

한 장의 종이로 상사의
마음을 움직인다.
윤코치의 보고서 작성법



학습 목차

차시	차시명	주요 학습내용
1	글을 잘 쓰면 잘 풀린다.	<ol style="list-style-type: none"> 1. 기업에서 보고의 중요성. 2. 논리적인 글을 잘 쓰면 성공한다. 3. 보고서 문제점을 파고 들어라.
2	상사의 말에서 해답을 찾아라.	<ol style="list-style-type: none"> 1. 상사의 키워드를 경청하라. 2. 효과적인 전달기법. 3. 일 잘하는 사람과 못하는 사람의 차이.
3	보고의 목적과 목표를 파악하라.	<ol style="list-style-type: none"> 1. 상대방의 목적을 반영하라. 2. 뚜렷한 목표를 세워라. 3. 새로운 차별성을 확보하라.
4	중간 보고를 철저히 하라.	<ol style="list-style-type: none"> 1. 완벽한 보고서란 존재하지 않는다. 2. 상황이 바뀌면 즉시 보고하라. 3. 복수안을 준비하라.
5	상사의 유형에 따라 보고 방식을 바꿔라.	<ol style="list-style-type: none"> 1. 상사의 유형과 자신의 유형을 맞춰보아라. 2. 상사의 구종이 잦다면 보고 방식을 바꿔보아라. 3. 상사에 따라 보고서의 유형을 바꿔라.
6	잘 된 보고서는 숫자부터 다르다.	<ol style="list-style-type: none"> 1. 성과는 수치에서 나온다. 2. 복잡한 수치는 보고서를 어렵게 만든다. 3. 숫자는 꼼꼼히 확인해야 한다.
7	보고서의 함정에서 벗어나라.	<ol style="list-style-type: none"> 1. 보고서의 4가지 함정. 2. 상대의 Needs가 아닌 Wants를 파악하라. 3. 보고서 작성의 10계명.
8	보고서는 자그마한 차이에서 시작된다.	<ol style="list-style-type: none"> 1. 자그마한 차이가 큰 성공을 불러온다. 2. 결론부터 쓰고 부연설명을 하라. 3. 예시화로 승부하라.
9	논리적인 목차를 잡아라!	<ol style="list-style-type: none"> 1. 논리적 목차의 중요성. 2. 논리적 목차 구성 방법. 3. 제목과 소제목과의 관계. 4. 시나리오 구축의 3단계.
중간평가		진위형 1문항, 선다형 4문항 출제

학습 목차

차시	차시명	주요 훈련내용
10	제목에서 첫인상이 나온다.	<ol style="list-style-type: none"> 1. 읽는 사람을 배려해 제목을 뽑아라. 2. 제목에서 목적과 범위를 규정하라. 3. 제목 끝에 문서의 성격을 표시하라.
11	자료를 충분히 갖추고 초고를 작성하라.	<ol style="list-style-type: none"> 1. 모든 비즈니스는 자료 조사에서 시작된다. 2. 생각의 폭을 넓혀라. 3. 초고를 작성하라.
12	육하원칙이 아니라 팔하원칙으로 쓰라.	<ol style="list-style-type: none"> 1. 문서 작성의 5W3H원칙. 2. 살아있는 현장에서의 글쓰기. 3. 전체적인 컨셉 잡기.
13	좋은 문장으로 고쳐 쓰기.	<ol style="list-style-type: none"> 1. 설득력 있는 문서의 기본. 2. 논리적 문장 서술법. 3. 문장 표현 원칙.
14	Chart 및 Layout 구성 원칙.	<ol style="list-style-type: none"> 1. 생각을 그림으로 그려라. 2. 문서는 조직에 맞게 그려라. 3. Chart로 말하라.
15	철저하게 퇴고를 하라.	<ol style="list-style-type: none"> 1. 글쓰기에서 하지 말아야 할 것. 2. 최대한 오타자를 줄여라. 3. 비즈니스 문서의 수정 원칙.
16	보고서를 빛나게 하는 발표를 하라.	<ol style="list-style-type: none"> 1. 발표 습관을 길러라. 2. 발표 ABC 방식을 익혀라. 3. 발표는 선물이다.
17	1 Page 보고서 작성법	<ol style="list-style-type: none"> 1. 100페이지보다 1페이지로 정리하라. 2. 킬러 콘텐츠로 승부하라. 3. 가능성 있는 기대효과를 제시하라.
18	먹히는 보고서를 쓰라.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Plan B를 준비하라. 2. 실행계획은 타임테이블로 보여주라. 3. 스토리텔링으로 승부하라.
최종평가		선다형 20문항 출제



Chapter 01

글을 잘 쓰면 잘 풀린다.



중점 학습내용!

- 1 기업에서 보고의 중요성
- 2 논리적인 글을 잘 쓰면 성공한다.
- 3 보고서 문제점을 파고 들어라.

1

기업에서 보고의 중요성

1. 잘 쓴 글 한 장이 열 번 구두보고보다 낫다.

<2006년 2.28 이코노믹 리뷰 인터뷰 내용 중>

윤영돈 대표는 글을 쓸 때 핵심을 전달하는데 중점을 두되 내 입장이 아닌 상대방의 입장에서 글을 전개해야 한다고 조언하며, 같은 글이라도 보는 사람의 지적 수준과 성별, 관심 분야를 파악한 후 작성하면 글의 효과는 높아진다고 말했다.

2. 대학 나와도 국어실력 'F학점'

정확한 맞춤법 및 인터넷이나 신조어에 대한 사용을 피해야 한다.

3. 보고서 작성 능력 = 업무능력

- * 보고서를 작성하는 것은 단순히 문장을 잘 쓰는 것을 의미하지 않음.
- * 보고서란 한 사람이 갖고 있는 업무지식과 동원 가능한 정보, 통찰력 있는 분석, 상하동료 간 의사소통, 추진력 등의 결정체임.

2

논리적인 글을 잘 쓰면 성공한다.

1. "논리적인 문서는 왜 작성해야 하는가?"

- ① 상대방을 설득 시킬 정확한 사실과 정보 전달을 위함.
- ② 상대방의 적극적인 협력 유도 : 서로간의 신뢰를 쌓기 위함.
- ③ 사무처리의 기록을 보존하여 중요한 증거자료를 사용하기 위함.
- ④ 행정감사, 추가비용 발생 방지 등 리스크 예방

2. "문서작성, 시스템 사고가 필요하다?"

1) 형식적인 목적과 내용적인 목적을 파악한다.

- ① 우선 자기가 쓰고자 하는 것의 문서가 무엇인지 명확히 선택하라.
- ② 각 문서 고유의 구체적이면서 개별적인 목적을 파악하라.

2) 전체를 한눈에 이해할 수 있게 한다.

- ① 문서 전체의 형식, 흐름, 이미지를 한눈에 파악할 수 있어야 함.
- ② 전부를 읽어보지 않으면 전체를 파악할 수 없는 문서는 설득력이 부족함.
- ③ 항목, 몇 개의 단락으로 이루어지는 단락, 도표 등이 논리성을 갖추고 있어야 함.

**중점 학습내용!**

- 1 기업에서 보고의 중요성
- 2 논리적인 글을 잘 쓰면 성공한다.
- 3 보고서 문제점을 파고 들어라.

3) 부분의 실수가 전체로 이어진다.

- ① 오자, 탈자, 숫자나 고유명사의 잘못된 표기는 글 전체에 나쁜 영향을 줌.

4) 문서가 업무성과에 연결되게 한다.

- ① 아이디어는 좋는데 문서작성이 서툴러서 성과에 연결시키는 것이 어려운 경우가 많음.
- ② 형식과 내용이 조화를 이루어 한번에 성과로 연결되게 함.

3

보고서 문제점을 파고 들어라.**1. 보고서 작성의 4가지 문제점 및 체크 사항**

1) 기본적인 틀이 갖춰져 있지 않다.

