

프로젝트 관리가 당신에게 적합한가?

저자: [Michael Wood](#) - April 4, 2016

*Michael R. Wood*는 비즈니스 프로세스 향상 및 IT 전략개발 컨설턴트이다. 그는 HERIX 라고 하는 비즈니스 프로세스 향상 기법의 창시자이며 전략과 프로세스의 향상 및 기술을 컨설팅해주는 회사-NIG(Natural Intelligence Group)의 설립자이다. 그는 또한 CPA로서 Pepperdine 대학교의 경영 MBA 프로그램 담당 비상근교수, California Lutheran 대학교의 부교수 및 여러 학회의 위원으로 활동하고 있으며 미국과 유럽 양안에서 진행되는 HELIX 워크샵 및 세미나의 유명한 강사이기도 하다.

실전 영역: [경력 개발](#), [새로운 PM 전문가](#)

"[Designing an IT Career Path](#)." 이라는 제목으로 경력개발의 토픽을 발표한지 6년이 경과되었다. 2010년 이후, 나는 IT 경력개발에 초점을 두었는데, 2016년부터는 프로젝트관리 의 성공적인 경력을 계획하고 개발하고 달성하는 방향으로 주안점을 두려고 한다.

지난 30여년간 다양한 분야에 걸쳐 성공적인 프로젝트들을 이끌었던 저의 경험을 되돌아 보면, 기술력은 사람의 성공에 있어서 오직 30% 정도만을 차지한다는 것이 명확하다. 오해는 하지 마세요: 성공적인 프로젝트에 근접을 위하여는 자격증확보는 필수이나 그것을 확보한 후에는 더욱 더 많은 것이 필요하다.

아마도 조직내에서 성공을 위하여 필요한 첫 번째는 다른 사람들과 잘 어울리는 것이고 그것은 당신이 함께 일하고 보고를 드리는 사람들에게 의해 좋은 평판을 받는 능력일 것이다. 사실, 나의 경험상 호감을 얻고, 좋은 평판을 받으며, 함께 일을 잘 하는 능력이 여러분의 성공의 약 50%를 차지할 수 있다. 프로젝트 관리에서 이러한 능력은 여러분이 성공할 능력의 약 60%라고까지 표현 할 수 있다. 이는 아래와 같은 것을 할 필요가 있음을 의미한다.

- **관계를 만들고 신뢰를 쌓아라.** 조직내 이해관계자들의 신뢰를 모으고 그것을 잘 유지하는 프로젝트관리자(PM)는 더 멀리 갈수 있다. 생산적인 관계성을 구축하고 신뢰감을 보여주는 것은 지원을 받을 수 있다. 그것은 문을 열고 당신의 얘기를 듣게 만드는 기회를 제공한다.
- **적극적인 경청.** 의사 소통에 가능한 최대로 참여하라. 제약이 없는 개방형 질문을 하고, 당신이 들은 것을 다른 말로 표현하여 확인하고 사건을 포함하거나 대화의 방향을 당신에게로 옮기지 않으면서 이해하였음을 알려라. 사람들이 자신의 말이 귀기울여 경청되고 있다고 느낄 때 더욱더 마음의 문을 열게 되고 다가오게 된다. 그들은 자신이 이해를 받고 있다고 생각하게 되고 대화에 더 많이 투자하려고 한다. 즉 그들은 경청자가 '이해한다' 라고 느낀다.

- **개인과 그룹에 대한 지도.** 당신의 관점을 강조함이 없이 다른 사람들이 자기의 생각과 아이디어를 표출 할 수 있도록 도와서 같이 작업을 할 수 있다는 것은 PM 의 성공을 위하여 아주 중요하다. 이해관계자들의 참여를 달성하는 것은 그들이 프로젝트의 목적에 맞는 방법을 찾도록 할 수 있다. 개인 혹은 그룹이 그 프로젝트와 연관된 도전과제를 해결하도록 지도하는 것은 진정한 참여와 지원을 얻을 수 있는 가장 좋은 방법이다.
- **갈등 중재.** 사람은 모든 것에 대하여 서로 다른 느낌, 의견 및 관점을 가지고 있다. 때때로 이러한 차이점들은 서로 충돌하고 갈등을 낳게 된다. 만약 프로젝트 수행 중에 이러한 일이 발생하게 되면 PM 은 어떤 권한을 내세움 없이 갈등을 중재할 필요가 있다. 적극적인 경청과 모순 해결을 위한 지도 능력은 PM 에게 가장 필수적인 것이다.
- **협력.** 다른 어떤 것 보다 성공적인 PM 들은 협력적인 공동접근방식을 이용하여 프로젝트를 이끈다. 그들은 구성원들과 어깨를 맞대고 아이디어를 공유하고 집단의 성공을 만든다. 협력적인 PM 들은 관점이 열려있고 정직하며 사려 깊고 공정하다고 보여진다. 관리자의 관점에서 볼 때 PM 들은 엄청난 자산처럼 보이며 종종 지속적인 성과를 이룬다.
- **관심의 표현.** 당신이 프로젝트의 구성원들에 진심으로 관심을 가지고 있다고 믿게 되면 그들은 당신을 프로젝트의 리더로서 인정하고 마음을 열게 된다. 만약 무관심을 감지하게 되면 그들은 등을 돌리게 된다. 사람들은 자신들이 중요한지를 알고 싶어하는데 그것은 인간의 본성이다.

