

Глава 9

Первый рабочий день

Какие еще два важных временных фактора обеспечат вам успех на новой должности? В главе 3 мы обсудили, каким образом использовать время до начала работы, чтобы понять перспективы и предстоящие трудности и отнестись к ним беспристрастно. В этой главе я буду говорить о самом первом вашем рабочем дне и о том, почему именно он определит ваш курс и даст вам необходимый импульс для движения вперед.

Ваш первый рабочий день должен быть подобен известной в истории операции D-Day*. Я имею в виду, что он должен быть столь же интенсивным и наполненным действиями. Он обязан оправдать все недели размышлений, оценок, анализа и планирования. Вы будете действовать вместе со своими союзниками — как теми, кто станет важнейшими членами вашей управленческой команды, так и со всеми рядовыми сотрудниками, с которыми вам удастся пообщаться.

К вечеру первого дня вы будете чувствовать себя как кандидат в президенты, который только что завершил поездку по стране в ходе предвыборной кампании. Даже если к концу дня ваши непосредственные подчиненные

* От англ. Disembarkation Day — день высадки, 6 июня 1944 года, когда войска союзников антигитлеровской коалиции высадились на побережье Нормандии. В десантной операции использовалось более 5 тыс. судов, участвовало более 110 тыс. человек.

не будут готовы назавтра встретить вас с распростертыми объятиями как своего нового лидера, они все равно будут расположены к тому, чтобы просто принять вас и поверить, что вы определенно заслуживаете шанса показать себя.

Первое сообщение. Никакого приукрашивания

Мой первый день начался с раннего завтрака в столовой головного офиса компании Gillette в Бостоне. Однако прежде чем я вошел в здание, каждый сотрудник организации уже получил от меня приветственное сообщение, поясняющее мои планы и ожидания. Я не пытался приукрасить положение вещей или сделать вид, будто дела у компании идут прекрасно, — все знали, что это не так.

В своем сообщении я сделал упор на то, что немногие компании имеют более сильные мировые бренды, чем бренды Gillette, далеко не все применяют столь инновационный подход к развитию продукта. Но в нем также говорилось, что результаты работы компании за предыдущие два года разочаровали как ее сотрудников, так и ее акционеров. Инвесторы ищут организации, которые способны обходить конкурентов, а я хотел от каждого в компании неизменно высоких результатов.

Далее я говорил о необходимости построения абсолютной ценности бренда и о том, что я собирался посвятить себя разработке тщательно продуманного плана роста компании. Я поведал и о своем намерении достигнуть управленческого совершенства каждодневными усилиями.

В заключение я выразил уверенность и понимание: «Вам пришлось многое пережить за последние годы, и мы столкнемся с новыми трудностями, но я уверен, что у нас впереди успех и блестящее будущее».