

PMBOK 5th 정리

CH 13. Project Stakeholder Management



PM강사포럼
이 상 윤 PM

(PM.sangyoon@gmail.com)

I. Key point

- ☐ 4개 프로세스 구성
- ☐ 5판 변경후 신규 추가
- ☐ 의사소통관리와 이해관계자 관리
- ☐ 분석기법 5가지
- ☐ 이해관계자 식별 분석 정보

II. Overall process

13.1 이해관계자 식별

- .1 투입물
 - .1 프로젝트현장
 - .2 조달문서
 - .3 기업환경요인
 - .4 조직 프로세스 자산
- .2 도구 및 기법
 - .1 이해관계자 분석
 - .2 전문가 판단
 - .3 회의
- .3 산출물
 - .1 이해관계자 관리대장

13.2 이해관계자관리 계획수립

- .1 투입물
 - .1 프로젝트관리 계획서
 - .2 이해관계자 관리대장
 - .3 기업환경요인
 - .4 조직 프로세스 자산
- .2 도구 및 기법
 - .1 전문가 판단
 - .2 회의
 - .3 분석기법
- .3 산출물
 - .1 이해관계자관리 계획서
 - .2 프로젝트 문서 갱신

13.3 이해관계자 참여관리

- .1 투입물
 - .1 이해관계자관리 계획서
 - .2 의사소통관리 계획서
 - .3 변경기록부
 - .4 조직 프로세스 자산
- .2 도구 및 기법
 - .1 의사소통 방법
 - .2 대인관계 기술
 - .3 관리기량
- .3 산출물
 - .1 이슈 기록부
 - .2 변경요청
 - .3 프로젝트관리 계획서 갱신
 - .4 프로젝트 문서 갱신
 - .5 조직 프로세스 자산 갱신

13.4 이해관계자 참여통제

- .1 투입물
 - .1 프로젝트관리 계획서
 - .2 이슈 기록부
 - .3 작업성과 자료
 - .4 프로젝트 문서
- .2 도구 및 기법
 - .1 정보관리 시스템
 - .2 전문가 판단
 - .3 회의
- .3 산출물
 - .1 작업성과 정보
 - .2 변경요청
 - .3 프로젝트관리 계획서 갱신
 - .4 프로젝트 문서 갱신
 - .5 조직 프로세스 자산 갱신

III. Project Stakeholder Management

□ 13.1 이해관계자 식별

프로젝트의 의사결정, 활동, 또는 결과물에 영향을 주거나 영향을 받을 수 있는 개인, 집단 또는 조직을 식별하고, 이해관계자가 프로젝트의 성공에 미칠 잠재적 영향력, 이해관계, 참여도, 상호 의존관계에 관한 정보를 분석하여 문서화

□ 13.2 이해관계자 관리 계획수립

요구사항, 이해관계, 프로젝트 성공에 미치는 잠재적 영향력의 분석결과를 토대로, 전체 프로젝트 생애주기에 이해관계자의 효율적인 참여 유도하는데 적합한 관리전략 개발

□ 13.3 이해관계자 참여관리

발생애주기 전반, 요구/기대사항 충족을 위한 이해관계자와 의사소통 및 협력, 이슈철, 프로젝트 활동에 관련 이해관계자의 참여 유도

□ 13.4 이해관계자 참여통제

전체 프로젝트 이해관계자 관계 감시, 참여전략 및 계획 조정

III. Project Stakeholder Management

□ 13.1 이해관계자 식별

[INPUT]

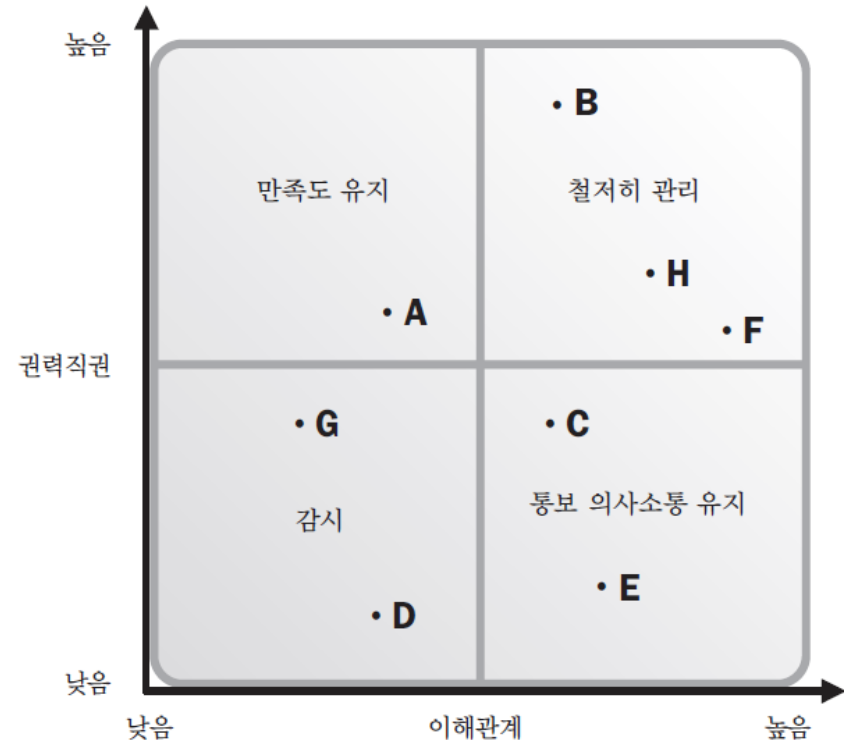
- 1) 프로젝트 현장 2) 조달 3) EEF 4) OPA

[T&T]

- 1) 이해관계자 분석 2) 전문가 판단 3) 회의

[OUTPUT]