체크 사항 : 우선순위를 결정하는 목차, 제목에 긴급성과 중요성을 반영하였는가?

2) 내용이 장황하고 초점이 없다.

체크 사항 : 바쁜 일정을 소화해야 하는 의사결정자 상황을 충분히 이해하고 썼는가?

3) 읽을수록 오히려 궁금한 점이 생긴다.

체크 사항 : 제 3자가 읽어도 합리적으로 이해할 수 있도록 작성되었는가?

4) 근본적인 문제의식이 안 보인다.

체크 사항: 보고 받는 입장에서 어떤 조치를 취해야 하는지 알 수 있는가?

2. 보고서 작성의 일반원칙 설정

1) 보고서의 목적이 명확해야 함 :

보고서를 읽는 사람이 어떻게 해 주기를 바라는 것인지 서술해야 한다.

2) 보고서는 수요자의 입장에서 작성해야 함.

작성자의 선입견을 배제하고 수요자의 정확한 판단에 도움이 되도록 작성해야 한다.

3) 보고서는 효율적으로 써야 함.

작성하는 사람과 읽는 사람의 시간을 아껴 줄 수 있어야 한다.

4) 보고서는 그 자체로서 완결성을 가져야 함.

다시 질문할 사항이 없도록 만들어야 한다.

5) 기본적인 보고서 형식을 준수해야 함.

잘된 보고서 등을 연구하여 보고서 수준을 향상시켜야 한다.

**중점 학습내용!**

- 1 상사의 키워드를 경청하라.
- 2 효과적인 전달기법.
- 3 일 잘하는 사람과 못하는 사람의 차이

1

상사의 키워드를 경청하라.**1. 듣기와 경청의 차이**

- 1 무시(Ignore) : 상대방의 의견을 0% 즉 전혀 수용하지 않고, 자신의 의견만 100% 고집함.
- 2 듣는 척(Pretend) : 상대방의 의견을 10% 만 수용하는 것.
- 3 선택적(Selective) : 상대방의 의견을 부분적으로 10%씩 정도만 수용하는 것.
- 4 집중적(Attentive) : 상대방의 의견을 50%~60% 수용하는 것.
- 5 공감적(Empathic) : 상대방 의견을 90%~100% 수용하는 것으로 상대방이 말하는 것을 거의 완벽히 되돌려 줄 수 있는 수준임.

2. 만일 상사의 키워드가 무엇인지 모른다면 당신은 이미 승부에서 진 것이나 다름 없다.

2

효과적인 전달기법.**1. You-Message**

1) 방식 :

'너'를 주어로 하여 상대방의 행동을 표현하는 대화 방식-상대방 책임/비생산적/일방관계적

2) 효과 :

상대에게 문제가 있다고 표현함으로써 상호관계를 파괴하게 됨.

상대방에 일방적으로 강요, 공격, 비난하는 느낌을 전달하게 됨.

상대는 변명하려 하거나 반감, 저항, 공격성을 보이게 됨.

2. I-Message

1) 방식 :

'나'를 주어로 하여 상대방의 행동에 대한 자신의 생각이나 감정을 표현하는 대화 방식

내 책임/생산적/상호관계적

2) 효과 :

상대방에게 나의 입장과 감정을 전달함으로써 상호 이해를 도울 수 있음.

상대방에게 개방적이고, 솔직하다는 느낌을 전달하게 됨.

상대는 나의 느낌을 수용하고 자발적으로 자신의 문제를 해결하고자 하는 의도를 지니게 됨.

**중점 학습내용!**

- 1 상사의 키워드를 경청하라.
- 2 효과적인 전달기법.
- 3 일 잘하는 사람과 못하는 사람의 차이

3. Do Language를 활성화하고, Be Language를 지양해야 한다.

Do Language : 구체적 행동을 가리켜 표현함.

Be Language : 성격특성이나 인격을 꼬집어 표현함.

4. 효과적인 전달기법 프로세스

객관적 사실의 단계, 행동의 영향 단계, 느낀 감정의 단계를 순차적으로 밟아나간다.

3**일 잘하는 사람과 못하는 사람의 차이****1. 유능한 사람의 특징**

- “이건 내가 한 일”이라고 자랑하고 권리는 반드시 찾으며 남의 일에도 의견을 내고 간섭을 함.
- 출세하고 싶어하는 욕망을 숨기지 않으며 자리싸움이나 논쟁도 피하지 않음.
- 회사 내에서는 친구도 거의 없고 동료의식이 강하지도 않음.

2. 3S(Speed, Simple, Smart) : 기획을 잘하는 사람의 필수 요소**1) 스피드 SPEED : 빨리**

- 경쟁업체 및 시장 상황, 소비자 태도의 변화 등 모든 기획적 요소들은 기획 과정에도 수시로 변화하고 발전함.
- 기획에서 반영한 데이터는 현재를 반영해야 하는 것을 명심해야 함.

2) 심플 SIMPLE : 간결하게

- 핵심적 내용의 압축과 부수적 내용의 생략을 의미함.

3) 스마트 SMART : 스마트하게

- 일을 잘하는 사람은 명확한 목표를 잘 잡음.
- 좋은 목표치가 갖추어야 할 조건은 스마트(SMART)임.



중점 학습내용!

- 1 상대방의 목적을 반영하라.
- 2 뚜렷한 목표를 세워라.
- 3 새로운 차별성을 확보하라.

1

상대방의 목적을 반영하라.

1. 칭찬 받는 보고서 작성법

1) 보고 목적에 적합한지 확인한다.

- 보고서에서 다루려는 이슈와 주제가 수요자에게 충분히 가치 있는 내용인지 우선 검토함.
- 수요자가 보고서를 읽고 나서 보고서의 목적에 대한 의문이 들게 해서는 안됨.
- 보고서를 구체적으로 써내려 가기 전에 보고 목적과 주제에 대해 사전에 충분히 고민하고 토의를 거치는 것이 바람직함.

2) 보고 내용이 정확한지 확인한다.

- 작성자의 이해관계와 선입견을 배제하여 객관적 & 중립적 입장에서 모든 관련사항을 확인함.
- 특정 부서의 의견만 반영하지 않고 관련된 이해당사자들의 의견을 균형 있게 담아야 함.
- 불분명한 내용을 정확한 것으로 포장하거나 거짓되게 작성한 보고서는 수요자의 판단을 흐리게 만들어 결국 작성자가 이에 상응하는 책임을 져야 하므로 유의해야 함.

3) 보고서를 간결하게 정리했는지 점검한다.

- 보고하려는 내용과 취지가 간단명료하게 드러난 보고서가 훌륭한 보고서임.
- 내용과 구성이 너무 산만하지 않도록 신경 써야 함.
- 너무 많은 내용, 불필요한 미사여구, 수식어 사용은 피해야 함.
- 역으로 단어를 너무 압축해서 사용하면 본래 뜻이 왜곡될 수 있음.
- '서술형 개조식'을 권장함.

4) 보고서를 이해하기 쉽게 썼는지를 고려한다.

- 가장 훌륭한 보고서는 추가 설명을 따로 하지 않아도 이해할 수 있도록 작성된 것임.
- 작성자가 보고 내용을 충분히 이해하고 소화하고 있어야 함.
- 필요한 예시나 사례를 제시하고, 그래프나 그림으로 도식화 함.

5) 완결성을 갖췄는지를 점검한다.

- 보고서 자체만으로 더 이상 추가적인 보고 없이 의사결정을 할 수 있도록 해야 함.
- 보고 받는 사람 입장에서 의문사항을 체크해 보고, 이에 대한 해답을 제시하고 있는지 점검함.

6) 적절한 시점에 보고했는지 생각해 봐야 한다.

- 아무리 가치 있는 정보와 좋은 내용이라도 때를 놓치면 훌륭한 보고서라고 할 수 없음.
- 수요자가 가장 필요로 하는 시점에 보고가 이루어져야 함.



중점 학습내용!

