**<5장 : 프로젝트 수행>**

컴퓨터 SW 15050045 이재우

프로젝트를 잘 계획하고 문제없이 진행하고 있다 할지라도 항상 주의 깊은 관리와 통제가

필요하다. 지속적인 관리와 통제를 통해 발생할 수 있는 문제들을 인식하고 처리할 수 있어야

한다. 모든 프로젝트에는 관리가 필요한 다섯 가지 요소가 있는데 이는 시간, 비용, 품질, 범위,

그리고 자원이다.

‘비용’은 개인이 제어할 수 없는 요소이다. 특히 학업 프로젝트에선 대부분 능력이 되는 범위

내에서 프로젝트를 위한 시설이나 장치를 준비한다. 추가적으로 필요하지만 예산 밖인

하드웨어나 소프트웨어, 또는 그 이외 기타 장비나 자료들은 고려 대상에서 제외된다. 물론

학교에서 지원받을 수 있는 경우도 있겠지만, 여하튼 이러한 부분은 개인의 통제를 벗어난

요소이다. ‘품질’과 ‘범위’는 비용과 달리 개인이 통제할 수 있고 큰 책임을 가질 수 있는 요소이다.

품질은 프로젝트 그 자체의 질로서, 프로젝트 적합성 및 수준을 의미한다. 반면 범위는 품질의

속성으로서, 기본적으로 프로젝트의 폭을 의미하며, 크게는 최종 결과가 미치는 영향이나 기여도,

또는 한계를 나타낸다. 프로젝트에서의 ‘자원’은 보통 인적 자원을 뜻한다. 프로젝트에 참여하는

개인이나 팀, 또는 지도 교수 등이 자원에 속하는 것이다. 프로젝트에서 각 자원들의 역할을

프로젝트 결과에 큰 영향을 미친다. 마지막으로 ‘시간’은 아주 중요한 요소이다. 프로젝트는

시간의 제약을 받는다. 시간은 제한적으로, 주어진 시간 내에 프로젝트가 완성되어야 하기 때문에

시간은 반드시 효율적으로 관리되어야 한다.

이러한 다섯 가지 프로젝트 요소는 항상 균형을 이루어야 하고 프로젝트가 진행되는 내내

제어와 관리가 필요하다. 이 요소들에 대한 초점은 프로젝트 진행 단계에 따라 달라진다. 초기

단계에선 넉넉한 시간보다는 프로젝트의 질과 범위에 대해 집중한다. 그러나 중반부, 후반부로

갈수록 시간은 마감 시간은 다가오고 그에 따라 시간에 초점을 맞추기 시작한다. 또한 초기 정의

및 계획 단계를 지나 실행 및 제어 단계로 넘어가면서부터 프로젝트의 강조점은 관리 활동에서

결과물 지향 활동으로 바뀌게 된다. 그러나 이럴 때일수록 관리와 통제는 더 철저하게 이뤄져야

한다. 간트 도표와 활동 네트워크 등을 통해 시간과 범위 등의 요소를 관리해야 한다. 또한

필요에 따라서는 요소들 간의 교환에도 신경을 써야한다. 더 나은 품질을 위해 범위를 줄이거나

반대로 질을 위해 범위를 포기할 수도 있다. 모든 케이스를 고려하며 프로젝트를 진행해야 한다.

프로젝트를 진행하다 보면 항상 예기치 못한 문제에 직면하게 된다. 여러 가지 유형의 문제가

발생하는데 이러한 문제들을 효율적으로 처리하는 것도 프로젝트를 진행함으로써 꼭 필요한

능력이다. 일반적으로 가장 많이 겪게 되는 문제들에는 약화감, 개인적인 문제, 컴퓨터 문제,

데이터 가용성 문제, 일들의 우선 순위 등이 있다.

약화감은 동기부여의 결여, 프로젝트 방향 상실, 또는 지나치게 많은 계획 등에서 비롯될 수

있다. 이는 프로젝트 초기 단계로 돌아가 문제의 원인을 파악하고 작업들을 관리하기 쉽게

분해하거나 범위를 줄이는 등 유연성을 고려해 다시 계획해야 한다. 또한 특정 부분에 갇혀

너무 세밀하게 작업하지 않고 조금은 여유를 가지고 임하는 것도 방법이 될 수 있다.

