

Max Paradox

PROBLEM? WYLUZUJ. OGARNIESZ TO!

Seria poradników z przymrużeniem oka ;)

Wracam do Pracy i Czuje Się Jak Stażysta we Własnym Zawodzie

**Jak wrócić po dłuższej przerwie, odbudować pewność siebie,
nadrobić zmiany i nie próbować udowodnić wszystkiego
w pierwsze trzy dni**



**Mamy problem. Ale spokojnie.
Da się go rozwiązać i jeszcze będzie z czego się pośmiać.**

Wracam do Pracy i Czuję Się Jak Stażysta we Własnym Zawodzie

Jak wrócić po dłuższej przerwie,
odbudować pewność siebie, nadrobić
zmiany i nie próbować udowodnić
wszystkiego w pierwsze trzy dni

Max Paradox

PROBLEM? WYLUZUJ. OGARNIESZ TO!

ISBN: 978-83-8483-414-5

SPIS TREŚCI

INTRO	5
Rozdział 1 - Nie straciłeś zawodu. Straciłeś rozpęd	11
Rozdział 2 - Nie próbuj nadrobić całej nieobecności w jeden weekend	19
Rozdział 3 - Pierwsze dni to nie casting na własne stanowisko.....	27
Rozdział 4 - Ustal, do jakiej pracy właściwie wracasz	35
Rozdział 5 - Przestań ukrywać luki, zanim zaczną sterować twoją pracą	43
Rozdział 6 - Nie odbudowuj pewności siebie cudzym tempem.....	50
Rozdział 7 - Nie wracaj od razu do dawnego obciążenia	57
Rozdział 8 - Wróciłeś do ludzi, którzy też zdążyli się zmienić	65
Rozdział 9 - Zbuduj sobie pas startowy, zamiast codziennie sprawdzać, czy już umiesz latać	73
Rozdział 10 - Odzyskaj głos, zanim odzyskasz pełną pewność	81
Rozdział 11 - Nie poprawiaj pewności siebie. Zbieraj dowody, że możesz na sobie polegać	89
Rozdział 12 - Naucz się mówić: „Potrzebuję jeszcze chwilę”, zanim obiecasz termin z innej rzeczywistości.....	97
Rozdział 13 - Zrób własne trzydziestodniowe wdrożenie, nawet jeśli firma uważa, że już jesteś wdrożony	105

Rozdział 14 - Naucz się prosić o feedback, który da się wykorzystać	113
Rozdział 15 - Co zrobić, kiedy wracasz i naprawdę sobie nie radzisz	122
Rozdział 16 - Nie próbuj wrócić do człowieka, którym byłeś przed przerwą	130
Rozdział 17 - Co zrobić, kiedy powrót idzie dobrze, a potem nagle znowu czujesz się jak pierwszego dnia	138
Rozdział 18 - Zauważ pierwsze sygnały, że znowu zaczynasz pracować przeciwko sobie	146
Rozdział 19 - Przestań już „wracać” i zacznij po prostu pracować	154
Rozdział 20 - Nie musisz już nikomu udowadniać, że wróciłeś	162

INTRO

Pierwszego dnia wracasz do pracy kilka minut wcześniej, bo oczywiście człowiek po dłuższej przerwie nie może po prostu przyjść o normalnej porze. Musi pojawić się wcześniej, wyglądać na przygotowanego i najlepiej już przy wejściu emanować kompetencją tak intensywnie, żeby recepcja poczuła lekki podmuch profesjonalizmu. Masz odpowiednie ubranie, komputer, kubek, dostęp do poczty i mniej więcej pamiętasz, czym zajmują się ludzie w twoim zawodzie. Potem ktoś używa nazwy narzędzia, której nie znasz. Ktoś inny wspomina procedurę, która podobno obowiązuje „od dawna”, czyli od siedmiu miesięcy, podczas których dla ciebie czas zawodowy był zamrożony. Próbujesz zalogować się do systemu, który zmienił wygląd, hasło, sposób uwierzytelniania i najwyraźniej także stosunek emocjonalny do użytkownika. Po czterdziestu minutach zaczynasz podejrzewać, że wszyscy dookoła wiedzą dokładnie, co robią, a tylko ty przypadkiem dostałeś przepustkę do budynku. Witaj z powrotem. To uczucie ma własną, wyjątkowo przekonującą narrację: „Kiedyś byłem specjalistą. Teraz jestem człowiekiem, który pyta, gdzie zapisuje się plik”.

