено, что многие авторы уделяют особое внимание динамике поколений на уровне общества, особенно в том, что касается динамики семьи.

*В параграфе 1.3. «Межпоколенческие взаимодействия на уровне общества»* представлен обзор эмпирических подходов к изучению межпоколенческих взаимодействий как в обществе, так и в контексте трудовой деятельности. Акцент сделан на эмпирических исследованиях, проведенных в США, Китае и России.

В проведенных исследованиях подчеркивается наличие напряженности между младшими и старшими поколениями. Некоторые авторы (N. Coupland, J. Coupland, H. Giles) выделяют различия в физических возможностях и здоровье между поколениями; в то время как другие рассматривают культурные, экономические и социальные преобразования, влияющие на взаимодействие поколений. Выявлены различия в подходе молодых поколений к взаимодействию со старшими; при этом авторы предполагают, что позитивные взаимодействия поколений в Китае в большей степени определяются социальными нравами и традициями, а не искренностью участников.

Обсуждаются исследования межпоколенческих взаимодействий в российском контексте, большинство из которых посвящены семейным и

социальным установкам, а также молодежным субкультурам. Исследования в целом показали, что изменения поколений были менее резкими в российском контексте (В.А. Бобахо, С.И. Левикова) по сравнению с ситуацией в Китае. Наконец, различия в восприятии межпоколенческой коммуникации на рабочем месте (S. Lyons, L. Kuron, L. Schweitzer, X.D. Lub, M. Sharabi, I. Harpaz); возможные источники межпоколенческих конфликтов на работе (M.J. Urick, H. Tajfel, Y.B. Zhang, А.И. Ковалева, В.А. Луков, Д.И. Спичева, И.П. Кужелева-саган) и динамика отношений руководитель-подчиненный обсуждаются с точки зрения взаимодействий между представителями различных поколений.

Рассматривается вопрос о том, как молодым поколениям может быть трудно интерпретировать жесты и поведение старших поколений (С. Bousfield, P. Hutchison, A.J. Cuddy); анализируются различия в образе жизни поколений, степени идентификации с культурой, ожиданиями и мировоззрением молодых и пожилых сотрудников, которые могут привести к конфликту на работе (М.В. Вдовина, Е.М. Жидкова, Ю.Г. Едигарева, С.М. Федюнина). Подчеркивается, что в китайском и русском контекстах по этим темам проведено мало исследований.

**Во второй главе «Исследование восприятия особенностей взаимодействия руководителей и подчиненных представителями разных поколений»** формулируются гипотезы исследования, обсуждаются специфические особенности использованной выборки, рассматриваются результаты исследования восприятия особенностей взаимодействия руководителей и подчиненных представителями разных поколений в России и Китае.

*В параграфе 2.1. «Гипотезы и программа исследования» обосновывается выбор следующих использованных методик:*

1. Методика «Опросник межличностных отношений» (ОМО) FIRO (Fundamental Interpersonal Relations Orientation), для выявления

характеристик потребностей межличностного взаимодействия у русских и китайских испытуемых из разных поколений;

2. Проективная методика по интерпретации испытуемыми поведения в видеоматериалах (на основании русских и китайских видеороликов) для изучения особенностей восприятия и интерпретации ситуаций взаимодействия руководителей и подчиненных русскими и китайскими испытуемыми из разных поколений;
3. Проективная методика по дополнению высказываний испытуемыми Bubbles, для детализации используемых испытуемыми критериев оценки приемлемых / не приемлемых форм взаимодействия между руководителями и подчиненными из разных возрастных групп.

Программа исследования предполагает сбор данных по опроснику FIRO и двум проективным методам одновременно в течение нескольких недель как в китайских, так и в российских компаниях.

*В параграфе 2.2. «Особенности выборки»* обсуждаются специфические особенности выборки испытуемых.

Для привлечения участников исследования использованы кластерные и квотные методы отбора. В Москве найдены компании, которые при содействии посольства Китая трудоустроивали как российских, так и китайских граждан. Кроме того, две компании в Пекине также отобраны для исследования на основе местных реестров компаний. С представителями отделов кадров компаний связывались по электронной почте или, по возможности, лично (например, с компаниями, расположенными в Москве). Представителям компаний разъяснены цели исследования, а сама анкета, доступная в электронном или печатном виде, в зависимости от предпочтений компании, направлена в соответствующие подразделения с просьбой направить анкеты тем сотрудникам, которые удовлетворяют возрастным и национальным требованиям исследования.

