**사 용 권 한**

**Client Approval:**

본인은 서명으로써 본 문서가 본 프로젝트 범위 내에서 사용될 것을 인가함.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **승인자 :** | 한국저작권위원회 차태원 팀장 | (인) | **일자 :** | \_\_\_\_/\_\_/\_\_ |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **검토자 :** | 한국저작권위원회 문경도 선임 | (인) | **일자 :** | \_\_\_\_/\_\_/\_\_ |

**엘에스웨어㈜ Approval:**

본 문서에 대한 서명은 본 문서에 대하여 수행 및 유지관리의 책임이 있음을 인정하는 것임.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **승인자 :** | 주식회사 굿씽크 곽종 부장 | (인) | **일자 :** | \_\_\_\_/\_\_/\_\_ |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **검토자 :** | 엘에스웨어㈜ 김민 팀장 | (인) | **일자 :** | \_\_\_\_/\_\_/\_\_ |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **작성자 :** | 엘에스웨어㈜ 신창권 상무 | (인) | **일자 :** | 2018/05/29 |

**제.개정 이력**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
| 1.0 | 제정 | 2018/05/29 |
| **개정번호** | **제.개정 페이지 및 내용** | **제.개정 일자** |

**목 차**

[1 위험관리 개요 2](#_Toc299095392)

[1.1 위험관리 목적 2](#_Toc299095393)

[1.2 위험관리 개념 2](#_Toc299095394)

[1.2.1 정의 2](#_Toc299095395)

[1.2.2 구성단계 2](#_Toc299095396)

[1.3 위험식별 및 대응 3](#_Toc299095397)

[1.4 기대효과 3](#_Toc299095398)

[2 위험요소 유형별 대처방안 3](#_Toc299095399)

[2.1 사업관리 분야 3](#_Toc299095400)

[2.2 기술 분야 4](#_Toc299095401)

[2.3 운용환경 분야 4](#_Toc299095402)

[3 위험관리 수행방안 4](#_Toc299095403)

[3.1 프로젝트 단계별 중점 관리 요소 4](#_Toc299095404)

[3.2 위험관리 절차 5](#_Toc299095405)

[3.3 위험요소 문서화 5](#_Toc299095406)

[3.4 코드와 단위테스트 단계에서의 위험 관리 6](#_Toc299095407)

# 위험관리 개요

## 위험관리 목적

위험관리의 목적은 프로젝트 진행 중 발생가능 한 이슈 및 위험요소를 사전에 식별, 분석, 도출하여 관리하고, 문제 발생 시 원활히 해결하기 위해 위험·변화 관리에 대한 대응방안 기준을 마련함에 있다.

## 위험관리 개념

### 정의

프로젝트 수행 시 발생할 수 있는 문제점의 발생확률과 영향 정도를 예측하여 보다 나은 해결책을 제시하기 위해 수행되는 활동으로, 위험 관리를 위해서는 사업에 대한 지속적인 모니터링을 통해 발생될 수 있는 위험을 사전에 식별해 내어 관리할 수 있어야 한다.

위험 요소가 실제 사업 일정 및 고객과의 협의에 문제가 발생이 되는 경우 이를 이슈로 사전 등록하여 관리하고, 해당 이슈가 일정기간까지도 해결이 되지 않는 경우, 위험으로 분류하여 고객과의 지속적인 협의 및 사업 수행팀의 적극적인 조치 및 대처 방안을 통해 해결해 나가도록 한다.



위험 조기 식별

이슈 등록

관리



위험 등록

관리

위험 요소 발생

이슈 미해결

### 구성단계

1. 정의(Identify)단계

위험관리의 대상인 위험요소를 식별하는 것으로, 문제요인이 발생하기 이전에 이를 표면화시키는 작업.

1. 분석(Analyze)단계

식별된 위험요소를 의사결정을 위한 정보로 전환하는 것으로, 가장 핵심적인 요소의 파악을 통하여 프로젝트관리자가 올바른 의사결정을 할 수 있는 정보를 제공.

1. 계획수립(Plan)단계

앞서 정의된 위험관련 정보를 통해 의사결정을 내리고 실행하는(Decision & Action) 것으로써 보통 위험요소의 나열, 위험관리 실행의 우선순위 및 통합관리 계획의 수립 등을 수행.

1. 추적(Track)단계

위험요소의 상태를 감시하고 이의 대안을 개선하는 것으로 위험감소 및 제거를 위해 추적 매트릭스 - 위험요소의 상태를 판단하기 위한 요소 별 측정척도를 활용.

1. 통제(Control)단계

계획과 실행간의 편차를 수정 해가는 작업으로, 위험제거 활동의 조정, 편차조정, 위험발생에의 응답 및 위험관리 프로세스의 개선을 포함.

## 위험식별 및 대응

* 프로젝트 위험과 프로젝트 관리 기능 : 프로젝트는 항상 위험이 내재함을 고려한다.
* 위험의 유형과 원인 : 긍정적인 사건의 결과를 극대화하고, 부정적인 사건의 최소화함에 대응방향을 둔다.
* 원하지 않는 변화를 야기시킬 수 있는 잠재적인 사건 혹은 영역을 인식하고 분석하여 대체해 나가는 체계적인 과정을 수립한다.

## 기대효과

* 발생 가능한 위험요소에 대해 사전에 대처함에 따른 위험비용 감소할 수 있다
* 사전적 예방조치에 따른 품질을 확보할 수 있다.
* 프로젝트 지연요인의 사전적 예측에 따른 납기일 준수가 가능하다.
* 프로젝트 관리 능력이 향상된다.
* 위험요인의 데이터베이스화에 의한 타 프로젝트에의 활용이 가능하다.