Najbardziej irytujące jest to, że przecież nie zaczynasz od zera. Masz doświadczenie, pamiętasz trudne sytuacje, podejmowałeś decyzje, rozwiązywałeś problemy i prawdopodobnie jeszcze przed przerwą potrafiłeś wykonywać część pracy niemal automatycznie. Właśnie dlatego powrót potrafi boleć bardziej niż prawdziwy pierwszy dzień w zawodzie. Stażysta może czegoś nie wiedzieć i świat pozostaje na swoim miejscu. Ty natomiast patrzysz na własną niewiedzę jak na dowód w procesie

przeciwko sobie: „Proszę wysoki sędzie, oskarżony nie wie, gdzie teraz znajduje się raport miesięczny”. Każde pytanie zaczyna wydawać się podejrzanym, każda chwila zastanowienia zbyt długa, a każda osoba pracująca szybciej wygląda jak żywe potwierdzenie, że podczas twojej nieobecności branża odbyła trzy rewolucje przemysłowe. Problem polega na tym, że doświadczenie nie znika, ale przestaje być natychmiast dostępne w nowych warunkach. Trzeba je ponownie połączyć z ludźmi, narzędziami, rytmem pracy, aktualnymi oczekiwaniami i własną codziennością.

Dłuższa przerwa może oznaczać bardzo różne rzeczy. Urlop rodzicielski, opiekę nad kimś bliskim, chorobę, zmianę sytuacji rodzinnej, wypalenie, podróż, naukę, bezrobocie, świadomą przerwę zawodową albo zwyczajnie taki etap życia, podczas którego praca przestała zajmować pierwsze miejsce. Powód może mieć ogromne znaczenie dla ciebie, ale mechanizm powrotu często zawiera podobny element: wracasz do środowiska, które nie czekało nieruchomo, aż ponownie otworzysz laptopa. Ludzie zmienili role, powstały nowe skróty, część wiedzy się zestarzała, pojawiły się inne narzędzia, a niektóre rzeczy są robione dokładnie tak samo jak dawniej, tylko teraz wszyscy używają do nich nowej nazwy, żeby było profesjonalniej. Jednocześnie zmieniłeś się także ty. Możesz mieć inne priorytety, mniej energii do zawodowego teatru, większą odpowiedzialność poza pracą albo po prostu świadomość, że nie zamierzasz już codziennie udowadniać swojej wartości o 22:47, wysyłając wiadomość zatytułowaną „quick update”. Powrót nie polega więc na odtworzeniu starego siebie z kopii zapasowej.

Kiedy pojawia się niepewność, bardzo łatwo wybrać strategię, która wygląda rozsądnie, ale działa mniej więcej jak gaszenie świeczki miotaczem ognia. Postanawiasz

nadrobić wszystko natychmiast. Czytasz zaległe materiały wieczorami, zgłaszasz się do kilku zadań, odpowiadasz szybciej, niż zdążysz pomyśleć, starasz się nie zadawać „głupich pytań” i przez pierwsze dni demonstrujesz światu, że twoja przerwa była wyłącznie drobnym nawiasem w historii nieprzerwanej doskonałości zawodowej. Brzmi ambitnie. W praktyce oznacza często, że jednocześnie uczysz się nowych zasad, przypominasz stare, próbujesz zrozumieć nieformalne układy w zespole i jeszcze bierzesz na siebie więcej pracy, żeby nikt przypadkiem nie pomyślał, że potrzebujesz czasu. Po kilku dniach jesteś zmęczony, nadal nie wiesz wszystkiego i zaczynasz interpretować zmęczenie jako dowód braku kompetencji. Tymczasem jedyne, co naprawdę udowodniłeś, to fakt, że człowiek może otworzyć siedemnaście zakładek przeglądarki i nie przeczytać porządnie żadnej.

