

동향 브리핑

애자일 프로젝트 매니저가 갖춰야 할 3가지 필요기술

2012. 8. 13. (제20호)

목 차

- I. 애자일 기본사항(Agile fundamentals)
- II. 추적(Tracking)과 척도(Metric)
- III. 협업(Collaboration)
- IV. 결론

소프트웨어공학센터
경영지원TF팀

Key Message

애자일 프로세스의 도입은 SW공학과 IT 프로젝트 측면에서 폭발적으로 늘고 있음. 애자일 프로젝트 매니저는 팀을 성공적으로 이끌기 위해서 애자일 기법들에 제대로 이해하고 사용해야 함. 사용자 경험 분석 등 요구사항분석을 통해 업무를 정의하고, Burn-down, Burn-up 차트 등을 이용하여 일의 진행사항을 체크하고, 용어의 통일이나 클라우드 컴퓨팅 등을 활용하여 팀 전체간의 의사소통을 원활하게 등 애자일 기법과 툴을 잘 활용해야 함.

■ 애자일 기본사항(Agile fundamentals)

- 애자일 ALM¹⁾에서 프로젝트 매니저는 개발팀이 사용하고 있는 개발 프레임워크(Scrum, XP, Kanban or 애자일 기법 조합)에 대해 잘 이해하고 있어야 함
 - 개발 시 활용되는 용어가 전통적인 프로젝트 관리와 다르기 때문에 프로젝트와 관련된 모든 사람들이 사용하는 용어를 통일하는 것은 매우 중요함
- 어떤 조직에서 Scrum²⁾을 도입하려고 하기 위해 전통적인 환경의 프로젝트 매니저를 Scrum 마스터로 만들려고 한다면,
 - Scrum 마스터 과정을 Scrum 마스터에게만 한정할 게 아니라 전체 팀원을 훈련시키는 것이 바람직함
- 애자일 프로젝트 매니저는 장애를 제거하는 촉진자(Facilitator)같은 역할을 하는 “섬기는 리더(servant-leader)”의 역할을 가짐
 - 기존의 프로젝트 매니저들이 권위를 가지고 지시를 했던 것과는 달리 애자일 환경에서의 프로젝트 매니저는 일을 진행하는 촉진자(facilitator)의 역할이 좀 더 강조되며,
 - 전통적인 측면에서의 권위를 기반으로 팀원들에게 지시하기보다 팀원들이 효과적으로 일할 수 있도록 팀 구성원들의 능력을 극대화하는 것에 중점을 두어야 함

1) ALM(Application Life cycle Management): 애플리케이션 수명주기 관리

2) Scrum의 정의 : 작은 개발팀, 짧은 개발주기, 팀의 집중력과 생산성을 유지시켜 점진적으로 소프트웨어를 산출하는 대표적인 Agile 개발 방법론

■ 추적(Tracking)과 척도(Metric)

- 애자일 ALM에서 프로젝트 매니저 훈련의 중요한 부분은 일의 진행사항을 추적하는데 사용되는 척도를 명확하게 이해하는 것임
 - 예를 들어 전통적 방식에서 활용하는 일이 완료되는 'deadline' 대신에 'story point'를 측정단위로 활용할 때, 애자일 방법론을 새롭게 도입하는 팀은 하나의 story point를 하루치 업무와 같이 업무 하루와 같이 시간개념으로 잘못 이해하기도 함
 - Story point는 상대적인 크기로 point는 추상적으로 특정 기간 내 (예를 들어 한 주기, an iteration)에 할 수 있는 업무의 양을 뜻하지만 절대적 시간의 측정단위와 같은 의미는 아님
 - Point를 전통적인 시간의 개념으로 해석하기 보다는 팀원들이 각 주기에 완성할 수 있는 point의 개수나 시간이 흐르면서 주기의 예측가능성을 향상시키는 것과 같이 팀의 업무 속도로 봐야 함
- 애자일 ALM의 프로젝트 매니저는 팀에서 사용하는 ALM 툴을 통해 사용가능한 리포트들에 익숙해야 함
 - burn-down³⁾, burn-up⁴⁾ 차트와 속도는 주기와 릴리스가 순조롭게 진행되는지를 파악하는데 도움이 됨

■ 협업(Collaboration)

- 애자일 기법들을 제대로 이해하고 진행상황을 올바르게 측정하고 추적하는 것과 더불어 애자일 ALM 환경 상에서 프로젝트 매니저는 협업의 중요성을 잘 이해해야 함
 - 협업(Collaboration)은 팀워크 이상으로 "전체 팀"을 중요하게 생각함
 - 개발자, 테스터, 비즈니스 분석가 사이의 역할과 책임은 프로젝트가 진행되는

3) burn-down 차트 : 번다운 차트는 시간 대비 할일을 그래프로 표현한 것으로 팀원 모두가 적절한 속도로 작업을 하고 있는지 시각화 시켜주는데 사용되어 됨

4) burn-up 차트 : 번업 차트는 시간대비 한일을 그래프로 표현한 것으로 전체 프로젝트 목표량 대비 작업량을 시각화하고 목표량의 변화를 재빠르게 적용할 수 있다는 점에서 번다운 차트 보다 좀 더 많은 정보를 담을 수 있음

단계, 외부환경에 따라 유동적으로 변하기 때문에 사업부와 IT부서는 더욱 긴밀해야 함

– 개발(Development)과 운영(Operation) 책임은 밀접하게 관련되어 있기 때문에 DevOps 부서는 릴리스 관리 측면에서 더욱 중시되고 있는 것이 현행 추세임

- 또한 모바일 환경의 급격한 진화 등으로 인한 이동성과 클라우드 컴퓨팅의 진보로 협업과 의사소통은 물리적 공간의 제한 없이 전보다 더욱 손쉬워짐
- 능력 있는 프로젝트 매니저는 팀에서 사용하는 툴과 기법에 익숙해져서 최상의 협업의 이점을 살려야 함

■ 결론

- 애자일 ALM은 소프트웨어 개발 부문에서 지속적으로 성장하는 추세임
- 애자일 기법을 숙지하고 팀의 이점을 위해 ALM 툴을 적절하게 사용할 줄 아는 프로젝트 매니저에게는 좋은 기회임
- 애자일 프로젝트 매니저는 프로젝트 수행에 있어 조직 간 애자일 추적(Tracking), 계획(Planning), 협업(Collaboration) 등을 통해 팀을 성공으로 이끌게 될 것임

<참고 자료>

1. <http://www.mountangoatsoftware.com/topics/agile-project-management>
2. <http://www.pmhut.com/the-agile-project-manager-whats-the-big-deal-about-commitment>