

Peer Support for New PMs

새로운 PM 을 위한 동료 지원

Andy Jordan – 2019 년 1 월 16 일

처음 무언가를 배우기 시작했을 때를 떠올려 보십시오(그것이 무엇이든 간에). 당신은 아마도 아주 잘하지는 못했을 것이며, 그것은 종종 약간의 좌절감과 당혹스러움을 불러 일으켰을 겁니다. 이제 당신이 배우려고 하는 일에 대한 전문가를 만났다고 상상해 보십시오. 그들을 만나 조언을 구할 기회가 있어서 좋겠지만, 오히려 기회가 부족하다고 느끼고 무엇을 물어야 할 지(또는 들은 조언으로 어떻게 행동해야 하는지) 잘 모를 수도 있습니다. 아마도 그들과 당신의 능력에는 큰 차이가 있을 것입니다.

이제 프로젝트 관리와 같이 새로운 역량을 배우는 사람들을 보통 어떻게 지원하는지 대해 생각해 봅시다. 우리는 그들이 안심할 수 있는 환경을 제공하는 교육과정에 그들을 보내는 것부터 시작할 겁니다. 그들은 마찬가지로 기술을 배우는 사람들과 함께하고 전형적인 교실 훈련모델은(지속되는 동안) 당혹스러움과 좌절을 최소화하면서 기술을 적용할 수 있는 비교적 간단한 예제 시나리오를 제공 할 것입니다. 그러나 그 후 새로운 프로젝트 매니저는 자신의 직장으로 돌아가고, 자신보다 프로젝트 관리에 대해서 더욱 많이 아는 사람들로 둘러싸여 있게 될 것입니다.

비단 프로젝트 매니저들 뿐만이 아니라, 매일 소통하는 스폰서, 이해관계자, PMO, 심지어 팀 멤버들 등 거의 모든 사람들이 보다 많은 경험을 갖고 있을 수 있습니다. 대부분의 경우에 이러한 사람들은 새로운 PM 을 지원하고 성공적으로 도우려는 최선의 의도를 가지고 행동할 것입니다. 하지만 당신이 일을 리드해야 하는 사람이라면, 도움과 지침을 지속적으로 요청해야 하는 것은 어려울 것입니다.

우리들 대부분은 약점이 드러나 보인다는 이유로 도움 요청하는 것을 원치 않는 새로운 프로젝트 매니저였던 적이 있었을 겁니다. 우리는 옳은 선택을 했을 거라는 추측과 희망 또는 자존심을 버리고 다른 사람들의 조언을 구하는 두 가지 상황에 직면했었습니다. 우리들 대부분은 자존심을 지키기 위해 추측하는 옵션을 선택했었을 것입니다(적어도 저는 그랬습니다).

이것이 모든 PM 이 거쳐가야 하는 단순한 통과의례 일까요? 음, 어떤 측면에서는 그렇다고 생각하지만, 도움을 요청하는 것이 항상 올바른 선택이라고 배우는 것이 결코 나쁜 생각은 아닙니다. 그러나 저는 새로운 PM 을 돕기 위해서 "우리"가 더 많은 것을 해야 한다고 생각하지 않을 수 없습니다. 여기에서 "우리"는 실무자로서 고용주, 직업 단체 및 우리 모두를 의미 합니다. 저는 모든 새로운 프로젝트 매니저가 단순히 프로젝트 매니저로 구성된 동료 네트워크가 아닌 새로운 프로젝트 매니저로만 구성된 네트워크에 접근해야 한다고 생각합니다.

동료 지원의 이점

앞서 이야기한 기술을 처음 배우는 훈련 환경과 유사하게, 새로운 프로젝트 매니저로 구성된 동료 지원 네트워크를 구축하는 것은 도전을 공유할 수 있는 안정적인 환경을 제공합니다. 약함을 드러내거나 어리석은 질문을 하는 것에 대한 두려움은 프로젝트 매니저로 성장해가는 여정을 경험하고 있는 모든 사람이 유사한 상황에 있다는 사실에 의해서 현저히 감소됩니다. 그들이 겪고 있는 공통적인 이해는 실용적인 것이든 심리적인 것이든 우려를 이야기하는 것을 쉽게 하고, 특정 개인의 경험과 관련이 있는 사람으로부터 동정과 이해를 얻는 것을 훨씬 쉽게 만듭니다.

동시에 동료 네트워크가 제공하는 현실적인 지원으로 인해 네트워크에 있는 사람들에게 관련성이 높고, 실행 가능한 제안을 합니다. 비록 PM 이 경험이나 조언을 적용함이 부족할지라도 전문가의 경험 있는 제안은 문제가 되지 않습니다. 물론 그것은 양날의 검일 수 있습니다. 동료로부터의 조언은 전문가의 조언만큼 효과적이지 않을 수 있습니다.

동료 지원의 어려움과 극복하기

경험이 부족하거나 새로운 사람들로만 구성된 동료 지원 네트워크에 대한 전통적인 견해는 올바른 조언과 지침을 제공할 수 있을 정도의 이해가 부족하다는 것입니다. 결과적으로 그러한 네트워크에서 도출된 아이디어는 성공을 위한 개별 프로젝트 매니저의 능력에 해가 될 수 있으며, 네트워크에 대한 믿음과 신뢰를 훼손할 수 있습니다. 이것들은 모두 타당한 우려이지만 동료 네트워크를 만들지 못할 장벽이나 이유로 볼 수는 없습니다.

