

정보시스템 감리점검항목을 활용한 프로젝트 조직성숙도 평가 모델의 설계

김윤석⁰¹, 조은애², 백두권²

¹고려대학교 소프트웨어공학과

²고려대학교 컴퓨터학과

{lmlion⁰, eacho, baikdk}@korea.ac.kr

Design of Project Management Maturity Evaluation Model
Using Information System Audit Checklist

Yun-Seok Kim⁰¹, Eun-Ae Cho², Doo-Kwon Baik²

¹Department of Software Engineering, Korea University

²Department of Computer Science & Engineering, Korea University

1. 서 론

프로젝트 관리는 모든 조직(발주기관, 개발기관, 감리기관)에서 가시적으로 성숙되기 시작하였다. 프로세스 성숙도 모델은 프로세스 측면이 강조되어 수행 프로젝트에 대한 객관적 평가를 통해 조직의 프로젝트 성공 수준을 높이기 위한 모델로 국내에서는 Capability Maturity Model Integration (CMMI) 모델의 적용이 확산되고 있으나 프로세스를 잘 이용하고 있다는 것까지 보증하지는 못한다[2]. 현재 프로젝트 감리 영역 중에 사업 관리 분야는 각 단계별로 계획과 실행의 차이를 파악하여 사업 발주자의 보고용 자료를 제공하는 것을 목적으로[3]하고 있어 프로젝트 수행조직의 성숙도측면은 평가할 수 없어 실패에 대한 시행착오의 위험이 증대되고 있다. 본 논문에서는 일반 회사에서 많이 적용된 International Institute of Learning (IIL)사의 프로젝트관리성숙도모델(Project Management Maturity Model, PMMM)을 적용하여 조직 성숙도 모델의 설문 항목과 프로젝트 감리 점검항목과 연계함으로써 해당 프로젝트의 성과를 측정할 수 있는 모델을 제시 한다. 또한, 해당 프로젝트의 성과 평가뿐만 아니라 조직 성숙도 평가 수준을 평가하여 프로젝트 조직의 지속적인 프로세스 개선이 가능한 모델을 설계한다.

2. 감리점검항목을 이용한 조직 성숙도 평가 모델

프로젝트 관리 성숙도 모델(PMMM)은 프로젝트 관리에 대한 조직의 성숙도 수준을 1단계인 공통적인 언어사용(80개: 설문항목)부터 , 공통적인 프로세스적용(20개), 단일방법론(42개), 벤치마킹(25개), 지속적인 개선(16개)까지 5단계로 표현하고 있지만, 실제프로젝트 수행 시 감리평가에는 많은 영향을 미치지 못하고 있는 것 또한 사실이다.

감리 영역에서 감리 준거성 지표 및 정보시스템 감리 점검 해설서의 프로젝트 점검항목은 감리준거성지표를 유용하면서도 활용하기에 용이한 현실성 있는 지표를 도출하여 프로젝트 감리를 위한 정량적 증거로 용이하고, 유용한 준거성 지표를 도출 하였으며[7] 사업 관리 부분은 정보시스템감리점검해설서의 사업관리 프로세스를 기준으로 감리 시점의 착수/계획, 실행/통제, 종료 시점으로 구분하였다[3].

감리점검항목기반 조직성숙도항목 맵핑과 평가모델 설계는 발주기관과 개발기관의 프로젝트 조직성숙도 정보와 프로젝트에 대한 준거성 지표를 객관적으로 측정하여, 조직성숙도항목 과 평가모델 맵핑 구현을 위한 협력 다이어그램(Collaboration Diagram)은 다음과 같다.

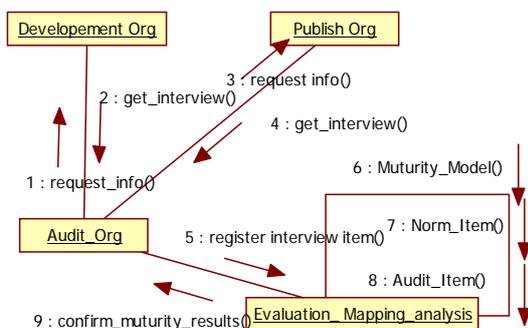


그림 1 조직성숙도 및 프로젝트 감리 평가 모델 구현을 위한 협력 다이어그램

- 1단계: 개발기관에 조직성숙도 및 프로젝트 정보 요청
- 2단계: 개발기관으로부터 관련 정보 수집
- 3단계: 발주기관에 조직성숙도 및 프로젝트 정보요청
- 4단계: 발주 기관으로부터 관련 정보 수집
- 5단계: 개발 기관과 발주 기관으로부터 수집된 정보를 조직성숙도 및 감리 평가 시스템에 정보 등록
- 6단계: 조직 성숙도 모델과 맵핑 및 수준 평가
- 7단계: 준거성 지표에 대한 계산
- 8단계: 감리 점검항목에 대한 카테고리별 결과 평가
- 9단계: 조직 성숙도 모델과 감리 점검항목에 대한 결과 확인을 통해 프로젝트에 대한 평가

3. 비교 및 평가

감리점검항목기반 조직 성숙도 측정을 위한 설문 항목을 정량화하여 측정 가능한 감리 중점 점검 항목과 연관성이 있는 부분들 맵핑하였고 결과는 다음과 같다.

