

## Corporate Confidential: 50 Secrets Your Company Doesn't Want You to Know - and What to Do About Them by Cynthia Shapiro ( 회사가 당신에게 알려주지 않는 50가지 비밀 )

아래 두 사이트에 요약된 내용을 모아서 정리해봤습니다.

- 한국재경신문 : [http://life.jknews.co.kr/news/books\\_386.htm](http://life.jknews.co.kr/news/books_386.htm)
- 회사의비밀 50 가지 <http://blog.empas.com/pass9901/read.html?a=22082765>

아래 사항 중 자신의 생각과 일치하는 항목은 몇 개인가?

- 능력이나 실적이 뛰어나면 승진이나 연봉은 자연스럽게 따라온다
- 직접 하기 어려운 말은 이메일로 전달하는 게 편하다
- 개인적으로 어려운 문제가 생기면 동료나 인력개발 담당자와 상의한다
- 회사는 재정적 어려움 때문에 어쩔 수 없이 정리해고를 단행한다
- 내가 맡은 업무는 스스로 알아서 처리하는 게 바람직하다
- 회사와 상사는 똑똑하고 유능한 인재를 원한다
- 휴가는 재충전의 시간이므로 한꺼번에 몰아서 장기간 다녀온다
- 노동법은 부당해고로부터 직원을 보호해준다
- 직장에서 말하지 못했던 불만사항은 회식 때 꺼내는 게 좋다
- 내가 옳다면 회사는 상사보다 내 편을 들어줄 것이다

하나 이상의 항목에 체크했다면,

**"당신은 지금 위험하다"**

1장 당신은 안전하다고 믿는가?

회사가 직원에게 잘못을 지적하고 교정할 수 있는 기회를 주는 대신, 그를 조용히 내보내려 하는 이유를 설명한다.

#### 비밀 01 '법'은 당신을 지켜주지 못한다

- 인력 개발팀의 주요 비밀 임무 중의 하나는 회사를 법적으로 보호하면서 원치 않는 직원을 제거하는 것
- 회사가 원하지 않는 직원을 제거하기 위해 가장 흔히 쓰는 방법은 직원이 제 발로 나가게 하는 것

#### 비밀 02 정리해고의 의미는 당신이 생각하는 것과 다르다

- 정리해고는 법적 소송의 위험없이 직원들을 해고하는 수단이다
- 정리 해고의 위험 징후
  - 다른 직원들에 비해 급여가 훨씬 높다
  - 상사와 친밀하지 않다
  - 회사 정책을 공개적으로 비판한 적이 있다
  - 당신편이던 동료들이 점점 당신을 멀리한다
  - 당신이 맡던 프로젝트가 취소되었다
  - 개인 사정으로 휴직한 적이 있거나, 급여 협상과정에서 충돌이 있었다

#### 비밀 03 당신의 입지가 위태로워져도 아무도 이야기해주지 않는다

- 회사는 위험부담이 크므로 직원이 무엇을 잘못했는지 이야기해주지 않는다. 차라리 거짓말을 해서라도 직원을 교체하는 방법을 택한다
- 당신이 취할 수 있는 최선의 보호책은 회사가 알려주지 않는 사내 비밀규범이 무엇인지 정확히 알고 그 편에 서야 한다

#### 비밀 04 회사가 대외 홍보용으로 내세우는 가치규범을 믿지 마라

- 회사가 이런 캠페인을 벌인 이유는 오로지 대외적인 이미지 때문이다.
- 회사가 진정으로 가치를 두는 것과 대외 홍보용으로 떠드는 립서비스를 구분할 줄 알아야 한다.
- 회사가 가장 중요하게 생각하는 가치규범들
  1. 가치규범1 | 자사보호  
회사에 손해를 끼치거나 불이익이 될 만한 행동을 하는 (아무리 정당한 일이라도) 직원은 가장 먼저 제거된다.
  2. 가치규범2 | 돈  
회사의 돈을 함부로 쓰는 직원은 제거 대상이 된다.
  3. 가치규범3 | 공개적인 지지  
회사의 정책이나 입장 또는 방침에 대해 비판적인 직원은 제거된다. 비판적인 사람은 주의할 것!
  4. 가치규범4 | 시장에서 '선도적 우위'를 점하는 것  
회사는 지속적으로 시장에서 우위를 점하려 하기 때문에 남들보다 뒤처지거나 사생활로 집중력이 흐려진 직원들을 제거하려 한다.
  5. 가치규범 5 | 성공의 이미지

회사는 비판적이거나 비판적인 태도의 직원들을 가장 싫어한다. 이런 태도는 회사가 그동안 지속적으로 노력해 만든 '성공할 수 있다는 분위기'를 일시에 무너뜨리기 때문이다.

