**주의! 이 양식서는 PMI회원님의 개인 용도로만 사용 가능합니다.**

**그 외 용도로 공유 시 법적 처벌을 받으실 수 있습니다.**

Project Sponsor Checklist

프로젝트 스폰서 체크리스트

The project sponsor plays a key role in any project or change initiative. The sponsor typically is part of the agency leadership, and has the ability to identify, promote and complete change. Project team members must feel sure that the agency leadership is thoroughly committed to the project or change. The sponsor must communicate commitment, model commitment, and reinforce commitment to ensure project success. Without the perceived commitment of the sponsor, implementation success is compromised.

프로젝트 스폰서는 프로젝트나 변경 시작(change initiative)에 있어 중요한 역할을 합니다. 통상적으로 스폰서는 조직(agency)의 리더십의 일부로써, 변경(change)를 인지하고, 홍보(promote)하며, 완료하는 능력을 가지고 있습니다. 프로젝트팀 구성원들은 그들이 속한 조직의 리더십(the agency leadership)이 프로젝트 또는 변경(change)에 완전히 헌신(committed)한다는 확신을 느껴야 합니다. 스폰서는 프로젝트의 성공을 확신하기 위하여 반드시 '자발적인 헌신'(commitment)을 소통하고, 만들고, 강화해야 합니다. 스폰서의 각인된(perceived) 자발적 헌신 없이는 실행의 성공이 어렵습니다.

There are a variety of messages and behaviors that sponsors can use to show commitment. You as a sponsor can do specific things that have high return on investment, so that your scarcest resource, time, can be used effectively. The following checklist describes ways to provide commitment and project support in a more effective manner than simply through harder work.

스폰서들이 자발적인 헌신을 보여주기 위해 사용할 수 있는 다양한 메세지들과 행동들이 있습니다. 당신은 스폰서로써 투자대비효과를 극대화하는 특정 행동들을 함으로써 당신에게 가장 부족한 자원인 시간을 효율적으로 사용할 수 있습니다. 다음의 체크리스트들은 당신이 자발적인 헌신을 제공하고 단순히 더 열심히 일하는 것보다 효과적인 방법으로 프로젝트를 지원할 수 있는 방법들을 묘사하고 있습니다.

If the sponsor does **one** item from each of the following sections each day, the probability of project success rises dramatically.

만약 어떤 스폰서가 다음 부분에서 하루에 하나의 행동(item)을 한다면 프로젝트의 성공확률은 굉장히 높아질 것입니다.

Section 1 – Communicate Commitment (What is Said)

섹션 1 - 자발적 헌신의 소통 (지시사항)

* Provide a clear definition of the overall goals and objectives for this project
* 이 프로젝트의 전체 목적과 목표들의 명확한 정의를 제공한다
* Clearly articulate the business case or rationale for why this change is needed
* 이 프로젝트 또는 변경(change)이 왜 필요한지 비즈니스 사례나 이유를 명확하게 설명한다
* Communicate how this project relates to the overall vision, strategy, and mission of the organization
* 이 프로젝트가 어떻게 전체 조직의 비전, 전략, 미션과 연관되는지 대화한다
* Communicate strong ownership and personal commitment for this project
* 이 프로젝트를 위해 강한 주인의식과 개인적인 헌신을 갖도록 대화한다
* Communicate the objectives of this project to each target group, specifying what changes the group should expect
* 이 프로젝트의 목표들에 대하여 각각의 대상 그룹에게 설명하며, 각 그룹에게 기대되는 변경사항들에 대해 상세히 설명한다
* Communicate a clear understanding of the impact of the proposed change on each target group
* 각각의 대상 그룹에게 제안된 변경(또는 프로젝트)이 그들에게 가져다 줄 영향에 대하여 명확하게 이해시킨다
* Publicly pinpoint specific processes/procedures that must change.
* 반드시 변경되어야 하는 특정 프로세스들이나 절차들을 공개적으로 정확히 밝힌다.
* Communicate in a manner that encourages direct feedback.
* 직접적인 피드백을 유도하는 방식으로 소통한다
* Communicate in a manner that promotes a problem-solving climate.
* 문제 해결 위주의 풍조를 장려하는 방식으로 소통한다
* Demonstrate strong communication skills, providing clear, concise, and understandable messages.
* 명확하고 정확하며 이해 가능한 메세지들을 제공하면서 강력한 소통 방식(strong communication skill)을 활용한다

