

논리적으로 대화를 이끄는 말하기 기법 'PREP'

•유경철 소통과공감 대표 pkm297xo@naver.com



비즈니스 화법의 원칙은 결론부터 말하는 것이다. 결론을 말함에 있어서는 듣고 싶은 핵심이 가장 먼저 귀에 들어올 수 있도록 구성해야 하며 서두에 할 말을 잘못 선택하면, 이야기가 정리되지 않을 뿐만 아니라 듣는 사람으로 하여금 '감정적인 발언', '초점이 어긋난 발언'이라는 생각을 갖게 하기 때문에 명확하고 간결하게 결론부터 이야기해야 한다.



“1997년 8월 5일 오후 10시 30분 김포공항을 출발한 대한항공 801편이 한밤중인 오전 1시 30분경 목적지인 괌 공항에 착륙하기 위해 비행하던 중 언덕을 들이받고 추락하는 사고가 발생했다. 당시 비행기 조종실에는 기장과 부기장이 있었으며, 착륙을 앞두고 바깥 날씨는 무척 나빴다. 공항에서 수 킬로미터 떨어진 지점에 나타난 storm cell을 통과해야 하는 상황이었다. 통상 이 같은 상황에서는 VOR/DME(전방향 무선거리 측정장비)에 의해 공항에 접근해야 하나, 당시 기장은 육안으로 의존하는 접근 방식인 시계 접근을 택했다.”

1997년 발생한 대한항공 추락사고의 원인을 분석한 내용 중의 일부이다. 당시 부기장은 날씨를 추적하는 임무를 맡고 있었으므로, 주변의 좋지 않은 기상상태에 대해 기장에게 분명히 이야기하고 착륙방식을 재고하도록 요구해야 했다. 그러나 부기장은 간접적으로 기장에게 바깥 날씨가 무척 나쁘다는 것을 알려 주려고만 했다. 이로 인해 기장은 바깥 날씨를 제대로 인지하지 못했고, 경보장치에서 경보음이 울린 다음에야 부기장은 “착륙을 포기하자”고 말했다. 그러나 이미 때가 늦었다. 그

말을 한 6초 후에 비행기는 산중턱을 들이받고 추락했다.

왜 부기장은 기장에게 조금 더 일찍, 명확하게 조종방식을 바꿀 것을 요구하지 않았을까?

당시의 상황을 직접 목격한 것이 아니기 때문에 정확히 이해할 수는 없지만, 기장과 부기장 사이에 소통의 부재가 있었던 것은 확실해 보인다. 부기장이 기상상태가 좋지 못한 최악의 상황에서 자신의 의견을 최대한 논리적으로 잘 설명했다면 이런 불상사는 없었을 것이다. 그러나 부기장은 기상상태가 좋지 않다는 말만 반복했고 구체적으로 왜 착륙을 하지 말아야 하는지에 대해서 설명하지 못했다. 본인의 역할과 임무에서 자신이 가진 생각을 논리적으로 설명을 했다면 이런 대형 사고는 없었을 것이다.

여기에서 우리는 논리적인 말하기가 얼마나 중요한가를 깨닫게 된다. 논리적으로 말하는 방법에는 여러 가지가 있는데, 조직에서 유용한 방법으로 'PREP 기법'이 있다.

말의 논리성 높이는 'PREP 기법'

PREP는 'Point(결론) → Reason(이유) → Example(사례) → Point(결론)'을 의미하는

**PREP는 먼저 말하고자 하는 내용의 결론을 말하고,
그 다음에 이유를 설명하고,
사례와 근거를 들어
최종적으로 결론을 명확히 하는 방식이다.**

약자로 윗사람에게 보고를 하거나 설득을 할 때 논리적으로 말을 할 수 있는 말의 순서를 뜻한다. 즉 먼저 말하고자 하는 내용의 결론을 말하고, 그 다음에 이유를 설명하고, 사례와 근거를 들어 최종적으로 결론을 명확히 하는 방식이다.