- 회사의 숨겨진 가치규범을 찾으려면, 회사가 지속적으로 보상하고 가치를 두는 것이 무엇인지 눈여겨봐야 한다.

비밀 05 능력이 뛰어나다고 해서 안전한 것은 아니다

- 회사는 회사가 가치를 두는 것에 적극 동참하는 직원을 원한다

2장 당신은 중대한 실수를 저지르고 있지 않은가?

비밀 06 인력개발팀은 당신의 편이 아니다

- 인력 개발팀의 최우선의 업무는 직원을 돕는 것이 아니라, 직원들로부터 회사를 보호하는 것이다
- 인력 개발팀에 이야기하는 개인 정보는 '비밀보장'이 되지 않는다
- 인력 개발팀과의 관계에서 당신이 반드시 알아야 할 사항
  1. 분쟁을 해결하기 위해 인력 개발팀을 찾지 마라
  2. 업무상 재해 보상 청구를 하지 마라
  3. 절대로 인력 개발팀에 불만을 토로하지 마라

비밀 07 나이 차별은 엄연히 존재하며, 거기에는 이유가 있다.

- 중요한 것은 직원의 실제 나이가 아니라 '몇 살처럼 보이고, 행동 하는가'이다.
- 나이 어린 직원이 주의해야 할 사항.
  - 어리고 미성숙해 보이는 외모는 마이너스. 회사의 주요 결정권자들은 대부분 나이가 많기 때문에 그들이 편안해 하는 선 안에서 행동해야 한다.
  - 책임감이 강한 모습을 보여라. 젊은 사람은 변덕스럽고 금방 싫증을 내며 책임감이 없다는 고정관념이 있다. 따라서 나이가 어릴수록 더욱 일에 집중하는 일관된 모습을 보여야 한다. 남보다 15분 먼저 출근해서 15분 늦게 퇴근하고, 말은 일은 무슨 수를 써서라도 제때 끝내야 한다.
  - 열정적인 제안이 위협으로 느껴질 수 있다. 회사의 신임을 얻기 전에 뿔어대는 아이디어와 열정은 자칫 위협으로 느껴질 수 있다. 자신의 능력을 증명하려고 애쓰기 전에 먼저 회사와 상사를 존중한다는 믿음을 주고, 필요한 업무를 익혀라.
- 나이 많은 직원이 주의해야 할 사항.
  - 건강한 모습을 보여라. 우선 병가는 가능한 적게 쓰고, 어떤 경우에도 건강에 문제가 있다는 말이나 암시를 주어서는 안 된다.
  - 시대의 흐름을 놓치지 마라. 비즈니스와 테크놀로지 모두에서 최신의 흐름을 놓치지 않도록 해야 한다. 또한 자신이 구시대 사람이라는 인식을 줄 수 있는 말은 자제해야 한다.
  - 긍정적인 이미지를 창출하라. 주변에 옷을 잘 입는 사람에게 조언을 구해 정기

적으로 자신의 복장을 점검하는 게 좋다. 임원이 아니라면 흰머리도 염색하는 게 좋다.

#### 비밀 08 직장에 언론의 자유는 없다

- 노골적으로 불평, 반대하거나, 불만을 표출하는 순간 당신은 위기에 처한다.
- 직장생활을 위태롭게 하지 않으면서 문제를 해결하는 방법
- 공개적으로 지지하라
  1. 개인적으로 그리고 긍정적으로 이야기하라

