

Конфликт поколений в иерархических обществах: трансформация конфуцианских ценностей Южной Кореи и постсоветских паттернов России

Романова Мария Сергеевна

*Приамурский государственный университет им. Шолом-Алейхема
студент*

Каллаур Валентина Сергеевна

*Приамурский государственный университет им. Шолом-Алейхема
к.филол.н., доцент кафедры европейских и восточных языков*

Аннотация

В статье представлен сравнительный анализ феномена «токсичного старшинства» в рабочей и социальной коммуникации на материале южнокорейской и российской культур. Исследуется трансформация традиционных конфуцианских ценностей в Южной Корее (феномен «ккондэ») в сопоставлении с переходом постсоветских авторитарных паттернов («корпоративная дедовщина») в современную бизнес-среду России. В качестве методологической базы используется теория культурных измерений Герта Хофстеде (индекс дистанции власти). Особое внимание уделяется реакции молодого поколения (миллениалов и зумеров) на вертикальные модели коммуникации и инструментам культурного протеста. Делается вывод о том, что оба феномена представляют собой пережитки устаревших культурных кодов, которые постепенно вытесняются горизонтальными формами взаимодействия под давлением глобализации и запросов новой этики.

Ключевые слова: межкультурная коммуникация, конфликт поколений, феномен ккондэ (kkondae), корпоративная дедовщина, конфуцианство, поколение MZ, дистанция власти, корпоративная культура.

Intergenerational conflict in hierarchy-based societies: Confucian values in North and South Korea and the post-Soviet patterns in Russia

Romanova Maria Sergeevna

*Sholom-Aleichem Priamursky State University
Student*

Kallaur Valentina Sergeevna

*Sholom-Aleichem Priamursky State University
Candidate of Philology, Associate Professor*

Abstract

The article presents a comparative analysis of the "toxic seniority" phenomenon in workplace and social communication, drawing on the contexts of South Korean and Russian cultures. The study explores the transformation of traditional Confucian values in South Korea (the Kkondae phenomenon) and contrasts it with the adaptation of post-Soviet authoritarian patterns (corporate hazing, or dedovshchina) in the modern Russian business environment. Geert Hofstede's cultural dimensions theory, specifically the Power Distance Index, serves as the methodological framework. Special attention is given to the younger generation's (Millennials and Generation Z) response to vertical communication models and their use of cultural protest tools. The author concludes that both phenomena represent vestiges of outdated cultural codes, which are gradually being replaced by horizontal forms of interaction driven by globalization and the demands of a new ethic.

Keywords: cross-cultural communication, generation gap, Kkondae phenomenon, corporate hazing, Confucianism, MZ generation, power distance, corporate culture.

Современный этап развития глобального общества характеризуется глубокой трансформацией социально-трудовых отношений и кардинальным пересмотром подходов к управлению персоналом на основе международных и российских трендов [3]. Этот процесс во многом детерминирован массовым выходом на рынок труда поколений миллениалов и зумеров (в южнокорейской социологии они объединяются термином «поколение MZ»). Представители данных когорт демонстрируют принципиально новый запрос на организацию коммуникации: они ожидают прозрачности, уважения личных границ и категорически отвергают жесткие иерархические модели управления. Как отмечают исследователи, игнорирование этих новаторских приоритетов работодателями ведет к профессиональному выгоранию сотрудников и усугубляет кадровый дефицит [3].

В этом контексте особую актуальность приобретает изучение коммуникативного барьера, который можно охарактеризовать как «токсичное старшинство». В Республике Корея, стране с глубокими конфуцианскими корнями, этот кризис кристаллизовался в феномене «ккондэ» (kkondae) — искаженной форме патернализма, при которой старшие по возрасту или должности злоупотребляют своим статусом в рамках корпоративной организации [2]. В то же время в России наблюдается схожий по форме, но иной по генезису процесс — проявление так называемой «корпоративной дедовщины», наследующей армейские и постсоветские номенклатурные паттерны поведения («я начальник — ты дурак»). Компаративный анализ данных феноменов позволяет не только выявить специфику межкультурной коммуникации в бизнес-среде двух стран, но и проследить универсальные механизмы смены культурных парадигм и HR-стратегий.

Объектом исследования выступает культура производственных и внутрикорпоративных коммуникаций в обществах с традиционно жесткой социальной иерархией (на примере Республики Корея и Российской Федерации).

Предметом исследования являются специфика, сходства и различия межпоколенческого конфликта, выраженного через южнокорейский концепт «ккондэ» и российский феномен «корпоративной дедовщины».