내가 말하고 싶은 결론의 이유와 근거가 명확하기 때문에 상대방은 그 말에 논리적으로 수긍할 수밖에 없게 된다. 따라서 논리적으로 말하기는 조직의 업무 현장에서 매우 중요하다고 할 수 있다.

Point 보고의 시작은 결론부터

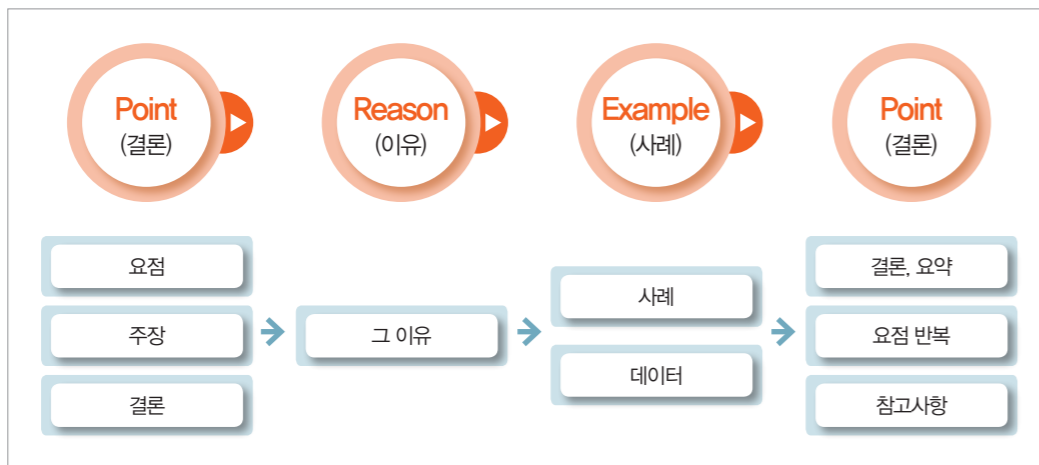
업무 활동에서 윗사람에게 보고를 하거나 설득을 할 때 우선 유의해야 할 점은 결론부터 말을 해야 한다는 것이다. 윗사람의 스타일에 따라 조금씩 다르긴 하지만 대부분의 경우는

결론을 먼저 듣기 원한다. 해야 되는지, 말아야 되는지, 어떻게 해야 하는지에 대한 의사결정을 위해서는 명확한 결론이 우선 되어야 한다.

비즈니스 화법의 원칙은 결론부터 말하는 것이다. 결론을 말함에 있어서는 듣고 싶은 핵심이 가장 먼저 귀에 들어올 수 있도록 구성해야 하며 서두에 할 말을 잘못 선택하면, 이야기가 정리되지 않을 뿐만 아니라 듣는 사람으로 하여금 '감정적인 발언', '초점이 어긋난 발언'이라는 생각을 갖게 하기 때문에 명확하고 간결하게 결론부터 이야기해야 한다.

예를 들어 다음과 같이 표현하면 좋다. '저는 ~입니다(찬성이나, 반대 의견 등을 표현할 때)', '저는 ~하는 편이 좋다고 생각합니다(의견이나 방향을 제시할 때)' 또 '결론부터 말씀드리면 ~입니다', '제가 여기서 말씀 드리고 싶은 것은 ~입니다' 등으로 표현할 수 있다.