- 1 상대방의 목적을 반영하라.
- 2 뚜렷한 목표를 세워라.
- 3 새로운 차별성을 확보하라.

2. 보고서 작성 · 처리 표준절차



2 뚜렷한 목표를 세워라.

1. 목표를 구체화하기 위한 갖춰야 할 조건

- 1) Specific : 구체적인가?
- 2) Measurable : 측정 가능한 것인가?
- 3) Achievable : 성취할 수 있는 것인가?
- 4) Result-oriented : 결과 지향적인가?
- 5) Time-bounded : 달성 가능한 날짜인가?

2. 기획서에 목표를 쓸 때 : '구체적으로 어떻게 해야 하는지'를 밝혀서 이해시켜야 한다.

3 새로운 차별성을 확보하라.

1. 보고서의 맥락을 파악하라.

- 보고서 서두에 어떤 이유, 어떤 맥락에서 이 보고서를 작성했는지 밝혀야 한다.
- 보고서의 최종검토 단계에서는 필자의 입장에서 의사결정권자의 입장으로 전환하라.

2. 당신의 독자는 까다로운 사람이다.

- 한 문장에 두 개의 메시지를 담지 마라.
- 한 문장이 3줄을 절대 넘지 않도록 하라.

3. 다양한 관점에서 바라보라.

- 문서에 날짜와 페이지를 반드시 표기하라.
- 다양한 관점을 반영하여 분석적, 종합적으로 작성하라.



중점 학습내용!

- 1 완벽한 보고서란 존재하지 않는다.
- 2 상황이 바뀌면 즉시 보고하라.
- 3 복수안을 준비하라.

1

완벽한 보고서란 존재하지 않는다.

1. 모든 보고는 중간보고이다.

- 완벽성만을 추구하다 보면 일을 제대로 할 수 없음.
- 일을 진행하는 동안 상황은 얼마든지 달라질 수 있기 때문에 중간보고를 하지 않으면 보고서가 물거품이 될 수도 있음.

2. 과학적 업무지시가 성과를 만든다.

2

상황이 바뀌면 즉시 보고하라.

1. 효율적인 일 처리를 위해서 중간보고를 활용해야 한다.

2. 정해진 날에 맞추어 일을 처리해 상사에게 보고하고, 결재하는 절차를 상사와 함께 해야 함.
3. 상황이 바뀌었을 경우, 지체없이 상사에게 속보로 알려야 함.

4. 중간보고가 필요한 경우

- 상사의 의중을 여쭙보고 싶을 때.
- 오랜 기간이 필요한 일일 경우.
- 일이 끝날 전망이 없을 때.
- 조건 등이 실제와 다를 때.
- 그 밖에 상황이 바뀌었을 때.

5. 함께 일하고 싶지 않은 상사유형

- 구체적인 지침을 주지 않고 막연하게 지시하는 상사.
- 공사를 구분 못하는 상사.
- 책임을 부하에게 떠넘기는 상사.
- 소신 없이 무조건 상부의 지시를 따르거나 수시로 지침을 바꾸는 상사.
- 보고서의 첫 장만 훑어보고 문제점을 지적하는 상사.

좋은 중간보고는 급박한 보고는 문자메시지나 포스트잇 등을 사용하여 보고하며, 문제가 발생하면 내가 최대한 해결해보려고 하는 것이 아니라 지체없이 상사에게 속보로 알려야 한다.



Chapter

04

중간 보고를 철저히 하라.



중점 학습내용!

- 1 완벽한 보고서란 존재하지 않는다.
- 2 상황이 바뀌면 즉시 보고하라.
- 3 복수안을 준비하라.

3

복수안을 준비하라.

1. (기획서에서 해결안을 제시할 때) 상황이 바뀌었을 때, 대처 방안은?
 - 1) Plan B를 준비하라.(전략적으로 2가지 이상의 옵션을 제공해야 한다.)
 - 2) 해결 방안은 문제 해결에 대한 의지에 달려 있다.
 - 3) 문제를 바라보는 관점을 재설정한다.
 - 4) 아이디어는 때와 장소를 가리지 않는다.
 - 5) 기획은 아이디어를 먹고 산다.

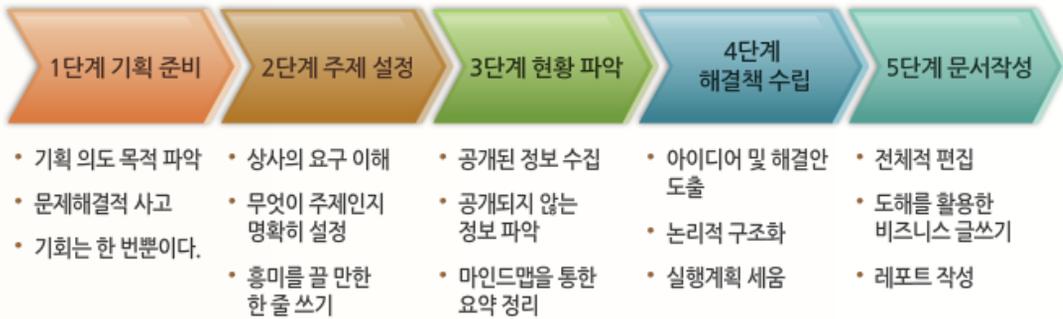


중점 학습내용!

1. 상사의 유형과 자신의 유형을 맞춰보아라.
2. 상사의 꾸중이 잦다면 보고 방식을 바꿔보아라.
3. 상사에 따른 보고서의 유형을 바꿔라.

1. 상사의 유형과 자신의 유형을 맞춰보아라.

1. 상사가 어떠한 유형인지를 파악하고 자신의 유형과 맞춰보는 것이 중요함.
2. 보고서를 작성할 때는 상사의 의견 및 요구를 정확히 파악하고 있어야 함.
3. 보고서 과정의 5단계 : 기획 준비 → 주제 설정 → 현황 파악 → 해결책 수립 → 문서 작성



2. 상사의 꾸중이 잦다면 보고 방식을 바꿔보아라.

1. 쓰는 사람과 읽는 사람의 차이

- 쓰는 사람은 반드시 읽는 사람의 입장에서 이해하기 쉽도록 작성해야 함.
- 결재자와 실무자의 특징





Chapter
05

상사의 유형에 따라 보고 방식을 바꿔라.



중점 학습내용!

- 1 상사의 유형과 자신의 유형을 맞춰보아라.
- 2 상사의 꾸중이 잦다면 보고 방식을 바꿔보아라.
- 3 상사에 따른 보고서의 유형을 바꿔라.

2. 홀 브레인(4가지 업무 유형)

- 1) 사실형(Facts) : 어떤 결정을 내리기에 앞서 신중한 태도를 보이는 사람. 예) 워런 버핏
- 2) 형식형(Form) : 불확실성을 매우 싫어하며 안정성을 추구하는 타입. 예) 피터 드러커
- 3) 감정형(Feelings) : 남을 먼저 배려하는 따뜻한 사람 예) 데일 카네기
- 4) 미래형(Future) : 새로운 호기심이 강함 사람 예) 톰 피터스

3

상사에 따른 보고서의 유형을 바꿔라.

1. 상사에 따른 보고서의 유형을 바꿀 수 있다.
2. 보고는 일방적인 것이 아니라 쌍방향적인 인식을 통해, 상대방을 설득하는 요령을 배울 수 있다.
3. 상사에 따른 보고서의 유형을 바꾸는 것도 큰 도움이 된다.



Chapter 06

잘 된 보고서는 숫자부터 다르다.



중점 학습내용!

- 1 성과는 수치에서 나온다.
- 2 복잡한 수치는 보고서를 어렵게 만든다.
- 3 숫자는 꼼꼼히 확인해야 한다.

1

성과는 수치에서 나온다.

1. 근거로 수치 데이터를 활용하라.

- 수치데이터는 가장 설득력 있는 자료이다.
- 숫자로 표시된 결과는 쉽게 이해하고 납득할 수 있는 근거이다.
- 논리적으로 근거를 확보하기 위해 객관적인 통계자료로 사용하기도 한다.

