



Автор Ася Андреева И.

ОТ БУМЕРОВ ДО ЗУМЕРОВ

инструкция по работе
с командой разных поколений

*Бизнес-роман с инструментами
о возрастных разрывах,
непонимании и поиске общего языка*

Ася Андреева

**От бумеров до зумеров:
инструкция по работе с
командой разных поколений**

«Автор»

2026

Андреева А. И.

От бумеров до зумеров: инструкция по работе с командой разных поколений / А. И. Андреева — «Автор», 2026

Ваши опытные сотрудники ворчат: «Раньше работали, а не в телефонах сидели». Молодые закатывают глаза: «Скучно, не хочу, не вижу смысла». А вы – между ними, и каждый день похож на пожар, который вы тушите одним ведром. В этой книге живая история. Агентство детских праздников на грани развала: конфликты, текучка, проваленные заказы. И одно решение, которое все изменит. Вы узнаете: 1. Почему Светлана Петровна (58 лет) требует порядок, а Анфиса (20 лет) – свободу. 2. Как сказать «молодец» так, чтобы услышали и бумер, и зумер. 3. Как за пять минут прекратить спор, который длится полгода. И главное – получите готовые фразы для десятка рабочих ситуаций. От постановки задачи до скандала на планерке. В общении с поколениями все достаточно просто. Это просто умение говорить на языке вашей команды. Откройте книгу – и ваш следующий конфликт закончится, не успев начаться.

© Андреева А. И., 2026

© Автор, 2026

Содержание

О чем бизнес-роман	5
Глава 1. Понедельник, который всё сломал	6
Глава 2. Планерка, на которой всё вскрылось	9
Конец ознакомительного фрагмента.	12

От бумеров до зумеров: инструкция по работе с командой разных поколений

Самые сильные команды — не те, где все одинаковые. А те, где разным людям не страшно сказать друг другу правду. И есть тот, кто переводит эту правду с языка поколения на язык поколения.

Андреева Ася И.

О чем бизнес-роман

Бизнес-роман о возрастных разрывах, непонимании и поиске общего языка.

Бумер обижается, что его не уважают. X пьет кофе и молчит. Y хочет индивидуальное ревью, признания и удаленку. Z уже все сделал, но забыл нажать «отправить». И все они — одна команда.

Добро пожаловать в реальность. Инструкция прилагается.

Часть 1. Художественная

Глава 1. Понедельник, который всё сломал

Вера Соболева ненавидела понедельники. Но этот понедельник она возненавидела ещё до того, как открыла глаза.

В 7:15 зазвонил телефон. Номер был незнакомый, но Вера уже знала, кто это. Когда клиенты звонят в 7:15 в понедельник, это никогда не бывает «доброе утро, как ваши дела?».

— Аллю? — её голос был хриплым после трех часов сна.

— Вера? Это мама Кирилла. С дня рождения, который вы вчера... ну, который вы вчера пытались организовать.

«Пытались». Вера мысленно застонала. Она уже знала, что будет дальше.

— Я хочу вернуть деньги. Полностью. Мой сын просидел полчаса на лавочке, пока ваши... аниматоры... пытались понять, кто из них за что отвечает. Клоун опоздал, фокусник не приехал вообще, а девочка, которая должна была вести мастер-класс, сказала, что это не ее работа. Вы понимаете, какой это был стресс для ребёнка?

— Елена, я очень сожалею о случившемся. Давайте я...

— Вы знаете, сколько стоит психолог? Мой сын теперь боится аниматоров. Боится! Я напишу отзыв везде, где смогу. И я добьюсь, чтобы ваше агентство закрыли.

Звонок сбросили.

Вера опустила телефон и уставилась в потолок. Трехкомнатная квартира, которую она семь лет назад превратила в офис «Праздник со смыслом», молчала. Только холодильник гудел где-то на кухне, напоминая, что жизнь продолжается.

Она открыла чат компании. За ночь там накопилось двадцать семь сообщений.

