

[КРАТКО]

Майкл Уоткинс

ПЕРВЫЕ
90
ДНЕЙ

ОСНОВНЫЕ ИДЕИ

Культур-Мультиур
Первые 90 дней. Стратегии
успеха для новых
лидеров всех уровней.
Майкл Уоткинс. Кратко
Серия «Бестселлер Amazon. Кратко»

Текст предоставлен правообладателем

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=71624971

Первые 90 дней. Стратегии успеха для новых лидеров всех уровней.

Майкл Уоткинс. Кратко: Культур-Мультиур; Москва; 2025

Аннотация

Эта книга – сокращенный пересказ произведения Michael D. Watkins «The First 90 Days: Proven Strategies for Getting Up to Speed Faster and Smarter».

Используя лингвистические нейросети, мы значительно уменьшили объем текста, сохранив все основные идеи.

Эта книга входит в «топ 100» книг по лидерству и успеху, которые нужно прочитать за всю жизнь по версии Amazon.

Самое надежное в мире руководство для лидеров в переходном периоде

Переходы – это критический период для лидеров. Переход на новую должность – первая большая проблема, с которой столкнется менеджер. Хотя переходы дают возможность начать все заново и внести необходимые изменения в организацию, они также ставят лидеров в положение крайней уязвимости. Ошибки, допущенные в течение первых трех месяцев на новой должности, могут поставить под угрозу или даже свести на нет ваш успех.

В этой книге Майкл Д. Уоткинс предлагает проверенные стратегии преодоления трудностей переходов, независимо от того, на каком этапе карьеры вы находитесь. Уоткинс, известный эксперт по переходу на руководящие должности и консультант старших руководителей во всех типах организаций, рассматривает сегодняшнюю все более требовательную профессиональную среду, где менеджеры сталкиваются не только с более частыми переходами, но и с более высокими ожиданиями после того, как они вступают в новую должность.

Проводя вас через каждый аспект сценария перехода, Уоткинс определяет наиболее распространенные ловушки, с которыми сталкиваются новые лидеры, и предоставляет инструменты и стратегии, необходимые для их избежания. Вы узнаете, как обеспечить критические ранние победы, важный первый шаг в утверждении себя в новой роли. Каждая глава также включает контрольные списки, практические инструменты и самооценки, которые помогут вам усвоить ключевые уроки и применить их к вашей собственной ситуации.

Начинаете ли вы новую работу, продвигаетесь ли вы изнутри, отправляетесь на зарубежное задание или вас назначают генеральным директором, то, как вы управляете своим

переходом, определит, добьетесь ли вы успеха или потерпите неудачу. Используйте эту книгу как надежное руководство.

Содержание

Предисловие	7
Введение	9
Основные принципы	11
Подготовьтесь	13
Повышение в должности	14
Конец ознакомительного фрагмента.	15

**«Первые 90 дней.
Стратегии успеха
для новых лидеров
всех уровней»
Майкл Д. Уоткинс**

**КУЛЬТУР
МУЛЬТУР**



www.kulturmultur.com

© Культур Мультур, 2025

Предисловие

В предисловии к юбилейному изданию книги «Первые 90 дней» автор Майкл Д. Уоткинс рассказывает о том, как менялось его отношение к теме адаптации на новом месте работы за последнее десятилетие. В начале своей карьеры он не придавал этой теме большого значения, однако работа в Johnson & Johnson помогла ему осознать важность быстрой и эффективной адаптации для руководителей всех уровней.

Книга «Первые 90 дней» стала результатом его работы с сотнями руководителей по всему миру. Она быстро завоевала популярность и стала бестселлером, оставаясь востребованной и актуальной на протяжении десяти лет. Успех книги подтолкнул автора к созданию консалтинговой компании, которая специализируется на помощи компаниям в адаптации сотрудников на новых должностях.

За прошедшие годы Уоткинс продолжил исследования в области адаптации руководителей, что нашло отражение в его последующих книгах и статьях. Он разработал ряд инструментов и концепций, которые помогают новым руководителям быстрее освоиться на новом месте, выстроить отношения с коллегами и добиться первых успехов.