Jest też strategia odwrotna: przeczekać. Nie wychylać się, nie pytać za dużo, robić tylko to, co absolutnie konieczne, aż pewność siebie sama wróci. Tyle że pewność siebie ma paskudny zwyczaj nieprzychodzenia na spotkania, na które nie została zaproszona. Jeśli unikasz sytuacji wymagających działania, nie dostajesz nowych dowodów, że nadal potrafisz działać. Zostajesz więc z pamięcią dawnej sprawności i aktualnym poczuciem niepewności, a między nimi robi się coraz większa luka. Każda drobna trudność może wtedy wyglądać jak potwierdzenie najgorszej wersji historii: „Wypadłem z obiegu”. W rzeczywistości możesz być po prostu niewdrożony w konkretną zmianę, nie znać nowego procesu albo potrzebować kilku prób, by dawna wiedza znów stała się płynna. To ogromna różnica. „Nie wiem jeszcze, jak robimy to teraz” jest problemem możliwym do rozwiązania. „Już się do tego nie nadaję” jest wyrokiem,

który człowiek wydaje sam na siebie, często zanim skończy pierwszy tydzień.

Ta książka nie będzie próbowała wmówić ci, że wystarczy wejść do biura z wysoko uniesioną głową, powiedzieć sobie trzy razy „jestem kompetentny” i natychmiast odzyskać zawodową moc. Pewność siebie po przerwie nie jest dekoracją psychiczną, którą można przykleić pozytywnym myśleniem. Najczęściej odbudowuje się ją znacznie mniej efektownie: przez aktualizowanie wiedzy we właściwej kolejności, odzyskiwanie orientacji, wykonywanie kolejnych konkretnych zadań, zadawanie dobrych pytań i zauważanie, że brak bieżącej informacji nie oznacza braku kompetencji. Nauczysz się odróżniać rzeczy, które naprawdę musisz szybko nadrobić, od tych, które mogą spokojnie poczekać. Zobaczysz też, jak wracać do relacji zawodowych bez grania roli człowieka, który pamięta wszystko, zna wszystkich i oczywiście „jest na bieżąco”, mimo że właśnie dowiedział się o reorganizacji sprzed czterech miesięcy. Nie potrzebujesz perfekcyjnego powrotu. Potrzebujesz powrotu, który da się przeżyć bez organizowania własnego egzaminu zawodowego każdego ranka.

Ważna będzie również umiejętność zaakceptowania dość niewygodnego faktu: część rzeczy rzeczywiście może być nowa, a część dawnych umiejętności może wymagać odświeżenia. To nie jest tylko kwestia nastawienia. Technologie się zmieniają, firmy zmieniają procedury, zespoły budują nowe zwyczaje, rynek przesuwają akcenty, a język zawodowy potrafi wyprodukować trzy nowe terminy na zjawisko, które kiedyś nazywało się po prostu „zróbmy to do piątku”. Udawanie, że nic się nie wydarzyło podczas twojej nieobecności, nie przyspieszy powrotu. Znacznie

skuteczniejsze jest spokojne sprawdzenie, co się zmieniło, czego trzeba nauczyć się od nowa, a gdzie twoje wcześniejsze doświadczenie nadal daje ci przewagę. Człowiek z doświadczeniem, który przez chwilę nie zna aktualnego narzędzia, nadal jest człowiekiem z doświadczeniem. Aktualizacja oprogramowania nie zmienia komputera w kalkulator, chociaż czasami po aktualizacji zachowuje się tak, jakby bardzo tego chciał.