Участники исследования разделены на две возрастные группы (20-35 лет) и (50-65 лет). Это можно объяснить тем, что: во-первых, когорты поколений в Китае и России не обязательно точно соответствуют западным (М.Б. Глотов, К.Н. Hung и др., П.Ф. Кравчук, Ю.Ю. Шкарина, J. Sun, X. Wang). Во-вторых, аналогичное разделение присутствует в работах Y.B. Zhang и M.L. Hummert. С точки зрения западных концепций когорт поколений, возрастные группы в данном исследовании могут рассматриваться как представляющие поколение Z и Y (20-35), с одной стороны, и поколение X и Бэби-Бумеров (50-65) - с другой.

На основе проведенного анализа сделан вывод о значимости актуализации проблемы межличностных потребностей и восприятия особенностей межпоколенческих взаимодействий различными возрастными группами как представителями разных поколений в контексте трудовой деятельности.

*В параграфе 2.3. «Описание использованных методов»* подробно описываются методы, обсуждается процедура и последующий процесс анализа данных. Анализируется надежность теории FIRO, так как она связана с изучением межличностных потребностей и ориентации индивидов (У. Шутц). Инструмент оценивает три измерения межличностных отношений, которые считаются необходимыми и достаточными для объяснения большинства человеческих взаимодействий (J. Mahoney, M. Stasson). На поведенческом уровне эти аспекты называются включением (I), контролем (C) и аффектом (A). Инструмент измерения «Опросник межличностных отношений» (ОМО) оценивает поведенческие аспекты этих трех измерений.

Подробно представлены два проективных метода исследования. Рассмотрены как теоретические основы проективного метода, так и интерпретации испытуемыми поведения в видеоматериалах. Кроме того, приведены результаты исследований разных лет с применением метода анализа видеоматериалов в различных социальных контекстах (C. Heath, P. Luff, J. Hindmarsh, Goldman и др.). K. Roth и ряд авторов предполагают, что



видеоматериалы могут использоваться для стимулирования обсуждения, обратной связи или обеспечения основы для размышлений. С. Schubert отмечает, что использование в видеороликах «естественных» взаимодействий может быть полезно исследователям для проверки гипотез и интерпретации выводов. Видеоматериалы могут быть размещены на Интернет-ресурсах для сбора сведений участников опроса, для выяснения их точек зрения и составления отчетов.

Также рассмотрены теоретические основы проективной методики «Bubbles». Описаны шесть сценариев межпоколенческих конфликтов для китайских и российских участников (молодых / старших сотрудников в диадах в корпоративной среде), на основе методов, предложенных Y.B. Zhang и другими авторами, которые также изучали подходы к разрешению межпоколенческих конфликтов.

*В параграфе 2.4. «Ход и описание результатов исследования»* представлены результаты, полученные с помощью используемых методик. Результаты по опросу FIRO структурированы в соответствии с национальностью, возрастными когортами и полом. Для определения статистически значимых различий между участниками использовались статистические критерии, а именно, Манна-Уитни и Краскела-Уоллиса. Там, где обнаружены статистически значимые различия, применялся критерий Бонферрони-Данна для определения точного местоположения статистически значимых различий; а затем «Hedge's g» - для определения размера эффекта. Обнаружено несколько статистически значимых различий между участниками, особенно в том, что касается их желаемого и реального уровня выраженности «включения» (I) и «контроля» (C); причем эти различия заметны между старшими и младшими китайскими когортами. В таблице 1 приведены описательные статистические данные, касающиеся баллов, полученных каждой группой по каждому аспекту, т. е. включение, контроль и аффекта (шкала от 0 до 9 баллов).