#### 비밀 09 문지기를 따돌리면 문 안으로 들어가지 못한다.

- 엄청난 권력을 지닌 문지기는 바로 당신의 상사이다
- 회사는 대부분의 결정권을 상사에게 일임하며, 회사의 눈에는 상사의 눈에 비친 직원이 전부다.
- 상사가 중요한 이유
  1. 상사는 영원하다 - 상사가 바뀌더라도 해당 직원에 대한 상사의 평가는 직장생활 내내 따라다닌다.
  2. 상사와 맞서는 것은 지는 게임이다 - 상사는 자신이 회사의 편이라는 신임을 얻었기 때문에 그 자리에 오를 수 있었다. 옳고 그름에 관계없이 직원이 상사와 마찰을 빚는다면 회사는 언제나 상사 편에 선다.
  3. 상사는 어떤 식으로든 복수한다 - 모든 관리자는 불확실하고 불안한 위치에 놓여있다. 따라서 자신에게 돌을 던질 수 있다고 생각되는 직원에게는 매우 단호하게 대처한다.
- 상사와 손상된 관계를 회복하는 방법
  1. 상사나 조직에 비판적인 '시니컬한 그룹'에 속해 있다면 그들과의 관계를 끊어야 한다
  2. 가능한 상사의 좋은 면만을 보도록 노력하라
  3. 말을 꺼냈으면 실천이 뒤따라야 한다
  4. 당신의 가장 중요한 임무는 상사를 돋보이게 하는 일이다

#### 비밀 10 너무 똑똑한 체하는 것은 똑똑한 짓이 아니다

- 회사는 직원이 회사에 존경심을 보이기 전에 똑똑한 체하는 것을 원치 않는다.
- 상사에게 자신의 능력을 안전하게 보여주는 방법.
  1. 의견을 물어오면 견해를 제시한다. 자진해서 문제를 제기하거나 잘못된 점을 지적하지마라. 의견을 물어오면 핵심적인 것을 개선할 수 있는 긍정적인 해결책만을 제시하라.
  2. 상사가 제안을 무시하면 입을 다물어라
  3. 기존의 시스템에 경의와 존경을 표하라.
  4. 팀에 공헌할 수 있는 좋은 제안을 했다면 반드시 상사에게 그 공(功)을 돌려라.

**비밀 11 남의 말하길 좋아하면 조직의 반역자로 낙인 찍힌다**

- 당신이 수다쟁이로 인식되어 있을 때 취해야 할 사항
  1. 당신과 정보를 공유하던 무리에서 떨어져 나와야 한다
  2. 무슨 말을 듣던지 절대로 옮겨서는 안된다

**비밀 12 전송 버튼을 눌렀는가? 이메일이 위험한 이유**

- 이메일은 말하는 사람의 억양이나 감정이 잘 드러나지 않기 때문에 오해를 사기 쉽다
- 직접 이야기하면 상대의 반응을 보고 이야기의 수위를 조절하거나, 아예 화제를 돌릴 수 있지만 이메일은 조절도, 후퇴도 없다.
- 회사는 정상적으로는 알 수 없는 정보들을 직원들의 사적인 이메일을 통해 알아내는 경우가 많기 때문에 직원들에게 이메일을 조심해서 사용하라고 경고하지 않는다.
- 이메일을 안전하게 사용하는 방법.
  1. 조심해서 사용하라. 회사에서 이메일을 주고받을 때는 회사 전체가 그 이메일을 볼 수도 있다는 생각으로 마치 공식 서류를 작성하듯이 써야 한다. 먼저 초안을 작성한 뒤 의도된 대로 정확하게 표현되었는지 확인한 뒤 보내라.
  2. 부정적인 말은 절대로 쓰지 마라. 이메일은 자신의 공식적인 견해를 밝히는 또 다른 창구에 지나지 않는다. 절대로 문제 제기나 불만을 토로하기 위해 이메일을 사용하지 마라.
  3. 비밀스러운 이메일은 삼가라
  4. 전송버튼을 누르기 망설여질 만큼 조심스러운 내용이라면 보내지 마라.
  5. 부정적이거나 선동적인 메일을 받는다면 즉시 지워라
  6. 전송버튼을 누를 때는 항상 주의하라. 눈코 뜰 새 없이 바쁜 직장에서는 엉뚱한 사람에게 메일을 보내는 치명적인 실수를 하기 쉽다.