Анфиса (аниматор, 20 лет): Ребят, я не могу больше. Вчера на выезде Светлана Петровна сказала мне при посторонних, что я «не умею работать с детьми». Я пед образование имею, между прочим. Если меня будут унижать при клиентах, я увольняюсь.

Светлана Петровна (администратор, 58 лет): Анфиса, я не унижала, я констатировала факт. Ты полчаса не могла надеть костюм клоуна, потому что «это не мой образ». Клиент ждал. Я сказала правду.

Михаил (водитель, 65 лет): «Эх, девочки, что ж вы так. Я вчера полтора часа на холостых простоял, пока вы там выясняли, кто кого обидел. Бензин на полторы тысячи сгорел. В мое время таких разборок не было — начальник скажет, и делают. Ладно, молчу. Кто возместит-то?»

Анфиса: Миш, ты вообще не в теме. Это вопрос уважения.

Кира (менеджер, 25 лет): Девочки, может, не в общем чате? Напишите в личку, пожалуйста.

Анфиса: А что, правду теперь нельзя говорить? Мы что, совещание боимся проводить?

Светлана Петровна: Я всегда готова к конструктивному диалогу. Но не в таком тоне.

Анфиса: Какой есть.

Вера закрыла чат. Она чувствовала, как в висках пульсирует боль, но не от недосыпа. От бессилия.

Семь лет назад, когда она уволилась из крупного ивент-агентства и открыла своё, всё было по-другому. Она сама вела переговоры, сама нанимала аниматоров, сама выезжала на праздники. Клиенты её любили. Дети её обожали.

А теперь...

Теперь у неё было семь сотрудников в офисе и двадцать три аниматора в базе. Была своя база костюмов, склад реквизита, два микроавтобуса с логотипами. И было чувство, что она управляет не компанией, а цирком-шапито, где каждый тянет одеяло на себя, а зрители постепенно расходятся.

Она села, налила вчерашний холодный чай в кружку, открыла ноутбук. Отчёты за последний квартал выглядели как приговор ее бизнесу:

- Количество жалоб: выросло в три раза
- Текучесть аниматоров: 40% за полгода
- Средний чек: упал на 15% (потому что пришлось давать скидки после скандалов)
- Два ключевых корпоративных клиента ушли к конкурентам

В дверь позвонили.

Вера открыла. На пороге стояла её подруга и бывшая коллега Ася, которая работала HR-директором в крупной сети. В руках Ася держала два стакана кофе и пакет с булочками.

— Я знала, что ты не спишь, — сказала Ася, проходя внутрь. — Твой пост в три часа ночи про «когда все идет не так» был красноречив.

— Я не спала, потому что вчера провалили день рождения, — Вера закрыла дверь. — Клоун опоздал, фокусник не приехал, аниматор отказалась надевать костюм. Клиент требует вернуть деньги и грозит жалобой в прокуратуру.

— В прокуратуру? За неудачный детский праздник?

— Она психолог. И её сын теперь боится аниматоров. Так что да.

Они сели на кухне. Ася разлила кофе.

— Рассказывай, — сказала она. — Что происходит?

Вера рассказала. Про Анфису, которая училась на педагога, но отказывалась надевать «несерьезные костюмы». Про Светлану Петровну, которая работала с первого дня и считала, что только она знает, как надо. Про Михаила, который ворчал на всех, но был единственным, кто никогда не опаздывал. Про Киру, молодого менеджера, которая пыталась всех мирить, но сама уже на грани выгорания.

— Они не могут работать вместе, — закончила Вера. — Каждый считает себя правым. Анфиса говорит, что я не поддерживаю молодежь. Светлана Петровна — что я позволяю «этим детям» садиться на голову. Михаил ворчит на всех, но единственный, кто никогда не опаздывает... А я... я не знаю, что делать.

Ася молчала, крутя стакан с кофе.

— Знаешь, — сказала она наконец, — я сейчас прохожу обучение по управлению персоналом. И там была тема... теория поколений.

— Теория чего? — Вера поморщилась. — Опять какая-то модная ерунда?