2. 숫자 마케팅

- 상품의 이름에 숫자를 집어넣음으로써 고객의 호기심을 자극한다.
- 상품명을 각인시키며, 더 나아가서는 상품의 특성을 빠르고 함축적으로 전달하는 효과가 있다.

3. 효과적인 숫자마케팅을 하기 위해 기억해야 할 원칙

- 숫자가 갖는 본연의 의미에 집중하는 경우.
- 숫자의 어떠한 상징성 또는 은유적 의미에 초점을 두는 경우.
- 연령을 이용하는 경우. 예) 스무살의 TTL, 1318 등 동시대적 공감대를 형성하여 소비 자극.

2

복잡한 수치는 보고서를 어렵게 만든다.

1. 가급적 기억하기 쉽고 짧게 구성하라.

1) 숫자의 성격

- 다양한 숫자가 결합되어 표현될 때는 사람들이 생각하는 보편 타당한 구분, 순서, 체계로 구성.
- 사람들은 일련의 순서 및 체계에 익숙하기 때문에 체계를 이탈하는 경우 기억하는 데 오랜 시간이 소요됨.

2) 7±2 법칙

- 인간이 단기적으로 기억할 수 있는 용량 제한으로 가능한 숫자는 7±2 범위 안에서 구성.
- 최소 5개에서 최대 9개를 넘지 말아야 하며 가장 이상적인 구성은 7개임.
- 동일한 숫자의 반복 횟수는 3회를 넘지 않도록 함.

2. 고객의 머릿속에 쉽게 각인시켜야 한다.



Chapter

06

잘 된 보고서는 숫자부터 다르다.



중점 학습내용!

- 1 성과는 수치에서 나온다.
- 2 복잡한 수치는 보고서를 어렵게 만든다.
- 3 숫자는 꼼꼼히 확인해야 한다.

3

숫자는 꼼꼼히 확인해야 한다.

1. 숫자는 문화적인 관습을 따른다.
2. 숫자는 매력적인 마케팅 도구이다.
 - 숫자는 글보다 쉽고 사람들에게 익숙하다.
 - 마케팅에서의 숫자는 객관성, 근거성을 담보한다.



Chapter 07

보고서의 함정에서 벗어나라.



중점 학습내용!

- 1 보고서의 4가지 함정
- 2 상대의 Needs가 아닌 Wants를 파악하라.
- 3 보고서 작성의 10계명

1

보고서의 4가지 함정

1. 글쓰기의 4가지 함정

- 1) 모호성의 함정 : 영양가 없는 글쓰기로 모호하게 만들어서 똑똑하게 보이려고 함.
해결책- 쉽고 명확한 단어 사용과 솔직함으로 모호성의 함정에서 탈출하기.
- 2) 익명성의 함정 : 복사와 붙이기로 비슷한 복제품을 만듦.
해결책- 글쓴이의 스타일이 드러나도록 자기만의 스타일이 담긴 메시지를 제시하기.
- 3) 강압성의 함정 :
글을 읽으려는 사람들을 너무 강압적으로 끈질기게 설득시키려고 함.
다수의 글쓴이들이 목적하는 내용을 직접적으로 드러내어 웅변적인 선동으로 빠지기 쉬움.
지나친 목적성을 띤 표현이나 경솔한 언어 등은 오히려 거부감을 줌.
해결책- 소프트 메시지로 공감을 먼저 이끌어 내어 강압성의 함정에서 벗어나기.
- 4) 보편성의 함정 : 흔하게 어디선가 들어본 말로 너무 튀지 않게 묻어가려고 함.
해결책- 흥미를 유발시킬 수 있는 독특한 글쓰기 방법을 사용하기.

2

상대의 Needs가 아닌 Wants를 파악하라.

1. 제안서 작성 단계에서 가장 유념해야 할 것

- 제안 타당성 검토(Winning point).
- 제안서 포인트(Proposal point)

* 제안서는 상대방이 필요한 것 뿐만 아니라, 잠재적인 것까지 만족시킬 때 설득될 가능성이 높다.

2. 상대방을 설득시키는 EOB법칙(설득력 있는 제안을 위한 방법)

- 1) Example : 예시를 들어 제시하며, 여러 메시지를 주지 말고 하나의 메시지를 주어야 한다.
- 2) Outline : 전체적인 Outline를 제시한다.
- 3) Benefit : 고객의 마음을 읽어내고 귀 기울이게 하는 구체적 방법을 제시한다.



Chapter

07

보고서의 함정에서 벗어나라.



중점 학습내용!

- 1 보고서의 4가지 함정
- 2 상대의 Needs가 아닌 Wants를 파악하라.
- 3 보고서 작성의 10계명

3

보고서 작성의 10계명

1. 뻘뻘하게 채우기보다는 여백미를 고려하라.
2. 기획서는 디테일보다 키워드로 요약하라.
3. 포인트를 3가지로 정리하라.
4. 명확히 이해할 수 있는 흐름을 보여줘라.
5. 딱딱한 문장만이 아니라 비주얼을 쓰는 것이 현명하다.
6. 특색 없는 클립아트보다 실제 사진을 사용하라.
7. 고객이 이해하기 쉽도록 비교법을 사용하라.
8. 수치보다 그래프로 표현하는 방법을 연구하라.
9. 난잡하지 않도록 이미지를 통일하라.
10. 고객의 꿈을 실현시키는 제안을 하라.



중점 학습내용!

- 1 자그마한 차이가 큰 성공을 불러온다.
- 2 결론부터 쓰고 부연설명을 하라.
- 3 예시화로 승부하라.

1

자그마한 차이가 큰 성공을 불러온다.

1. 결함 없는 보고서를 위한 방법

- 1) 반드시 Proof-reading 수행.(소리를 내서 읽어도 좋음)
- 2) 단어가 다음 줄로 넘어갈 때 끊어짐 방지.(한글 단어 잘림, 조사가 다음 줄로 넘어가는 경우 등)
- 3) 가능하면 영문 대신 한글로 표현.(한글 단어 선택, 영문도 한글 표기)
- 4) 한자는 주로 강조 및 유사 단어와의 혼란 방지를 위해 사용.

2

(설득력 높은 보고서) 결론부터 쓰고 부연설명을 하라.

1. 초두효과 & 맥락효과의 공통점 : 결론이 먼저 나올 때 설득력이 높다.

- 결론을 먼저 제시하고 이를 뒷받침하는 설명이 구체적이고 논증이 타당하며 합리적일수록 설득력이 강화된다.

2. 논증을 통한 합리화

- 논증은 반드시 전제에서 도출되어야 하며, 전제 속에 결론이 함축되어 있어야 한다.
- **설명을 자신의 주장으로 표현하는 것은 많은 사람들이 저지르기 쉬운 실수이다.**
- 논증은 정당화 작업이므로, 자신의 주장으로 표현해서는 객관성과 정당성을 잃기 쉽다.

3. 내용에 대한 결론을 요약하고 대안을 제시하라.

- 결론은 실천이 가능하고 구체성 있는 제안을 하여 수요자가 실제로 활용할 수 있도록 해야 한다.

4. 상대방을 설득할 수 있는 FABE 기법

- 특성(Feature) , 장점(Advantage), 혜택(Benefit), 증거(Evidence)을 제시한다.

**중점 학습내용!**

- 1 자그마한 차이가 큰 성공을 불러온다.
- 2 결론부터 쓰고 부연설명을 하라.
- 3 예시화로 승부하라.

3

예시화로 승부하라.**1. 상대방의 몰입을 이끌어내는 보고서를 쓰기 위한 방법**

- 1) 알려진 사실의 재해설이나 단순하고 평면적인 나열은 지양하고 기승전결 스토리텔링 구조 필요.
- 2) 사실과 사실 간에는 연계성, 사실과 주장 간에는 논리적 타당성이 필요함.
- 3) 다양한 분석 방법에 의한 심도 있는 조망을 통해 통찰을 제공해야 함.
(가능한 대안을 모두 제시하고 가장 타당한 항목을 선정하여 제시함.)