Автор отмечает, что его идеи получили широкое распространение и были адаптированы многими компаниями по всему миру. Он выражает благодарность всем, кто поддерживал его на протяжении этого пути, включая коллег, клиентов и, конечно же, читателей.

Введение

Первые 90 дней

Первые 90 дней на новой должности – это шанс начать всё с чистого листа, но и период повышенной уязвимости. Успешный старт создаёт позитивный импульс, а неудачи могут надолго подорвать авторитет. Именно в этот период формируется мнение о руководителе, которое потом сложно изменить, и от этих первых месяцев во многом зависит успех на новом месте.

Исследование показало, что среднестатистический руководитель меняет место работы или должность каждые 1,3 года. Успех карьеры складывается из успехов на каждом этапе, а каждый этап начинается с успешного переходного периода. Помимо очевидных перемен, существуют скрытые переходы, когда меняются обязанности, но не должность. Такие переходы особенно опасны, так как их сложнее отследить.

Цель переходного периода – как можно быстрее достичь точки безубыточности, когда новый руководитель начинает приносить компании больше пользы, чем потребляет. Опрос руководителей показал, что в среднем на это уходит 6,2 месяца. Эта книга поможет сократить время адаптации на но-

вом месте на 40 % благодаря применению описанных в ней принципов.

Часто руководители учатся на собственных ошибках, но то, что сработало в одной ситуации, может не сработать в другой. Важно использовать комплексный подход к адаптации на новом месте и избегать распространенных ловушек: стремления действовать по-старому, поспешных решений, нереалистичных ожиданий, распыления усилий, уверенности в собственной правоте, недостаточного внимания к корпоративной культуре и неформальным отношениям, а также пренебрежения связями с коллегами.

Цель переходного периода не только в том, чтобы избежать ошибок, но и в том, чтобы создать положительную динамику. Верные решения, принятые на основе правильного анализа, укрепляют авторитет руководителя, а значит, облегчают дальнейшую работу.

Основные принципы

Причины неудач кроются во взаимодействии особенностей новой роли и личных качеств руководителя. К провалу приводят как неверная оценка ситуации, так и отсутствие навыков, необходимых для адаптации.

Существуют методы, которые позволяют снизить вероятность неудачи. Важно правильно подобрать стратегию, исходя из специфики ситуации.

Для достижения успеха необходимо:

- подготовиться к новой роли, оставив в прошлом старые привычки;
- ускорить процесс обучения, чтобы как можно быстрее разобраться в особенностях новой компании;
- выбрать стратегию, соответствующую ситуации;
- добиться первых успехов, которые укрепят авторитет;
- договориться об ожиданиях с руководством;
- обеспечить соответствие структуры компании её стратегическим целям;
- сформировать эффективную команду;
- создать коалиции для достижения общих целей;
- сохранять баланс между работой и личной жизнью;
- помочь своим сотрудникам адаптироваться к перемене

нам.

Первый шаг – определить тип переходного периода. Важно понимать, какое из изменений представляет наибольшую сложность, особенно если перемены происходят одновременно.

Переходный период начинается, как только вы узнаете о возможном новом месте работы. Обычно к третьему месяцу руководство ждёт первых результатов, поэтому этот период стоит использовать для планирования. Для оценки рисков автор предлагает специальную методику.

Эта книга поможет руководителям адаптироваться на новом месте. Вот основные вопросы: как достичь точки безубыточности, избежать ошибок, создать динамику, какие изменения представляют сложность и каковы элементы 90-дневного плана?

Подготовьтесь

В этой главе автор рассказывает историю Джулии Гулд, которая получила повышение, но не смогла адаптироваться к новой роли. Привыкнув к авторитарному стилю управления, она не смогла эффективно руководить кросс-функциональной командой.

Автор подчёркивает: то, что помогало добиться успеха на одном месте, может стать препятствием на другом. Необходимо оставить в прошлом старые привычки и быть готовым меняться.

Прежде чем приступать к работе, важно понять специфику предстоящих изменений. Автор выделяет два основных типа: повышение в должности и переход в новую компанию.

Повышение в должности

Повышение – это не только результат труда, но и начало нового пути. Необходимо понять, как добиться успеха в новой роли. Автор выделяет несколько ключевых задач:

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.