*Различия в уровнях «включения», «контроля» и «аффекта» между группами*

		N	M	CO	Мдн
Ie	Старшие Русские	35	4.11	2.35	4.00
	Молодые Русские	38	4.50	2.76	4.00
	Старшие Китайцы	36	4.86	1.76	5.00
	Молодые Китайцы	37	5.22	2.46	5.00
Iw	Старшие Русские	35	3.94	2.96	4.00
	Молодые Русские	38	5.37	3.32	6.00
	Старшие Китайцы	36	5.50	1.95	5.00
	Молодые Китайцы	37	6.27	3.05	7.00
Ce	Старшие Русские	35	2.97	2.54	3.00
	Молодые Русские	38	4.34	3.02	4.50
	Старшие Китайцы	36	4.39	1.76	4.00
	Молодые Китайцы	37	3.32	2.89	3.00
Cw	Старшие Русские	35	3.51	2.73	3.00
	Молодые Русские	38	3.53	2.87	3.50
	Старшие Китайцы	36	5.33	1.88	5.00
	Молодые Китайцы	37	3.35	2.36	3.00
Ae	Старшие Русские	35	4.31	2.61	4.00
	Молодые Русские	38	5.29	2.44	6.00
	Старшие Китайцы	36	4.67	1.90	5.00
	Молодые Китайцы	37	5.38	2.25	6.00
Aw	Старшие Русские	35	4.31	2.14	4.00
	Молодые Русские	38	5.05	2.01	5.00
	Старшие Китайцы	36	4.33	1.67	4.00
	Молодые Китайцы	37	4.38	1.57	5.00

\*Сравнивается количество суждений

Тест Краскела-Уоллиса показал, что различия между когортами поколений относительно желаемого включения (Iw) [ $H = 10.882$ ,  $df = 3$ ,  $N = 146$ ,  $p = .012$ ] и контроля (Cw) [ $H = 13.909$ ,  $df = 3$ ,  $N = 146$ ,  $p = .003$ ] значимы. Следует отметить, что выраженный контроль (Ce) очень близок к допустимому уровню значимости [ $H = 7.811$ ,  $df = 3$ ,  $N = 146$ ,  $p = .050$ ]. Критерий Бонферрони-Данна показал, что различия значимы между старшими и младшими китайскими участниками [ $p = .047$ ,  $g = 0.297$ ], а также между молодыми китайскими и старшими российскими респондентами [ $p = .010$ ,  $g = 0.767$ ] в отношении желаемого включения (Iw). Для оценки желаемого контроля (Cw) различия значимы между молодыми и старшими

китайскими респондентами [ $p = .013$ ,  $g = 0.917$ ] и старшими китайскими и российскими респондентами [ $p = .012$ ,  $g = 0.770$ ].

Другие значимые результаты обнаружены в отношении младших женщин-испытуемых, особенно из России, которые показали более высокие уровни желаемого и выраженного включения (I), контроля (C) и аффекта (A) по сравнению со старшими женщинами-испытуемыми.

Анализируются результаты, полученные с помощью метода интерпретации испытуемыми видеороликов. Установлено, что, в отличие от российских испытуемых, китайские воспринимали женщину, занимающую исполнительную должность, как имеющую более высокий статус в организации по сравнению со всеми другими участниками предъявляемого видеоролика. Российские испытуемые, в отличие от китайских, независимо от возраста и демонстрируемого видео, часто рассматривали ситуации как межличностные, например, напряженные отношения между двумя людьми.

Китайские испытуемые, по сравнению с их российскими коллегами, интерпретировали взаимодействие как преимущественно профессиональное по своей природе, и эта тенденция особенно проявлялась среди молодых китайских испытуемых. Кроме того, некоторые респонденты видели семейное взаимодействие в наблюдаемой ситуации, но это, как правило, только в случае китайских испытуемых более старшего возраста. Результаты теста хи-квадрат показали, что различия между группами по интерпретации российского ролика значимы,  $X^2 (6, N = 13) = 60.949$ ,  $p < .001$ . Апостериорные тесты показали, что наибольшие различия были между тем, как воспринимали ролик старшие и молодые китайские испытуемые [ $p < .001$ ,  $\Phi_c = .496$ ].

Китайские респонденты, как правило, не возлагали вину за сложившуюся ситуацию на кого-либо конкретно; вместо этого предпочитали описывать проблему в пассивном, общем плане; в то время как российские испытуемые гораздо быстрее приписывали вину конкретным лицам. Например, при описании

российского ролика, русские испытуемые однозначно причиной происходящего назвали ошибку, которую совершил молодой сотрудник. Китайские испытуемые же посчитали, что причины происходящего могли быть самые разнообразные – как различие в точках зрения, так и просто некоторые ошибки на работе, не связанные с кем-либо конкретно. В таблице 2 приведено количество участников в зависимости от того, как они воспринимали взаимодействие в российском ролике.