당신의 경력 성공의 나머지 10%는 규정하기 힘든 사실과 본능의 조합에 기초를 둔 뛰어난 결정을 내리는 당신의 능력이라고 할 수 있다. 이것은 보통 수년간의 경험과 시행착오를 겪은 후에 생긴다.

그래서, 프로젝트관리의 현장에 들어 갈 수 있는 길을 얻는데 필요한 기술의 30%는 어떻게 얻을 것인가? 답은 아주 간단하다: 교육과 현장실습(경험). 당신이 이 글을 읽고 있다면, 당신은 아마도 그 둘 중에 일부를 가지고 있을 것이다; 그것은 아마도 프로젝트 일을 했던 경험이 동반된 비즈니스나 프로젝트관리 학위일 것이다.

PM 이 타고났다고 가정하면 당신은 아직 당신에게 가장 적합한 역할을 찾는 것이 쉽지 않음을 발견할 것이다. 탁월한 프로젝트메니저, 프로젝트 포트폴리오 메니저, 프로젝트분석가, 프로젝트 Administrator 가 되고 싶거나 혹은 PMO 를 이끌기를 원하는 가? 수많은 선택지들, 그리고 일련의 혜택과 요구사항, 균형들. 어디서 시작할 것인가? 당신이 이제 막 시작을 했던지 이미 경력을 잘 쌓았던지 간에 프로젝트관리의 세계에서 당신의 경력을 설계할 때 고려해야 할 사항이 몇 가지가 있다.

어떤 길을 가더라도 당신의 다른 능력과 함께 PM 기술을 늘려나간다면 그 것을 달성할 기회는 증가할 것이다. 현재, 가장 인기 있고 수요가 많은 역량중의 하나는 사업분석과 결합된 프로젝트 관리이다. 그러나 고용주들이 PM, BA 그리고 산업의 특수한 경험 등 3 가지를 원하는 바에는

상당히 못 미치는 것 같다. 이러한 조합은 헬스케어, 건설, 금융 그리고 보험업종에서 흔히 발견된다.

더 많은 일들을 복잡하게 만들기 위해서 많은 고용주들은 오라클, SAP 같은 특별한 IT 응용 경험을 가진 후보자들을 원한다. 당신이 알 수 있듯이 깔때기는 전제조건이 쌓일수록 더 좁아지게 된다. 이것은 당신이 프로젝트관리 업계에서 커리어를 쌓아가는데 있어 현명하게 계획하는 것이 필수적임을 강조한다.

물론, 가능한 많은 자격증으로 무장하는 것만이 당신의 이력과 매력을 증가시킬 수 있다, 그런데 어떤 자격증을 선택할 것인가? 만약 PMP 자격획득을 가정하면 다른 어떤 자격증들을 추구 할 것인가? IT PM 의 순위 범위에서 Agile 및 Scrum(Master Level), ITIL 및 Six sigma(Black belt 이상)의 자격증을 확보하는 것이 당신의 이력서 및 경쟁력 있는 완성에 영향을 추가하는 것은 명백하다. 그러나 아래와 같이 더 많은 자격증 및 학위증 등이 고려 될 수 있다.