**비밀 13 직장 친구는 위험하다**

- 직장에서는 가볍게 지내던 친구라도 회사는 당신과 그를 내밀한 동맹관계로 볼 수 있으므로 누구와 어울릴지 잘 선택해야 한다
- 직장 내 우정은 직급의 변화나 격차에서 오는 갈등을 이기지 못해 깨지기 쉽다

**비밀 14 잘못된 '진영陣營'에 자리 잡으면 적으로 간주될 수 있다**

- 당신이 어느 한쪽을 선택해야 하는 상황이라면 현재 속한 곳보다는 당신이 동경하는 진영을 선택하라
- 당신이 근무하는 회사의 문화가 어떠하건, 각 직급간의 골이 얼마나 깊건, 자신이 동경하는 진영에 존경심을 보이고 그들에 협조해야 한다

**비밀 15 직장에서 자신의 사생활을 털어놓는 것은 위험하다**

- 회사는 당신의 사생활에 관한 이야기들을 종합해서 당신이 어떤 사람인지 평가

하고, 차후 업무에 관한 결정을 내릴 때 참조한다

- 어떤 일을 성취했거나 자신의 능력을 인정받은 경우엔 가능한 많은 사람들에게 알리는게 좋다
- 사적인 통화는 가능한 자제하고, 사무실에서 하지 말고 조용한 곳으로 가서 이야기하라

비밀 16 회사는 오래 기억하지 않는다

- 지금 이 순간부터 부정적인 태도를 긍정적인 태도로 바꾸고 이전의 이미지가 완전히 없어질 때까지 지속적으로 자신의 이미지를 개선하라.
- 계속해서 같은 실수만 되풀이하지 않으면, 사람들은 곧 당신의 새로운 이미지를 받아들인다.

### 3장 회사에 대한 통념을 벗기다

비밀 17 자격이 된다고 급여를 올려주는 것은 아니다

- 요구하라.
- 타이밍을 잘 맞춰라 - 회사의 재정 상황이 언제 좋고 나쁜지 눈여겨보라.
- 당신의 성과를 부각시켜라.
  - 당신이 이룬 성과를 정리하라.
  - 상사가 알고 있는 일이라도 상세하게 모두 적어라
- 시장조사를 하라
  - 당신과 같은 직급의 직장인들이 어느 정도 급여를 받는지 시장조사를 하라.
  - 사내 다른 직원들의 급여 정보는 도움이 되지 않는다.
  - 당신을 두고 경쟁할 가능성이 타회사의 급여정보만이 진정한 시장 가격이다.
- 공식적인 프리젠테이션을 하라
  - 당신이 기여한 업적들과 함께 시장조사에서 찾아낸 급여 정보를 모아서 공식적인 프리젠테이션 자료를 만들고, 거기에 희망 급여를 적어 제출하라
- 하면 안될 것
  1. 너무 많이 요구하지 마라.
  2. 협박하지 마라.
  3. 불평하지 마라.
  4. 현실을 즉시하라.
    - 당신이 자신의 성과를 어떻게 평가하는지는 중요하지 않다. 지갑을 가진 사람이 당신을 어떻게 생각하는가가 중요하다.
    - 잘 모르겠으면 10% 정도 급여 인상이 적당하다.

5. 돈의 노예가 되지 마라.

**비밀 18** 승진 기회는 요구하는 순간 사라진다

- 승진은 요구하는 게 아니라 주어지는 것이다.
- 자신이 현재 맡은 직책 이상의 일을 할 수 있다는 것을 증명해야 한다.
- 자신의 숨은 재능을 발휘할 수 있는 일에 자원하고, 주요 프로젝트에 상사를 돕겠다고 나서라.
- 동료에게 승진 기회를 빼앗겼다면, 이런 결정을 내린 사람들 앞에서는 아무렇지도 않다는 모습을 보여야 한다.

**비밀 19** 인사고과는 업무 실적과 관계없다

- 당신이 스스로를 어떻게 생각하는지는 전혀 중요하지 않다. 문제는 상사가 당신을 어떻게 생각하는가이다
- 완벽한 인사고과를 받으려면?
  - 상사와 정기적인 미팅을 가져라
  - 자신의 인사고과에 대해 언급하지 마라
- 자신의 기준이 아닌 상사의 기준에 맞게 일하는 것이 중요하다.
- 상사가 단점이나 잘못을 지적할 때, 부하직원이 절대로 해서는 안 되는 것.
  - 변명하거나 핑계대지 마라.
  - 상사가 지적하는 업무를 이미 하고 있다고 말하지 마라. 얼마나 열심히 일했건 상사가 보지 못했다면 소용이 없다. 어떻게 하면 자신이 하는 일을 상사에게 제대로 보여줄 수 있을지 강구하라.
  - 상사의 잘못을 지적하거나 그를 탓하지 마라. 부하직원은 상사에게 맞춰 일할 의무가 있다.