Таблица 2

*Восприятие участниками причин взаимодействия в российском ролике*

	Русские		Китайцы	
	Молодые	Старшие	Молодые	Старшие
Молодой сотрудник совершил ошибку	34	32	22	10
Разные точки зрения	0	0	7	8
Семейная проблема	0	0	0	8
Нет ответа	0	0	4	3
Ошибки на работе	0	0	3	4

\*Сравнивается количество суждений

Китайские испытуемые оказались менее оптимистичными в отношении того, как будут развиваться ситуации в обоих видеороликах в будущем, в то время как российские испытуемые более оптимистичны. Заметное отличие состоит в том, что молодые китайские испытуемые гораздо более оптимистичны, чем китайские испытуемые старшего поколения, во многом напоминающие русских испытуемых. В таблице 3 приводится число участников с учетом того, как они прогнозировали развитие ситуации.

*Прогнозы участников исследования относительно того, как будут развиваться  
две ситуации*

	Русские испытуемые		Китайские испытуемые	
	Молодые	старшие	молодые	старшие
Позитивный прогноз Русский ролик	18	19	4	0
Без изменений Русский ролик	8	0	19	27
Негативный прогноз Русский ролик	9	13	10	4
Позитивный прогноз Китайский ролик	25	27	18	8
Без изменений Китайский ролик	2	6	15	26
Негативный прогноз Китайский ролик	10	2	4	2

\*Сравнивается количество суждений

Результаты теста хи-квадрат показали, что различия в интерпретациях между группами относительно российского видеоролика значимы,  $X^2(6, N = 131) = 64.739, p < .001$ .

Проанализированы результаты, полученные с помощью методики Bubbles. Обнаружено, что старшая и младшая возрастные группы различаются в отношении того, как они воспринимали подходы двух персонажей в диаде к управлению конфликтами (разрешению конфликтной ситуации). Также отмечены существенные различия между старшими китайскими и российскими испытуемыми. Старшие российские респонденты, в среднем, считали, что более старший сотрудник будет подходить к ситуации с сочетанием двух подходов - «избегание» и «уступчивость», в то время как более старшие респонденты из Китая ожидали более конфронтационного подхода. Молодые участники, как китайские, так и русские, очень похожи друг на друга тем, что они ожидали, что взрослый сотрудник проявит больше понимания по отношению к ошибкам молодого сотрудника. В таблице 4 приведены описательные статистические данные для ответов участников на подходы, которые, по их мнению, старший и

младший сотрудник будут использовать для управления конфликтами в первом сценарии (где старший сотрудник видел, как молодой допустил серьезную ошибку).

Таблица 4

*Ответы участников на сценарий 1*

Участники	Как реагирует старший сотрудник?				Как реагирует младший сотрудник?			
	n	M	CO	Мдн	n	M	CO	Мдн
С. Россиян	36	2.67	1.39	3.00	36	2.78	.80	3.00
М. Россиян	37	3.16	1.28	4.00	37	2.76	.72	3.00
С. Китайские	36	1.58	1.13	1.00	36	2.67	.79	3.00
М. Китайские	34	3.21	1.34	4.00	34	2.82	.90	3.00
Сумма	143	2.92	1.39	4.00	143	2.76	.80	3.00

1=Конфронтационный 2=Избегающий 3=Уступчивый 4= Решительный

\*Сравнивается количество суждений

Результаты теста Краскела-Уоллиса показали, что между четырьмя группами существует статистически значимая разница в том, какую они ожидали реакцию от старшего сотрудника [ $H = 30.52$ ,  $df = 3$ ,  $N = 143$ ,  $p < .001$ ]. Тест Бонферрони-Данна показал, что в отношении того, как реагирует старший сотрудник, выявлена разница в мнениях между старшими китайскими и российскими участниками [ $p = .013$ ,  $g = -0.851$ ]; старшими и молодыми китайскими участниками [ $p < .001$ ,  $g = -1.304$ ]; старшими китайскими и молодыми российскими участниками [ $p < .001$ ,  $g = -1.294$ ].

**В третьей главе «Различия между поколениями в восприятии взаимодействий на рабочем месте»** анализируются результаты исследования, представленные во второй главе, в соответствии с тремя гипотезами, выдвинутыми в рамках исследования.

