

СМЕНА ПОКОЛЕНИЙ В КИТАЕ И ВЛИЯНИЕ РОСТА ПОКОЛЕНИЯ Z НА ДИНАМИКУ РАБОТЫ

DOI: 10.25629/НС.2018.07.10

ТАН ФЭЙ

Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова. Москва

Аннотация. В настоящей работе представлен теоретический анализ китайского поколения Z, основанный на недавно опубликованных эмпирических исследованиях смены поколений, которые имеют большое значение для корпоративной среды будущего. На сегодняшний день относительно мало эмпирических исследований было проведено по поколению Z в глобальном масштабе, и исследования, которые существуют, хотя и информативны, пришли к различным, часто слабо связанным, выводам. Также в основном они представляют собой личные рассказы. Учитывая, что поколение Z вскоре присоединится к профессиональной рабочей силе, а также займет должности в академических кругах, важно, чтобы лица, принимающие решения как в государственном, так и в частном секторах, понимали ценностные различия и культурную ориентацию этого поколения, чтобы смягчить конфликты между поколениями и обеспечить продуктивную рабочую силу в будущем. Только благодаря лучшему пониманию этого самого молодого поколения организации могут разрабатывать стратегии и политику, которые обеспечат продуктивную, прибыльную и совместную среду, которая лучше учитывает их потребности и перспективы.

Ключевые слова: поколение Z, культурные ценности, смена поколений, взаимопонимание, организационная психология, межпоколенческие взаимодействия.

Введение

Смена поколений на рабочем месте находится в стабильном, но постоянном движении: по мере того, как старшие поколения уходят на пенсию, и на их смену приходят более молодые. В результате опыт предыдущих поколений может не всегда точно информировать о подходах, которые необходимо применять к новым поколениям. В то же время, на рабочих местах в Китае и на международном уровне происходят заметные изменения в нынешнем составе поколений, реконфигурируя динамику рабочих мест и прокладывая путь для участия поколения Z. Важно не только понять эти предстоящие изменения, но и понять, насколько они будут динамичными и какое влияние они окажут не только на взаимодействие на рабочем месте между различными поколениями, но и на то, как организуется работа. Действительно, исследования показывают, что поколение Z имеет другой подход к своей рабочей среде в отличие от старших поколений и, как правило, думает по-другому, из-за того, что они взаимодействуют с технологиями, например, сенсорными экранами, смартфонами и таблицами, а также цифровой информацией с самого раннего возраста [1]. На самом деле, исследования показали, что поколение Z также отличается от всех других поколений тем, как его представители подходят к корпоративному и личностному взаимодействию, а исследования сообщают, что поколение Z предпочитает социально ответственные компании, волонтерство и наиболее часто использует технологии [2, 3]. Например, несколько исследований, посвященных поколению Y на рабочем месте, показали, что руководители старшего поколения часто жалуются на то, что им трудно понять их, и в результате управление ими становится проблематичным. Это непонимание со стороны старших поколений рабочей силы поколения Y в настоящее время находится на грани превращения в новую реальность, когда все большее число людей из поколения Z заканчивают школы и университеты и уже или скоро станут частью рабочей силы. Это поколение, как и поколение Y, требует изучения по практическим и академическим причинам, так как его появление на рабочей сцене, вероятно, снова изменит динамику власти, характер межпоколенческих взаимодействий и потенциальные размеры межпоколенче-

ского конфликта, такие как непонимание, снижение лояльности к организации и низкая производительность, если их индивидуальные характеристики не будут определены [4]. Однако до сих пор существует мало научных исследований на международном уровне, которые изучали это поколение, его ценности и ориентацию, а также потенциальное влияние этих исследований на организацию труда и рабочей силы, корпоративную среду, не говоря уже о межпоколенческих рабочих взаимодействиях. В Китае, в частности, с учетом его быстрого развития и социальных изменений, а также растущего глобального влияния, необходимость изучения этого нового поколения является еще более важной, и исследования, несмотря на их малочисленность, свидетельствуют о значительных изменениях в социальных установках по сравнению с предыдущими поколениями. Действительно, учитывая растущий средний класс и большее экономическое влияние, а также значительные модели миграции как для работы, так и для образования, в соседние страны и дальше, понимание этого нового китайского поколения имеет решающее значение для глобальных и местных корпораций, которые нанимают и взаимодействуют с ними, предоставляют им услуги и товары.