개인적인 문제로 프로젝트를 진행하는 데 어려움을 겪는다면 혼자 해결하려하지 않고 문제를

알려 주변의 도움을 받는 것이 좋다. 또한 컴퓨터와 같은 장치 혹은 시스템에 문제가 생겨

다루고 있던 자료들을 완전히 분실해버리는 경우가 있다. 이에 대비해 사전에 백업을 해놓아야

한다. 백업은 자주 할수록 좋고, 여러 장치에 중복 백업을 해두어야 2차적 분실을 예방할 수 있다.

그리고 자료에 관련해서 수집한 자료가 사용할 수 없게 되거나 애초에 계획한 데이터를 수집하지

못하는 경우가 생기는데 이런 경우에는 초기 단계로 돌아가 해당 자료가 필요하지 않은 방향으로

다시 계획할 수 있어야 한다. 프로젝트를 하는 동안 개인적인 업무도 있기에 프로젝트만 할 수는

없다. 따라서 프로젝트가 다른 업무의 뒷전이 되는 경우도 발생하는데 이때 특히 더 나은 시간

관리를 통해 해결해야 한다.

시간은 정해져 있기 때문에 모두 할당된 시간에 제한을 받는다. 따라서 작업 시간도 중요하나

작업 시간 이외의 남는 시간, 쓸 만한 시간을 잘 활용해야 한다. 이 시간을 어떻게 더 효율적으로

사용하느냐가 시간 관리의 관건이다. 시간 사용에 있어 기초적인 분석을 통해 개선점을 찾을 수

있는데, 여기에는 세 단계가 있다. 먼저 ‘하고 싶은 것을 결정하고, 다음으로 현재 하고 있는 것에

대해 분석하고, 마지막으로 목적을 이루기 위해 지금 하고 있는 일을 바꾸는 것’이다.

가장 먼저 하고 싶은 것, 즉 목적과 목표를 확실하게 정해야 한다. 장기 목표도 중요하지만

당장의 단기 목적을 제대로 세워야 이외 부가적인 목표까지도 확실하게 계획할 수 있다.

광범위하게 목표를 잡지 말고 적당한 틀 안에서 개인의 목적과 목표를 분류하는 것이 좋다. 이런

방법이 이후 목적과 목표에 맞는 시간 관리를 수월하게 해준다.

이루고 싶은 것을 확실하게 선택했다면, 그 다음으로 현재 하고 있는 일에 대해 분석해야 한다.

이는 두 가지 활동으로 이루어지는데, 첫 번째가 시간을 어떻게 보내는지 식별하는 것이고, 두

번째는 확인한 시간을 분류하는 것이다. 시간을 어떻게 사용하는지 확인할 수 있는 여러 가지

방법들이 있는데, 그 중 가장 좋은 방법이 타임 로그를 기록하는 것이다. 하루 동안 한 일과 그

일에 얼만큼의 시간을 들였는지, 또 얼마나 효과적으로 사용했는지를 기록하는 것이다. 적어도 한

주의 타임 로그를 기록하면 어떠한 패턴이 형성되고 이를 통해 시간을 관리할 수 있다. 이렇게

로그를 기록하고 시간에 대한 분석이 완료되었다면, 남는 쓸 만한 시간에 대해 분류를 해야한다.

시간은 중요한/중요하지 않은, 그리고 급한/급하지 않은 두 가지 요소로 분류된다. 중요하지 않고

급하지도 않은 일은 피해야하고, 중요하지 않은데 급한 일은 최소화해야 한다. 또한 중요한데

급한 일이 있다면, 당연히 최우선으로 행해야하고 중요한데 급하지 않은 일이 있다면, 여유있는

시간에 집중적으로 행해야 한다. 이렇게 분류를 하여 시간 관리를 한다면 훨씬 효율적인 사용이

가능해질 것이다.

마지막으로 하고 있는 일을 바꾸는 것의 의미는 간단하다. 현재 하고 있는 일 중 할 필요가

없는 것들은 과감하게 버리고 반드시 해야하는 일들에 집중해야 한다는 것이다. 작업을 버릴 수

없다면 우선 순위를 매겨 효율적으로 처리하는 것이 방법이 될 수 있다. 해야 하고 할 수 있는

일의 목록을 작성하여 우선 순위에 맞게 시간을 할당하고 관리하며 스케줄을 짜는 것이 현명하고,

주의할 점은 항상 계획을 할 때는 예기치 못한 상황의 발생을 염두에 두고 너무 빠듯하게

계획하지 않아야 한다는 것이다.

