

АЛЕКСЕЙ КАРУНА

# МОЯ КАРЬЕРА

ПРАВИЛА ОФИСНОЙ ИГРЫ  
ДЛЯ ЗУМЕРОВ

ИЗДАТЕЛЬСТВО АСТ  
МОСКВА

БЭЗ ПАНИКИ!

УДК 159.9:331.1  
ББК 88.8  
К27

**Каруна, Алексей.**

**К27**

Моя карьера: правила офисной игры для зумеров / Алексей Каруна. — Москва : Издательство АСТ, 2026. — 224 с. — (Без паники! Включись на максималках).

ISBN 978-5-17-164271-6

Наверняка ты не раз слышал в свой адрес: «Вы ленивые и зависите от телефонов», «Не уважаете иерархию на работе», «Вы не умеете писать деловые письма — вам бы только в чатах переписываться и на удаленке сидеть!»

Талантливые молодые сотрудники ежедневно сталкиваются с корпоративным «государством»: иерархией, неписаными законами, конкуренцией интересов, сложной обратной связью, внутренней политикой и давлением. В этой реальности возникают сразу две крайности: либо попытка раствориться в этом бурном потоке, либо слишком быстрый уход и неготовность разбираться, как на самом деле работает корпоративная среда.

Эта книга — результат практики, а не наблюдений со стороны. Это концентрат управленческого опыта, корпоративной психологии и реальных кейсов. Здесь нет рассуждений о том, какое поколение лучше, а также абстрактной теории поколений. Вместо этого — разбор базовой механики: как устроена корпоративная культура и как в ней выживать.

Узнаешь, как:

- выстраивать профессиональный диалог с руководителем;
- работать с давлением и конфликтами без потери своей позиции;
- находить союзников и наставников;
- расти горизонтально, когда вертикальное развитие недоступно;
- понять, что развитие остановилось, и принять осознанное решение об уходе;
- сохранить репутацию и влияние при смене компании.

Внутри — алгоритмы, готовые формулы разговоров, чек-листы, инструменты самонастройки и модели, которые можно применять сразу.

**УДК 159.9:331.1**  
**ББК 88.8**

ISBN 978-5-17-164271-6

© Каруна А. В., текст  
© Азманова А. А., иллюстрации  
© ООО «Издательство АСТ», оформление

ВВЕДЕНИЕ

# ПОЧЕМУ ЗДЕСЬ ВСЁ НЕ КАК В УНИВЕРЕ



В университете правила игры были простыми: есть расписание, пары, лекции, семинары, зачётка — и всё это крутится вокруг твоего личного успеха. Даже если ты не сделал задание, максимум получишь незачёт, пересдачу или строгий взгляд преподавателя. Но в корпоративной среде цена ошибки выше: твоя работа влияет не только на тебя, но и на команду, проект, деньги — твои и компании. Здесь уже нет «индивидуального зачёта» — есть общий результат, за который отвечают все.

В универе многое держится на личной свободе. Хочешь — сидишь на задней парте, хочешь — задаёшь вопросы. В работе же есть иерархия и негласные ожидания: если

ты молчишь, это может восприниматься как отсутствие интереса; если перебиваешь — как неуважение. Это относится к корпоративным нормам, которые складывались годами.

Есть и другое отличие: в университете твоё время принадлежит в основном тебе. Можно «схалтурить» на одном предмете и отыгаться на другом. В компании же твой календарь часто принадлежит другим людям — руководителям, коллегам, клиентам. Ты подстраиваешься под чужие задачи и сроки, а не только под своё вдохновение и настроение.

Наконец, в универе преподаватели ждут, что ты будешь учиться или, на крайний случай, хоть что-то принесешь. На работе ждут, что ты будешь приносить результат, и только. И это самый большой сдвиг в понимании: корпоративная среда не про знания «в теории», а про применение в действии. Здесь ценится не то, что ты что-то слышал на курсе, а то, что ты реально сделал вовремя и без лишних проблем.

## **ЧТО ЗНАЧИТ «НЕ УТОНУТЬ»**

В корпоративной среде «утонуть» — это не когда тебя увольняют, а когда ты постепенно теряешь энергию и интерес. Вроде сидишь на рабочем месте, выполняешь поручения, но ощущаешь, что всё идёт мимо тебя: не понимаешь правил, не улавливаешь намёков, с тобой избегают обсуждений, а ты сам боишься вставить слово. Это состояние похоже на то, как если бы тебя посадили играть в многопользовательскую игру без туториала: все вокруг знают горячие клавиши, а ты кликаешь наугад и злишься, что ничего не работает.