**비밀 20** 소문의 진실 여부는 중요하지 않다

- 어떤 피해도 입지 않은 채 소문을 잡으려면 애초에 그 소문을 믿는 사람이 없어야 한다. 그러기 위해서는 평소에 당신에 대한 평판을 관리해야 한다

**비밀 21** 병가나 육아 휴직은 '보호'되는 권리가 아니다

- 병가나 육아 휴직 후 복직하는데 문제가 없으려면 아래의 사항을 유의
  - 자격 요건이 되는지 확인하라
  - 회사의 전례를 찾아보라
  - 상사에게 예우를 갖춰라 - 반드시 직속상사에게 먼저 이야기하라
  - 그들의 두려움을 잠재워라
  - 회사와 지속적으로 연락하라
  - 업무에 대한 감을 잃지마라

**비밀 22** 회사를 상대로 소송을 제기하는 것은 지는 게임이다

- 소송 제기 전 점검사항
  - 당신이 얼마나 오래 버틸 수 있는가?

- 자료준비
- 소송을 준비하는 과정에서 피해야 할 것
  - 당신이 고용한 외부 변호사 이외에 누구에게도 소송건에 대해 이야기하지 마라
  - 반드시 변호사를 고용하라
  - 회사를 그만두지 마라

비밀 23 비용청구서는 회사가 당신의 충성도를 재는 비밀 척도다

- 비용청구서는 당신이 어떤 직원인지 나타내는 기록이다. 회사돈은 가능한 절약해서 쓰고, 자신을 위해 산 물건은 절대 회사돈으로 지불하지 마라

비밀 24 새로운 상사를 맞으면 그에게 적응하라

- 기꺼이 협력하라
- 새로운 관계를 형성하라
- 새로운 상사를 환영하라
- 아무리 좋은 의도라도 충고나 조언은 삼가라

비밀 25 자신의 잘못을 변명하려 하지 마라

- 불편하고 격앙된 분위기를 해소하는 가장 좋은 방법은, 최대한 간단하게 상황을 설명하고 냉정을 유지하는 것이다
- 직장에서 의견 충돌이 있을 때 슬기롭게 극복하는 기술
  - 결론 없이 같은 말만 되풀이하는 경우 : 상대의 말에 즉각적으로 답변하지 말고 끝까지 경청한 후, 당신이 이해한 문제의 요지를 들려준다
  - 서로 말이 통하지 않는 경우 : 일단 하던 말을 멈추고 확인하라
  - 상대가 당신의 말을 무시하는 경우 : 당신이 이해한 그의 요점을 다시 확인한 뒤, 당신도 다시 알아보거나 혹은 생각해 보겠다고 말한다. 그리고 구체적인 기한을 정한다
  - 공개적으로 창피를 주는 경우 : 상대가 흥분한 상태에서 떠들 때는 반드시 남들의 눈에 띄지 않는 사적인 공간으로 이동해야 한다
  - 큰 소리를 내는 경우 : 누군가 당신에게 소리를 지르거나 고함을 칠 때 가장 좋은 대응 방법은 상대적으로 낮은 목소리로 응대하라

비밀 26 실수나 실패를 품위 있게 극복하는 방법이 있다

- 자신이 저지른 모든 실수를 밝힐 필요는 없다. 실수로 인해 피해를 입는 사람이 오직 자신뿐인 경우에는 알아서 해결하면 된다. 하지만 자신이 저지른 실수가 조직에 영향을 줄 때에는 무슨 일이 있어도 밝혀야 한다
- 책임감 있는 자세로 자신의 실수나 잘못을 현명하게 처리하면, 회사와 상사는 그 실수를 빨리 잊을 뿐만 아니라 당신을 신뢰할 것이다