Поколения: теоретические и методологические основы

Прежде чем приступить к обсуждению уникальных характеристик поколения Z в наиболее часто изучаемых контекстах, т. е. в Соединенных Штатах и Европе, а также в Китае, важно добиться большей ясности в отношении концепции поколений и ее значения. Согласно Мангейму, понятие поколения относится к совокупности людей, отличающихся от других по возрасту [5]. Разные поколения могли иметь разные ценности из-за разных жизненных курсов и исторических установок, а также из-за значительных событий в их жизни, которые помогли сформировать их личность [6]. «Поколение» также представляет группу людей, которые имеют определенные общие черты из-за общего исторического фона [7]. В этой связи, что возраст не является стандартом, который разделяет поколения; вместо этого он служит показателем, который позволяет судить о членах определенной когорты поколений. Понятие поколения тоже очень тесно связано с идеей различия, которые можно рассматривать исходя из подхода жизненного цикла или подхода целого поколения. Подход жизненного цикла интерпретирует отношения и ценности, основанные на жизненном цикле человека, с его физиологическими и когнитивными изменениями, в то время как подход поколения рассматривает общие исторические периоды как предоставление уникальных ценностей [8, 9]. Оба эти подхода в совокупности полезны при изучении изменений в ценностях людей, а также при взвешивании важности как биологических, так и социальных факторов. Еще одна теоретическая основа, с помощью которой можно приблизиться к концепции поколений, заключается в различии индивидуализма и коллективизма применительно к культурным различиям [10]. Эти две культурные ориентации, т. е. индивидуализм и коллективизм, могут быть разделены на ориентации вертикальную или горизонтальную: горизонтальный коллективизм означает принадлежность к коллективу, где все считались равными; вертикальный коллективизм означает принадлежность к коллективу, хотя людей в коллективе могут разобщать различия в статусе, т. е. иерархии, является приемлемым; вертикальный индивидуализм тем временем означает не только принятие своей индивидуальности, а также тот факт, что неравенство существует; горизонтальный коллективизм, с другой стороны, подчеркивает индивидуальность и равенство [10]. Учитывая особенности китайской культуры, следует исходить из того, что вертикальный коллективизм будет предпочтительной культурной ориентацией среди старших поколений, при этом молодые поколения будут больше двигаться в сторону вертикального индивидуализма [11]. В любом случае, литература ясно показывает, что идею поколений можно представить очень по-разному, используя различные теоретические основы подхода к ее изучению. Однако в этой работе при обсуждении поколений будут использоваться те когорты, которые наиболее часто используются сегодня, в том числе в исследованиях по Китаю [4, 12], т. е. молчаливое поколение, Бэби-Бумеры, поколение X, поколение Y и, наконец, поколение Z.

Взгляд на когорты поколений на рабочем месте

Молчаливое поколение (родившееся в 1928-1945 годах), известное своим вниманием к общине и семье, а также своим стоицизмом и лояльностью к организации, в значительной степени покинуло рабочую силу, хотя небольшое число людей все еще может оставаться по финансовым причинам или просто потому, что выход на пенсию может не подходить для них [2]. Бэби-Бумеры (родившиеся между 1944 и 1964 годами), между тем, были описаны по-разному в Западном и Китайском контекстах, с очень небольшими вариациями с точки зрения возраста: например, в некоторых исследованиях поколение китайских Бэби-Бумеров упоминается как поколение консолидации [12]. Кроме того, в то время как Бэби-Бумеры в США описаны как имеющие сильную трудовую этику, а также как социально либеральные, конкурентоспособные и индивидуалистические [13], т. е. они демонстрируют вертикализм, отличающийся от своих коллег в Китае, которые, как было показано, являются более коллективистскими, идеалистическими и консервативными (горизонтальный коллективизм), хотя они, как представляется, также открыты для изменений [12]. Поколение X (родившееся в период 1965-1980 годов), тем временем, переживало периоды нестабильности и процветания; в результате они, как правило, были самостоятельными, предприимчивыми и индивидуалистическими, с меньшей лояльностью к рабочему месту, чем старшие поколения, из-за неустойчивости времен, когда они росли [14]. В китайском контексте поколение X (иногда называемое поколением социальных реформ) также было менее консервативным и более открытым для изменений, чем предыдущие поколения [12]. Поколение Y (рожденные в 1980-1995), часто упоминается как «Millennials» – это цифровой сегмент коренного населения, так как он вырос в эру быстро развивающейся технологии и мгновенной информации [15]. В китайском контексте, где было проведено несколько исследований по ним [16, 17, 18, 19], поколение Y воспринимается как высоко технологически грамотное, образованное, индивидуалистическое, открытое и часто трудное в управлении, как и их коллеги в других странах. Они также больше сосредоточены на своей личной карьере, чем на лояльности к своим рабочим местам, что может привести к вопросам удержания и найма для компании, которая нанимает их [16]. Поколение Z (подробно описанное ниже) – это лица, родившиеся после 1995 года. Они считаются еще более технологически опытными, чем поколение Y [20, 21].