— Не ерунда. — Ася достала телефон, нашла презентацию. — Смотри. **Люди, рожденные в разное время, имеют разные ценности. То, что важно для Светланы Петровны, вообще не заходит Анфисе. И наоборот. И вы ругаетесь не потому, что кто-то плохой, а потому, что вы говорите на разных языках.**

Вера взяла телефон, посмотрела на слайды.

«Бэби-бумеры — работа на первом месте, коллективизм, преданность». «Поколение X — самостоятельность, прагматизм, готовность к изменениям». «Поколение Y — амбициозность, баланс работы и жизни, быстрый результат». «Поколение Z — свобода, разнообразие, цифровая грамотность».

— Это же про нас, — тихо сказала она. — Светлана Петровна — поколение X. Она не понимает, почему Анфиса не хочет надевать костюм. Для неё работа — это долг, а личные амбиции — это... ну, личное.

— А для Анфисы, — подхватила Ася, — важно, чтобы работа имела смысл, чтобы её уважали как профессионала. Костюм клоуна для неё — это не просто одежда, это про статус.

— И они обе правы. По-своему.

— Именно.

Вера поставила телефон на стол. В голове начало что-то складываться.

— Ася, — сказала она, — а ты можешь приехать к нам на планерку? Рассказать про эту теорию? Не как лекцию, а... чтобы они сами поняли, почему так сложно работать вместе?

Ася улыбнулась.

— Я думала, ты не попросишь. Когда?

— Завтра. Иначе они друг друга перестреляют в общем чате.

Ася кивнула.

— Завтра так завтра. Но есть условие.

— Какое?

— Ты не будешь никого защищать. И никого обвинять. Твоя задача — слушать. Потому что, если ты встанешь на чью-то сторону, другой уйдет. А вам нужно, чтобы остались все.

Вера посмотрела на пустую квартиру-офис. На стенах все еще висели фотографии счастливых детей с лучших праздников. Три года назад эти фотографии вдохновляли. Сейчас они казались насмешкой.

— Договорились, — сказала она. — Я буду слушать.

Глава 2. Планерка, на которой всё вскрылось

Во вторник в 10:00 переговорная «Праздника со смыслом» напоминала поле боя перед перемирием.

Вера специально освободила кабинет от лишних стульев, поставила на стол печенье и воду. Ася приехала за полчаса и расположила на доске стикеры с названиями поколений.

Первой пришла Светлана Петровна. Она была в строгой блузке, с заколотыми волосами, с блокнотом в кожаной обложке. Села на своё обычное место — ближе к выходу, чтобы контролировать вход и выход.

— Доброе утро, Вера Сергеевна. А это кто? — она кивнула в сторону Аси.

— Это Ася, моя подруга, HR-специалист. Я попросила ее помочь нам разобраться с ситуацией.

— С какой ситуацией? — Светлана Петровна поджала губы. — У нас все нормально. Просто некоторые сотрудники не понимают своих обязанностей.

— Светлана Петровна, давайте дождемся всех, — мягко сказала Вера.

Следующим пришёл Михаил. Он молча кивнул, сел в угол, положил перед собой ключи от микроавтобуса и уставился в окно.

Потом влетела Анфиса. Она была в ярко-розовых кроссовках, с наушниками на шее и большой кружкой.

— О, у нас гостя! — сказала она, заметив Асю. — Мы сейчас будем учиться?

— Присаживайся, Анфиса, — Вера постаралась, чтобы голос звучал ровно.

Последней пришла Кира — молодой менеджер, которая отвечала за координацию. Она была бледная, с кругами под глазами, но старалась улыбаться.

— Извините, я вчера допоздна разбирала претензии по субботнему празднику.

— Садись, — Вера указала на свободный стул. — Начнем.

Она встала, обвела взглядом комнату.