<표 1> 제안된 프로젝트 조직성숙도 모델 비교 (O : 높음, △: 중간, X 낮음)

구분	PMMM	감리준거성 지표	감리점검항목	제안 모델
성숙도	O	X	X	O
객관성	△	O	O	O
용이성	X	O	X	△
유용성	X	O	O	O
전문성	O	O	O	O
정량적	O	O	X	O
확장성	O	X	O	O

<표 1> 조직성숙도 모델에서는 다수의 기업을 대상으로 컨설팅 한 결과를 반영한 결과로 전문적인 성숙도 측정 및 확장이 가능하게 되어 있으나, 장기적인 기간을 두고 평가를 해야 하는 어려움이 있어 용이성과 유용성에서 낮게 평가되었고 특정 기업의 성숙도 모델로 객관성은 중간으로 평가하였다. 감리 준거성 지표 부분은 설문 조사를 통해 객관적인 감리 증거로써 감리 의견, 프로젝트 관리 목적, 증거 획득 및 관리를 위한 지표를 도출하여, 객관적이고 정량적으로 용이성과 유용성이 검증[7] 되었지만 성숙도 측정 항목이 없어 확장하기가 어렵게 되어있다. 감리 점검 항목에서는 프로젝트 감리를 위한 지침서로서 전문적이고 객관적으로, 용이하며 유용하게 확장하여 사용할 수 있으나 성숙도에 대한 내용이 없고 정량화 하는 부분은 감리인 재량에 따라 표현 되고 있어 성숙도 및 정량화 부분은 낮게 평가 되었다. 따라서 제안 모델은 검증된 모델들을 기반으로 객관성을 유지 하여, 사전에 정량적 기준을 발주 기관과 개발 기관이 협의에 의해 기준을 수립하여 평가할 수 있는 모델이다.

4. 결론

프로젝트에 대한 수행 결과뿐만 아니라 조직의 중요 목표인 지속적인 유지를 위해 프로젝트 감리점검항목과 연계된 지속적인 관리가 필요하며 제시된 조직 성숙도 모델은 프로젝트 관리 조직 (Project management Office, PMO)에서 활용 시 전사적인 프로젝트를 관리 할 수 있는 모델로 조직의 프로젝트 성숙도 수준을 향상시켜 궁극적으로 프로젝트를 성공적으로 수행할 수 있도록 한다. 또한, 구현 모델을 프로젝트에 적용하여 지속적으로 프로젝트 성숙도 모델과 프로젝트 평가에 대한 연관성을 추적하여 프로젝트 수행 조직에 대한 정량적 정보를 제공함으로써 프로젝트 성숙도 및 평가에 대한 객관성을 유지 할 수 있도록 해 준다. 본 논문은 특성에 맞는 평가 항목들을 사전에 도출하고 이를 기반으로 평가할 수 있는 도구가 될 수 있다. 향후 연구로는 감리 점검 항목을 이용한 조직 성숙도 분야에 대한 적용 사례를 기반으로 프로젝트 전략과 연계된 성과 평가 모델에 대한 확장이 필요하다.

참고문헌

[1] 해를드커즈너 (CJ시스템즈변역매니아그룹역), 프로젝트 관리의 전략적 계획 수립(PMMM), 가남사, 2003
 [2] 한국정보사회진흥원, 정보시스템감리점검해설서 v2.0, 2007
 [3] 이민재, SW국제기준 CMMI 현주소(특별기고), 디지털타임즈, 2007.3.14
 [4] ISACA 한국지부, COBIT 4판 한글판, 2006
 [5] 박남직, 소프트웨어 프로세스 개선을 위한 프로세스 성과측정 모델에 관한 연구, 중앙대학교 석사논문, 1999
 [6] 윤석용, Balanced Scorecard를 이용한 시스템통합 프로젝트의 성과측정 모델, 송실대학교 석사논문, 1999
 [7] 최필균, 감리준거성지표를 활용한 정보시스템 프로젝트 관리 감리 체계에 관한 연구, 한국외국어대학교 석사학위논문, 2003
 [8] PMI (Project Management Institute), A Guide to the Project Management Body of Knowledge, 2005
 [9] 한국소프트웨어기술진흥협회, UML 이론과 실제, 한국소프트웨어컴퍼넌트컨소시엄, 2006
 [10] 정보통신부장관, 정보통신부 고시 제2006-42호 정보시스템의 효율적 도입 및 운영 등에 관한 법률, 2006