Поколение Z: характеристики и установки, связанные с работой

Термин «поколение Z» является результатом спекуляций среди практиков в отношении того, что происходит после поколения X и Y; другие имена для поколения Z – Centennials и iGen [22]. Исследования по поколению Z в западных контекстах значительно возросли, учитывая будущее влияние этого поколения на местную и глобальную динамику рабочей силы. На самом деле, несколько недавних исследований рассмотрели социальный и психологический состав этого поколения [1, 3]. Однако в незападных контекстах исследования все еще относительно ограничены. С точки зрения исследований, сосредоточенных на некитайских, в основном западных контекстах, поколение Z более технологически подковано, чем поколение Y [3], и предпочитает текстовые сообщения вербальной коммуникации [23]. Поколение Z также может быть не столь терпимо к жестким иерархическим структурам при взаимодействии с руководителями высшего звена; они также предпочитают работать в команде, если она виртуальна по формату, и очень индивидуалистичны, что означает, что более целесообразно использовать индивидуальные оценки при оценке работы [23]. Кроме того, для большинства людей из поколения Z, поскольку они воспитаны родителями поколения X и поколения Y, разнообразие на рабочем месте не только ожидается, но и его отсутствие, вероятно, вызовет беспокойство или путаницу. Однако, хотя они могут ожидать разнообразия, они испытывают трудности в формировании подлинных отношений со своими коллегами, предпочитая вместо этого поверхностное взаимодействие, которое может мешать продуктивному сотрудничеству между поколениями [23]. Кроме того, они более консервативны в финансовом отношении, чем предыдущие поколения, и более социально либеральны, что, вероятно, окажет сильное влияние на их трудовую этику, что приведет к

ожиданию мультикультурной рабочей среды, в которой поощряются творческие и открытые подходы; однако их фискально-консервативный характер предполагает, что они могут быть более склонными к риску и менее предприимчивыми, чем предыдущие поколения [24]. Кроме того, постоянные достижения в области коммуникационных технологий, в той мере, в какой технология стала полностью интегрирована в жизнь поколения Z, означает, что их подход к коммуникации значительно отличается от предыдущих поколений. Они более технологически грамотны, но менее способны четко сформулировать идеи и думать на ходу, т. е. быстро находить решения [2, 23, 24]. Действительно, в литературе, по-видимому, говорится, что компаниям, возможно, придется расширить свои коммуникационные усилия за пределы традиционных встреч и форматов электронной почты до более технологически интегрированных форм обучения, отчетности и творческого производства. С учетом того, что поколение Z готово войти (или уже является частью) в состав рабочей силы, компаниям жизненно важно найти пути эффективного учета видимых различий в затратах между поколением Z и старшими поколениями с учетом произошедших культурных сдвигов [11].