Цель исследования заключается в выявлении социокультурной природы феноменов токсичного старшинства в двух странах, проведении их сравнительного анализа, а также в изучении защитных механизмов и реакции молодого поколения на данные коммуникативные барьеры.

Работа опирается на методы сравнительно-сопоставительного и социокультурного анализа. Теоретическим фундаментом исследования послужила концепция культурных измерений нидерландского социолога Герта Хофстеде, которая позволяет объективно оценивать поведенческие паттерны в различных обществах [1]. В частности, ключевым для анализа стал индекс дистанции власти (PowerDistanceIndex) — показатель, отражающий готовность менее наделенных властью членов общества принимать и даже ожидать неравенство в распределении власти. И Россия, и Южная Корея традиционно относятся к культурам с высокой дистанцией власти, что находит свое отражение как в исторических документах, так и в современных социальных практиках [1]. Это означает, что в обеих странах социальная и корпоративная иерархия воспринимается как историческая данность, а авторитаризм руководителей рассматривается скорее как норма, нежели как отклонение, что делает сопоставление их коммуникативных моделей научно обоснованным и релевантным.

Социальная структура южнокорейского общества исторически базируется на неоконфуцианской этике, ключевым постулатом которой является строгое соблюдение иерархии в рамках пяти основных типов человеческих отношений (Орюн). В контексте трудовых отношений первостепенное значение имеют принципы абсолютного подчинения младшего старшему и подданного — правителю [2]. Безусловное уважение к старшим по возрасту и социальному статусу (филиальная почтительность) на протяжении веков являлось скрепляющим цементом корейского общества. В период форсированной индустриализации во второй половине XX века (эпоха «Чуда на реке Ханган») эти этические установки были органично перенесены в корпоративную культуру южнокорейских чеболей (крупных семейных конгломератов), где производственная дисциплина приобрела почти военизированный характер [4].

Для традиционной корейской корпоративной среды стали типичными экстремальные переработки, которые позиционировались как маркер лояльности компании, а также культура обязательных корпоративных ужинов (хвесик), окончательно стирающих границу между рабочим и личным временем. В такой системе старший по должности или возрасту сотрудник воспринимается не просто как наемный менеджер, но как «патер» (отец) [2]. Подобный патернализм наделяет руководителя негласным моральным правом вторгаться в личную жизнь подчиненного, поучать его, давать советы о браке и семье, ожидая взамен абсолютной покорности и самоотдачи [4].

Однако с приходом на рынок труда нового поколения — миллениалов и зумеров, которых в южнокорейской социологии принято объединять общим термином «поколение MZ», — ситуация начала кардинально меняться. Эта демографическая когорта, ориентированная на глобальные ценности индивидуализма, цифровую транспарентность и соблюдение жесткого баланса между работой и личной жизнью (work-lifebalance), стала воспринимать традиционный конфуцианский патернализм не как заботу, а как токсичный анахронизм [2]. Формирование корпоративной культуры, не учитывающей эти ценности, ведет к неожиданным увольнениям и возникновению тенденции «тихого ухода» (quietquitting), когда работники формально остаются в штате, но отказываются от любой инициативы [3]. Это острое социальное противоречие и конфликт поколений в организациях породили феномен «ккондэ» (Kkondae) [2].

Изначально слово «ккондэ» использовалось в подростковом сленге для пренебрежительного обозначения строгих отцов или возрастных учителей. Сегодня же этот термин приобрел широкое социальное значение и описывает авторитарного, негибкого руководителя или старшего коллегу, который навязывает подчиненным свои устаревшие взгляды и требует безусловного уважения исключительно на основании своего возраста или выслуги лет [2]. Главным лингвистическим маркером типичного «ккондэ» стала фраза «Натхэ-нынмария» («А вот в мое время...»). Этот нарратив настолько прижился в обществе, что трансформировался в популярный интернет-мем «Latteishorse» (фонетическая пародия на английском языке). Высмеивание менторского тона старшего поколения через мемы стало своеобразной, диверсифицированной формой молодежного протеста и инструментом деконструкции устаревшей корпоративной культуры [5].

Феномен «ккондэ» тесно связан с более широким социокультурным понятием «капчиль» (Gapjil) — институционализированным злоупотреблением властью [2]. В корейских юридических и деловых контрактах стороны формально обозначаются как «Кап» (заказчик, доминантная сторона) и «Ыль» (исполнитель, подчиненная сторона). Ситуация «капчиль» возникает, когда человек с более высоким статусом («Кап») необоснованно унижает нижестоящего («Ыль»), заставляя его выполнять личные поручения или терпеть регулярные оскорбления. Поведение «ккондэ» — это и есть прямое проявление «капчиль» на межпоколенческом и межличностном уровнях, когда возраст или руководящая должность становятся негласной индульгенцией на нарушение личных границ сотрудника [2].