*В параграфе 3.1. «Различия в выраженности потребностей межличностного взаимодействия у представителей разных возрастных групп в России и Китае»* подтверждена гипотеза о существовании значимых различий в выраженности потребностей межличностного взаимодействия у представителей разных поколений в России и Китае; и результаты показали, что существуют

значимые различия в интенсивности потребностей в межличностном взаимодействии между представителями разных возрастных групп в России и Китае. По результатам FIRO выявлены значительные изменения между поколениями: молодые поколения, как в Китае, так и в России, не только демонстрируют статистически значимую большую открытость и коммуникабельность, чем старшие поколения, но и статистически значимо большую готовность интересоваться деятельностью других и включаться в нее. На самом деле, результаты FIRO показывают, что молодые поколения не только обычно выражают три межличностные переменные, т.е. «включение», «контроль» и «аффект» в гораздо большей степени, чем представители старшего поколения, но они также в гораздо большей степени желают этого от других.

Результаты также показывают, что молодое поколение в России и Китае не хочет контроля так сильно, как старшее поколение, что, вероятно, подразумевает проблемы с ответственностью, инициативой и, возможно, властью. Это говорит о том, что, хотя представители молодого поколения более уверены в себе и общительны и требуют от своих коллег этих качеств и на рабочем месте, им, может быть, трудно выполнять свои обязанности. К тому же, китайские испытуемые существенно отличались от российских с точки зрения коммуникативных навыков, т.е. «включения», а также желаемого «контроля». Результаты во многом схожи с результатами ряда других исследований, посвященных мировоззрению молодого поколения, в которых установлено, что молодые люди хотят большего социального взаимодействия и более инклюзивной, стимулирующей рабочей среды (A. Bencsik и др., D. Bursch, K. Kelly, H. Fu, W. Duan, A. Петров, В. Семенов), но они могут столкнуться с трудностями при выполнении задач и часто могут подвергаться критике за низкую производительность и отсутствие независимости (J. Twenge, S. Campbell).

Хотя поколение не играет значительной роли в определении межличностных потребностей и поведения российских испытуемых, различия

между поколениями часто статистически значимы в случае китайских испытуемых. В то время как старшие китайские респонденты демонстрируют больше «контроля» и «аффекта», вероятно, с позиций концепций социальной иерархии и почитания детьми своих родителей, очевидно, что молодые китайские испытуемые гораздо более общительны и желают этого и от других, чем китайские испытуемые старшего поколения.

Результаты показывают, что изменения поколений в России и Китае оказали гораздо большее влияние на межличностные потребности женщин по критериям «включения» и «контроля» на рабочем месте, в то время как для мужчин эти различия менее выражены. Имеющиеся данные свидетельствуют о том, что существует возможность возникновения заметной напряженности между различными поколениями, что подтверждается рядом исследований в китайской литературе (J. Sun, X. Wang, Y. B. Zhang, M. L. Hummert).

*В параграфе 3.2. «Различия в восприятии межпоколенческих взаимодействий на рабочем месте у представителей разных поколений в России и Китае»* подтверждена гипотеза о том, что разные поколения Китая и России отличаются друг от друга, тем как они воспринимают межпоколенческие взаимодействия на рабочем месте; и результаты показали, что межкультурные различия более выражены, чем межпоколенческие. Некоторые из них можно объяснить различиями в способах невербального общения россиян и китайцев, зафиксированными рядом исследователей (И.А. Новикова, М.В. Гридунова). Однако это не объясняет следующее явление: и российские, и китайские испытуемые определяют гнев как главную эмоцию, выражаемую персонажами. Но общая оценка ситуации, ее допустимость, различаются у россиян и китайцев. Российские испытуемые, по большей части, охарактеризовали события в обеих ситуациях как приемлемые, так как в русской культуре открытое выражение негативных эмоций, скорее всего, считается приемлемым. С другой стороны, китайская культура ценит способность сдерживать эмоции и избегать крайностей



в их выражении (Z. Ye). Особенно важна сдержанность в общении со старшими, так как это проявление уважения к их возрасту и авторитету. Китайские испытуемые назвали неприемлемыми ситуации, когда один из персонажей, не в состоянии контролировать свой характер, «потерял лицо».

Старшие испытуемые из Китая также склонны рассматривать отношения в российских видео как семейные. Это может означать, что они считают жесты и мимику разных русских персонажей слишком «интимными» для рабочего места. Их мнения резко отличаются от мнений молодых китайских испытуемых, ответы которых во многом схожи с ответами российских испытуемых. Различия в ответах молодых и старших российских испытуемых отсутствовали. Полученные результаты согласуются с другими существующими исследованиями (R.K. Chiu, F.A. Kosinski, Yi и др.), в которых китайские сотрудники ориентировались, в первую очередь, на разрешение напряженной бизнес-ситуации, предпочитая пассивные, неконфронтационные стили управления и решения в спорных ситуациях. Это отличается от западного подхода к разрешению конфликтов (D.J. Canary, V.H. Spitzberg).