Поколение Z в Китае: взгляд на настоящее

Хотя в последнее время было проведено несколько эмпирических исследований по поколению Z на Западе, их число все еще относительно ограничено, и существует очень мало эмпирических исследований по поколению Z в незападных контекстах [25]. Однако это несколько меняется по мере того, как все больше и больше людей из поколения Z начинают присоединяться к рабочей силе, и исследования показывают, что поколение Z в Китае может быть определено силами быстрых технологических инноваций, их распространения и глобализации, что привело к значительным изменениям в культурной ориентации среди людей из поколения Z [11, 26, 27, 28]. В результате, молодое поколение Китая более уверенно, секулярно ориентировано, заинтересовано в самопродвижении и профессионально индивидуалистично, чем любое другое предыдущее поколение [26]. В этом смысле литература предполагает, что китайское поколение Z имеет много общего со своими западными аналогами [29]; однако китайское поколение Z также значительно отличается от людей поколения Z других культур с точки зрения материалистических ценностей [30], которые сравнительно намного выше, чем где-либо. Сверх того, пока проведенные исследования подтверждают, что существует заметная разница между поколением Z и старшими поколениями в Китае с точки зрения культурной направленности – например, поколение Z определено придерживается более индивидуалистических настроений по сравнению с предыдущими поколениями в Китае (более коллективистских наклонностей) – результаты этих исследований также указывают на некоторые различия в плане того, является ли этот индивидуализм строго вертикального плана [11, 31]. Например, некоторые исследователи, похоже, вполне уверены, что поколение Z (переходное поколение общества) в Китае демонстрирует то, что можно назвать вертикальным индивидуализмом, но что эти изменения поколений вызваны переходом Китая в постсоциалистическое общество, где, по их мнению, идеалы коммунизма ослабли [31]. Их рассуждения не совсем убедительны: их исследование специально направлено на Шанхай, который, вероятно, не точно отражает отношения поколений, найденные в других регионах Китая. Во-вторых, их методология не учитывает несколько факторов, таких как влияние иностранной культуры, уровень аккультурации, профессия респондентов – все это может быть напрямую связано с результатами исследования. Наконец, некоторые элементы исследования весьма неоднозначны, что оставляет их открытыми для различных толкований и, как следствие, затрудняет их точную количественную оценку. Следует, однако, отметить, что их исследование обязательно предполагает заметный сдвиг в сторону большего индивидуализма среди поколения Z в Китае, что в значительной степени отражено в других не китайских исследованиях по поколению Z [23]. Однако более всестороннее исследование, учитывающее более широкий диапазон переменных и включающее больше вопросов, которые облегчают измерение различных механизмов, лежащих в основе этих изменений поколений, несомненно, облегчит формулирование более конкретных выводов.

В то же время другие, указывая на заметный сдвиг в сторону индивидуализма среди китайского поколения от вертикального коллективизма старших поколений, не уверены в его природе, а также в факторах, которые могут лежать в основе этого сдвига [11]. Например, они отмечают, что, хотя они «нашли убедительные доказательства, что вертикальный индивидуализм более распространен среди молодого (и старшего) поколения китайских работников... результаты снижения вертикального коллективизма в этой возрастной группе (в отношении старших поколений) остаются неубедительными» [11, р. 537]. Кроме того, они подтверждают, что Китай остается коллективистской, хотя и вертикально ориентированной культурой, хотя вполне возможно, что, учитывая заметный индивидуализм, проявленный поколением Z, коллективистская природа страны также может вскоре эволюционировать. Однако, в отличие от других исследователей, они не хотят приписывать решающую роль каким-либо конкретным факторам, которые влияют на этот сдвиг, хотя они предполагают, что глобализация Китая и политика «одного ребенка» могут быть возможными причинами. Они также используют формат опроса для сбора данных от своих участников, хотя их вопросник выглядит несколько более всеобъемлющим, и они нацелены на несколько мест, а не на одно. Однако стоит отметить, что размер их выборки намного меньше, чем в других исследованиях, что может негативно повлиять на обобщение исследования. На другом конце спектра есть исследования, которые показывают, что различия в значениях между разными поколениями в Китае остаются в основном стабильными [32]. Одно исследование, например, установило, что ценности не показывают значительных изменений среди поколений, и что компаниям, вместо того, чтобы сосредоточиться на уникальных характеристиках каждого поколения будет лучше сосредоточить внимание на китайской культуре, которая, как представляется, является основным решающим фактором с точки зрения отношений на рабочем месте [32]. Однако вопросник данного исследования содержит довольно ограниченный круг вариантов ответов, которые, как представляется, трудно поддаются количественной оценке и толкованию. Еще одна возможная проблема состоит в том, что исследование сгруппировало поколение Z с поколением Y, по крайней мере частично, так как совершенно ясно, что даже студенты участвовали в исследовании. Одна из вероятных причин такой ситуации заключается в том, что исследователи не знали о поколении Z в то время или они считали, что размер выборки не содержал достаточного количества представителей поколения Z, чтобы это заслуживало внимания.