Формирование коммуникативных барьеров в российской корпоративной среде имеет иную историческую и социокультурную природу, хотя и приводит к схожим следствиям. Если в Южной Корее иерархия сакрализована конфуцианской религией и философией, то в России высокая дистанция власти базируется на историческом наследии жестко централизованного государства, советском номенклатурном аппарате и директивной экономике, что подтверждается ретроспективным анализом

исторических документов [1]. Существенное влияние на российскую модель также оказал перенос авторитарных паттернов из силовых (и даже пенитенциарных) структур в гражданское общество и бизнес.

Российским аналогом корейского «токсичного старшинства» можно считать адаптацию армейского концепта «дедовщины» к реалиям современной бизнес-среды. В социологии под классической дедовщиной понимается неофициальная иерархическая система подчинения, основанная не на личных качествах, а на сроке службы. В современной российской корпоративной культуре этот паттерн трансформировался в негласное правило: статус сотрудника и его право на доминирование часто определяются не реальными компетенциями и результатами труда, а стажем пребывания в организации («я здесь дольше сижу») или формальной должностью. Подобная «корпоративная дедовщина» оправдывается псевдо-инициацией («мы в свое время терпели, теперь ваша очередь»), что становится главным фактором демотивации для молодых специалистов и усугубляет проблему кадрового дефицита, острой нехватки квалифицированного персонала и профессионального выгорания [3].

Корпоративная дедовщина в России кристаллизуется в неформальном принципе «Я начальник — ты дурак». Для такой модели коммуникации характерны следующие проявления:

1. Императивный тон — коммуникация строится не в формате партнерского диалога, а в виде директив, не подлежащих обсуждению. У сотрудников с низким эмоциональным интеллектом этот стиль перерастает в открытое подавление инициативы [3].

2. Обесценивание опыта молодого специалиста — инновационные идеи молодых сотрудников отвергаются под предлогом отсутствия у них «жизненного опыта» или стажа (характерные фразы-маркеры: «ты еще молод меня учить», «поработай с мое»).

3. Искусственное создание трудностей («посвящение») — старшие коллеги могут намеренно перекладывать на новичка рутинную или бессмысленную работу, оправдывая это тем, что «мы в свое время тоже так начинали, теперь твоя очередь терпеть».

В отличие от корейского «ккондэ», который часто искренне верит, что своими нравоучениями воспитывает молодое поколение ради общего блага (искаженная форма конфуцианской заботы), российская корпоративная дедовщина носит более прагматичный характер. Зачастую она выступает жестким инструментом защиты своей территории, сохранения ресурсов и самоутверждения опытных сотрудников за счет подавления «молодых и амбициозных» коллег, воспринимаемых старожилками как конкурентная угроза.

Столкновение устаревших иерархических паттернов с ценностями глобализированной молодежи (поколение MZ в Корее и миллениалы/зумеры в России) породило масштабный коммуникативный кризис, ставший серьезным вызовом для HR-стратегий во всем мире [3]. Однако современная

молодежь в обеих странах выбирает не открытый конфликт, а стратегии скрытого культурного протеста, высмеивания и экономического эскапизма.

В Республике Корея борьба с феноменом «ккондэ» перешла в плоскость массовой культуры и лингвистической игры. Главным инструментом десакрализации токсичных руководителей стал интернет-мем «Latteishorse» (Латте — это лошадь). Эта бессмысленная на первый взгляд английская фраза является фонетической пародией на корейское выражение «Натхэ-нынмария» («А вот в мое время...») — любимую вводную фразу любого «ккондэ». Превратив нравоучение в нелепую игру слов, корейская молодежь лишила его токсичной силы. Анти-ккондэ тренд стал частью поп-культуры: на телевидении выходят сатирические дорамы, а использование мемов стало новой, диверсифицированной формой молодежного протеста против давления авторитетов [5]. Крупные корпорации, осознав проблему текучести кадров, сегодня вынуждены выпускать официальные чек-листы «Как не стать ккондэ для своих подчиненных» [2].

На поведенческом уровне протест молодежи выражается в феномене «тихого увольнения» (quietquitting), который признан исследователями одним из ключевых международных и российских трендов на рынке труда [3]. Отвергая конфуцианский принцип «компания — это семья», молодые корейцы, как и их российские сверстники, начинают строго дозировать свои усилия: они выполняют ровно тот объем работы, который прописан в контракте, отказываются от неоплачиваемых переработок и игнорируют обязательные корпоративные попойки (хвесик), разрушая тем самым фундамент традиционной корпоративной эксплуатации.