*В параграфе 3.3. «Различия в подходах к управлению конфликтами у представителей разных групп в России в Китае» подтверждена гипотеза о том, что существуют значимые различия в подходах к управлению конфликтами у представителей разных групп в России в Китае; и результаты показали, что старшие китайские и российские испытуемые часто склонны избегать конфликтов поколений на работе или воспринимать их более пассивно, чем молодые китайцы и русские. Например, очевидно, что в тех случаях, когда в диаде виноват молодой сотрудник, молодые испытуемые хотели бы, чтобы старший проявил заботу и помог ему преодолеть ситуацию.*

Люди, использующие уступчивый подход, ориентированы на разрешение конфликта, однако в его рамках в меньшей степени, чем в других подходах, осуществляется прямое вмешательство в ситуацию (Zhang, Harwood, Hummert,

2005). Молодые испытуемые, как китайские, так и российские, используя этот подход в контексте диадического взаимодействия, ожидают, что старший сотрудник будет учитывать эмоциональное состояние молодого сотрудника при решении вопроса. Результаты во многом схожи с результатами других исследований по поколению Y и поколению Z, где молодые испытуемые ожидают почти родительской заботы и внимания со стороны старших коллег (A. Hershatter, M. Epstein, K. Myers, K. Sadaghiani).

Результаты подтверждают данные опросника FIRO в том, что представители молодого поколения желают и демонстрируют более высокий уровень привязанности (аффекта) и общительности (включения), что указывает на то, что они ожидают, что старшие проявят заботу и будут относиться к ним дружелюбно.

С другой стороны, старшие российские и китайские испытуемые, по всей видимости, колебались между «избеганием» и конфронтационными подходами, что показывает предпочтение либо избегать конфликтов, либо реагировать агрессивно. Тем не менее, есть и заметные различия между старшими китайскими и российскими испытуемыми. С точки зрения того, как более взрослые респонденты восприняли реакцию старшего сотрудника на ошибки молодого сотрудника, можно сказать, что взрослые китайские испытуемые выбрали, в среднем, более конфронтационный подход, возможно, из-за их убеждения, что он дает «горькое лекарство», которое вылечит безответственность молодых сотрудников (Y.B. Zhang и др.).

Взрослые российские испытуемые чаще выбирают подход «избегание» или «адаптация» к урегулированию конфликта во время взаимодействий, так как они могут быть не очень заинтересованы в том, чтобы играть более активную роль в решении проблем. Это может быть связано с тем, что П.Ф. Кравчук и Ю.Ю. Шкарина описывают как смесь страха и раздражения со стороны старшего российского поколения по отношению к молодому. Это также может свидетельствовать о более низких уровнях «контроля», продемонстрированных

российскими испытуемыми в опроснике FIRO, в котором как молодые, так и старшие российские испытуемые демонстрировали сравнительно более низкие уровни желания контролировать.

Также выявлено, что молодое поколение из Китая и России имеет схожие подходы к разрешению конфликтов, и это видно практически по всем сценариям. Это, вероятно, связано с тем, что глобализация и расширение культурных и экономических обменов между Китаем, Россией и остальным миром, возможно, привели к появлению некоторых общих характеристик у молодых российских и китайских поколений.

Действительно, исследования как в России, так и в Китае показали, что молодое поколение в обеих странах стремится к большему равенству в динамике власти со старшими поколениями (М.В. Старчикова, J. Ma и др.). Это также сочетается с результатами исследований, посвященных молодым поколениям в других географических условиях, особенно на Западе (А. Vencsik и др.), что, вероятно, указывает на то, что общее мировоззрение постепенно вытеснило, в некоторой степени, культурные различия, по крайней мере, по отношению к молодым поколениям во всем мире.

В **Заключении** обобщаются результаты проведенного исследования, рассматриваются перспективы его дальнейшего развития и формулируются основные **выводы**:

1. Китайские испытуемые демонстрируют, в среднем, более высокие межличностные потребности, чем российские испытуемые; и это статистически значимо с точки зрения «включения» (достижения желаемого количества контактов с людьми) и, в меньшей степени, «контроля» (достижения желаемого уровня контроля над другими людьми).