Będziemy więc pracować nad powrotem bez dwóch skrajności: bez udawania, że jesteś dokładnie w tym samym miejscu co przed przerwą, i bez zachowywania się tak, jakby wszystkie wcześniejsze lata zostały anulowane. Przyjrzymy się temu, jak odzyskać orientację, sprawdzić rzeczywiste oczekiwania, rozmawiać z przełożonym i zespołem, nadrobić zmiany bez próby pochłonięcia całej branży w jeden weekend oraz stopniowo zwiększać odpowiedzialność. Będzie miejsce na sytuacje, w których pamięć zawodowa wraca wolniej, niż byś chciał, na pierwsze błędy, trudne porównania z ludźmi, którzy w czasie twojej przerwy szli dalej, oraz na nieuniknione chwile, kiedy ktoś powie „przecież zawsze tak robimy”, a ty będziesz mieć stuprocentową pewność, że absolutnie nie zawsze. Chodzi o odbudowanie sprawności, nie przedstawienie przed współpracownikami widowiska pod tytułem „Patrzcie, nadal wszystko potrafię”. Im szybciej zrezygnujesz z konieczności imponowania wszystkim naraz, tym więcej energii zostanie na faktyczne odzyskiwanie kompetencji.

Na początek warto przyjąć jedną prostą zasadę: pierwsze dni po powrocie nie są testem końcowym, lecz okresem zbierania informacji. Zamiast codziennie pytać siebie „Czy jestem już tak dobry jak wcześniej?”, znacznie użyteczniej pytać: „Czego dziś dowiedziałem się o obecnym sposobie

pracy i co jutro zrobię już odrobinę sprawniej?”. Ta zmiana brzmi skromnie, ale potrafi zdjąć z każdego zadania ciężar symbolicznego egzaminu. Nie musisz w trzy dni udowodnić, że zasługujesz na własne CV. Masz dowiedzieć się, gdzie jesteś teraz, co nadal umiesz, czego nie wiesz i jaki jest następny rozsądny krok. Jeśli więc siedzisz właśnie przed ekranem, patrzysz na nowe menu w starym systemie i zastanawiasz się, czy naprawdę kiedyś byłeś w tym dobry, możesz na razie odłożyć dramatyczną rezygnację z kariery. Być może nie zostałeś stażystą we własnym zawodzie. Być może po prostu wróciłeś - a wracanie, wbrew temu, jak wygląda na LinkedInie, jest osobną umiejętnością.

Rozdział 1 - Nie straciłeś zawodu. Straciłeś rozpęd

Pierwszy niepokojący moment po powrocie do pracy rzadko wygląda spektakularnie. Nikt nie uruchamia alarmu, nie pojawia się komisja do spraw utraty kompetencji, a twoja legitymacja zawodowa nie zaczyna świecić na czerwono. Zwykle dzieje się coś znacznie bardziej banalnego: ktoś zadaje ci pytanie, na które kiedyś odpowiedziałbyś w pół minuty, a teraz przez kilka sekund patrzysz przed siebie z wyrazem twarzy człowieka, który właśnie próbuje przypomnieć sobie PIN do własnego życia. Wiesz, że odpowiedź gdzieś jest. Czujesz nawet jej kształt. Pamiętasz, że kiedyś robiłeś to dziesiątki razy, ale twoja głowa zachowuje się jak magazyn po zmianie układu regałów: towar nadal istnieje, tylko nikt nie wie, gdzie przenieśli dział „oczywiste rzeczy”. Te kilka sekund wystarcza, żeby uruchomić bardzo nieuczciwy proces porównawczy. Nie porównujesz siebie dzisiejszego z osobą, która właśnie wróciła po dłuższej przerwie. Porównujesz siebie dzisiejszego z najlepszą, najbardziej rozgrzaną zawodowo wersją siebie sprzed odejścia.

I właśnie tu zaczyna się pierwszy duży problem powrotu: mylisz brak płynności z brakiem kompetencji. Płynność to możliwość szybkiego sięgania po wiedzę, reagowania bez długiego namysłu, rozpoznawania skrótów, znajomość rytmu spotkań, ludzi, narzędzi, niepisanych zasad i drobiazgów, których nikt nie wpisuje do procedur, bo „przecież wszyscy wiedzą”. Kompetencja jest czymś szerszym. To rozumienie zależności, umiejętność oceny sytuacji, doświadczenie w rozwiązywaniu problemów,

znajomość typowych pułapek, zdolność zadawania właściwych pytań i podejmowania sensownych decyzji. Po przerwie pierwsze może być zardzewiałe, podczas gdy drugie nadal jest w dużej mierze na miejscu. Problem polega na tym, że płynność jest bardziej widowiskowa. Człowiek, który błyskawicznie znajduje właściwy folder i pamięta nazwisko osoby odpowiedzialnej za proces, wygląda na bardziej kompetentnego od kogoś, kto potrzebuje trzech minut, choć ten drugi może znacznie lepiej rozumieć, co właściwie należy zrobić.