비밀 27 휴가가 당신의 직장생활에 악영향을 미칠 수 있다

- 자리를 매일 지키는 사람이 그 자리를 유지하고 중요한 기회를 갖게 된다
- 따라서 일주일 이상은 절대로 자리를 비우지 마라

**비밀 28** 외모는 생각보다 훨씬 중요하다

- 직장에서는 항상 보수적으로 옷을 입어야 한다.
- 할 수만 있다면 정상에 있는 사람들의 스타일과 유사하게 입는 것이 좋다.
- 창의적인 근무환경에서 빠지기 쉬운 덫 : 머리부터 발끝까지 '창의적으로' 도배하려는 욕구는 자제해야 한다
- 여성이 주의해야할 옷차림 : 지나치게 어려보이거나 특히 섹시해 보이는 옷차림은 절대로 금해야 한다
- 남성이 주의해야할 옷차림 : 항상 깨끗하게 면도하고 단정하게 차려입어라. 반드시 다림질하는 것을 잊지 말아야 한다

**비밀 29** 책상은 당신의 가치를 보여준다

- 책상이나 사무실은 자신이 무슨 생각을 하고 무엇에 가치를 두는지 보여주는 메시지다.
- 가장 좋은 방법은 평소에 일할 때는 파일이나 서류 뭉치를 책상 가득 펼쳐놓고, 퇴근할 때 모두 제자리에 정리하는 것이다.
- 갖가지 소품들이나 가족사진은 가능한 책상 위에 늘어놓지 않는 게 좋다. 그리고 절대로 인형은 놓지 마라. 회사는 그런 취향을 정신 연령이나 업무 미숙도와 연관시킨다.
- 책상 위에 무언가를 놓고 싶다면 크게 튀지 않으면서도 회사의 분위기에 어울리는 소품 한 두 개로 제한하라.

**비밀 30** 직장생활에 영향을 주지 않고 사내 연애를 할 수 있다

- 사내 연애에 관한 숨은 규범
  - 당신이 사내 누군가와 사귀고 있다는 것을 직장동료들에게 절대 알리지 말라
  - 직장 동료와 사귀기 전, 둘 사이가 나빠질 경우를 미리 한 번 생각해보라
  - 절대로 결혼한 상사와 연루되는 일은 없도록 해야 한다

**4장** 있으나 마나 한 직원에서 없어서는 안 될 직원으로

**비밀 31** 고용주의 신임을 얻어라

- 회사에 충성하는 모습을 보일 수 있는 몇 가지 방법
  - 회사의 이미지를 보호하라
  - 긍정적이고 열정적인 회사의 치어리더가 되는 것은 가장 빠르고 효과적으로 주목을 끄는 방법이다

**비밀 32** 당신에게 필요한 것은 레이저 빔이 아니라 전구다

- 자신의 일에만 집중하는 직원은 회사에서 성공할 확률이 적다. 넓은 시각으로 회사의 미래를 위해 중요한 업무가 무엇인지 관심을 갖는 직원에게 성공의 기회가 찾아온다

- 코앞을 보기보다는 멀리 내다볼 줄 아는 것. 이것이 회사가 리더에게 바라는 능력이다

비밀 33 일을 침착하게 처리한다는 인상을 주어라

- 플래너를 들고 다니면 업무를 보다 효과적으로 처리할 수 있을 뿐만 아니라, 당신을 매우 중요한 사람처럼 보이게 한다.
- 포스트잇을 사용하지 말고 필요한 모든 것을 손끝에서 바로 찾을 수 있어야 한다.
- 상사가 보는 앞에서 플래너에 지시사항을 받아 적은 뒤 바로 처리하겠다고 답하라.

비밀 34 회사의 MVP가 되고 싶으면 기꺼이 일을 떠맡아라

- 프로젝트나 업무가 던져진 순간, 그 일을 잡을 준비가 되어 있어야 한다. 현재 맡은 일 이외에 추가적인 업무를 수행함으로써 당신이 더 많은 책임을 맡을 수 있는 사람임을 증명해야 한다
- 상사가 업무 협조를 요청하면 무슨 일이든 '네'라고 대답할 수 있어야 한다
- 부서에 아무도 자원하지 않는 프로젝트가 있다면 기꺼이 그 일을 맡겠다고 나서라