Эти исследования, учитывая их различные выводы и подходы к поколению Z, вызывают ряд вопросов, а также дают представление о поколении Z в Китае. Во-первых, есть веские доказательства того, что поколение Z в Китае очень похоже на своих коллег на Западе и в других местах. Это вероятный продукт глобализации и технического прогресса, который привел к коммуникации, которая является мгновенной и породила неограниченные границы и растущую неуместность географии, хотя могут существовать и другие факторы. Исследования также показывают, что существует, вероятно, некоторый конфликт между старшими поколениями и поколением Z, поскольку они, как представляется, отклоняются от традиционной коллективистской ориентации Китая, хотя есть также исследования, которые, кажется, предполагают иное [32]. В-третьих, большинство исследований использовали методологию перекрестных опросов при изучении поколений, игнорируя другие, возможно, более эффективные направления, например, когортно-последовательные исследования или визуальные методологии, которые, вероятно, будут более привлекательными и предоставят дополнительную информацию о поколении Z. В заключение, несколько исследований указывают на заметный индивидуализм среди молодых поколений Китая, в отличие от старших поколений. Однако, прежде чем принимать какие-либо дальнейшие решения, важно разработать исследовательскую базу, которая могла бы адекватно определять, количественно оценивать и измерять различные механизмы, которые могли бы более точно определять источники и признаки изменений поколений, особенно в западных контекстах.

Заключение

В этой работе были рассмотрены существующие исследования по поколению Z Китая и принята попытка собрать предварительные выводы по конкретным характеристикам, которые

определяют это поколение в одном месте. Поскольку рабочая сила в настоящее время является многонациональной, важно, чтобы все поколения были полностью вовлечены и поняты. Современные исследования показывают, что поколение Z гораздо более индивидуалистично в глобальном масштабе, хотя в китайском контексте все еще существуют некоторые разногласия относительно того, как этот индивидуализм ориентирован, и какие факторы играют решающую роль в определении этих характеристик. Следует надеяться, что эта работа будет стимулировать дальнейшие исследования по поколению Z, как в Китае, так и в других незападных контекстах, не только на рабочем месте, но и в академических условиях, чтобы лучше определить пути более эффективного вовлечения этой новой когорты поколений, которая показала себя в большинстве исследований, как совершенно отличная от старших поколений.

Некоторые предложения в отношении возможных областей исследований: разработка более точных методов эффективного измерения и количественной оценки того, как индивидуализм/коллективизм взаимодействуют, влияют и укрепляют поведение и отношения поколений, например, изучение потребительских привычек в отношении средств массовой информации и межличностного взаимодействия в различных контекстах. Другой возможностью могло бы стать изучение того, как поколение Z и старшие поколения, учитывая явные различия в их культурных ориентациях, подходят и реагируют на организационную ответственность, и как определенные стратегии, когда их поощряют, могут изменить эти отношения поколений. Это помогло бы в подготовке компаний к повышению организационного потенциала и эффективности, и в то же время в полной мере использовать преимущества этого технологически квалифицированного поколения.