Wyobraź sobie spotkanie, podczas którego omawiany jest temat dobrze ci znany sprzed przerwy. Słuchasz, rozumiesz większość rozmowy, nawet zauważasz kilka ryzyk, ale pozostajesz cicho, bo nie rozpoznajesz dwóch skrótów i nie jesteś pewien, czy zasady podejmowania decyzji nadal są takie same. Obok ciebie siedzi ktoś, kto pracował cały czas. Płynnie porusza się po prezentacji, przywołuje nazwę nowego procesu i bez wahania mówi: „Wrzućmy to do XRF i zamknijmy przez Q14”. Nie masz pojęcia, czym jest XRF, a Q14 brzmi jak tajna jednostka wojskowa. W takiej chwili bardzo łatwo uznać: „On wie wszystko, ja nic”. Tymczasem po dziesięciu minutach okazuje się, że XRF to nowa nazwa dawnego formularza, a Q14 jest etapem akceptacji, który wcześniej nazywał się zwyczajnie „potwierdzenie przez dział”. Różnica między wami nie musi wynosić trzech lat doświadczenia. Czasem wynosi trzy skróty.

To nie znaczy, że masz bagatelizować luki. Jeśli czegoś nie wiesz, dobrze jest się tego dowiedzieć, zamiast budować filozoficzną teorię o względności wszystkich procedur. Chodzi o właściwą diagnozę problemu. „Nie pamiętam, jak się to robi” może oznaczać kilka różnych rzeczy: wiedziałeś kiedyś i potrzebujesz przypomnienia,

proces został zmieniony, wiedza była związana z praktyką i zatarła się bez używania albo nigdy naprawdę nie rozumiałeś mechanizmu, tylko potrafiłeś wykonywać wyuczone kroki. Każda z tych sytuacji wymaga innej reakcji. Jeśli wrzucisz je wszystkie do jednego worka podpisanego „już się nie nadają”, otrzymasz bardzo ciężki worek i żadnej instrukcji, co z nim zrobić. Tymczasem precyzyjne nazwanie braku od razu zmniejsza jego rozmiar. „Muszę przypomnieć sobie kryteria wyboru” jest konkretnym zadaniem. „Muszę odzyskać dawną wartość zawodową” jest projektem tak szerokim, że powinien mieć własny budżet i komitet sterujący.

Dobrym pierwszym narzędziem jest więc nie lista wszystkiego, czego nie umiesz, ale mapa odzyskiwania płynności. Przez kilka pierwszych dni nie oceniaj pojedynczego zawahania jako wyniku egzaminu. Zapisuj sytuacje, w których poczułeś zacięcie, i przypisuj je do jednej z czterech kategorii: „znam, tylko muszę odświeżyć”, „to się zmieniło podczas mojej przerwy”, „muszę nauczyć się od początku” albo „nie muszę tego umieć samodzielnie, wystarczy wiedzieć, do kogo iść”. Ostatnia kategoria bywa szczególnie wyzwająca, bo osoby wracające po przerwie często przyjmują dziwną zasadę, że prawdziwy profesjonalista powinien być jednoosobowym centrum kompetencyjnym. Tymczasem doświadczenie zawodowe często polega właśnie na tym, że wiesz, czego nie warto trzymać w głowie. Jeśli potrafisz poprawnie rozpoznać problem i skierować go do właściwej osoby, nie przestajesz być specjalistą tylko dlatego, że nie recytujesz całej instrukcji z pamięci.

