

INTRO.....	3
Rozdział 1 – Drabina, która nigdy się nie kończy	9
Rozdział 2 – Gratulacje. Teraz jesteś problemem.....	16
Rozdział 3 – Awans jako forma presji społecznej	23
Rozdział 4 – Lider z przypadku.....	30
Rozdział 5 – Podwyżka, która nie rekompensuje ceny.....	37
Rozdział 6 – Polityka zaczyna mieć twoje imię.....	44
Rozdział 7 – Im wyżej, tym mniej możesz być sobą	51
Rozdział 8 – Samotność na wyższym piętrze	58
Rozdział 9 – Strach przed spadkiem.....	64
Rozdział 10 – Syndrom oszusta w garniturze	70
Rozdział 11 – Kiedy przestajesz być specjalistą	76
Rozdział 12 – Awans jako test lojalności	83
Rozdział 13 – Zespół już nie jest kolegami	89
Rozdział 14 – Kiedy awans staje się twoją osobowością	95
Rozdział 15 – Zmęczenie, którego nie widać w CV	101
Rozdział 16 – Iluzja wpływu.....	107
Rozdział 17 – Kultura zapracowania jako dowód wartości... ..	113
Rozdział 18 – Wypalenie w wersji premium	119
Rozdział 19 – Awans jako złota klatka	125
Rozdział 20 – Moment, w którym zaczynasz zazdrościć tym na dole	131
Rozdział 21 – Jeszcze jeden szczebel i będzie łatwiej	137
Rozdział 22 – Gdy sukces przestaje smakować	142
Rozdział 23 – Kiedy zaczynasz grać pod ocenę	147

Rozdział 24 – Gdy prywatne życie zaczyna się dopasowywać do stanowiska	152
Rozdział 25 – Gdy zaczynasz bać się ciszy	158
Rozdział 26 – Kiedy zaczynasz liczyć ludzi jak zasoby.....	164
Rozdział 27 – Kiedy awans przestaje być twoim wyborem	170
Rozdział 28 – Gdy zaczynasz mylić odpowiedzialność z kontrolą	175
Rozdział 29 – Kiedy zaczynasz bronić systemu, który cię męczy	181
Rozdział 30 – Kiedy zaczynasz zarządzać własnym wizerunkiem bardziej niż zespołem.....	186
Rozdział 31 – Moment, w którym zaczynasz kalkulować wszystko	191
Rozdział 32 – Kiedy zaczynasz tęsknić za prostymi problemami	197
Rozdział 33 – Gdy zaczynasz rozumieć, że nikt nie wie do końca, co robi	202
Rozdział 34 – Moment, w którym przestajesz gonić	207
Rozdział 35 – Brutalna prawda: Awans nie zmienia ciebie. On cię odśania.	212

INTRO

Awans.

Słowo, które brzmi jak nagroda.

Jak wygrana.

Jak potwierdzenie, że jednak coś z ciebie będzie.

Pierwszy raz słyszysz je w szkole. „Awans do następnej klasy”. Potem w sporcie. Potem w pracy. Zawsze w górę. Zawsze wyżej. Zawsze dalej.

Nikt nie mówi, że to drabina oparta o ścianę, której nie wybierasz.

W pracy awans to moment, w którym przestajesz być wystarczająco dobry na swoim stanowisku i zaczynasz być niewystarczająco dobry na nowym.

Gratulacje.

Dostajesz maila z HR-u.

Dostajesz gratulacje na LinkedInie.

Dostajesz uścisk dłoni od kogoś, kto właśnie zrzucił na ciebie swoje obowiązki.

- Myślisz, że to dowód zaufania.
- To często dowód, że ktoś musi przejąć odpowiedzialność za bałagan.
- I akurat byłeś dostępny.

Awans to nie tylko podwyżka.

To zmiana miejsca w stadzie.

Wczoraj byłeś „swój”.

Dzisiaj jesteś „z góry”.

Wczoraj narzekąłeś na szefa.

Dzisiaj to na ciebie patrzą, gdy coś nie działa.

I nagle okazuje się, że twoja lojalność ma nowy adres.

Nie do ludzi.

Do wyniku.

Do tabelki.

Do kwartalnego celu, który nigdy nie jest wystarczający.

- Wydaje ci się, że teraz będziesz miał wpływ.
- Będziesz miał wpływ tylko w ramach tego, co już ustalono wyżej.
- Twoja decyzyjność kończy się tam, gdzie zaczyna się cudzy bonus.

Awans sprzedaje się jak sukces.

Nowe stanowisko.

Nowy tytuł.

Nowa wizytówka.

Stara presja, tylko w droższej wersji.

Nikt nie mówi o tym, że wraz z awansem rośnie samotność.