Литература:

1. Turner A. Generation Z: Technology and social interest. *The Journal of Individual Psychology*, Vol. 71, No. 2, 2015. pp. 103-113.
2. Bursch D., Kelly K. *Managing the Multigenerational Workplace*, Chapel Hill, 2014.
3. Stillman D., Stillman J. *Gen Z Work: How the Next Generation Is Transforming the Workplace*. New York: HarperCollins, 2017.
4. Cugin J. Are generational differences in work values fact or fiction? Multi-country evidence and implications. *The International Journal of Human Resource Management*, Vol. 23, No. 11, 2012. pp. 2268-2294.
5. Mannheim K. The Problem of Generations. In: *Essays on the Sociology of Knowledge*. London: Routledge and Kegan Paul, 1952. pp. 276-320.
6. Smith T.J., Nichols T. Understanding the millennial generation. *The Journal of Business Diversity*, Vol. 15, No. 1, 2015. pp. 39-47.
7. Zhang Y.J., Cheng Y.Z. *Di Si Dai Ren [The fourth generation]*. Beijing: Dongfang Chuban She (Oriental Press), 1988.
8. Braungart R.G. Historical and generational patterns of youth movements: a global perspective. *Comparative Social Research*, Vol. 7, No. 1, 1984. pp. 3-62.
9. Braungart R.G., Braungart M.M. Life-course and generational politics. *Annual Review of Sociology*, Vol. 12, No. 1, 1986. pp. 205-231.
10. Triandis H.C., Gelfand M.J. Converging measurement of horizontal and vertical individualism and collectivism. *Journal of personality and social psychology*, Vol. 74, No. 1, 1998. pp. 118-128.
11. Ma J., Hu Z., Gocłowska M.A. Cultural orientation in China: Differences across five generations of employees. *Social Behavior and Personality*, Vol. 44, No. 4, 2016. pp. 529-540.
12. Egri C.P., Ralston D.A. Generation cohorts and personal values: A comparison of China and the United States. *Organization science*, Vol. 15, No. 2, 2004. pp. 210-220.
13. Parker B., Chusmir L. A generational and sex-based view of managerial work values. *Psychological Reports*, Vol. 66, No. 3, 1990. pp. 947-950.

14. Kopperschmidt B.R. Multigeneration employees: Strategies for effective management. *The health care manager*, Vol. 19, No. 1, 2000. pp. 65-76.
15. Sheahan P. *Generation Y: thriving and surviving with Generation Y at work*. Prahan: Hardy Grant, 2005.
16. Zhao E., Liu L. China's Generation Y: Understanding the workforce. 4th IEEE International Conference on Management of Innovation and Technology. Bangkok. 2008. pp. 612-616.
17. Porschitz E.T., Guo C., Alves J. Going through the Mist': Early Career Transitions of Chinese Millennial Returnees. In: *Managing the New Workforce: International Perspectives on the Millennial Generation*. Fairfield: WCOB Faculty Publications, 2012. pp. 86-106.
18. Lian H. The post-1980s generation in China: exploring its theoretical underpinning. *Journal of Youth Studies*, Vol. 17, No. 7, 2012. pp. 965-981.
19. Zhao Y. Managing Chinese millennial employees and their impact on human resource management transformation: an empirical study. *Asia Pacific Business Review*, 2018. pp. 1-18.
20. Zorn R.L. Coming in 2017: A New Generation of Graduate Students - The Z Generation. *College and University*, Vol. 92, No. 1, 2016. pp. 61-63.
21. Seemiller C., Grace M. Generation Z: Educating and Engaging the Next Generation of Students. *About Campus*, Vol. 22, No. 3, 2017. pp. 21-26.
22. Ross D.B., Eleno-Orama M., Salah E.V. The Aging and Technological Society: Learning Our Way Through the Decades. In: *Handbook of Research on Human Development in the Digital Age*. Hershey, PA: IGI Global, 2017. pp. 205-235.
23. Bencsik A., Horváth-Csikós G., Juhász T. Y and Z Generations at Workplaces. *Journal of Competitiveness*, Vol. 8, No. 3, 2016. pp. 90-106.
24. Keogh O. Growing pains as Generation Z makes transition to workplace. Dublin: *The Irish Times*, 2018.
25. Ralston D.A., Egri C.P., Stewart S., Terpstra R.H., Kaicheng Y. Doing business in the 21st century with the new generation of Chinese managers: A study of generational shifts in work values in China. *Journal of international business studies*, Vol. 30, No. 2, 1999. pp. 415-427.
26. Yi X., Ribbens B., Morgan C.N. Generational differences in China: Career implications. *Career Development International*, Vol. 15, No. 6, 2010. pp. 601-620.
27. Sabet D. Confucian or communist, post-Mao or postmodern? Exploring the narrative identity. Resources of Shanghai's post-80s generation. *Symbolic Interaction*, Vol. 34, 2011. pp. 536-511.
28. Liu F. The rise of the "priceless" child in China. *Comparative Education Review*, Vol. 60, No. 1, 2016. pp. 105-130.
29. Inglehart R. *Human Values and Social Change: Findings from the Values Surveys*. Boston: Brill, 2003.
30. Hung K.H., Gu F.F., Yim C.K.B. A social institutional approach to identifying generation cohorts in China with a comparison with American consumers. *Journal of international business studies*, Vol. 38, No. 5, 2007. pp. 836-853.
31. Sun J., Wang X. Value differences between generations in China: a study in Shanghai. *Journal of Youth Studies*, Vol. 13, No. 1, 2010. pp. 65-81.
32. Yi X., Ribbens B., Fu L., Cheng W. Variation in career and workplace attitudes by generation, gender, and culture differences in career perceptions in the United States and China. *Employee Relations*, Vol. 37, No. 1, 2015. pp. 66-82.