2. ABCDEF 체크리스트

- 1) Appeal : 마음을 끌고 있는가?
- 2) Benefit : 이익을 주고 있는가?
- 3) Current : 최근 경향을 따르고 있는가?
- 4) Desire : 참가 의욕을 자극하는가?
- 5) Entertainment : 오락성이 있는가?
- 6) Fun : 즐거움을 주는가?

**중점 학습내용!**

- 1 논리적 목차의 중요성
- 2 논리적 목차 구성방법
- 3 제목과 소제목과의 관계
- 4 시나리오 구축의 3단계

1

논리적 목차의 중요성**1. 비논리적 보고서**

- 말하고자 하는 의미가 불분명한 보고서.
- 내용은 많은데 정리가 안 되어 있는 보고서.
- 보고서의 내용을 뒷받침해 줄 수 있는 자료들이 없는 보고서.

2. 논리적 보고서

- 1) 논리적 보고서를 작성하기 위해서 필요한 것은 논리적 목차를 먼저 작성하는 것이다.
- 2) 맥킨지에서는 보고서를 결론, 배경, 요점으로 정리하는 것이 고객을 설득하기 쉽고 이를 '매직넘버'라고 부른다.
- 3) 논리적 목차 구성의 효과
 - 불필요한 내용들이 중복되는 것을 막을 수 있다.
 - 중요한 내용을 빠뜨리지 않을 수 있다.
 - 글의 전체적인 흐름을 유지할 수 있다.
 - 글의 균형을 잡아 글이 무너지지 않을 수 있다.

2

논리적 목차 구성방법**1. 상향식 목차 구성**

- 핵심을 먼저 말한 후 부수적인 사항들을 거론하는 논리적 서술 방식.
- 상향식 목차 구성의 검토는 로직트리와 MECE기법을 활용할 수 있다.

2. MECE기법과 로직트리의 정의

- MECE기법(Mutually Exclusive and Collectively Exhaustive)
어떤 사항을 중복 되지도 않고, 누락 되지도 않게 하여 부분으로 전체를 파악하는 방법
- 로직트리(Logic Tree)
주요 과제의 원인이나 해결책을 MECE적 사고방식에 기초하여 트리 모양으로 논리적으로 분해하여 정리하는 방법



중점 학습내용!

- 1 논리적 목차의 중요성
- 2 논리적 목차 구성방법
- 3 제목과 소제목과의 관계
- 4 시나리오 구축의 3단계

3

제목과 소제목과의 관계

1. 제목과 소제목과의 관계 1

- 1) 목차 구성에서 가장 중요한 것은 큰 덩어리를 어떻게 논리적으로 분석해서 제목과 소제목과의 연관성을 강화 시키느냐 하는 것이다. 이 때 가장 많이 사용되는 방법이 MECE기법이다.
- 2) MECE는 문제를 하나하나의 묶음으로 파악하기 때문에 체계를 잡기 위해 서로 비교하거나 검토해서 목차를 만들 때 가장 효율적인 방법이다.
- 3) 보고서 작성 시 MECE를 활용한 포인트
 - ① 원하는 목표에서 누락된 사항이 있는가?
 - ② 중복된 사항으로 효율이 떨어지는 것이 있는가?
 - ③ MECE로 파악하여 우선순위는 어떻게 되는가?
- 4) MECE를 올바르게 사용하지 않은 경우
 - ① 중복은 없으나 빠짐. 예) 자금조달 방법: 전환사채 / 보증채
 - ② 빠짐은 없으나 중복. 예) 병원형태 : 개인병원 / 일반병원 / 대학병원
 - ③ 빠짐도 중복도 발생. 예) 자동차의 판매채널 : 사륜구동/ 중형차 / 세단

2. 제목과 소제목과의 관계 2

- 1) 도입부의 구성요소(SCQA) : 상황(Situation), 전개(Complication), 질문(Question), 답변(Answer)
- 2) 논리 전개 방식은 대부분 연역법과 귀납법 두 가지가 있다.
- 3) 수평적 구조와 수직적 구조를 활용하여 도출된 결론과 근거 사이에는 So What?-Why so? 관계가 성립되어야 한다.
- 4) 결론부터 써야 한다.

4

시나리오 구축의 3단계

1. 목차를 작성하기 전에 자연스럽게 연결시키려면 시나리오를 작성해야 한다.
2. 시나리오 구축의 3단계

뼈대 만들기



살 붙이기



웃 입히기

**중점 학습내용!**

- ① 읽는 사람을 배려해 제목을 뽑아라.
- ② 제목에서 목적과 범위를 규정하라.
- ③ 제목 끝에 문서의 성격을 표시하라.

1

읽는 사람을 배려해 제목을 뽑아라.

1. 제목을 잘 짓기 위해서는 먼저 필자의 의도를 바르게 이해해야 한다.
2. 표지의 제목과 부제목으로 주의를 끌고 흥미를 유발시켜야 한다.
3. 제목을 잘 뽑는 기술 4가지.
 - ① 헤드카피처럼 흥미 유발시켜라.
 - ② 글자수는 20자 이내로 한 줄로 쓰라.
 - ③ 제목에 검색 키워드를 집어넣어라.
 - ④ 제목은 여러 후보 제목 중 골라라.

2

제목에서 목적과 범위를 규정하라.

1. 제목 선정 방법 (=제목 선정 범위)

- 1) 부제를 활용하기.
 - 예) 합리적인 운영 방향에 관한 제안서 : 기존 도입 사례를 중심으로
- 2) 목적이나 목표로 잡기.
 - 예) 조직 활성화를 위한 개인과 팀의 커리어 관리 전략
- 3) 시점을 선명하게 하기.
 - 예) 소비 트렌드로 보는 2007년 히트 상품 예측
- 4) 도구나 수단으로 사용하기.
 - 예) 구매 행동 분석을 통한 상품 기획
- 5) 트렌드 용어를 살리기.
 - 예) 싱글족의 등장과 남성 대상 마케팅 전략
- 6) 매출과 직결시켜 흥미 유발하기.
 - 예) 성공적인 영업사원의 판매 전술과 고객관리
- 7) 기억하기 쉽게 딱 떨어지게 하기.
 - 예) 서비스 품질의 측정 및 관리방법

★ Tip 소제목 선정 방법 (=소제목 변별점)

- ① 포괄적인 것 금지
(ex. ~동향, ~현황)
- ② 생소한 것 금지
(ex. 전문용어, 신조어 등)
- ③ 소제목에는 주체나 객체 명확히 서술

**중점 학습내용!**

- 1 읽는 사람을 배려해 제목을 뽑아라.
- 2 제목에서 목적과 범위를 규정하라.
- 3 제목 끝에 문서의 성격을 표시하라.

3

제목 끝에 문서의 성격을 표시하라.**1. 비즈니스 문서 제목에는 문서 성격을 표시해야 한다.**

- 기획 : 신규 런칭 제품에 관한 마케팅 기획서.
- 제안 : 기업 교육 프로그램 제안서.
- 계획 : 주요 구매 선호 제품에 관한 홍보 계획서.
- 보고 : 주요 경쟁사 SWOT 분석 보고서.

2. 인지적 비용이 적게 들수록 잘 쓴 보고서이다.**3. 이해하기 쉬운 보고서 쓰는 5가지 원칙**

- ① 짧은 글이 긴 글보다 훨씬 읽기 쉽다.
- ② 모호한 표현보다 명쾌한 표현이 좋다.
- ③ 출처가 불분명한 자료보다 확실한 자료를 담아야 한다.
- ④ 복잡한 말보다 단순한 그림이 좋다.
- ⑤ 내용이 논리적으로 물 흐르듯 이어져서 체계적이어야 한다.

★ Tip) 구체적인 내용을 담은 제목 짓기!