— **Я собрала вас не для того, чтобы ругать или искать виноватых. Вчера мы провалили праздник. Это факт. Клиент требует деньги назад. Это тоже факт. Но я хочу понять не «кто виноват», а «почему так происходит». Почему мы, взрослые люди, не можем договориться?**

— Потому что некоторые не хотят договариваться, — сказала Светлана Петровна. — Я вчера сказала Анфисе: надень костюм, клиент ждет. А она мне: «Это не мой образ». Какой образ, простите? Вы аниматор. Ваш образ — клоун, если по сценарию клоун.

— Мой образ — это я, — Анфиса подалась вперед. — Я не могу надеть то, в чем я себя не чувствую. Дети это чувствуют. Если я не в ресурсе, праздник не получится. Это педагогика, Светлана Петровна. Вы бы знали, если бы читали современные методики.

— Я работаю с детьми тридцать лет. И знаю, что, если ребенок ждет клоуна, а приходит девочка в розовых кроссовках, он будет разочарован.

— Вы работаете тридцать лет по старым методикам!

— Девочки, — тихо сказала Кира, — может, не...

— А ты вообще помолчи, — отрезала Светлана Петровна. — Ты им вместо нормальных инструкций рассылалась какие-то мемы. Серьезное отношение к работе нужно воспитывать.

— Мемы — это современный способ коммуникации, — Анфиса встала. — Кира, ты не слушай. Она просто не понимает.

— Я все понимаю. Я понимаю, что у вас нет уважения ни к опыту, ни к старшим.

— А у вас нет уважения к нам! Вы нас за дураков держите!

— Хватит! — голос Веры прозвучал резче, чем она ожидала.

Все замолчали. Михаил в углу даже повернул голову.

Вера глубоко вздохнула. Вспомнила, что обещала Асе: не защищать, не обвинять. Слушать.

— Я сказала, что мы не будем искать виноватых. И я сдержу слово. — Она повернулась к Асе. — Ася, расскажи, пожалуйста, что ты хотела показать.

Ася встала, подошла к доске со стикерами.

— **Я не буду говорить, кто прав, а кто нет. Потому что все вы по-своему правы. Проблема в том, что вы смотрите на одну и ту же ситуацию с разных точек зрения. И эти точки зрения сформированы тем, в какое время вы выросли.**

Она указала на первый стикер.

— Светлана Петровна, вы родились в 1966 году. *Это поколение X. Ваши ценности: трудолюбие, ответственность, преданность делу. Для вас работа — это не просто работа, это долг. Вы привыкли, что, если взялся за дело, доводишь его до конца, даже если это трудно. Вы цените стабильность, порядок, чёткие инструкции. И вы ждёте этого же от других.*

Светлана Петровна молчала, но Вера заметила, как она чуть расслабилась.

Ася повернулась к Анфисе.

— Анфиса, вам 20 лет. *Вы — поколение Z. Вы выросли со смартфоном в руке. Для вас важна свобода, разнообразие, возможность самовыражения. Вы не готовы делать то, что не имеет для вас смысла. Костюм клоуна для вас — не просто одежда, это вопрос вашей идентичности. Если вы чувствуете, что образ не ваш, вы не можете работать в полную силу.*

Анфиса хотела что-то сказать, но Ася подняла руку.

— Дайте закончить. Кира, вам 25 лет. *Вы — поколение Y, или миллениал. Для вас важны баланс работы и жизни, быстрый результат, признание. Вы пытаетесь всех помирить, потому что для вас комфортная атмосфера в команде — это ценность. Но вы перегружены, потому что берёте на себя слишком много.*

Кира опустила глаза.

Ася повернулась к Михаилу

— Михаил, — Ася посмотрела на него, — *вам 65 лет. Вы поколение Бэби-бумеров. Ваше детство — шестидесятые, время Гагарина, комсомольских строев и веры в светлое будущее. Для вас работа — это долг, коллектив — семья, а начальник — старший по званию, которого надо уважать. Вы привыкли к порядку и стабильности. Вас бесит, когда планы меняют в последний момент, потому что для вас надёжность — это святое. И вам важно, чтобы ваш многолетний опыт ценили, а не только платили деньги.*

Михаил хмыкнул, но не возразил.