네트워크 구성원들은 그들이 함께 가지는 단점에 대해서 잘 알고 있습니다. 동료간에 존재하는 "안정적인"환경은 조언을 하는 것만이 아니라 조언에 있어 필요한 주의사항을 발표하는 것을 쉽게 할 것입니다. 그것은 "이 방법이 효과가 있을지 확인할 수 없지만..." 또는 "나는 그와 비슷한 것을 시도했지만 단지 부분적으로만 작동했습니다." 정도 이상이 아닐 수 있습니다. 동료 네트워크는 집단적으로 어느 특정한 업무역량을 보여줄 필요는 없습니다. 그것은 도움과 가이드를 줄 수 있으며 투명성과 진정성을 쉽게 달성할 수 있습니다.

네트워크에 추가적인 전문지식이 필요할 때는 외부의 지원을 받을 수 있습니다. 기업의 경우 경험 있는 프로젝트 매니저를 초대하여 우려가 되는 주제에 대해 발표를 하거나, 다수의 주제에 대해 질의응답 세션을 가질 수 있습니다. 이렇게 외부요인에 통제를 받지 않으며 외부 전문가들과 접촉을 할 때, 새로운 프로젝트 매니저들은 상호의 영향을 제어하며 자신의 방식으로 전문지식을 활용 할 수 있습니다.

동료 네트워크 만들기

대규모 조직에서는 이러한 커뮤니티를 쉽게 만들 수 있습니다. 경력이 1, 2년 미만인 모든 프로젝트 매니저들을 커뮤니티에 가입하도록 초대할 수 있습니다. 비효율적인 의무가입은 지양되어야 하며, 모든 사람들에게 공개되어 각자가 가입을 결정할 수 있게 해야 합니다. 대면 그룹미팅이

이상적이지만, 프로젝트 매니저가 여러 위치에 분산되어 있는 많은 조직에서는 가상모임이 더욱 효과적 일 수 있습니다.

나는 고용주가 이러한 모임을 장려할 책임이 있다고 생각하며, 더불어 향후 프로젝트 관리 역량을 위해 가치 있는 투자라고 생각합니다. 그래서 그들은 점심식사나 휴가행사 기금을 지원받고, 모든 새로운 프로젝트 관리자에 대한 네트워크 홍보하는 등 일정수준의 공식적인 지원을 받아야 합니다. 동료 지원 네트워크가 공식적인 조직의 노력이라는 메시지를 보내는 것에 의해서 참여의 중요성이 높아져 참여 수준이 향상되고 성공으로 나아가는데 도움을 줄 수 있습니다.

모든 조직이 자체적으로 동료 네트워크를 지원할 수 있는 것은 아닙니다. 그래서 PMI 챗터 또는 유사한 단체는 실무자 모임을 조직해야 하는 역할이 있다고 생각합니다. 다시 말하지만, 이것은 챗터 웹사이트상의 토론 영역 이상이 아닐 수 있지만, 특정 영역에서 다수의 새로운 실무자가 있다면 좀더 체계적이고 공식적인 모임의 기회가 있을 수 있습니다. PMI 입장에서 볼 때 이러한 새로운 참가자 유형 이벤트는 실무자와 챗터 또는 PMI 간의 관계 강화에 도움을 주고, 새로운 프로젝트 매니저가 일하는 동안 회원으로 남아있게 할 가능성을 높여줍니다.

또한, ProjectManagement.com 은 새로운 실무자 지원에 대한 의지를 표명합니다. 여기에는 새로운 실무자에 초점을 맞춘 많은 기사들이 있고, (처음은 아니지만) 2019 년 1 월 한 달간 해당 주제에 집중하였습니다. 네트워크 기능으로 동료와 연결하고, 토론 영역에서 다양한 주제를 토론할 수 있는 많은 프레임워크의 조합이 이미 구성되어 있습니다.

이 글을 읽는 당신이 새로운 실무자라면, 이 기사 또는 이번 달 주제에서 게시된 다른 기사의 댓글을 살펴 보십시오. 누군가가 당신과 공감하는 의견을 제공하고, 아직 당신과 연결이 되어 있지 않다면 댓글 작성자 이름의 "연결" 버튼을 클릭하여 스스로의 동료 네트워크 구축을 시작하길 바랍니다. 꼭 활용해 보시길 바랍니다.

결론

프로젝트 매니저로서 경험을 쌓기 위한 지름길은 없습니다. 시간과 많은 프로젝트 경험이 필요할 것입니다. 실수를 하고, 좌절하며, 때론 그것이 가치가 있는 것인지 의아해 할 것입니다. 우리도 경험했으며 결국 다른 면을 통해서 여기까지 왔습니다. 그것은 분명히 노력할 가치가 있지만, 항상 쉬운 것은 아닙니다. 당신을 도울 수 있는 인적 네트워크를 구축하기 위해 더 많은 것을 할수록 당신은 어떠한 도전도 감내할 수 있는 숙련된 프로젝트 매니저가 될 기회가 더욱 많아질 것입니다.

고용주와 커뮤니티 대표자들은 새로운 프로젝트 매니저의 성장을 도울 뿐 아니라 우리 직종을 위해서라도 그렇게 할 책임이 있습니다. 새로운 프로젝트 매니저가 안정적이고 위협적이지 않은 환경에서 경험을 공유할 수 있는 장소를 제공하면, 프로젝트 관리 역량이 향상 될 뿐만 아니라 당신과 프로젝트 매니저간의 관계도 강화될 것입니다. 그것은 좋은 일임에 틀림 없습니다.