- ① 시의성 : 트렌드 용어를 살리기 (ex. 싱글족의 등장과 남성 대상 마케팅 전략)
- ② 흥미성 : 매출과 직결시켜 흥미 유발하기 (ex. 기업 환경에 따른 매출 신장 강화 판매 전술)
- ③ 용이성 : 내용으로 쉽게 접근하기 (ex. 칭찬은 고래도 춤추게 한다.)

**중점 학습내용!**

- 1 모든 비즈니스는 자료 조사에서 시작된다.
- 2 생각의 폭을 넓혀라.
- 3 초고를 작성하라.

1

모든 비즈니스는 자료 조사에서 시작된다.**1. 자료를 선별하는 눈과 균형 잡힌 구성 감각이 필요하다.**

· 보고서 자료 선별 방법

- ① 인용 자료에 없더라도 필요한 부분은 다른 경로를 통해 추가 조사함.
- ② 모두 알고 있는 자명한 내용이나 흥미롭지만 불필요한 사실은 제외함.
- ③ 확실하게 알지 못하는 내용, 오해의 소지가 있는 내용은 쓰지 않음
- ④ 내용 간에 중복 또는 상충되는 부분은 없는지 확인하고 조정함.
- ⑤ 타 항목에 비해 상세한 내용은 본문에 간략히 요약하고 별첨 처리함.

2. 정량적 조사 vs 정성적 조사

구분	정량적(Quantitative) 조사	정성적(Qualitative) 조사
지향	양적 추구	질적 추구
자료	사물의 양적 측정 '하드 데이터(Hard Data)'	사물의 존재 이유를 이해 '소프트 데이터(Soft Data)'
내용	정밀한 통계, 수치적 측정	독창적 아이디어
방법	여론 조사 정기적으로 통계자료 수집	인터뷰 기법 신문 스크랩, 블로그 포스팅
추천사이트	국가통계포털 (http://www.kosis.kr)	한국언론재단 KINDS (http://www.kinds.or.kr)

2

생각의 폭을 넓혀라.

1. 비즈니스 글쓰기에서는 낯은 사고의 틀을 깨고 창조적인 해결 방안을 제시해야 함.
2. 수직적 사고 · 수평적 사고가 동시에 필요하다.
3. 창의적 사고와 비판적 사고가 필요하며 두 가지 사고능력을 기르기 위해 질문을 많이 해야 한다.
4. 확산적 질문과 수렴적 질문을 해야 한다.

**중점 학습내용!**

- 1 모든 비즈니스는 자료 조사에서 시작된다.
- 2 생각의 폭을 넓혀라.
- 3 초고를 작성하라.

3

초고를 작성하라.**1. 초고를 작성하기 전 고려해야 할 사항****크레이그 플라이셔의 FAROUT**

F	Future Orientation(미래지향적)	분석 방법은 과거지향적이 아니라 미래지향적이어야 한다.
A	Accuracy(정확성)	정확한 분석결과를 창출한다.
R	Resource Efficiency(자원효율성)	데이터 수집 비용이 결과물 가치보다 적게 들어야 한다.
O	Objectivity(객관성)	가설의 편향성, 집단적 사고를 유의한다.
U	Usefulness(유용성)	알 필요가 있는 결과를 개발하여 Needs를 충족시키고 결과를 도출한다.
T	Timeliness(시의적절성)	걸리는 시간, 데이터의 수명 등을 고려해야 한다.

2. 보고서의 구성요소 및 세부구성요소

구성요소	세부구성요소
개요	- 보고의 목적과 필요성 - 보고의 작성 경위
현황 및 문제점	- 현황 및 실태, 현재 상태의 원인분석 - 지금까지 대응, 국내외 유사 사례 등 참고자료
대안 및 방법	- 대상과 자원 파악, 가능한 대안 제시 - 대안을 통해 예상되는 기대효과
추진계획	- 가용한 조직, 인력, 예산, 시간적 제약 고려한 전략 및 방침 - 대내외 협조 및 언론홍보 계획 및 집행 관리계획
건의 및 제안	- 결재자에게 요청하는 핵심 결론사항을 기술 - 결과의 타당성을 검증하고 의견을 수렴

**중점 학습내용!**

- 1 문서 작성의 5W3H원칙.
- 2 살아있는 현장에서의 글쓰기.
- 3 전체적인 컨셉 잡기.

1

문서 작성의 5W3H원칙.**1. 팔하원칙(5W3H)에 의거해서 보고서의 골격을 작성하기.**

- 1) Why 원칙:왜 글을 써야 하는지 왜 이 기획을 입안하는지 그 의도, 이유, 배경을 묻는 원칙.
- 2) Who 원칙:팔하원칙에서 가장 중요한 원칙이며, 누가 실시하는가, 누가 결재하는가, 누구를 위해서 쓰는가를 묻는 원칙.
- 3) What 원칙:무엇을 위해 쓰는가, 무엇을 하려 하는가를 뜻하며, 보고의 주제, 내용과 관련된 원칙.
- 4) When 원칙:언제까지 쓸 것인가, 언제 어떤 일정으로 실행할 것인가로 타이밍, 기간 등을 말함.
- 5) Where 원칙:자료와 정보는 어디서 얻을 것인지, 어디서 실시할 것인지 지리적, 자연적인 환경 장소에 대한 원칙.
- 6) How 원칙:어떤 방법을 제시할 것인지, 어떻게 이 기획을 추진하려 하는지 방법, 절차, 도구 등을 알아보는 원칙.
- 7) How many 원칙:건수와 수량이 얼마나 되는지 묻는 원칙.
- 8) How much 원칙:비용이 얼마나 들고 얼마나 벌 수 있는지 예산과 손익계산을 따지는 원칙.

2

살아있는 현장에서의 글쓰기.**1. 살아 있는 보고서 작성을 위해 삼현주의를 활용하라.**

1) 현장에 간다. :

문제의 진짜 원인은 반드시 현장에서 존재함.

2) 현물을 관찰한다.:

발생한 문제의 유형은 현물에 따라 달라짐.

3) 현장을 분석한다. :

문제는 시스템의 프로세스에서 발생함.

- 프로세스 내의 원리원칙에 입각한 현장분석을 통해 진인을 찾아내어 그 해결책을 현장에서 강구해야 함.



Chapter

12

육하원칙이 아니라 팔하원칙으로 쓰라.



중점 학습내용!

- 1 문서 작성의 5W3H원칙.
- 2 살아있는 현장에서의 글쓰기.
- 3 전체적인 컨셉 잡기.

3

전체적인 컨셉 잡기.

1. 기획자는 넓은 관점에서 기획의 전체적 컨셉을 검토해야 함.

· 다양한 기획의 내용에 따라 기획서 작성은 각기 다른 방법으로 써야 함.

2. 컨셉의 성격을 중심으로 내용과 연계해서 전체적인 구성을 만드는 것이 중요함.

· 기획 분석, 컨셉 설정, 자료 수집, 시장 현황 조사, 대책 수립, 전략 설정, 실행 계획 등 대략적인 기획서 구성을 세워야 함.

**중점 학습내용!**

- 1 설득력 있는 문서의 기본
- 2 논리적 문장 서술법
- 3 문장 표현 원칙

1

설득력 있는 문서의 기본**1. 적절한 어휘 선택은 보고서의 가치를 높인다.**

- ① 의미의 지장이 없는 범위 내에서 다양한 어휘 활용.
- ② 애매하거나 지나치게 수식하는 형용사, 부사 사용 자제.
 - 작성자의 주관적인 느낌이 강조된 어휘는 보고서의 객관성을 떨어뜨림.
- ③ 중복되는 어휘 및 어구는 배제.
 - 동일한 단어의 반복은 보고서를 지루하게 만들기 때문.
- ④ 불필요한 표현은 사용하지 않는 습관 체질화.
 - ~적, ~등.
 - 불필요한 관용적 표현의 굴레에서 벗어나야 함.