«Не утонуть» — значит не потерять ориентацию в этой новой системе. Нужно быстро изучать правила игры, даже если они нигде не написаны. Например, в одной компании писать в чате после 20:00 — нормальная практика, а в другой это моветон. Где-то ценят смелые идеи, а где-то сначала хотят увидеть, как ты делаешь базовую рутину без ошибок.

Но адаптация не означает призыв раствориться в корпоративной культуре. Многие новички ошибочно думают: «Лучше буду тихим и незаметным, тогда всё пройдёт гладко». На деле это путь в никуда: спустя несколько месяцев коллеги спросят, кто ты такой и зачем вообще нужен. И наоборот, слишком резкая активность — бесконечные советы, критика процессов, желание всё менять — может вызвать отторжение.

*«Однажды мир спросит тебя, кто ты. И если ты не назовёшь себя сам — он сделает это за тебя. И далеко не факт, что тебе понравится его ответ».*

Поэтому «не утонуть» — это найти баланс. Быть включённым в задачи, обсуждения, но не навязчивым. Учиться у других, но не отказываться от высказывания собственных идей. Держаться на поверхности не за счёт того, что тебя кто-то вытягивает, а за счёт того, что ты сам умеешь плыть и знаешь, в какую сторону.

## **КЕМ ТЫ БУДЕШЬ ИГРАТЬ: НОВИЧКОМ, ВЫСКОЧКОЙ ИЛИ КОМАНДНЫМ ИГРОКОМ?**

Каждый, кто приходит в компанию, невольно выбирает роль. Иногда осознанно, но чаще автоматически. И то, какую маску ты надеваешь в первые недели, во многом определяет отношение к тебе на месяцы вперёд.

### **НОВИЧОК**

Это безопасная стратегия: слушать больше, чем говорить, стараться не мешать и не выделяться. Такой человек обычно вызывает симпатию («он старается»), но есть риск застрять в статусе вечного стажёра. Через полгода коллеги могут воспринимать тебя как исполнителя простых задач, которому нельзя доверить что-то серьёзное.

## ВЫСКОЧКА

На другом полюсе — тот, кто с порога критикует процессы, предлагает реформы и демонстрирует, что «он умнее всех». Иногда это помогает заметно ускорить карьеру — если идеи реально попадают в боль компании и у тебя есть союзники. Но чаще такая стратегия вызывает раздражение: старшие коллеги считают, что «человек не успел разобраться, а уже учит жизни».

## КОМАНДНЫЙ ИГРОК

Это золотая середина. Ты включаешься в работу, задаёшь вопросы, предлагаешь идеи, но делаешь это уважительно, показывая готовность учиться. Командный игрок не растворяется в толпе, но и не бросает вызов системе. Он демонстрирует, что пришёл не «воевать» и не «прятаться», а создавать общий результат.

Твоя роль в начале — это не приговор. Она может меняться. Главное — помнить: первая репутация формируется быстро и держится долго. И если выбирать, то лучше с самого старта примерить костюм командного игрока — он даёт больше пространства для роста.



LEVEL 1

# КАРТА ПОЛЯ: КОРПОРАТИВНАЯ СРЕДА БЕЗ ФИЛЬТРОВ

## X, Y, Z: ПОКОЛЕНИЯ НА ОДНОЙ КУХНЕ

Представь: ты заходишь на кухню в офисе. Ты хочешь налить себе кофе и прокрутить рилсы за пару минут, а рядом кто-то греет борщ в контейнере, кто-то обсуждает ипотеку, а кто-то вечно жалуется на «эти новые системы». Это не просто кухня — это миниатюра мира, где встречаются три поколения. Но что это за миры?

### ПОКОЛЕНИЕ X (1965—1980)

Ты увидишь этих коллег чаще всего среди руководителей и «старших экспертов», которые работают десять, а то и более лет. Для них работа — это стабильность. Они привыкли: надо задер-



жаться на работе — задержимся. «Руководитель сказал — значит, так правильно». Если ты уйдёшь ровно в шесть, они могут подумать, что тебе всё равно. На самом деле они не хотят тебя унижить или принизить, просто их учили, что ценность сотрудника — в самоотдаче, надёжности и дисциплине. Про таких говорят: «Они готовы умереть на работе» или «Они живут на работе».