Тан Фэй. E-mail: tangfei1101@gmail.com

Дата поступления 30.05.2018

Дата принятия к публикации 10.07.2018

**CHANGE OF GENERATIONS IN CHINA AND THE IMPACT OF THE GENERATION Z
GROWTH ON THE DYNAMICS OF WORK**

DOI: 10.25629/HC.2018.07.10

TANG FEI

Moscow state University named after M. V. Lomonosov. Russia, Moscow

Abstract. This paper presents a theoretical analysis of the Chinese generation Z, based on recently published empirical studies of the generation change, which are of great importance for the corporate environment of the future. To date, relatively few empirical studies have been conducted on the generation Z on a global scale, and studies that exist, although informative, have come up with different, often loosely related, conclusions. They are also mostly personal stories. Given that the generation Z will soon join the professional labor power and take positions in academic circles, it is important that decision-makers in both the public and private sectors understand the value differences and the cultural orientation of this generation in order to mitigate conflicts between generations and to provide a productive labor power in the future. Only through a better understanding of this youngest generation, organizations can develop strategies and policies that will provide a productive, lucrative and collaborative environment that better takes into account their needs and prospects.

Keywords: generation Z, cultural values, generation change, mutual understanding, organizational psychology, intergenerational interactions.

References:

1. Turner A. Generation Z: Technology and social interest. *The Journal of Individual Psychology*, Vol. 71, No. 2, 2015. pp. 103-113.
2. Bursch D., Kelly K. *Managing the Multigenerational Workplace*, Chapel Hill, 2014.
3. Stillman D., Stillman J. *Gen Z Work: How the Next Generation Is Transforming the Workplace*. New York: HarperCollins, 2017.
4. Cugin J. Are generational differences in work values fact or fiction? Multi-country evidence and implications. *The International Journal of Human Resource Management*, Vol. 23, No. 11, 2012. pp. 2268-2294.
5. Mannheim K. *The Problem of Generations*. In: *Essays on the Sociology of Knowledge*. London: Routledge and Kegan Paul, 1952. pp. 276-320.
6. Smith T.J., Nichols T. Understanding the millennial generation. *The Journal of Business Diversity*, Vol. 15, No. 1, 2015. pp. 39-47.
7. Zhang Y.J., Cheng Y.Z. *Di Si Dai Ren [The fourth generation]*. Beijing: Dongfang Chuban She (Oriental Press), 1988.
8. Braungart R.G. Historical and generational patterns of youth movements: a global perspective. *Comparative Social Research*, Vol. 7, No. 1, 1984. pp. 3-62.
9. Braungart R.G., Braungart M.M. Life-course and generational politics. *Annual Review of Sociology*, Vol. 12, No. 1, 1986. pp. 205-231.
10. Triandis H.C., Gelfand M.J. Converging measurement of horizontal and vertical individualism and collectivism. *Journal of personality and social psychology*, Vol. 74, No. 1, 1998. pp. 118-128.
11. Ma J., Hu Z., Gocłowska M.A. Cultural orientation in China: Differences across five generations of employees. *Social Behavior and Personality*, Vol. 44, No. 4, 2016. pp. 529-540.
12. Egri C.P., Ralston D.A. Generation cohorts and personal values: A comparison of China and the United States. *Organization science*, Vol. 15, No. 2, 2004. pp. 210-220.
13. Parker B., Chusmir L. A generational and sex-based view of managerial work values. *Psychological Reports*, Vol. 66, No. 3, 1990. pp. 947-950.
14. Kupperschmidt B.R. *Multigeneration employees: Strategies for effective management*. The