2. 설득력을 강화시키기 위해서는 용어부터 정리하는 것이 좋다.

2

논리적 문장 서술법**1. 논리적 문장의 서술 방식**

- ① 문장은 가급적 간결하게 작성함
 - 필요시 연결조사나 접속어를 적절히 사용하여 전체 문맥이 물 흐르듯 원활하게 기술함.
 - 개조식이라 하더라도 '한편', '다만', '특히'와 같은 접속어를 사용하면 문장의 앞뒤가 자연스럽게 연결될 수 있음.
- ② 가급적 단순한 문단구조를 갖추고 능동적 표현을 사용함
- ③ 애매한 수식어는 최대한 사용을 자제함.
- ④ 형용사나 부사보다는 명사나 동사를 주로 사용하고, 내용을 압축적으로 표현함.
- ⑤ 동일한 내용이 중복되지 않게 하여 항상 신선한 분장이 되도록 함.
 - 동일한 단어나 문구를 2중, 3중 사용하는 것은 억제함
- ⑥ 한 개의 문단에는 한 개의 초점(내용)만을 기술함.

2. 논리적 문장의 표현 방식: 결론이나 대책, 주장 등은 과장되지 않게 객관성과 신뢰성을 유지함.**3. 가급적 육하원칙에 따라 작성함.****4. 개조식의 경우 한 문장이 가급적 2줄 이내, 최대 3줄이 초과하지 않도록 함.**

**중점 학습내용!**

- 1 설득력 있는 문서의 기본
- 2 논리적 문장 서술법
- 3 문장 표현 원칙

3

문장 표현 원칙**1. 단락**

- ① 단락으로 서술한 내용과 전후 관계를 분명히 하여 독자의 이해를 증진시켜야 함.
- ② 단락이 길면 이해하기 어렵고 흥미를 반감시킴.
- ③ 단락이 짧으면 단락의 의미가 없음.

2. 어조

- ① 겸손한 어조가 지나치면 이론적인 힘이 약해짐.
- ② 강한 어조로 단정을 지으면 다른 결과가 확인되는 경우 책임을 면하기 어려움.

3. 점, 마침표, 쉼표와 같은 구두점을 정확히 사용해야 함.**4. 경어를 사용하지 않음.****5. 문장의 끝맺음을 명확히 해야 함.**

**중점 학습내용!**

- 1 생각을 그림으로 그려라.
- 2 문서는 조직에 맞게 그려라.
- 3 Chart로 말하라.

1

생각을 그림으로 그려라.**1. 발표용 문서를 위한 레이아웃 구성 시 주의점**

- ① 일반 문서 내용을 그대로 옮기지 말아야 함.
 - 글자가 너무 많으면 발표 효과가 감소함.
- ② 가능한 한 도표, 그래프, 그림 등을 활용하여 도식화 함.
- ③ 흥미를 끌 수 있는 요소를 첨가함.
- ④ One Page, One Concept(One Page, One Message)
- ⑤ 본문 내용의 글자 크기는 20포인트 이상을 유지해야 함.

2. 문서는 크게 세로 문서(공식문서)와 가로 문서(발표용)으로 구분됨.**3. 글보다 구조화된 문서가 좋음.**

2

문서는 조직에 맞게 그려라.**1. 문서 표기 방법**

- 1) 글자 : 한글 맞춤법 통일안 및 표준어 규정에 따라 가로쓰기로 작성해야 함
- 2) 숫자:
 - 원칙적으로는 아라비아 숫자를 사용함.
 - 단, 순서를 붙일 필요가 있는 문서명 등에는 로마자를 사용하기도 함.
- 3) 연호 : 서기 연호를 사용하며 문서상에 '서기'는 표시하지 않게 되었음.
- 4) 날짜 : 숫자로 표기하고 연, 월, 일의 글자는 생략하고 그 자리에 온점을 찍어 표시함.
- 5) 시간 :
 - 24시간제에 따라 숫자로 표기함.
 - 시 분의 글자를 생략하고 그 사이에 쌍점을 찍어 구분함.
- 6) 색깔
 - 색깔은 검은색 또는 파란색 필기구 사용을 원칙으로 함.
 - 단, 도표나 글자의 수정 등 특별한 경우에는 다른 색 사용 가능.
- 7) 여백
 - 상 30mm, 하 20mm, 좌 15mm, 우 20mm 등으로 씬
 - 문서의 편철 위치나 용도에 따라 각 여백을 달리 할 수 있음.



중점 학습내용!

- 1 생각을 그림으로 그려라.
- 2 문서는 조직에 맞게 그려라.
- 3 Chart로 말하라.

3

Chart로 말하라.

1. 사람을 설득시키는 데는 그림만한 것이 없음.
2. 수치데이터를 그래프화하면 명확하게 전달된다.

수량을 나타내는 기본적인 차트 형태



막대 그래프

독립된 수치를 비교할 때 적당함



꺾은선 그래프

연속성이 있는 수치를 시각화할 때



원 그래프

전체가 어떻게 할당되어 있는지를 나타낼 때



점 그래프

능력이나 성능 등을 5, 6개 항목으로 분포도를 나타낼 때

**중점 학습내용!**

- 1 글쓰기에서 하지 말아야 할 것.
- 2 최대한 오타자를 줄여라.
- 3 비즈니스 문서의 수정 원칙

1

글쓰기에서 하지 말아야 할 것.**1. 글쓰기에서 하지 말아야 할 것.**

- ① 불필요하고 중복된 단어 쓰기.
- ② 부정적인 의미 쓰기.
- ③ 수동태로 쓰기.
- ④ 추상적 어휘 사용.

2. 글쓰기에서 중요한 것은 삭제임.

- ① 불필요한 부분, 중복되는 부분, 적절하지 않은 인용, 매끄럽지 않는 연결 등을 퇴고를 거치면서 삭제해야 한다.
- ② 전체 초고의 10% 정도를 삭제하는 것이 적당하다.

2

최대한 오타자를 줄여라.**1. 오타자를 줄이는 방법**

- ① 영어 한자 등의 외국어는 재확인해 보자.
- ② 숫자는 최소한 세 번은 확인한다.
- ③ 다른 사람에게 훈수를 청한다.
 - 자신이 여러 번 보면서 발견하지 못한 실수를 다른 사람은 금방 찾을 수 있다.
 - 모든 사람의 의견에 좌지우지될 필요는 없고, 단지 자신이 보지 못했던 것을 알려주는 것에 귀를 기울여야 한다.

**중점 학습내용!**

- 1 글쓰기에서 하지 말아야 할 것.
- 2 최대한 오타자를 줄여라.
- 3 비즈니스 문서의 수정 원칙

3

비즈니스 문서의 수정 원칙**1. 비즈니스 문서의 수정 원칙.**

- ① 문서의 일부분을 삭제 및 수정할 시에는 원안의 글자를 알 수 있어야 함.
 - 수정하는 글자의 중앙에 가로로 두 선을 긋고 삭제 또는 수정함.
 - 그 곳에 서명 및 날인을 해야 함.
- ② 중요한 내용을 삭제 또는 수정할 때 삭제 또는 수정한 자수를 표시해야 함.
 - 문서의 여백에 표시하며 서명 및 날인을 해야 함.
- ③ 인쇄 교정을 받아야 함.
 - 보통 세 번을 교정함 : 초교, 재교, 삼교(경우에 따라서는 그 이상을 교정할 때도 있음).
 - 맨 마지막 교정을 종료 또는 OK라고 표시함.

**중점 학습내용!**

- 1 발표 습관을 길러라.
- 2 발표 ABC 방식을 익혀라.
- 3 발표는 선물이다.

1

발표 습관을 길러라.**1. 자신감을 갖기 위한 방법.****① 코칭(Coaching)**

- 기존 컨설팅과 다르게 스스로 문제해결을 위한 답을 찾고, 보고 향상을 추구하도록 돕는 것.
- 보고를 잘 한다고 생각되는 사람과 함께 실습하는 과정.
- 어떤 보고 교육보다 효과가 큼.