시간을 효율적으로 사용하기 위해서 사소한 것에도 신경을 써야한다. 오늘 할일을 내일로

미루는 습관을 버려야 한다. 아까운 시간을 허비하지 않고 활용해야 하고 프로젝트에 방해가

되는 것들은 모두 피하고 오로지 프로젝트에만 신경을 쏟아야하며, 모든 일에 있어서 완벽하려

하면 안된다. 충분히 잘한 일도 완벽하게 다듬으려 한다면 그 작업에 조차 아까운 시간이

낭비되기 떄문이다. 이렇게 사소한 시간들을 활용해야 시간을 효율적으로 사용할 수 있다.

프로젝트를 할 때 지도 교수를 잘 이용해야 한다. 지도 교수는 단순히 프로젝트 관리자일 수

있고 학업적 조언자일 수도 있다. 관리자로서는 제도적 지침을 잘 따르고 있는지에 관심을 가질

것이고 지도 교수 및 학업적 조언자로서는, 학문적 내용에 관심을 가질 것이다. 여하튼 학생들은

이러한 지도 교수를 자주 만나지 못할 것이다. 기껏해야 미리 정해진 수업이나 회의를 통해서

가끔씩 만나게 될 것이다. 따라서 프로젝트를 진행하는 학생들은 지도 교수를 만나는 그 귀중한

시간을 효과적으로 이용해야 할 필요가 있다. 아무 생각없이 회의에 참석하지 말고 회의 전에

미리 회의에서 토론할 것을 생각해보고 질문할 사항이나 조언받고 싶은 부분에 대해서도 준비를

해야한다. 또한 이전 회의에서 다뤘던 부분을 이후 토론의 시작점으로 사용하여, 그 동안의 진전

사항과 직면한 문제점들에 대해 논의하는 것이 효과적이다. 그리고 회의를 할 때 항상 메모를

하고 모든 자료를 기록하여 확실하지 않은 것에 대해 질문하고 따로 분류해놔야 한다. 회의가

끝나면 반드시 다음 약속을 잡아야 한다. 이는 다음 회의가 진행될 것이라는 것을 의미하여 모든

참여자들에게 동기부여를 제공할 수 있기 때문이다. 가장 중요한 것은 지도 교수의 조언과

충고를 따르는 것이다.

팀으로 일하는 것에는 많은 장단점이 있다. 팀 작업에 있어서 중요한 두 요소가 있는데, 팀

기술과 전문적 기술이다. 먼저 팀이 가질 수 있는 기술은 구성원 역할 배정에 따라 형성된다.

Plant, 자원 조사자, Shaper, 코디 등 팀 구성원에 따라 역할 분담과 팀의 기술이 달라진다. 팀

리더, 사서/비서, 연락망은 모든 프로젝트에 공통적으로 포함되는 역할로, 이에 배정되는 팀원의

능력에 따라 프로젝트가 달라질 수 있다. 따라서 각기 다른 능력의 구성원들을 알맞은 역할에

배정시켜 작업의 효율을 높일 필요가 있다. 또한 팀원들 각 개인이 가진 전문적 능력은 프로젝트

질을 향상시킬 수 있는 중요한 요소이다. SWOT 분석을 통해 구성원들의 강점, 약점, 기회, 위협을

식별하여 팀이 가진 전문적 기술의 균형을 이룰 수 있게 해야한다.

팀은 항상 관리가 필요하고 팀원 간의 원활한 의사소통은 필수 사항이다. 따라서 팀원들 간

조정 사항들은 빈번한 회의를 통해 이루어져야 한다. 팀 회의를 통해 진행 사항을 보고하고

팀원 들간 정보를 공유하며, 공동의 문제도 해결할 수 있다. 추가적으로 팀워크를 위한 몇 가지

팁이 있다. 프로젝트 관리자나 팀 리더를 한 명으로 구성해 번잡함을 없애고 확실한 결정을 내릴

수 있는 환경을 만들어야 한다. 그리고 팀 역할 배정 시 구성원 모두 과도한 부담을 느끼지 않을

정도의 임무만 할당해야 한다. 또한 팀 정신을 형성하고 팀원 간 원활한 의사소통과 좋은 관계

유지할 수 있도록 해야 한다. 이러한 모든 노력들을 통해 프로젝트를 성공적으로 완성할 수 있다.