<ul style="list-style-type: none"> ● APMC (International Institute for Learning) ● PRINCE2 Foundation & Practitioner (PRINCE2) ● FAPM (Association for Project Management (UK)) ● Certified Senior Project Manager (International Project Management Association) ● Change Management Foundation (APMG-UK) ● MSP Foundation (APMG-UK) ● PSP (AACE International) ● MCTS (Microsoft) ● Quality Engineer Certification (The American Society for Quality) 	<ul style="list-style-type: none"> ● MPM (American Academy of Project Managers) ● Masters in Project Management ● Certified Project Manager (International Project Management Association) ● Change Management Practitioner (APMG-UK) ● P3O Foundation (APMG-UK) ● CISSP ((ISC)2) ● Microsoft Certified Professional (MCP) (Microsoft) ● Stanford Certified Project Manager (SCPM) (Stanford University) ● RegPM CPPM (Australian Institute of Project 	<ul style="list-style-type: none"> ● CPM (Intl. Association of Project & Program Mgmt) ● MAPM (Association for Project Management (UK)) ● Certified Projects Director (International Project Management Association) ● Certified Project Management Associate (International Project Management Association) ● M_O_R Foundation & Practitioner (APMG-UK) ● MSP Advanced Practitioner ● EVP (AACE International) ● MCITP (Microsoft) ● Microsoft Specialist (MS) (Microsoft)
--	---	--

그것은 당신의 머리를 회전시키도록 하는 데 충분하다. 여러 가지 선택사항들은 당신이 몸담고 있는 국가와 산업, 그리고 환경에 밀접하게 관련되어 있다. 당신의 진로에 대한 심도 있는 고려는 충분히 가치가 있다.

위대한 프로젝트 매니저를 평범한 사람과 분리해 내는 요소들 중에 하나는 실용적으로 체계화된 원칙에 입각하여 창의성을 균형적으로 발휘 할 수 있는 능력이다. 특수한 환경과 시나리오, 상황들에 그들의 접근방식과 도구(Tool)를 적용시킬 수 있는 PM 들은 변창하는 경향이 있다. 반면에, 특정한 사상과 틀에 고정된 PM 들은 조직의 가치를 달성하는 것보다 PM 의 편견을 따르는 것이 더 중요한 것처럼 실망스럽게 되는 경향이 있다. 이러한 이유로 나는 당신이 모든 당신의 기술들을 신중함과 판단으로 전개되는 단순한 도구처럼 보기를 원한다. 고전에 의하면 “당신이 망치라면 모든 문제들이 못처럼 보인다” 망치가 되지 말고 기술적이며, 대인관계에 능숙하고 조직 관리기술들로 완비된 전체적인 Toolbox 가 되라.

잘 알겠지만 당신의 경력진로 선택을 다듬는데 사용할 수 있는 많은 변수들이 있다. 첫 번째 과정은 진로에 대한 관심과 흥미이다. 그 다음은 당신의 적성(특정한 영역이나 원칙에서 학습이나 숙달을 위해 확보했거나 혹은 자연적인 능력)과 타고난 재능들을 당신의 경력 진로의 관심사에 맞추어 조정하는 법을 이해하는 것이다.

이 레벨에서 모순을 가지는 것은 특히 당신이 기초적인 적성이 부족하다면 재앙을 부를 수 있다. 예를 들어, 강한 논리적 사고능력과 문제해결능력이 부족하다면 당신은 분석가로서 두각을 나타낼 수 없다. 반대로, 당신의 좌뇌가 발달했고 다른 사람들과 함께 일하는 당신의 능력에 강하게 의존하게 되는 정치적으로 부과된 환경에 잘 일할 수 없다면, 당신은 관리/리더쉽 진로를 추구하지 않아야 한다.

당신의 PM 경력 진로를 생각하고 계획할 때 다음 질문사항들을 반영하는 것이 도움이 될 수 있다:

- 프로젝트관리와 관련하여 내가 정말 좋아하는 것이 무엇인가?
- 나는 정말 어떤 것을 좋다고 보는가?
- 부족한 교육은 어디인가?
- 교육비용은 어느 정도인가?
- 이 영역에서 나의 실제적인 잠재력은 무엇인가?
- 어떤 대안을 고려해야 하나?
- 나의 재능과 좋아하는 것은 얼마나 일치되는가?
- 나의 동료와 선배들은 나의 재능이 어디에 있다고 보는가?
- 나의 선택된 진로에 대한 추진을 얼마나 돕거나 방해할 것인지?
- 성공적으로 되기 위한 나의 기술 및 관리적인 관점에서 어떤 변화들이 필요할 것인지?
- 나의 고용주는 나에게 필요한 교육에 대해 비용지원을 고려하는지?
- 이 영역에서 진화하기 위해 어떤 기회들이 차기 18 개월 안에 존재하는지?
- 나의 선택된 진로에 대한 추진을 위해 나의 업무를 변화시킬 필요성은 있는지?
- 나는 진보(혹은 승진)을 위해 얼마나 기다릴 수 있는지?