— И Вера, — Ася перевела взгляд на подругу, — *вам 43 года. Вы — на стыке X и Y. Вы умеете и отвечать за результат, и искать новые пути. Но сейчас вы оказались между двух огней, потому что пытаетесь управлять людьми с разными ценностями одинаковыми методами. И это не работает.*

В комнате повисла тишина. — Я не говорю, что кто-то плохой, а кто-то хороший, — продолжила Ася. — Я говорю, что **вы разные. И чтобы работать вместе, нужно понимать, что для каждого важно.** Светлана Петровна, что для вас важно в работе?

Светлана Петровна помолчала, потом сказала:

— Порядок. Чтобы все было по правилам. Чтобы я знала, кто за что отвечает, и чтобы эти обязанности выполнялись. И уважение. Я много лет отработала, я имею право на уважение.

— Анфиса?

— Чтобы меня слышали. Чтобы не заставляли делать то, что противоречит моим принципам. Я не против костюмов, но я хочу выбирать те, в которых я могу быть искренней. Дети это чувствуют. Если я буду играть не свою роль, праздник провалится. И это не каприз, это профессиональное требование.

— Кира?

— Чтобы мы перестали ругаться. Я трачу половину времени на то, чтобы разруливать конфликты. У меня нет сил на нормальную работу. И... — она запнулась, — чтобы меня воспринимали всерьез. Я менеджер, а не секретарь.

— Михаил?

Михаил сидел, положив руки на стол, и слушал. Потом негромко, но весомо сказал:

— Я на этом автобусе с первого дня. Ни одного срыва выезда по моей вине. За рулём — 45 лет. Это вам о чем-то говорит? А вы тут костюмы, обиды. Порядок нужен, а не склоки. Вера Сергеевна, вы уж скажите, как надо, я сделаю. Но без этих разговоров на два часа.

Вера слушала и чувствовала, как внутри что-то переворачивается. Она знала этих людей годами, но впервые слышала, что им на самом деле нужно.

— Вера? — Ася повернулась к ней. — Что важно для вас?

Вера задумалась.

— Чтобы все это работало. Чтобы мы были командой. Чтобы на праздниках дети смеялись, а родители нас рекомендовали. Чтобы я могла не тушить пожары каждый день, а думать о развитии. Я устала быть пожарным.

— Вы слышите друг друга? — спросила Ася. — **У всех разные слова, но все хотят одного: чтобы работа приносила удовольствие и результат. Просто пути к этому разные.**

— И что нам делать? — спросила Кира.

— **Для начала — перестать спорить в общем чате. — Ася улыбнулась. — Создать правила коммуникации. И разделить зоны ответственности так, чтобы каждый понимал, за что он отвечает, и не лез в чужую зону.**

— А как это сделать? — спросила Анфиса.

— А давайте попробуем прямо сейчас. Вера, у вас есть флипчарт?

Вера кивнула. **Ася взяла маркер и разделила лист на три колонки: «Кто отвечает», «За что отвечает», «Что нужно от других».**

— Сейчас мы вместе напишем, кто за что отвечает в процессе праздника. Не я, не Вера — вы сами. И вы сами договоритесь, кому что делать.

Следующие два часа были тяжелыми. Спорили, переписывали, снова спорили. Анфиса настаивала, что должна сама выбирать образы. Светлана Петровна — что график должен быть утверждён за неделю. Михаил — что заявки на выезд должны быть чёткими, без правок за час. Кира — что ей нужен инструмент для координации, а не телефонные звонки в полночь.

Но к концу встречи на доске висело девять стикеров с зонами ответственности. Не идеально, но впервые за долгое время они договаривались, а не ругались.

— Это не решит всех проблем, — сказала Ася, когда все разошлись. — Но это первый шаг. Дальше — учиться говорить на языке друг друга.

— *А это возможно?* — спросила Вера. — *Научить бэби-бумера говорить на языке зумера?*

— **Не научить, — поправила Ася. — Создать условия, чтобы они захотели это делать. У каждого поколения есть свои мотиваторы.**

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.