Section 2 – Model Commitment (What is Done)

섹션 2 - 자발적인 헌신의 시범 (완료 사항)

* Constantly provide motivation to change current operations.
* 현재의 운용을 변경하도록 지속적으로 동기부여를 한다
* Prioritize activities and resources in the organization to reflect the importance of the project.
* 프로젝트의 중요성을 반영하도록 조직 내 활동 및 자원들을 우선순위화 한다
* Demonstrate personal support privately to direct reports to generate their commitment to change.
* 자발적인 헌신을 만들어 내기 위해 직속 부하에게는 개별적인 지원을 제공한다.
* Demonstrate the willingness to pay the ongoing organizational price for the project.
* 프로젝트를 위하여 지속적으로 발생중인 비용을 기꺼이 지불하려는 의지를 보여준다
* Be tenacious in pursuit of objectives of the project.
* 프로젝트의 목표들을 달성하는데 완강해진다
* Invest effort to build broad support for the project.
* 광범위한 프로젝트 지원을 위한 노력을 한다
* Strive for good working relationships with the Project Team.
* 프로젝트 팀과 좋은 업무 관계를 유지하기 위해 노력한다
* Strive for good working relationships with the people who are impacted by the change.
* 변경에 의하여 영향을 받는 사람들과 좋은 업무 관계를 유지하기 위해 노력한다
* Build a history of successfully implementing change in the organization.
* 조직에 변경을 성공적으로 적용한 역사를 만든다

Section 3 – Reinforce Commitment (What is Reinforced in Others)

섹션 3 - 자발적 헌신의 강화 (강화 요소)

* Commit the resources necessary to achieve the objectives of the project.
* 프로젝트의 목표들을 달성하기 위해 필요한 자원들을 약속한다
* Commit to participation and providing leadership on the project steering committee.
* 프로젝트 조직위원회에 참여하고 리더십을 제공한다
* Place strong emphasis on rewards for achieving the change versus punishment for failure.
* 실패를 처벌하기 보다는 변경 성취에 대한 보상에 더 큰 무게를 둔다
* Focus reinforcement strategies on direct reports.
* 직접적인 보고들을 강화하는 전략에 집중한다
* Make both positive and negative reinforcement predictable, certain and immediate.
* 보상 및 처벌 양쪽 모두 가능한 체계를 만들되, 이는 예측가능하고, 정확하고 즉각적이어야 한다
* Emphasize formal and informal work unit reward and recognition, as well as individual reinforcement.
* 개인적으로 뿐만 아니라 근무부서별 공식 및 비공식적인 보상과 인정에 집중한다
* Link intrinsic rewards, e.g. doing your best, solving an important problem or providing the highest quality, to the success of the project.
* 내재적인 보상 (예, 최선을 다한다, 중요한 문제를 해결한다, 최상의 품질을 제공한다)을 프로젝트의 성공과 연계한다
* Establish processes to monitor the progress of the project.
* 프로젝트 진행상황을 모니터하기 위한 프로세스들을 설립한다
* Make the old, undesired processes/procedures not accessible or more difficult to perform.
* 오래되거나 필요 없는 프로세스/절차에 접근 불가능하도록 한다.
* Make the new desired processes/procedures accessible and easier to perform.
* 새롭게 요구되는 프로세스/절차에게 접근이 가능하게 하고, 성과를 내기 쉽게 만든다.