② 거울 및 VTR 활용.

- 자신을 객관화하는 데 도움이 되는 방법.
- 실제로 자신이 어떤 모습으로 보고를 하는지 반드시 지켜볼 필요가 있음.

2. 발표를 잘 하려면 보고서를 자주 쓰는 습관을 길러야 한다.

2

발표 ABC 방식을 익혀라.**1. 발표 ABC 법칙**

- Approach : 상대방을 존중하면서 접근하기.
- Build Bridge : 상대방과의 공통점을 찾아 다리를 만들기.
- Customize : 상황에 맞게 상대방에 맞춰 대화하기.

2. 커뮤니케이션 EOB법칙

- Example(예) : 예로 이야기를 시작하라.
- Outline(밑그림) : 전달하고자 하는 내용을 간략히 핵심을 정리하라.
- Benefit(이익) : 전달하고자 하는 이야기가 주는 이익이 과연 무엇인가 생각하라.

3. 프레젠테이션의 3P 분석

- Purpose : 프레젠테이션의 목적을 철저히 분석한다.
- Place : 프레젠테이션의 장소에 대해 체크한다.
- People : 참석자에 대한 기대 사항을 수집한다.

4. AIKAPP 분석

Audience(청중 분석), Interest(흥미 분석), Knowledge(지식 분석), Attitude(태도 분석), Position(포지션 분석), Politics(정치적 성향 분석)이 있다.



중점 학습내용!

- 1 발표 습관을 길러라.
- 2 발표 ABC 방식을 익혀라.
- 3 발표는 선물이다.

3

발표는 선물이다.

1. 보여주는 말하는 프레젠테이션 3S 법칙.

- Show : 청중에게 스크린을 보여준다.
- See : 잠깐 침묵하고, 청중의 눈을 본다.
- Speak : 청중을 향해 이야기 한다.

2. 청중을 사로잡는 5가지 전략.

- ① 청중을 자신의 페이스로 유도하라.
- ② 자신의 창의력을 발휘하라.
- ③ 준비한 핵심키워드를 말하라.
- ④ 상세한 근거를 대라.
- ⑤ 행동을 취할 수 있도록 유도하라.

3. 프레젠테이션의 리스크 관리

예상할 수 있는 리스크	리스크에 대한 대책
청중과의 엇갈림	철저한 3P 분석, 복수의 시나리오
결정권자 부재	사전에 결정권자의 출석 여부확인
발표자의 문제(Trouble)	시간적, 정신적 여유를 가지고 대처
프레젠테이션 도구	예비수단의 준비, 사전확인
천재지변, 지진, 대형사고	주최측에 확인

★ Tip) 좋은 보고서 작성을 위한 플러스!

- ① 범위를 정한 후 정해진 범위 안에서 작성한다.
- ② 외국 사례, 관계 자료 등 참고자료를 제시한다.
- ③ 문제점과 함께 대안을 제시한다.

★ Tip) 작성한 문서를 전자문서로 전달할 경우 고려해야 할 사항!

- ① 보고서 내용을 바로 파악할 수 있는 파일명 사용
- ② 보고서 제목과 파일명을 일치시키기
- ③ 편집 과정에서 사용했던 각종 보조 도구들은 제거하기



중점 학습내용!

- 1 100페이지보다 1페이지로 정리하라.
- 2 킬러 콘텐츠로 승부하라.
- 3 가능성 있는 기대효과를 제시하라.

1

100페이지보다 1페이지로 정리하라.

1. 강력하고 간결한 한 장의 보고서가 더욱 효과적이다.
2. 글을 쓸 때에는 핵심을 전달하는 데 중점을 두고, 상대방의 입장에서 글을 전개해야 한다.

2

킬러 콘텐츠로 승부하라.

1. 킬러 콘텐츠 : 다른 콘텐츠보다 차별화해 고객을 끌어들이 수 있는 자신만의 콘텐츠를 의미한다.
2. 킬러 콘텐츠를 담은 보고서 작성에 앞서 반드시 점검해야 할 3가지 사항.

① 누구에게 전달하는 것인가?

어떤 문서든지 누구에게 건네지고, 누가 검토하며, 누가 결정하는지 등 상대가 누구지를 확인할 필요가 있음.

② 빠르게 작성할 수 있는가?

자칫 꾸물거리다가는 이미 문서에 반영한 데이터가 무용지물이 되기 십상이기 때문.

③ 쉽게 이해시킬 수 있는가?

산만한 글은 자기가 전달하고자 하는 바를 올바르게 전달할 수 없음.

3. 킬러 콘텐츠 작성법

- 제목 : 기획서에 대한 관심과 평가는 제목에서 결정된다.
- 배경 : 기획은 환경분석에서 탄생한다.
- 목표 : 목표는 정량성을 담아 구체적으로 설정한다.
- 대책안 : 한눈에 기획서 내용을 이해할 수 있는 지면은 만든다.
- 일정표 : 기획서 내용의 실행에 대한 중심축은 일정표이다.
- 예산 : 예산 예측도 기획서 준비의 중요한 요소이다.



중점 학습내용!

- 1 100페이지보다 1페이지로 정리하라.
- 2 킬러 콘텐츠로 승부하라.
- 3 가능성 있는 기대효과를 제시하라.

3

가능성 있는 기대효과를 제시하라.

1. 넘쳐나는 정보 자체가 중요한 것이 아니라 그 정보의 값어치가 중요하다.
2. 기획서의 복잡한 정보더미를 버려야 한다.
3. 고객의 효과와 이익을 먼저 제시해야 한다.

★ Tip)

- * 문제파악 - 현상과 목표의 간극을 파악하라
- * 현상인식 - 정확한 수치로 승부하라
- * 해결방안 - 최선책과 차선책 등 두 가지 이상의 옵션을 제공하라
- * 실행계획 - 타임테이블 (일정조율, 비용산출 등)을 그려라

**중점 학습내용!**

- 1 Plan B를 준비하라.
- 2 실행계획은 타임테이블로 보여줘라.
- 3 스토리텔링으로 승부하라.

1

Plan B를 준비하라.

1. 해결안은 차선책을 고려하라.
2. 전략적으로 2가지 이상이 옵션을 제공하라.
3. 결점을 일부러 감추지 말아야 함.

2

실행계획은 타임테이블로 보여줘라.

1. 타임테이블은 한 눈에 보여줘라
2. 기획서와 제안서에서 해결방안이 가장 구체화 되는 시점이 실행 계획을 짤 때 이다.
 - 시간 별로 상세하게 짜여진 계획은 실현성이 높기 때문에 타임테이블을 짜야 한다.
 - 타임테이블의 내용으로는 개별적 수단, 세부실행, 예산비용 등이 있다.
3. 예산을 명확하게 밝혀야 한다.
4. 역할 분담이 중요하다.

3

스토리텔링으로 승부하라.

1. 스토리텔링의 효과
 - 메시지를 효과적으로 전달할 수 있음.
 - 제안 분위기를 재미있게 만들 수 있음.
 - 상대방의 마음까지 사로잡을 수 있음.
2. 올바른 스토리를 만드는 방법
 - ① 줄거리 잡기, 제목 붙이기, 초고 잡기, 서두 쓰기, 논리구조 만들기 순으로 글을 작성함.
 - ② 단순히 머릿속에 넣지 말고 먼저 종이에 적어 명확하게 정리한 후 실전에 들어가야 함.
 - ③ 사실감을 높이기 위해서는 구체적인 인명, 지명, 연도 등을 밝혀야 함.
 - ④ 너무 장황하게 한다거나 이야기가 주제와는 맞지 않은 방향으로 나아가지 않도록 함.
 - ⑤ 짧지만 확실하게 전달해야 함.
3. 기본적인 '3단 논법(Sylogism)' 구성요소 : 대전제, 소전제, 결론
4. 글을 다듬는 순서 : 전체글 → 문단 → 문장 → 단어