물론, 이러한 질문들에 답변하는 것은 정말 쉽지 않으며 자기성찰보다 더 많은 것을 요구할 수도 있다. 다행히 당신의 자기평가 과정을 도울 수 있는 도구가 많이 있다. 대단히 유용한 도구 중에

하나는 MAPP(Motivational Appraisal of Personal Potential; 인간의 잠재력에 대한 동기평가)에 의해 공급된다. 그것들은 무료로 꽤 철저한 평가를 제공하며, 아주 적은 비용으로 심도 깊은 추가 평가를 제공한다; 대부분 On-line 으로 받을 수 있다. 무료 평가도 실질적인 시야를 넓혀줄 수 있으므로 일고의 가치가 있다.

게다가, 당신은 SWOT 분석을 통해 강점, 약점, 기회 및 위기 측면에서 당신이 함께 일하는 사람들과 그들이 당신의 경력의 잠재력을 어떻게 보는지를 점검하는 것이 도움이 된다는 사실을 알게 될 것이다. 여기서 중요한 것은 당신이 받는 피드백에 대해 방어하려고 공격적으로 대응하지 않아야 한다는 것이다. 다른 사람들의 꾸밈없는 의견이 필요할 때 친절함은 미덕이다. 상사에게 접근하기 전에 숙제를 하라 그리고 당신이 전진해야 하는 다음 단계에 집중할 준비를 하라. 최소한 다음과 같은 내용을 포함하는 게임플랜을 마음속으로 가져라:

- 당신의 바람직한 경력진로에 대한 사업케이스(그 조직에 당신의 가치가 얼마나 향상되는지)
- 당신이 고려한 선택사항들
- 당신의 자기평가와 향상 아이디어
- 당신이 추구할 수 있는 내부 훈련프로그램의 유용성
- 외부 교육 프로그램의 유용성(가격, 날짜, 개요)
- 당신이 확보하고 싶어 하는 자격증과 정당성
- 달성을 위한 시간계획표

준비하는 것은 당신의 장래를 위해 당신이 얼마나 신중히 생각하고 있는가를 표시한다. 이것은 홀로 상위 관리의 지원을 얻기 위해 긴 길을 갈수 있다. 만약 당신이 당신의 관리가 열망을 무시하고 귀기울이지 않고 있다는 것을 알게 되면 최소한 당신은 점수를 알고 또한 미래의 성공이 다른 곳에서 발견될 것 이라는 것을 안다. 그러나, 나의 경험상, 대부분의 조직들과 계몽된 리더들은 한 단계씩 올라가는 사람들을 포용하고 그들 자신의 경력희망을 통해 그들이 명확히 생각했음을 알게 한다.

큰 병원/카지노게임의 CIO 일 때 나는 나의 스텝들에게 그들의 경력발전목표를 설계하도록 독려했다. 각 스텝들에게 그들의 목표위치를 향해 현재의 위치에서 이동하기 위한 지도(기술, 교육 그리고 기타 요구사항들)를 제공했다. 목표를 달성하기 위한 전체적인 계획을 준비하는데 시간을 투자하는 사람들에게는 부가적인 교육 요구사항 및 멘토링과 직장 내 훈련에 대한 자금을 포함하는 보상이 따라왔다. 그들의 자신에 대한 투자는 성과급의 증가 및 그들의 발전을 가속화시키는 큰 결과를 보았다.

10 년후, 오늘, 대부분은 그들이 선택한 영역에서 큰 경력의 발전을 보았다; 많은 사람들이 프로젝트관리의 현장에서 일하고 있다. 주목할 내용은 이것이다: 당신 자신에게 투자하라 그러면 다른 사람들이 또한 당신에게 투자하기를 원하게 될 것이다. 누구보다 당신이 당신의 경력의 별이 떠오르는 곳에 있을 확율에 더 많이 영향을 줄 수 있다. 당신 자신보다 더 많이 당신의

성공에 관심을 가지는 사람을 기다리는 것은 좋지 않은 전략이다. 그러므로 전진하라, 과감해져라, 당신 자신의 미래를 조각하라. 행운을 빈다.

읽어보기를 권장

1. [Who Owns Your Project Management Career Plan?](#)
2. [The secret of effective career development...project manage it!](#)
3. [Project Management Job Titles](#)
4. [Project Management Skills](#)
5. [5 Skills Project Managers Will Need in 2015](#) by Elizabeth Harrin

Average Rating: 6.54