## **ПОКОЛЕНИЕ Y (МИЛЛЕНИАЛЫ, 1981—1995)**

Это те, кто часто организует тёплые посиделки и одновременно жалуется, что «работа сжирает всю жизнь». К ним относится автор этой книги. Y ищут баланс. Для них руководитель — не «царь и бог», а партнёр. Мы ценим проекты, где можно развиваться, и не боимся менять компании. Если рядом с тобой Y-коллега, то он скорее поддержит твою идею, но попросит, чтобы ты сделал это профессионально: структурно, безопасно для всех и с результатом. Как говорил мой руководитель в одной из компаний, в которой я работал: «Результат — это самое главное. Только результат можно посчитать. И никому не интересно, если ты скажешь, что ты старался».



## **ПОКОЛЕНИЕ Z (ЗУМЕРЫ, ТЫ И ТВОИ РОВЕСНИКИ)**

Ты привык к скорости: открыл, пролистал, понял. Если в задаче нет смысла, мотивация тает на глазах. Тебе важно видеть результат, влиять, а не просто «отбивать время» на работе. Иерархия для тебя не священная, а условная: если у тебя есть идея, ты хочешь высказаться, даже если в помещении с вами сидит директор.

И вот вы все вместе в одной компании. Ты думаешь: «Зачем тратить время на отчёт, который никто не читает?» А X смотрит на тебя и удивляется: «Почему молодёжь уходит в шесть, когда дедлайн завтра?» А Y в этот момент думает: «Почему начальник контролирует каждую мелочь, будто я школьник?»

Ты видишь: все говорят на разных языках. И дело не в том, что кто-то не такой или какой-то плохой. Просто у каждого поколения свои «правила игры», свои ценности, которые формировались в условиях того мира, в котором они росли. Для X — главное стабильность и система. Для Y — развитие и баланс. Для Z — скорость и смысл.

Что это значит лично для тебя? Тебе нужно научиться «переводить» эти языки. Если X говорит: «Надо остаться после работы», попробуй услышать в этом не контроль, а ценность ответственности. Если Y критикует твою идею, это не хейт, а проверка на реалистичность. А если ты сам хочешь предложить что-то новое, объясни, зачем это нужно всей команде, а не только тебе.

Самое важное — помнить: да, иногда будет казаться, что старшие коллеги «странные». Но именно они могут дать тебе опыт и поддержку. А ты им — энергию и свежий взгляд. Вместе это работает лучше, чем порознь.



## **СТЕРЕОТИПЫ, КОТОРЫЕ МЕШАЮТ**

Как только ты приходишь в офис, на тебе уже висит набор ярлыков. Ты можешь быть умным, мотивированным, полным идей, но старшие коллеги всё равно мысленно кладут тебя в ящик с надписью «типичный зумер». Эти ярлыки никто не обсуждает прямо, но они влияют на то, как с тобой

разговаривают, какие задачи дают и как оценивают твои успехи. Если не знать об этих стереотипах и не научиться их нейтрализовывать, можно оказаться в ситуации, когда ты вроде бы стараешься, а репутация у тебя складывается совсем не та, на которую ты рассчитывал.

## **«ВЫ ЛЕНИВЫЕ И НЕ ХОТИТЕ РАБОТАТЬ»**

*Откуда:* ты отбрасываешь бессмысленную рутину и спрашиваешь «зачем», а старшие воспринимают это как «не хочешь напрягаться».

*Сигналы:* тебе дают только простые поручения; на планёрках тебя не спрашивают; слышишь: «Давай без философии — просто сделай». Это раздражало меня больше всего в свое время.

*Цель:* показать, что ты доводишь задачи до результата и умеешь улучшать процесс.

*Что говорить:* «Покажу черновой результат сегодня до 16:00, если всё ок, финал — завтра до 12:00»; «Сделал шаг А → получили результат В → дальше предложу С».

*Как действовать:* соглашайся на часть рутины и параллельно предлагай микроулучшение (шаблон, макрос, чек-лист). Всегда закрывай цикл сообщением-резюме в конце дня: «По задаче X: сделано/блокер/следующий шаг».

*Чего не делать:* не говори: «Это бессмысленно»; не уходи в молчание; не сдавай без резюме «что это дало».

## **«ЗАВИСИМЫ ОТ ГАДЖЕТОВ»**

*Откуда:* телефон в руке считают прокрастинацией и бездельем.

*Сигналы:* замечания «отложи телефон», взгляды на экран во время встречи.

*Цель:* превратить гаджет из «игрушки» в «рабочий инструмент».

*Что говорить:* «Фиксирую задачи в заметках, чтобы ничего не потерять»; «Сверяю дедлайны в календаре».

*Как действовать:* на встрече клади телефон экраном вниз; ноутбук открывай только по делу и озвучивай: «Сейчас я открою, чтобы править по ходу».

