

-----  
-----  
1. Secure in self (자신감)

- 당신이 동의하지 않는 한 아무도 당신이 열등하다고 느끼도록 하지 않는다
- 남들이 당신에 대해 평하는 것에 대해 지나치게 신경 쓰지 마라. 만약 당신이 계속 그들의 동의를 구한다면 그것은 당신 자신을 약화시키는 동시에 당신에 대한 그들의 영향력을 인정하는 것이다.
- 당신의 방식을 신뢰하고 그 방식대로 행하라. 누가 무슨 말을 하건 그 숫자에 상관없이!
- 자신감을 갖되 교만하지 마라
- 어떤 조직이든지 모든 계층에 있어서 고약한 상사는 있다. 불행히도 이 중 어떤 이들은 꽤 잘 나가기도 하고 자신감 있는 상사로 평가되기도 한다. 그러나 이들은 존경받을 만하지는 않다. 그들은 단지 목표달성과 성공을 저해하는 빈약한 자아를 가진 겁쟁이일 뿐이다

2. In control of attitudes (적절한 몸가짐)

- 만약 자신의 감정을 컨트롤하지 못한다면 당신이 지는 것이다. 모든 게 끝장이다.
- 누군가와 접촉할 때 당신은 자신의 성질을 보여주고 있는 것이다. 얼굴 표정, 목소리 톤, 제스처, 악수, 글씨, 음성메시지 등을 통해서나 의사 결정시, 조직 관리 시 등을 통해서도.
- 정상에 오르기 위해 가장 필요한 것은 정작 지식이 아니라 정서적인 강점이다. 위기를 침착하게 외교적 수완으로 대처하라. 사실 이렇게 대응하는 사람들은 드물다.

3. Tenacious (끈질김, 집요함)

끈질김이란 그 과정에서 무엇을 견뎌내야든지 간에 결과에 대한 실행력이다. 정상에 오르기까지의 과정이 종종 고통스럽고 외로울 수도 있음을 인정하라. 정신적 육체적 노력과 집중, 심사숙고, 분쟁, 당신의 도덕적 기질 등이 요구되어질지도 모른다. 하지만 당신이 정상에 이르렀을 때 분명 이 모든 것들을 희생할만한 가치가 있었다라고 말할 것이다.

- 당신이 만약 게을러지고, 망설이고 주저하거나, 용두사미로 결심이 끝나버린다면 당신이 목적지에서 멀어지는 것은 당연하다.
- 당신 결심이 확고하다면, 만사가 쉬워진다. 당신은 정상에 서서 장관을 바라보며 이렇게 말할 것이다. “모든게 간단해. 왜 많은 사람들이 여기에 이르지 못하는지 이유를 알 수 없군.”

4. Continuously improving (지속적인 자기개발)

- 당신이 학교를 졸업하는 순간부터 자기학습은 시작되는 것이다. 프로들의 세계는 인생 그 자체와 마찬가지로. 모든 것이 큰 배움의 경험인 것이다. 그러한 경험들이 당신의 자산이다. 당신이 지식과 경륜을 얻는다면 그 어떠한 길도 틀린 길이라 할 수 없다.
- 매일 무언가 새로운 것을 배웠다는 점을 상기하기 전까진 잠자리에 들지 마라.

5. Honest and ethical (정직함과 도덕성)

- 사업의 무용담보다 당신의 성실함과 도덕적 가치가 당신의 동반자들에게 더욱 중요하다.
- 당신이 당신과 타인들의 사기와 불성실, 거짓, 불명예스럽거나 불법적인 행위를 묵인할 때 조그만 낙석이 산사태로 돌변한다.
- 선한 사람들은 정상에 이른다.
- 하지만 사람들이 당신에게 정직할 것이라고 단정하지 말라. 눈으로 거짓으로 당신을 대하는 사람들이 많이 있다. 모든 사람들과 거래시 의심을 갖고 회의적으로 대할 필요는 없으나 적어도 예의주시하고 질문은 해야 한다. 그렇지 않으면 당신이 다칠지도 모른다. 하지만 그들이 당신을 속일지 염려하는 시간보다 당신 동반자들을 속이지 않으려고 염려하는데 더 많은 시간을 보내라.

6. Think before talking (말하기 전에 충분히 생각하라)

- 더 적게 말하고 더 많이 들어라.
- 천천히 생각하는 데 시간을 갖고 정리하여 말하도록 훈련하라.
- 행동하기 전에 충분히 생각하라. 모든 것에는 밀어부칠 때와 쉬어야 할 때가 있다. 결정을 내려야 한다면 빨리 하라. (하지만 가능하다면 다음날 아침까지 기다려라.)

7. Original (독창적이 되어라)

- 당신이 속한 회사를 위해 더 많은 기회를 만들수록 당신 자신을 위한 기회도 만드는 것이다. 당신이 성장할 기회는 결코 소진되지 않을 것이다.
- 당신 부모 세대 때보다 정상으로 가는 더 많은 길이 당신에게 있다.