# 위험요소 유형별 대처방안

## 사업관리 분야

| **위 험 요 소** | **중요도** | **활 동 구 분** |
| --- | --- | --- |
| 조직 및 인력의 적합성 | 20 | * 유사프로젝트 수행경험을 반영한 조직 편성 및 경력자 활용 |
| 프로젝트 팀원 간 의사소통 | 15 | * 게시판,메신저,메일 등을 이용한 수평적 의사교환 |
| 프로젝트 팀원의 이직변동 | 10 | * 대체인원 투입을 통한 업무 공백 최소화 |
| 개발범위의 불 명확성 | 10 | * 계약 시 규모에 의한 변동률 적용 |
| 다단계 의사결정 체계 | 10 | * 명확한 권한 및 책임의 부여, 의사결정 체계 단순화 |
| 분석 및 설계의 변경요구 다발 | 20 | * 분석 및 설계 단계에서 충분한 현업 담당자의 이해 도모 및 사용자 확인 |
| 프로젝트 계획진행 차질 | 15 | * 프로젝트 진행사항을 보고하고, 차질발생시 사유와 대책을 제시하여, 충분한 협의 및 이해 도모 |

## 기술 분야

| **위 험 요 소** | **중요도** | **활 동 구 분** |
| --- | --- | --- |
| 참여요원의 기술부족 | 30 | * 기술능력 증진 또는 요원 교체 |
| 개발환경 구성의 적합성 | 25 | * 유 경험자 중심의 사용 툴 제시, 외부 전문가 활용 |
| 기술적인 난이도 및 전문가부재 | 20 | * 본사 및 외부 전문가 활용 |
| 시스템 복잡도 증가 | 20 | * 설계 시 유지보수성 확보에 중점 |

## 운용환경 분야

| **위 험 요 소** | **중요도** | **활 동 구 분** |
| --- | --- | --- |
| 처리절차 확정 지연 | 30 | * 사용자에게 파급효과 설명을 통해 적극적 지원 촉구 |
| 사용자 참여부족 및 지원미흡 | 25 | * 사용자에 대한 적극적인 설득으로 참여 및 지원유도 |
| 최고경영진의 지원부족 | 10 | * 설명회 또는 세미나 개최를 통한 이해증진 |
| 정보기술 지식 정도 부족 | 15 | * 교육을 통한 제반 정보기술 이해 확산 |
| 신규 요구사항으로 인한  프로젝트 규모 확대 | 20 | * 사용자와의 충분한 협의를 통해 기간 및 수행범위에 대해 공감대 형성 |

# 위험관리 수행방안

## 프로젝트 단계별 중점 관리 요소

| **단 계** | **중점관리 요소** |
| --- | --- |
| 요구사항 분석 | 견고성, 완벽성, 명료성, 타당성, 우선순위, 범위 |
| 설 계 | 기능성, 난이도, 인터페이스, 성능, 시험가능성,HW 제약,구매 SW |
| 코드와 단위 테스트 | 일정관리, 타당성, 시험, 구현 |
| 통합 및 테스트 | 환경, 제품통합, 시스템통합 |
| 기 타 | 유지보수성, 신뢰성, 안전성, 보안, 인간요인, 명세 |

## 위험관리 절차



이슈 등록 및 대응

위험 등록

위험해결

미해결 시

* 예상 가능한 위험요소에 대해서는 한국저작권위원회와 협의하여 체계적인 대체방안을 수립하고 지속적으로 관리한다.
* 프로젝트 수행 중 발생한 위기는 대처방안을 수립하여 한국저작권위원회 담당자와 협의하고, 대처방안에 따라 이를 관리한다

## 위험요소 문서화

1. 위험내역관리 문서의 활용

* 기술, 일정, 비용 등에 대한 위험 식별 및 문서화를 가능하게 구성한다.
* 식별된 위험에 대한 조치와 관리가 가능하도록 대응방안 및 위험처리 경과를 기록한다.
* 위험요소의 환경 변화에 따른 추적이 가능하도록 단계별 세부 지연 요인 및 연관 업무를 기술한다.

1. 위험내역관리 문서 양식의 활용

* 산출물 <9251\_위험\_이슈\_관리\_v1.0.xlsx>를 참조할 것

## 코드와 단위테스트 단계에서의 위험 관리

1. 진도관리 활동의 실시

* 위험요소 발생으로 인해 프로젝트의 지연사항이 발생하지 않도록, 진도관리를 통한 통제를 실시하여, 위험요소를 사전에 도출 및 파악하여 대응방안을 수립한다.
* 프로젝트 계획 시 제시된 작업흐름의 단계별로 진척율을 파악하고, 내부적으로 수시로 모니터링하여, 각 공정 별 위험 및 지연 요소를 파악한다.

1. 진도관리 실시를 통한 위험요소 파악

* 작업흐름 단계별 세부 태스크에 따른 전체 대비 백분율을 계산한다. 그 후, 세부 태스크의 개시일/종료일을 계획하고, 전체 대비 백분율이 종료일에 일치하는지 확인한다.

1. 관리 내용
2. 프로젝트 진도 파악 양식

* <월간보고> 문서 상에 진척율을 표시
* 사업 일정 관리

1. 구현단계 진도 파악 양식

* 구현 및 단위시험 진척 현황

1. 프로그래밍 구현 및 시험

* 프로그래밍 구현 및 시험 계획 수립