Założmy, że wracasz po kilkunastu miesiącach i podczas pierwszego tygodnia trafiasz na dwanaście takich

momentów. Dawny odruch może podpowiadać: „Dwanaście braków. Katastrofa”. Mapa pokazuje jednak coś innego. Pięć rzeczy wymaga jedynie przypomnienia, cztery dotyczą zmian, które nastąpiły podczas twojej nieobecności, dwie trzeba rzeczywiście opanować na nowo, a jedna wcale nie należy do twojej odpowiedzialności. Nagle zamiast gigantycznej chmury zawodowego niepokoju masz kilka konkretnych zadań. Co więcej, zaczynasz widzieć postęp. Po tygodniu to, co wcześniej należało do kategorii „znam, tylko muszę odświeżyć”, staje się ponownie rutynowe. Po dwóch tygodniach część zmian przestaje być zmianami, bo już je znasz. Kompetencja zaczyna odzyskiwać płynność, tylko robi to bez fanfar, konfetti i ceremonii ponownego przyjęcia do zawodu.

Drugą pułapką jest przekonanie, że każde pytanie zdradza słabość. Człowiek, który wraca po przerwie, potrafi przez dziesięć minut samodzielnie szukać odpowiedzi na pytanie, które kolega obok rozwiązałby w trzydzieści sekund, wyłącznie dlatego, że „głupio pytać”. W efekcie nie tylko traci czas, ale jeszcze buduje wokół prostych luk aurę zakazanego tematu. Im dłużej czegoś nie pytasz, tym większym wydarzeniem staje się moment, w którym w końcu musisz to zrobić. Dlatego pytania warto formułować tak, by pokazywały punkt zaczepienia, a nie udawały całkowitej bezradności. Zamiast „Jak teraz działa cały proces?”, możesz powiedzieć: „Pamiętam, że wcześniej po tym etapie szło to do akceptacji finansowej. Widzę, że teraz jest dodatkowy krok. Co dokładnie się zmieniło?”. Takie pytanie robi dwie rzeczy naraz: ujawnia lukę i pokazuje, co już wiesz. Nie musisz jednak za każdym razem udowadniać rodowodu zawodowego; czasem wystarczy zwykłe „Pokaż mi proszę, gdzie to teraz znajdę”. Świat zawodowy przeżyje.

Przydatne jest także odzyskiwanie kompetencji przez małe zamknięte zadania, a nie przez abstrakcyjne „muszę się wdrożyć”. Wdrożenie nie ma końca, bo zawsze znajdzie się kolejny system, dokument, nazwisko, wyjątek i prezentacja licząca sto siedemnaście slajdów, z których dziewięćdziesiąt osiem wygląda tak, jakby ktoś przechowywał je od czasu pierwszego Excela. Zamknięte zadanie ma za to początek i koniec. Możesz na przykład przygotować jeden raport od początku do końca, poprowadzić jedną znaną ci wcześniej analizę przy użyciu aktualnych danych albo samodzielnie przejść przez jeden współczesny proces z możliwością konsultacji. Celem nie jest zachwycenie wszystkich rezultatem. Celem jest odzyskanie pełnego cyklu działania: rozpoznaj, wykonaj, sprawdź, popraw. To właśnie takie cykle budują ponownie poczucie sprawczości. Człowiek zaczyna wierzyć, że potrafi pracować, kiedy widzi własną pracę doprowadzoną do końca, a nie kiedy przeczyta siedem materiałów o tym, jak powinno się pracować.

Warto przy tym uważać na drugą stronę medalu, czyli wybieranie wyłącznie zadań, które już doskonale znasz. To przyjemne, bo daje szybkie poczucie: „Ha! Nadal umiem!”. Jeśli jednak przez trzy tygodnie konsekwentnie omijasz wszystko, co nowe, odbudowujesz pewność siebie na bardzo wąskim fundamencie. Lepsza zasada brzmi: jedno zadanie znajome, jedno lekko nowe. Znajome przypomina ci, że doświadczenie nadal działa. Lekko nowe rozszerza aktualną wersję kompetencji. Nie zaczynaj od najbardziej skomplikowanego projektu, który zmienił się w pięciu miejscach i jest obserwowany przez pół zarządu. To nie jest odwaga, tylko wersja zawodowego skoku do basenu przed sprawdzeniem, czy ktoś nalał wody. Wybierz zmianę, którą

możesz poznać przy umiarkowanym ryzyku, i daj sobie przestrzeń na popełnienie małego błędu.