- 1) 이해관계자 관리대장
: 신원정보, 평가 정보, 이해관계자 분류



III. Project Stakeholder Management

□ 13.2 이해관계자관리 계획수립

[INPUT]

- 1) PMP 2) 이해관계자 관리대장 3) EEF 4) OPA

[T&T]

- 1) 전문가 판단 2) 회의
3) 분석기법

- 비인지형(Unware): 프로젝트와 잠재적 영향력을 인지하지 못하는 수준
- 저항형(Resistant): 프로젝트와 잠재적 영향력을 인지하고 변화에 저항하는 수준
- 중립형(Neutral): 프로젝트를 인지하지만 지원도 저항도 하지 않는 수준
- 지원형(Supportive): 프로젝트와 잠재적 영향력을 인지하며 변화를 지원하는 수준
- 주도형(Leading): 프로젝트와 잠재적 영향력을 인지, 프로젝트 성공을 위해 적극 참여 수준

[OUTPUT]

- 1) 이해관계자 관리계획서 2) 프로젝트 문서 갱신

III. Project Stakeholder Management

□ 13.2 이해관계자관리 계획수립

[INPUT]

- 1) PMP 2) 이해관계자 관리대장 3) EEF 4) OPA

[T&T]

- 1) 전문가 판단 2) 회의

3) 분석기법

- 비인지형(Unware): 프로젝트와 잠재적 영향력을 인지하지 못하는 수준
- 저항형(Resistant): 프로젝트와 잠재적 영향력을 인지하고 변화에 저항하는 수준
- 중립형(Neutral): 프로젝트를 인지하지만 지원도 저항도 하지 않는 수준
- 지원형(Supportive): 프로젝트와 잠재적 영향력을 인지하며 변화를 지원하는 수준
- 주도형(Leading): 프로젝트와 잠재적 영향력을 인지, 프로젝트 성공을 위해 적극 참여 수준

[OUTPUT]

- 1) 이해관계자 관리계획서 2) 프로젝트 문서 갱신

III. Project Stakeholder Management

□ 13.3 이해관계자 참여관리

[INPUT]

- | | |
|-----------------|----------------|
| 1) 이해관계자 관리 계획서 | 2) 의사소통 관리 계획서 |
| 3) 변경관리 대장 | 4) OPA |

[T&T]

- | | | |
|------------|-----------|---------|
| 1) 의사소통 방법 | 2) 대인관계기술 | 3) 관리기량 |
|------------|-----------|---------|

[OUTPUT]

- | | | | |
|-----------|---------|-----------|---------------|
| 1) 이슈관리대장 | 2) 변경요청 | 3) PMP 갱신 | 4) 프로젝트 문서 갱신 |
|-----------|---------|-----------|---------------|
- 5) OPA 갱신
- 이해관계자 공지사항, 프로젝트 보고서, 프로젝트 발표 데이터, 프로젝트 기록, 이해관계자가 제공하는 피드백, 교훈문서

III. Project Stakeholder Management

□ 13.4 이해관계자 참여통제

[INPUT]

- 1) PMP 2) 이슈관리 대장
- 3) 작업성과 데이터 4) 프로젝트 문서

[T&T]

- 1) 정보 관리시스템 2) 전문가 판단 3) 회의

[OUTPUT]

- 1) 작업성과 정보 2) 변경요청 3) PMP 갱신 4) 프로젝트 문서 갱신
- 5) OPA 갱신
 - 이해관계자 통지서, 프로젝트 보고서, 프로젝트 발표 데이터, 프로젝트 기록, 이해관계자가 제공하는 피드백, 교훈문서

IV. Summary

□ 이해관계자 관리를 수행하는 프로젝트 단계

팀 구축과 마찬가지로 이해관계자 관리는 프로젝트 전 단계에 걸쳐 수행해야 하며, 특히 프로젝트 착수 초기에서 수행하는 것이 중요

□ 이해관계자를 관리하는 목표

- 프로젝트 목표에 대한 공감대 형성
- 프로젝트 수행 도중 이해관계자를 만족한 상태로 유지
- 프로젝트 수행 및 의사결정에 이해관계자제때 적극적으로 참여하게 함

□ 이해관계자 식별시 분석하는 정보의 내용

- 관심사항 파악: 이해관계자 본인에게 긍정적인 영향을 높이고, 부정적인 영향을 최소화하는 관심사항이 무엇인지 파악
- 참여형태: 프로젝트 진행도중 언제 어떻게 참여하는지, 수행역할은 무엇인지 파악
- 상호관계: 이해관계자간 업무의 상호관계를 파악. 상호관계는 업무의 전후 관계일수도 있고, 정치적 관점에서 상충관계 또는 동일한 목표를 가지는 관계일수 있음
- 영향력: 이해관계자가 프로젝트 성공과 실패에 미치는 영향력 분석

□ 이해관계자 참여수준을 평가하는 5가지 이해관계자 참여유형

- 비인지형(Unware): 프로젝트와 잠재적 영향력을 인지하지 못하는 수준
- 저항형(Resistant): 프로젝트와 잠재적 영향력을 인지하고 변화에 저항하는 수준
- 중립형(Neutral): 프로젝트를 인지하지만 지원도 저항도 하지 않는 수준
- 지원형(Supportive): 프로젝트와 잠재적 영향력을 인지하며 변화를 지원하는 수준
- 주도형(Leading): 프로젝트와 잠재적 영향력을 인지, 프로젝트 성공을 위해 적극 참여 수준

□ 이해관계자 참여 관리시 변경목록을 참조하는 이유

이해관계자 관심을 가지는 일정, 원가, 위험에 영향을 미치는 변경목록을 참조하여 이해관계자 참여를 관리

End of Document