В России реакция молодежи на корпоративную дедовщину носит ярко выраженный характер трудовой миграции и пересмотра профессиональной этики. Столкнувшись с директивным стилем управления, молодые специалисты «голосуют ногами». Главной формой протеста стал массовый уход молодежи (так называемых «новых воротничков») во фриланс, креативные индустрии и IT-сферу [3]. Привлекательность этих секторов обусловлена внедрением «бирюзовой» корпоративной культуры (по спиральной динамике К. Грейвза). В инновационных компаниях практикуется горизонтальное управление, agile-подходы, обращение на «ты» независимо от возраста и оценка сотрудника исключительно по реальным результатам (hard и softskills), а не по количеству выслуженных лет.

Для защиты своих личных границ в повседневной коммуникации российские зумеры успешно адаптировали глобальный интернет-мем «Окей, бумер». Эта короткая фраза стала универсальным инструментом лингвистической самообороны. Произнося ее в ответ на непрошенные советы, обесценивание или нравоучения от старших коллег, молодежь не вступает в изматывающую дискуссию, а маркирует аргументы оппонента как безнадежно устаревшие, тем самым экологично обрывая токсичную коммуникацию.

Проведенный компаративный анализ позволяет сделать следующие выводы.

Феномены «токсичного старшинства» в Южной Корее (ккондэ) и России (корпоративная дедовщина), несмотря на различный культурно-исторический генезис, имеют общую социологическую платформу — высокую дистанцию власти [1]. В обеих странах иерархическая система порождает игнорирование личных границ подчиненных и девальвацию опыта молодых специалистов.

Ключевое различие кроется в психологической природе явлений. Южнокорейский «ккондэ» действует из позиции искаженного конфуцианского патернализма (гиперопеки и долженствования) [2], тогда как российская корпоративная дедовщина чаще является прагматичным инструментом самоутверждения и удержания властных ресурсов в условиях внутренней конкуренции.

Оба феномена вступают в жесткий диссонанс с ценностями новой этики. Реакция молодого поколения — от высмеивания («Latteishorse», «Окей, бумер») [5] до ухода в IT-сектор и массовой тенденции «тихого увольнения» [3] — свидетельствует о том, что традиционные вертикальные модели управления терпят крах.

Таким образом, и «ккондэ», и «дедовщина» сегодня являются не правилом, а рудиментами устаревших культурных кодов. Глобализация бизнес-процессов, кадровый дефицит и запрос молодежи на взаимное уважение делают переход от авторитарной вертикальной коммуникации к эгалитарным горизонтальным отношениям неизбежным процессом как на Востоке, так и в России.

Библиографический список

1. Данилова А. Г., Митина О. В. Культурная размерность властной дистанции Г. Хофстеде и ее отражение в исторических документах России XVI-XX вв // Социодинамика. 2022. №. 8. С. 53-75. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kulturnaya-razmernost-vlastnoy-distantsii-g-hofstede-i-ee-otrazhenie-v-istoricheskikh-dokumentah-rossii-xvi-xx-vv> (Дата обращения: 20.04.2026).
2. Цой Г. Влияние культуры «ккондэ» на конфликт поколений в корейской организации // Азиатско-Тихоокеанский регион: экономика, политика, право. 2023. Т. 25. №. 2. С. 83-94. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vliyanie-kultury-kkonde-na-konflikt-pokoleniy-v-koreyskoy-organizatsii-1> (Дата обращения: 20.04.2026).
3. Карташова Л. В., Бабынина Л. С., Фатеев М. А., Международные и российские тренды в управлении персоналом // Лидерство и менеджмент. 2025. Т. 12. №. 3. С. 561-578. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/mezhdunarodnye-i-rossiyskie-trendy-v-upravlenii-personalom/pdf> (Дата обращения: 20.04.2026).
4. Park B. Riding the Wave: Korea's Economic Growth and Asia in the Modern Development Era // Asia Inside Out: Connected Places. Harvard University Press, 2015. С. 366. URL: <https://vdoc.pub/documents/asia-inside-out-connected-places-293395klu250> (Дата обращения: 20.04.2026).

-
5. Kim J. “With the brightest light we have”: K-pop fandom in candlelight movement and diversification of Korean protest culture 1 //The Candlelight Movement, Democracy, and Communication in Korea. Routledge, 2021. С. 51-68. URL: https://acr.comm.or.kr/_EP/view/?aidx=37504&bidx=3388 (Дата обращения: 20.04.2026).