2. Российские испытуемые придают сравнительно меньшее значение социальной иерархии и возможности «потерять лицо», предпочитают прямые и открытые взаимодействия, даже если они происходят в напряженном контексте.

Для китайских испытуемых демонстрация эмоций в контексте работы обычно не считается приемлемым и, скорее всего, вызывает критику.

3. Молодые российские и китайские испытуемые (по измеряемым критериям) более похожи друг на друга. Так, обе группы демонстрируют большие межличностные потребности, с точки зрения включения и аффекта, но они не хотят, чтобы их контролировали, и не желают контролировать кого-то сами. Их подходы к урегулированию конфликтов также весьма схожи: в целом, приоритет отдается решительному подходу к устранению проблем с учетом важности возраста и необходимости уважения интересов старших людей.

4. С точки зрения гендерных различий, так как они относятся к разным поколениям, молодые женщины из России и Китая демонстрируют большую общительность (включение) и привязанность (аффект), как желаемую, так и выраженную, чем более взрослые женщины из своих стран, а также мужчины. Помимо этого, различия между поколениями мужчин менее выражены.

Основное содержание исследования отражено в 7 публикациях автора (общий объем – 3,81 п.л.; авторский вклад – 3,34 п.л.).

**Публикации в изданиях, индексируемых в Web of Science, Scopus, RSCI, а также в рецензируемых научных изданиях из перечня рекомендованных Минобрнауки России, утвержденных Ученым Советом МГУ для защиты в диссертационном совете МГУ по специальности 19.00.05 – Социальная психология (психологические науки).**

- 1. Тан, Ф. Интерпретация представителями разновозрастных групп в России и в Китае взаимодействия между руководителями и подчинёнными [электронный ресурс] / Ф. Тан, А.Н. Онучин / Организационная психология (электронный журнал). – 2018. – Т. 8. – № 3. С. 104–120. – 0,95 п.л./0,48 п.л. Web of Science [ИФ РИНЦ = 0, 894].**
- 2. Тан, Ф. Потребности межличностного взаимодействия молодых и пожилых в русской и китайской культуре (на основе исследования по**

методике Шутца) / Ф. Тан // **Человеческий капитал.** – 2018. – Т. 4. – № 112. – С. 40–48. – 0,69 п.л./0,69 п.л. [ИФ РИНЦ = 0, 389].

3. Тан, Ф. Межпоколенческие конфликты в Китае и подходы к их урегулированию, применяемые представителями разных возрастных когорт [электронный ресурс] / Ф. Тан // **Психологические исследования (электронный журнал).** – 2018. – Т. 11. – № 59. – С. 7. – 0,70 п.л./0,70 п.л. [ИФ РИНЦ = 1, 431].
4. Тан, Ф. Смена поколений в Китае и влияние роста поколения Z на динамику работы / Ф. Тан // **Человеческий капитал.** – 2018. – Т. 7. – № 115. – С. 104–112. – 0,70 п.л./0,70 п.л. [ИФ РИНЦ = 0, 389].

#### **Публикации в изданиях из перечня ВАК:**

5. Тан, Ф. Психологические особенности взаимодействия между поколениями в Китае на примере семейных отношений / Ф. Тан // **Мир науки, культуры, образования.** – 2015. – № 5. – С. 249–252. – 0,48 п.л./0,48 п.л. [ИФ РИНЦ = 0, 322].

#### **Научные публикации в других изданиях:**

6. Тан, Ф. Психологические особенности взаимодействия между поколениями в России и Китае / Ф. Тан // **Материалы Международного молодежного научного форума «Ломоносов-2017»** / Отв. ред. И.А. Алешковский, А.В. Андриянов, Е.А. Антипов. – М.: МАКС Пресс, 2017, ISBN 978-5-317-05504-2. – 0,15 п.л./0,15 п.л.
7. Тан, Ф. Сравнительный анализ восприятия ситуаций взаимодействия у русских и китайцев / Ф. Тан // **Материалы Международного молодежного научного форума «Ломоносов-2018»** / Отв. ред. И.А. Алешковский, А.В. Андриянов, Е.А. Антипов. – М.: МАКС Пресс, 2018, ISBN 978-5-317-05800-5. – 0,14 п.л./0,14 п.л.