*Чего не делать:* не печатать в чате при чужой презентации без комментария; не листать ленту даже в режиме «без звука».

## **«ВЫ НЕ УМЕЕТЕ ПРИНИМАТЬ КРИТИКУ»**

*Откуда:* ожидание мгновенной обратной связи; критика читается как личное.

*Сигналы:* после замечаний ты молчишь или начинаешь оправдываться; тебя обходят с прямой обратной связью.

*Цель:* показать устойчивость к критике и умение принять обратную связь.

*Что говорить:* «Принял. Чтобы сделать лучше, подскажите, что приоритетно поправить?»; «Правильно понимаю, что важны пункты 2 и 4? Срок — сегодня до 18:00».

*Как действовать:* формула реакции — «принял → уточнил → зафиксировал срок → подтвердил результат». Визуально: повернуться к говорящему, записать 2–3 пункта, повторить их вслух.

*Чего не делать:* не спорь на эмоциях; не говори «но меня не предупреждали».

## **«ВЫ ДУМАЕТЕ ТОЛЬКО О СЕБЕ»**

*Откуда:* вопрос «зачем?» звучит как «что мне с этого?».

*Сигналы:* реплики «работаем командой»; игнорируют твои «почему».

*Цель:* перевести «я» в «ценность для команды/проекта».

*Что говорить:* «Хочу понять связку моей части с общим результатом — где риски и как помочь»; «Если закончу раньше, могу подхватить проверку данных на этапе 3».

*Как действовать:* чаще говори «мы», показывай зависимость задач, предлагай помощь соседнему звену.

*Чего не делать:* не начинай вопрос с «зачем мне...».

## **«ВЫ НЕ ЗАДЕРЖИВАЕТЕСЬ — ЗНАЧИТ, ВАМ ВСЕ РАВНО НА КОМАНДУ»**

*Откуда:* у X/Y «время = лояльность».

*Сигналы:* колкости про «шесть ноль-ноль»; редкие поручения «на вырост».

*Цель:* сместить фокус на результат и готовность подстраховать.

*Что говорить:* «Сегодня все задачи закрыты — ухожу. Если завтра нужно, могу прийти раньше или задержаться»; «Для вас показатель вовлечённости — часы или выполненные задачи? Хочу выровнять ожидания».

*Как действовать:* иногда (точно) оставайся дольше из-за важного дедлайна; заранее предупреждай об отсутствии; всегда присылай «итог дня».

*Чего не делать:* не уходи «по-тихому»; не демонстрируй презрение к переработкам. Сегодня ты задержался на работе, а завтра тебя отпустят, если тебе будет нужно.

## **«ВЫ ХОТИТЕ ВСЁ И СРАЗУ»**

*Откуда:* быстрые вопросы про рост и развитие.

*Сигналы:* например, улыбки «ещё рано думать».

*Цель:* оформить амбицию как план развития.

*Что говорить:* «Какие навыки и KPI нужны, чтобы через 9–12 месяцев претендовать на уровень N? Давайте зафиксируем чек-лист и точки контроля»; «Промежуточная цель на 3 месяца: закрыть кейс X, собрать портфолио из Y артефактов».

*Как действовать:* согласуй «дорожную карту» (скиллы, проекты, метрики, контрольные даты). Раз в месяц — короткое ревью прогресса. Составляй с руководителем индивидуальный план развития.

*Чего не делать:* не спрашивай: «Когда повысят?»; не сравнивай себя с коллегами.

## **«ВЫ СЛИШКОМ ЭМОЦИОНАЛЬНЫ/ЧУВСТВИТЕЛЬНЫ»**

*Откуда:* эмоциональные реакции, чувствительность к маркерам токсичности считается как слабость.

*Сигналы:* советы «не принимай близко к сердцу» или «он просто такой человек».

*Цель:* показать эмоциональную регуляцию и профессиональную устойчивость, способность держать себя в рамках деловой коммуникации.

*Что говорить:* «Слышу, что важно. Уточню требования, чтобы исправить без повторений»; «Возьму 30 минут на сбор правок и вернусь с планом».

*Как действовать:* техника «Пауза — Пересборка — Ответ»: вдох-выдох 3 секунды → переформулировать комментарий → предложить следующий шаг.

*Чего не делать:* не отвечай «с ходу»; не уходи в молчаливый пассивный протест.

## **«ВЫ НЕ УВАЖАЕТЕ СУБОРДИНАЦИЮ/ИЕРАРХИЮ»**

*Откуда:* прямая и открытая коммуникация, переход на «ты», публичные споры.