비밀 35 상사에게 칭찬받는 프레젠테이션 기술

- 사람에게 따라 정보를 인지하는 효율적인 방법이 다르다.
- 상사뿐만 아니라 주변사람들이 정보를 익히고 기억하는 방법을 알아내어 그들이 선호하는 방법으로 정보를 주면 훨씬 효율적으로 업무를 수행할 수 있다.
- 시각형 직원이 청각형 상사에게 보고하는 경우 : 주요 포인트만 적은 자료를 가지고 가서 말로 충분히 설명하는 게 훨씬 효과적이다.
- 청각형 직원이 시각형 상사에게 보고하는 경우 : 시각적 효과를 살린 완벽한 보고서를 작성하고 말로는 간단한 요점만 이야기한다.

비밀 36 회사가 보상하는 네 가지 능력

1. 업무 유연성  
회사는 빠르게 변화하기 때문에 다양한 능력을 갖추고 필요에 따라 여러 업무를 겸할 수 있는 직원들을 선호한다.
2. 영업 능력  
회사에서 위로 올라갈수록 대화나 설득, 협상, 대중연설, 인맥관리 능력, 그리고 새로운 아이디어를 도출하거나 자신감을 불어넣거나 좌중을 압도하는 등의 능력이 필요하다.
3. 대중연설 능력  
언제 어디서든, 아무리 많은 대중 앞에라도 자신감을 갖고 열정적으로 이야기하는 사람은 자신에 찬 지도자로 비춰진다.
4. 목표 성취 능력  
회사의 가장 높은 자리에 오른 사람들은 목표를 세워놓고 하나씩 성취한 사람들이다. 그들은 최종 목표를 세우고, 부서나 조직 전체를 이끌 수 있는 밑그림을 그린다.

1. 올해에 달성할 커다란 목표 다섯가지를 종이에 적어라.
2. 그 중 당신의 삶에 가장 큰 변화를 가져올 수 있는 목표 하나를 선택하고 그 목표부터 공략하라
3. 이미 그 목표를 달성한 것처럼 과거형으로 고쳐쓴다.
4. 목표를 실천하기 위해 지금 당장 할 수 있는 20가지 일들을 적어라.

**비밀 37 상사나 동료에 대한 사고를 전환하라**

- 회사에서 동료들은 당신에게 공급자이므로 동료들과 좋은 관계를 유지하면 제품의 품질을 높일 수 있다.
- 회사에 꼭 필요한 직원이 되는 방법은 주변 사람을 서비스 정신으로 대하는 것이다

**비밀 38 정상에 서려면 긍정적인 태도를 가져야 한다**

- 고용주들의 눈에는 비관적인 태도가 패배주의처럼 비친다
- 낙천주의자들은 주변 상황을 보다 긍정적으로 바라보고 가능성을 찾으려하기 때문에 훨씬 성공적으로 비쳐진다

**비밀 39 직장은 당신의 무대다**

- 일과 관계 있는 사람이 주변에 있다면 당신은 아직 무대에서 내려온 게 아니다. 회사에 대한 충성심과 애사심, 주인의식, 그리고 서비스 정신으로 무장하라
- ‘일하지 않는 환경’에 속지마라. 직장 사람들과 -특히 상사나 CEO- 함께 있는 한 당신은 아직 무대 위에 있는 것이다.

**비밀 40 ‘새로운 당신’을 보호하라**

- 당신이 변했는지 상사나 동료들이 물으면 그들에게 회사에서 일하는 게 재미있어졌다고 말하라
- 당신이 달라졌다는 것을 누군가 모른다고 절대로 절망하거나 포기하지 마라

**5장 드디어 다 왔다고 생각하는 순간**

미처 준비가 안 된 채 책임을 떠맡게 되면 예상치 못한 함정에 빠져 좌천되거나, 구조 조정으로 회사를 떠나게 된다. 특히 갓 승진한 초급 관리자들은 매우 위험할 수 있다.