8. Publicly modest (겸손함)

- 허세와 에고(Ego)에 가득차서 잘난 체 하거나 허풍떠는 행동을 피하라. 하지만 당신이 기여한 바를 사람들로 하여금 알게 하라.
- 너무나도 많은 사람들이 업적에 대해 자신이 유일하게 공을 세웠다고 치부한다. 분명 협조적인 시장 환경, 팀원들의 노고, 훌륭한 관리자, 코치들, 행운, 또 일부는 타이밍의 덕을 봤음에도 불구하고.
- 당신의 개인적인 위치를 보지 말고 산(山) 전체를 볼 줄 알아야 한다. 성공적인 동반자는 큰 그림과 시각을 이해하고 공을 나눌 줄 안다.

9. Aware of style (경영 스타일에 주목하라)

- 성공을 유지하는 것이 성공을 이루는 것보다 훨씬 어렵다. 그러기 위해선 가능한 모든 스타일을 연구하고 이용해야 한다.
- 스타일은 어떤 선택을 하는가 하는 문제이다. 사람들은 어떤 방식을 선택한다. 선택에는 반드시 양면이 있다. (예를 들면, 너무 일찍 성공하는 것에 대한 이면으로 당신은 그것이 그렇게 대단한 것이 아니었음을 알고 다소 실망할 수도 있을 것이며 왜 그렇게 성공하기 위해 안달 했었나 느낄 수도 있을 것이다.)

10. Gutsy, a little wild (활기차게 다소 과감하게)

- 돈, 전략, 계획, 운영, 사람들에 대해 리스크를 감수하라. 당신의 용기가 그만큼 성장할 것이다. (예를 들면, 좋지 않은 직업을 그만두는 것에 대해 두려움을 갖지 마라.) 어떤 직업이나 수명이란 게 있다. 항상 시작할 때와 마무리할 때가 있다. 시의적절함을 판단하고 언제 움직여야할 지 결정하는 것은 당신에게 달려 있다.
- 당신의 일상에서 비즈니스에서 넘지 말아야할 경계와 제약, 선례, 규정, 행동규범이 있다. 가끔은 그것들로부터 벗어나라.

#### 11. Humorous (유머스러움)

- 단순히 유머스러움을 갖고 있지만 말고 사용하라. 그것이 비정한 비즈니스 세계를 즐길 수 있는 유일한 방법이다. 일련의 과정을 즐겨라.
- 일이란 크나큰 즐거움이 될 수 있다. (당신이 은퇴하기 전까진 아마 충분히 이해하지 못할 수도 있겠지만)

#### 12. A tad theatrical (조금은 연극적으로)

- 외부에서 볼 때, 비즈니스는 이성적이고 조직적이며, 체계적이고 실제적으로 보인다. 하지만 실상은 비정하고 혼돈스러우며, 때론 불공정하기도하고 성과를 이뤄낸 사람에게 항상 보상이 가는 건 아니다.
- 외부에서 볼 때, 워분들은 자신감에 차있고 자기 확신이 있으며 목표를 제대로 알고 있는 듯이 보인다. 하지만 실상은 많은 이들이 불확실해 하고 고민하며 심지어는 두려워하기 까지 하지만 그것을 겉으로 드러내지 않을 뿐이다.
- 세상의 모든 지도자들은 실제 자신들이 그러한 것보다 훨씬 더 확신에 찬 듯이 행동한다. (비즈니스 세계에서 장막 뒤의 진실을 당신이 모르는 것에 대해 감사해하라. 만약 그걸 제대로 안다면 당신이 실망할 수도 있으니까)

#### 13. Detail oriented (세부 사항까지도 파악하라)

- 당신이 소홀히 한 조그만 부분들이 언젠가는 어떤 식으로든 문제가 되어 곤란을 겪게 될 것이다. 그 어떠한 것도 우연에 맡기지 마라.

#### 14. Good at your job and willing to lead (자신의 업무에 정통하고 리드하라)

- 당신이 만약 당신의 노력으로 조직에 기여한 부가가치를 명확히 지적할 수 없다면 당신 에겐 큰 문제가 있는 것이다. 가시적 결과를 창출하는 것은 당신이 당신 자신을 믿어야 하는 것만큼 남들에게 당신을 신뢰할 수 있도록 하는 데 도움이 된다.
- 계획은 보다 적게 세우되 행동은 보다 많이 하라.
- 다른 사람들과의 관계는 당신의 업적만큼이나 중요하다. 앞장서고 가르치고 도와주는 것은 결국 나중에 큰 차이를 만든다.
- 남들이 당신을 앞지르는 것을 인정하라. 그들을 지원해주어라. 그들의 노력을 존경하라. 그들을 곤경에서 구해주어라. 그것이 당신이 리더가 되는 방법이다.

#### 15. Fight for your people (당신 사람들을 위해 싸워라)

- 항상 당신보다 똑똑한 사람을 고용하라. 그래야 그들을 위해 싸울 가치가 있다.
- 당신 주위에 예스맨만이 있다면 당신과 그들 중 하나는 옳지 않거나 필요치 않다. 당신과

의견이 다른 사람을 지지해 주어라.