Już nie możesz mówić wszystkiego.

Już nie możesz żartować jak wcześniej.

Już nie możesz przyznać, że nie wiesz.

Teraz masz wiedzieć.

Albo przynajmniej udawać.

- Wczoraj mogłeś być zmęczony.
- Dzisiaj masz być liderem.
- Liderzy się nie wahają. Liderzy inspirują. Nawet jeśli w środku liczą dni do weekendu.

Awans to często test.

Nie kompetencji.

Odporności.

Ilości maili, które jesteś w stanie przeczytać bez utraty resztek wiary w ludzkość.

Ilości spotkań, które wytrzymasz, udając, że to ma sens.

Ilości kompromisów, które przełkniesz, nie czując jeszcze gorzkiego smaku porażki.

Bo awans to nie tylko ruch w górę.

To zmiana perspektywy.

Zaczynasz widzieć więcej.

Więcej polityki.

Więcej układów.

Więcej tego, co wcześniej było „tajemnicą zarządu”.

I nagle przestajesz wierzyć w narrację o ciężkiej pracy jako jedynej drodze.

- Odkrywasz, że kompetencje są ważne.
- Ale relacje bywają ważniejsze.
- A czasem najważniejsze jest to, żeby nie przeszkadzać.

Awans to moment, w którym system sprawdza, czy jesteś gotów stać się jego częścią.

Nie buntownikiem.

Nie krytykiem.

Elementem.

Zębatką z lepszym pakietem medycznym.

Czasem awans to marzenie.

Czasem to ucieczka przed stagnacją.

Czasem to jedyny sposób, żeby nie czuć się przegranym w świecie, w którym każdy publikuje swoje „kolejne kroki w karierze”.

A czasem to po prostu logiczna konsekwencja tego, że byłeś najlepszy w zespole.

Więc nagrodą jest odebranie ci tego, w czym byłeś najlepszy.

I danie ci czegoś, czego jeszcze nie umiesz.

To książka o tym.

O awansach, które karmią ego i wysuszają energię.

O stanowiskach, które brzmią dumnie, a znaczą „więcej odpowiedzialności za cudze błędy”.

O ludziach, którzy chcą władzy.

I o tych, którzy wcale jej nie chcieli, ale nie potrafili odmówić.

- Bo przecież takiej okazji się nie odrzuca.
- Bo przecież trzeba iść do przodu.
- Bo przecież po to pracujesz.

Prawda?

Albo po prostu boisz się zostać w miejscu.

Ta książka nie powie ci, czy warto.

Nie da checklisty lidera.

Nie nauczy cię zarządzać zespołem.

Pokaże tylko, co zwykle dzieje się między „Gratulujemy” a pierwszym bezsensnym wtorkiem.

I może, kiedy następnym razem ktoś powie: „Mamy dla ciebie propozycję” — uśmiechniesz się.

Trochę inaczej.

Trochę bardziej świadomie.

Albo przynajmniej zrozumiesz, dlaczego wcale nie czujesz euforii.

Tylko ciężar.

Rozdział 1 – Drabina, która nigdy się nie kończy

Na początku jest drabina.

Niewinna.

Metalowa metafora sukcesu.

Wszyscy ją widzą.

Wszyscy ją akceptują.

Ma szczeble. Ma kierunek. Ma sens.

Tak przynajmniej mówią.

Od pierwszego dnia w pracy wiesz, że nie chodzi o to, żeby robić dobrze to, co robisz.

Chodzi o to, żeby robić to chwilowo.

Bo prawdziwa gra toczy się wyżej.

- Jeśli jesteś za długo na jednym stanowisku, zaczynają patrzeć na ciebie z podejrzliwością.
- Jeśli mówisz, że jest ci dobrze, brzmisz jak ktoś bez ambicji.
- Jeśli nie pytasz o awans, uznają, że nie jesteś „materiałem na lidera”.

Drabina nie jest opcją.

Jest oczekiwaniem.

Korporacja nie mówi: „Możesz się rozwijać”.

Korporacja mówi: „Powinieneś”.

W mailach to nazywa się „ścieżką kariery”.

Brzmi jak spacer.

W praktyce to tor przeszkód.

Na pierwszych szczeblach jest prosto.

Uczysz się.

Starasz się.

Udowadniasz.

Twoje błędy są wybaczone.

Twoje pomysły są „świeże”.

Twoja energia jest paliwem dla zespołu.

Potem wchodzisz wyżej.

I nagle nie jesteś już obiecującym talentem.

Jesteś kosztem.

Inwestycją, która musi się zwrócić.

- Twoje pomysły zaczynają być ryzykiem.
- Twoje pytania zaczynają być niewygodne.
- Twoja szczerość zaczyna być zagrożeniem.