〈그림 1〉 논리적인 메시지 전달 공식 : PREP



Reason 결론에 대한 '이유'를 밝혀라

결론이 도출된 논리의 핵심은 '이유'에 있다. 이유가 있기 때문에 결론이 있는 것이다. 따라서 결론을 뒷받침하는 타당한 이유를 말해야 한다. 논리의 설득력 여부는 '왜?'에 적절하게 대답할 수 있느냐에 달려있다. 종종 결론은 있는데 이유가 없는 경우가 있다. 이는 말하기 전에 생각을 많이 안 했거나, 너무 당연한 결론이기 때문에 구지 이유가 필요 없는 경우이다. 이런 경우가 아니라면, 왜 이런 결론이 나왔는지에 대한 논리적인 이유를 설명할 수 있어야 한다. 그 방법으로는 우선 전체적인 것부터 설명하고, 개별적인 것을 세부적으로 설명하도록 한다. 논리는 큰 덩어리에서 작은 덩어리로 쪼개가면서 설명해야 완성되기 때문이다.

예를 들어 다음과 같이 표현하면 좋다. '왜냐하면 ~이기 때문입니다', '그것은 ~이기 때문입니다', '그 이유는 ~입니다', '그것은 ~라는 이유에 준합니다' 등으로 표현할 수 있다.

Example 구체적 사례로 말의 신뢰성 확보

결과와 이유를 명확한 상관관계로 말했다면, 다음에 할 일은 이를 뒷받침하는 사례를 드는 것이다. 사례는 PREP 말하기의 핵심 특성이 데이터, 사실, 사례 등으로 이유를 보충함으로써 결론의 정당성을 지원하는데 필수로 요구된다.

사례 부분이 탄탄하면 말하는 내용에 대한 객관성이 높아져 신뢰를 얻기가 쉽다. 이유를 확실하게 해주는 백업 역할을 사례가 해주는 것이다.

예를 들어 다음과 같이 표현하면 좋다. '구체적으로 말씀을 드리자면, ~의 경우를 보면, '이것은 ~의 경우입니다만', '만약 ~라고 하면, 여기에서' 등으로 표현할 수 있다.

조직에서 PREP 기법을 활용한 사례

Point(결론) 팀장님, 회의문화를 개선해야 업무 효율을 높일 수 있습니다.

Reason(이유) 이번에 조직문화 개선 때문에 조직 진단을 했는데, 회의문화가 업무 효율성을 떨어뜨린다는 의견이 가장 많았습니다.

Example(사례) 조사 결과 필요 없는 회의가 많은 응답이 80%, 회의시간이 너무 길다가 90%로 나왔습니다. 기타 의견으로는 회의만 줄어도 업무를 더 잘 할 수 있다는 의견이 다수였습니다.

Point(결론) 이러한 이유로 회의문화를 개선해야 합니다. 필요 없는 회의는 줄이고 시간도 제한해서 업무 중에 낭비되는 시간을 줄이는 것이 바람직할 것 같습니다.

Point 결론 재차 확인

결론, 이유, 사례를 거쳐 다시 돌아온 '최종 결론'은 말하고자 하는 핵심을 확실히 전달하고, 설득을 마무리 하는 것이다. 맨 처음 말을 꺼낼 때 제시한 결론과 그 결론을 내린 이유, 그 이유를 뒷받침할 사례를 거쳐 최종적으로 나의 결론에 방점을 찍는 것이다. 이렇게 처음과 끝이 논리적으로 이어지는 것이 PREP 기법의 강점이다.

최종 결론은 이렇게 표현하면 좋다. '~이상과 같은 점에서, '결론적으로 다시 말씀 드리면 ~', '마지막으로 말씀 드리고 싶은 것은~' 등으로 표현할 수 있다. QM

유경철 소통과 공감 대표, 사람들의 변화와 성장을 돕는 컨설턴트로서 기업과 공공기관에서 리더십과 소통 강의를 하며 저술 활동을 하고 있다. 코오롱베니트 인재개발팀·KMAC·PS컨설팅 등에서 근무했으며, 고려대학교에서 경영학 석사를 마치고, 서울과학기술대학교(aSSST)에서 경영학 박사 리더십을 전공 중이다. 2015년 한국HRD 명강사 대상을 수상했으며 저서로 《완벽한 소통법》 《피터 드러커의 인재 경영 현실로 리드잇하다》 《문제 해결자》 등이 있다.