16. Willing to admit mistakes (실수를 인정하라)

- 실수를 범하는 것을 두려워마라. 더욱이 실수를 인정하는 것을 두려워마라.
- 실패했다고 해서 그것이 당신에게 부정적인 영향을 미치도록 하지 마라. 장애와 방해물들을 찾아 나서라. 그것이 바로 당신이 도전할 수 있는 곳이다.
- 주어진 문제들에 감사해라.

17. Straightforward (솔직함)

- 당신이 사람들과 얘기할 때 그들이 받아들이는 것은 두 세 가지뿐이다. 따라서 그 두 세 가지를 명확하게 집중적으로 이야기하라. 허세를 부리거나 불필요한 단어나 소리들의 사용을 삼가라 (예를 들면, 어, 아, 오케이)
- 사람들에게 충분히 알려주어라 특히 당신이 새로운 방향으로 가고자 할 때에는.
- 가능한 짧게 말하라.

18. Nice (좋은 사람이 되어라)

- 믿거나 말거나 완벽한 CEO들은 좋은 사람들이다. 그들은 대화하는 데 부담스럽지 않다. 그것이 그들이 정상에 오른 이유이다.
- 당신의 부주의한 언행이 사람들에게 상처를 줄 수 있고 전체적인 상황을 흐릴 수 있다는 것을 명심하라. 당신은 남들에게 영향을 끼칠만한 엄청난 파워를 가지고 있다. 당신이 주의 깊게 처신한다면 모든 것이 훨씬 적은 사상자를 내고도 더 빨리 끝낼 수도 있다.

19. Inquisitive (호기심)

- 남들이 당신같이 생각할 것이라고 가정하지 마라. 항상 그렇지 않다. 사람들이 당신 같이 행동하거나 비슷한 지역 출신이라고 해도 그들이 당신같이 생각할 것이라고 짐작하지 마라. 분명 그렇지 않을 것이다.
- 근래 더욱 다양해진 노동력들로 인해 동일한 마인드를 갖고 일하는 사람들을 찾아보기 힘들 것이다. 사람 관계에 있어서 가장 큰 문제점은 남들도 그럴 것이라고 당연히 한다는 것이다. 실제로는 그렇지 않은데 말이다.
- 묻고 들어보아라. 당신이 들은 것에 대해 생각해 보아라. 또 묻고 들어본 뒤 생각해 보아라.
- 나이 드신 분들에게 조언을 구하라. 당신의 네트워크를 키워가라. 지금부터 2,30년 후엔 그랬던 것에 대해 잘했다는 생각이 들 것이다. 어떤 것에 대해 확실하다고 자신할수록 더 더욱 조언을 구해야 한다. 당신의 선부른 확신이 판단력을 흐릴 수 있다. 현명한 조언은 당신의 위험을 보다 객관적으로 볼 수 있도록 해줄 것이다. (모든 답을 알고 있다는 자만심은 결국 무지함을 드러내는 것이다.)

20. Competitive (경쟁을 통한 발전)

- 동반자들이 항상 당신이 잘되기를 바랄 것이라는 어리석은 생각을 버려라. 당신이 성취한 것을 누군가가 빼앗으려 한다는 사실을 인정하라. (대개는 친구이다.)
- 희생자가 될 필요도 없거니와 당신의 문제에 대해 부모를 원망하거나 사내 정치, 친구,

아내, 날씨, 경제, 자신의 키, 나이, 성별, 태어난 순서, 별자리, 경쟁상황 등을 탓하지 마라. 당신 스스로 당신이 싫어질 것이며 남들도 당신을 피할 것이다.

#### 21. Flexible (융통성)

- 어떤 문제에 대한 해결책이나 산에 오르는 방법이 한 가지 길만 있는 것은 아니다. 당신이 고객을 대할 때처럼 컴퓨터도 효과적으로 다룰 줄 알아야 한다.
- 융통성이 곧 힘이다.

#### 22. A good storyteller (이야기를 잘 할 줄 아는 사람)

- 적절한 일화와 함께 그림을 그려가며 설명하는 것이 큰 집회에서 보다 효과적인 커뮤니케이션 방법이 될 수 있다. 유추, 은유, 직유, 사례 등은 비즈니스의 인간적 측면이 갖고 있는 복잡한 이슈들을 관통한다.
- 사업상의 일화들을 데이터베이스화 하여 보관하라. 새로운 성과들을 분기별로 추가해 나가라. 어떠한 상황에서 당신이 어떤 조치를 취했는지 그리고 그 결과는 어떠한지 자세히 적어 나가라. 전화상이나 통신상, 인터넷상에서 당신의 상사에게, 동료에게, 구직 인터뷰에서 그러한 일화들을 사용해 보라. 또한 영업 활동 시, 업적 평가 시, 누군가와 커뮤니케이션할 때 사용해 보라.
- 가능하면 간결하게, 적절하게, 재미있게 하라.