Szczególnie zdradliwe bywają porównania z osobami, które podczas twojej przerwy pracowały bez przerwy. Jeśli ktoś przez ostatnie osiemnaście miesięcy codziennie używał narzędzia, które ty ostatni raz widziałeś przed odejściem, będzie szybszy. To nie wymaga żadnej głębokiej interpretacji psychologicznej. Jeśli ktoś uczestniczył w reorganizacji, zna przyczyny obecnego układu lepiej od ciebie. Jeśli ktoś przejął część twoich dawnych obowiązków, może obecnie wykonywać je sprawniej. Trudność pojawia się wtedy, gdy zamieniasz lokalną przewagę tej osoby w globalny ranking wartości zawodowej. „Anka szybciej robi ten raport” staje się „Anka jest lepsza ode mnie”, a chwilę później „wszyscy poszli do przodu, tylko ja stoję”. To gigantyczny skok logiczny wykonany bez rozgrzewki. Porównuj konkret do konkretnego. W jakim zadaniu druga osoba jest dziś szybsza? Dlaczego? Czego możesz się od niej nauczyć? Gdzie twoje doświadczenie nadal daje ci przewagę? Dopiero takie pytania prowadzą do działania.

Może się też okazać, że przerwa zmieniła twoją relację z pracą i nie wszystko chcesz odzyskać. Być może wcześniej imponowała ci zdolność odpowiadania na wiadomości o każdej porze, a teraz uważasz ją za objaw źle ustawionej pracy. Być może dawniej byłeś mistrzem bycia zawsze dostępnym, zawsze pomocnym i zawsze w pięciu projektach naraz, co wyglądało świetnie aż do momentu, gdy przestało. Powrót może uruchomić pokusę, żeby odzyskać także te elementy dawnego funkcjonowania, które wcale nie były dobre. Nie wszystko, co kiedyś robiłeś sprawnie, zasługuje na restaurację. Stary nawyk nadal może być starym złym nawykiem, nawet jeśli miał świetne

referencje. Dlatego pytaj nie tylko „Co chcę znowu umieć?”, ale również „Do czego nie chcę wracać tylko dlatego, że kiedyś było normalne?”.

Wersja minimum na pierwsze dni jest bardzo prosta. Każdego dnia wybierz jedną sytuację, w której poczułeś zawodowe zacięcie, i nazwij dokładnie jego rodzaj. Potem wykonaj jeden ruch: przypomnij, dopytaj, przećwicz albo odłóż do kategorii „nie muszę wiedzieć sam”. Nie próbuj naprawiać wszystkiego naraz. Jeśli dzisiaj dowiedziałeś się, jak wygląda aktualny sposób wykonania jednego ważnego zadania, to nie jest mało. To jedna rzecz mniej, przy której jutro poczujesz się jak gość we własnej profesji. Po kilku dniach warto spojrzeć na notatki nie po to, żeby zobaczyć liczbę braków, ale liczbę rzeczy, które przesunęły się z „nie wiem” do „już wiem”. Poczucie postępu bardzo lubi dowody.

Plan B przydaje się wtedy, gdy trafiasz do środowiska, w którym nie masz bezpiecznej osoby do zadawania pytań albo kultura zespołu rzeczywiście premiuje udawanie nieomyślności. Nie zawsze można odpowiedzieć na problem radą „po prostu zapytaj”, bo czasem człowiek doskonale wie, dlaczego nie chce tego robić na forum dwudziestu osób. W takiej sytuacji szukaj źródeł pośrednich: aktualnej dokumentacji, zapisów wcześniejszych projektów, krótkich rozmów jeden na jeden, osób z sąsiednich zespołów albo przykładu dobrze wykonanego zadania. Możesz też przygotować pytanie dopiero po wstępnym sprawdzeniu tematu, dzięki czemu nie zaczynasz od pustej kartki: „Przejrzałem aktualną instrukcję i widzę dwa możliwe warianty. Który stosujemy w tym przypadku?”. Nadal zdobywasz informację, ale ograniczasz koszt społeczny pytania. Jeśli jednak organizacja naprawdę karze ludzi za niewiedzę dotyczącą zmian, których nie mieli możliwości