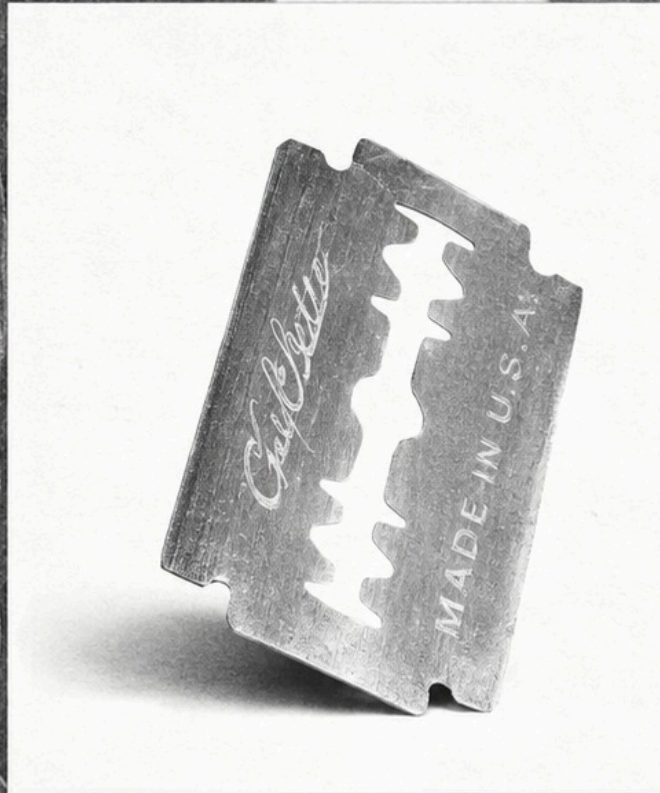


PART I • BEGINNING



01

FORMER GILLETTE

Ferdinando Frega

FADES BLADES SINCE 1991

GILLETTE سابق

وقتی استخدامش کردند — پس از بیست سال کار در P&G — یک دوره یک‌هفته‌ای در دفتر مرکزی برایش گذاشتند تا او را با همه فرایندهای شرکت آشنا کنند و هر اطلاعاتی را که به کار نقشش می‌آمد در اختیارش بگذارند. از خدمات مشتریان، اعتبارات، لجستیک و مدیریت کارکنان گذشت، از دفتر مدیر اجرایی هم، و حلقه را با مدیر کل فروش بست.

بعدها به من گفت که Gillette، گذشته از اینکه شرکتی فیل‌آسا بود که چند دهه درجا زده بود، توان بالقوه عظیمی هم در خود داشت — توانی که باید پرورش می‌یافت — و او بی‌درنگ سهم خود را ادا کرد.

اما در آنجا توجهی ویژه به آدم‌ها وجود داشت: او که عادت داشت با کارمندان، زیردستان و بالادستان همچون یک نردبان سلسله‌مراتبی کار کند، اینجا با چهره نماینده فروش روبه‌رو شد. و فقط زبان نبود که باید تنظیم می‌شد — همه رفتار هم: هرگز فرمان ندادن و دستور ندادن، بلکه آرام بیان کردن یک دیدگاه، و آنجا که شرکت اجازه می‌داد، ابلاغ رویه‌ها.

او مرد شرکت بود و سازگار شدن برایش آسان بود. اما بیش از این کرد: تصمیم گرفت روی جوان‌ترین نماینده منطقه‌اش سرمایه‌گذاری کند و مرا بهترین شاگردش ساخت.

چند هفته پس از آنکه در مقام مدیر منطقه من مستقر شد، خودم را در سالن کنفرانس هتلی در کاتانیا یافتم، رو در روی چیزی که به مصاحبه استخدامی دوم می‌مانست، و خودم را با کسی می‌سنجیدم که تجربه، فرهنگ سازمانی و آموزشی بسیار بیشتر داشت — چون P&G فقط مدیر آموزش نمی‌داد و نمی‌ساخت، همیشه از آن‌ها مردانی پیروز می‌ساخت، و همین جرقه‌ای بود که از آن پس توجه مرا روشن نگه داشت.

یادم هست برگه‌ای کاغذ باز کرد و صلیب سنت پاتریک کشید. فکر کردم می‌خواهد نبرد ناوها بازی کند — اما به‌جایش نوشت: حوزه قوت، حوزه ضعف، حوزه بهبود، حوزه...

با حکم نمایندگی فروشی که امضای Gillette را داشت وارد P&G می‌شدم — تقریباً پیش‌نمایشی از سرنوشت — و این نخستین بار بود که برای شرکت دیگری کار می‌کردم، در حالی که هنوز مادرم حقوقم را می‌داد.

آزمون زیاد طول نکشید: فقط دو سال، آن‌قدر که بتوانم بگویم چیزی آموختم، اما همچنین که چیزی از خودم در آن گذاشتم.

Ferdinando