*Сигналы:* просьбы «по имени-отчеству», «давайте без фамильярности».

*Цель:* показать уважение к должности без отказа от инициативы.

*Что говорить:* «Корректно, если обращаюсь по имени / на "вы"?»; «Вижу риск вот здесь — предложу пилот на 1-ю неделю. Ок?»

*Как действовать:* первые 2 недели зеркаль формальность (обращения, письма). Несогласие выноси в личный канал с аргументами.

*Чего не делать:* не «учить жизни» на общей встрече; не писать руководителю «Привет!» в первый контакт. Лучше использовать базовые «Доброе утро / добрый день / добрый вечер», ни в коем случае не пиши «Доброго времени суток».

*Артефакты:* согласованный пилот/апрув в письме.

## **«ВЫ ВСЁ ХОТИТЕ МЕНЯТЬ, НЕ РАЗОБРАВШИСЬ»**

*Откуда:* ранние идеи без погружения в контекст.

*Сигналы:* «Давай без революций», «Сначала разберись».

*Цель:* упаковать инициативу как управляемый эксперимент.

*Что говорить:* «Контекст понял так: цель А, узкое место В. Гипотеза: если сделать X, метрика Y улучшится на Z%. Предлагаю 10-дневный пилот, риски минимальны: откат в 1 клик».

*Как действовать:* собирай текущий процесс (схема), ут-верди 1–2 метрики, опиши план отката.

*Чего не делать:* не предлагай «перепишем всё»; не презирай существующее («костыль» — это временное, несовершенное, но работающее решение, которое закрывает проблему до того, как будет создана идеальная архитектура, система или процесс).

## **«ВЫ НЕ УМЕЕТЕ ПИСАТЬ ДЕЛОВЫЕ ПИСЬМА»**

*Откуда:* разговорная манера, лишние эмоции, эмодзи, сокращения.

*Сигналы:* «Давай попробуем структурировать письмо», «Добавь, пожалуйста, краткий summary в начало», «Давай сократим количество восклицательных знаков».

*Цель:* перейти на стандарты деловой переписки.

*Что говорить:* (шаблон T-C-A-D-N). «THEME (ТЕМА): Отчёт Q3 — драфт v1. CONTEXT (КОНТЕКСТ): договорились показать сводную до 25.09. ACTION (ДЕЙСТВИЕ): приложил драфт, прошу проверить таблицу 2. DEADLINE (ДЕДЛАЙН): до 14:00. NEXT: соберу правки к 16:00 и отправлю финал».

*Как действовать:* 2–4 коротких абзаца, маркированные списки, ноль эмодзи, один восклицательный максимум.

*Чего не делать:* не писать «простыню» без структуры; не бросать файл без сопроводительной рамки, не отправлять письма без темы.

## **«ВЫ ТАЩИТЕ ВСЁ В ЧАТЫ, ИГНОРИРУЯ ПОЧТУ»**

*Откуда:* привычка к мгновенности.

*Сигналы:* «Зафиксируй в письме», «Это нужно протоколировать».

*Цель:* развести каналы по задачам.

*Что говорить:* «Оперативное обсуждаем в чате (SLA (Service Level Agreement) — договоренное время реакции, например, 2–4 часа). Решения фиксирую письмом. Итоги продублирую на почту».

*Как действовать:* после решения в чате — короткое письмо-протокол.

*Чего не делать:* не хранить важные договорённости только в мессенджере.

## **«ВЫ ПРЕДПОЧИТАЕТЕ ТОЛЬКО ПЕРЕПИСКИ»**

*Откуда:* текст комфортнее голоса.

*Сигналы:* «Давай созвонимся?», «В чате не разберёмся», «Нужно синкануться/согласоваться».

*Цель:* превратить звонок в управляемый инструмент.

*Что говорить:* (скрипт 3×30). «Звоню согласовать X (30 секунд). Правильно ли, что делаем А, вы — В? (30 секунд). Резюмирую: я — до 12:00, вы — до 15:00; подрезую миру письмо (30 секунд)».

*Как действовать:* назначай время, присылай краткую агенду (от англ. agenda — повестка дня) — что именно собираемся обсуждать.

*Чего не делать:* не звони «в лоб» без согласования и агенды; не веди длинных «разговоров ни о чём».

## **«ВЫ ХОТИТЕ УДАЛЁНКУ, ЧТОБЫ НЕ РАБОТАТЬ»**

*Откуда:* страх потери контроля.

*Сигналы:* «Надо чаще в офисе», «В онлайн не получится».

*Цель:* показать управляемую видимость и доступность.