**비밀 41 내부 승진의 위험한 진실**

- 승진은 때로는 해고나 좌천으로 가는 지름길이 되기도 한다. - ‘피터의 법칙’ 참고

**비밀 42 함정을 조심하라**

- 승진에서 함정으로 여겨지는 것들
  - 새로 생긴 직책을 조심하라
  - ‘과부하 걸린’ 직책을 조심하라
  - 드러나지 않는 업무를 살펴라
  - 직접 물어보라
  - 이전 동료들의 도움을 기대하지 마라
  - 되돌아갈 수 없다 - 내려가기가 올라가는 것보다 더 어렵게 조직이다

- 모든게 변할 것을 각오하라
- 하고 싶은 일을 할 수 있는 기회를 스스로 만들어라
- 승진을 반려했던 것을 두려워 하지 마라

**비밀 43** 무엇을 성취하는가 보다 어떤 자세인가가 더 중요하다

- '증명'하려 들지 마라. 그 대신 그들에게 도움이 되려고 노력하라. 이런 봉사정신이야말로 당신이 원하는 것을 가장 빠르게 성취할 수 있도록 도와주는 윤활유다
- 바람직한 자세
  - 중요한 것을 먼저 하라
  - 동맹군을 만들어라
  - 당신의 팀에 충성심과 봉사정신을 고취시켜라

**비밀 44** 업무를 위임하지 못하면 성공할 수 없다

- 효율적인 팀 관리를 위해 관리자가 주의해야 할 사항.
  1. 처음부터 모든 일을 완벽하게 하려들지 마라. 새로 관리자를 임명한 후에는 기대치를 낮추는 완충기간이 있다. 이 기간에 팀 전체의 생산성을 높이지 못하고 세세한 업무에 신경 쓰다 보면 나중에 방대한 업무량이 쏟아질 때 팀은 뒤처지고 만다.
  2. 모든 것을 알고 하지 마라. 필요한 정보를 구하러 윗사람들이나 팀원들에게 협조를 요청하고, 모은 자료들을 적극 활용하는 자세야말로 바람직한 태도다.
  3. ‘나 혼자 처리하는 게 낫다’고 생각하지 마라. 팀원들을 훈련시킬 시간이 없다고 혼자 모든 것을 처리하려 들면 관리자는 늘 일에 치이고 결국엔 팀워크마저 깨지고 만다. 관리자는 자원이 아니라 자원을 운영하는 코치다.

**비밀 45** 부하직원의 실적이 기준에 미달하면 당신 잘못이다

- 높은 성과를 내는 팀을 만드는 3 가지 - 지속성, 명확한 목표, 아낌없는 지원
- 팀원들에게 어떻게 해야 하는지 가르치려고 하지 말고 무엇을 원하는지만 명확하게 제시하라

**비밀 46** 누구에게나 좋은 사람이 되려고 하면 존경받지 못한다

- 관리자는 부하직원들과 친구가 될 수 없다. 당신은 친구의 생계를 쥐고 있으며, 야단치거나 해고해야 할지도 모른다
- 직원들 기분을 살피는데 신경을 쓸 시간에 보다 생산적인 일에 집중하라. 그들이 당신을 존경하게 되면 저절로 당신을 좋아할 것이다

**비밀 47** 부하직원의 문제를 대신 해결해주지 마라

- 효율적인 팀을 만들려면 직원들이 스스로 자신 안에 잠재해 있는 답을 찾아낼 수 있도록 도와야 한다

비밀 48 인사고과는 피드백을 주기 위해 있는 것이 아니다

- 효율적인 팀을 만들기 위한 피드백을 주려면 자연스러운 분위기에서 보다 구체적으로 자주 이야기해야 한다. 무엇보다 긍정적이고 정확하게 전달해야 한다
- 직원들에게 피드백을 주어야 할 경우엔 반드시 공개적인 장소를 피해 아무도 없는 공간에서 조용히 해야 한다

비밀 49 리더십은 디딤돌이 아니라 주춧돌이다

## 6장 승리자들만의 그룹

비밀 50 이기는 게 전부다

- 조직은 위에서 바꿀 수 있을 뿐이며, 밑에서는 절대로 바꾸지 못한다.
- 모든 일이 잘 될 거라는 막연한 희망을 갖고 출근하지 마라. 자신을 위해 동원할 수 있는 모든 도구들을 준비하라.
- 회사는 당신과 당신의 선택에 대응할 뿐이다.
- 당신이 더 높이 올라갈수록 당신은 더 강한 영향력으로 당신의 회사뿐만 아니라 사회 전체에 변화를 가져올 수 있다.
- 당신이 높이 올라갈수록 회사는 당신을 닮아간다.