health care manager, Vol. 19, No. 1, 2000. pp. 65-76.

15. Sheahan P. Generation Y: thriving and surviving with Generation Y at work. Prahan: Hardy Grant, 2005.

16. Zhao E., Liu L. China's Generation Y: Understanding the workforce. 4th IEEE International Conference on Management of Innovation and Technology. Bangkok. 2008. pp. 612-616.

17. Porschitz E.T., Guo C., Alves J. Going through the Mist': Early Career Transitions of Chinese Millennial Returnees. In: Managing the New Workforce: International Perspectives on the Millennial Generation. Fairfield: WCOB Faculty Publications, 2012. pp. 86-106.

18. Lian H. The post-1980s generation in China: exploring its theoretical underpinning. Journal of Youth Studies, Vol. 17, No. 7, 2012. pp. 965-981.

19. Zhao Y. Managing Chinese millennial employees and their impact on human resource management transformation: an empirical study. Asia Pacific Business Review, 2018. pp. 1-18.

20. Zorn R.L. Coming in 2017: A New Generation of Graduate Students - The Z Generation. College and University, Vol. 92, No. 1, 2016. pp. 61-63.

21. Seemiller C., Grace M. Generation Z: Educating and Engaging the Next Generation of Students. About Campus, Vol. 22, No. 3, 2017. pp. 21-26.

22. Ross D.B., Eleno-Orama M., Salah E.V. The Aging and Technological Society: Learning Our Way Through the Decades. In: Handbook of Research on Human Development in the Digital Age. Hershey, PA: IGI Global, 2017. pp. 205-235.

23. Bencsik A., Horváth-Csikós G., Juhász T. Y and Z Generations at Workplaces. Journal of Competitiveness, Vol. 8, No. 3, 2016. pp. 90-106.

24. Keogh O. Growing pains as Generation Z makes transition to workplace. Dublin: The Irish Times, 2018.

25. Ralston D.A., Egri C.P., Stewart S., Terpstra R.H., Kaicheng Y. Doing business in the 21st century with the new generation of Chinese managers: A study of generational shifts in work values in China. Journal of international business studies, Vol. 30, No. 2, 1999. pp. 415-427.

26. Yi X., Ribbens B., Morgan C.N. Generational differences in China: Career implications. Career Development International, Vol. 15, No. 6, 2010. pp. 601-620.

27. Sabet D. Confucian or communist, post-Mao or postmodern? Exploring the narrative identity. resources of Shanghai's post-80s generation. Symbolic Interaction, Vol. 34, 2011. pp. 536-511.

28. Liu F. The rise of the "priceless" child in China. Comparative Education Review, Vol. 60, No. 1, 2016. pp. 105-130.

29. Inglehart R. Human Values and Social Change: Findings from the Values Surveys. Boston: Brill, 2003.

30. Hung K.H., Gu F.F., Yim C.K.B. A social institutional approach to identifying generation cohorts in China with a comparison with American consumers. Journal of international business studies, Vol. 38, No. 5, 2007. pp. 836-853.

31. Sun J., Wang X. Value differences between generations in China: a study in Shanghai. Journal of Youth Studies, Vol. 13, No. 1, 2010. pp. 65-81.

32. Yi X., Ribbens B., Fu L., Cheng W. Variation in career and workplace attitudes by generation, gender, and culture differences in career perceptions in the United States and China. Employee Relations, Vol. 37, No. 1, 2015. pp. 66-82.

Tang Fei. E-mail: tangfei1101@gmail.com

Date of receipt 30.05.2018

Date of acceptance 10.07.2018