

글로벌 건설 환경에 적합한 건설사업관리계획서(PMP)에 관한 연구

A study on the Project Management Plan (PMP) Development Appropriate for Global Construction Environment

양 명 덕* 김 창 권**, 양 재 응***
Yang, Myung-duck, Kim, Chang-kwon, Yang, Jae-woong

Abstract

It's become essential that Korea construction companies should enter into the overseas construction market for their growth and sustainability. In order to comply with the client's required global standard and to compete with in the international market, the shifting the construction project management system to global level is required. In accordance with the demand, this paper proposes the top-level document of construction project management system as a to-be model that utilized in overseas construction projects. The project management plan ("PMP") suggested in this paper is not only the most appropriate one, which complies with the global standard, to be used when companies bid for international construction projects against foreign competitors but also has the process modeling and hierarchical structure.

키워드 : 건설사업관리, 건설사업관리 계획서, 건설사업관리 프로세스, 해외건설사업
Keyword : PM, Project Management Plan, CM, PM Process, Overseas Construction

1. 서 론

해외 건설시장으로의 진출은 한국 건설회사의 성장과 지속에 필수 불가결한 사항이 됐다. 또한 해외 건설시장에서의 발주자 요구 수준에 부합하고, 해외 선진업체와 경쟁하기 위해서는 글로벌 수준의 사업관리체계로의 전환이 요구되고 있다. 이러한 요구에 따라, 본 논문은 한국 건설사업관리 발전방향의 To-Be모델로서 건설사업 추진 시 활용되는 최상위 문서인 건설사업관리계획서(Project Management Plan, PMP)의 작성을 제시하고자 한다. PMP에 의해 구축된 건설사업관리체계는 해외 건설시장에 진출하기 위한 글로벌 수준 및 해외 선도 경쟁 기업의 수준에 부합할 뿐 아니라 프로세스 중심의 업무 수행이 가능하고 상하 위계체계를 가진 사업관리체계의 구축이 가능하다.

2. 건설사업관리계획서 국내외 현황 고찰

PMI(미국사업관리협회)의 PMBOK에 따르면, 사업관리계획서(PMP)는 프로젝트의 실행, 모니터링, 통제방식을 정의한 공식적이고 승인된 문서를 말한다. 즉, 사업관리계획서는 사업관리팀이 당해 사업에서 계획된 사업관리 업무 수행 시 활용할 수 있는 방법 내지 절차 등을 정립하기 위해 작성, 운영되는 문서로 정의할 수 있다. 해외 사업의 한 예로서, 국제핵융합연구로 건설사업(ITER)은 품질 등을 포함한 사업관리 요구사항, 개괄적인 제한 사항, 실행 조직, 수행업무가 기술된 상위 문서인 '사업관리 및 품질 관리계획서'(MQP specific plan)을 작성하고 있다. 기존의 국내 건설사업관리체계는 건축 및 토목 건설시장의 환경에 한정되어 일부 분야만 운용되고 있고, 특히 시공 분야에 치중되어 있는 것으로 평가되고 있으며, 대체적으로 수행계획서보다는 시공관리절차서, 현장내부절차서 등과 같은 절차서 중심으로 이루어지고 있다.

3. 건설사업관리계획서의 역할과 내용

일반적으로 건설사업관리의 문서체계 위계는 1) 건설사업관리계획서, 2) 건설사업관리 절차서 및 프로세스, 3) 세부절차, 4) 전산시스템 및 사용자 지침서로 구성된다(그림 1 참조). 건설사업관리계획서는 향후 수행될 건설사업관리 프로세스 설계, 절차서 개발, 전산시스템 개발업무 등의 추진을 위한 기본 지침 제공을 목적으로 사용된다.

따라서 본 연구에서는 건설사업관리계획서에 포함되어야 할 내용으로 건설사업관리체계, 각 건설사업관리 프로세스와 업무 등에 관한 개념, 정의, 목적, 범위, 수행조직, 책임사항, 기본지침, 수행내용 등을 포괄적으로 제시하였다. 또한 표준적인 각 사업관리 프로세스 흐름을 정의하였으

* 한국전력기술(주)

** 한국전력기술(주), 교신전자(extord@kepco-enc.com)

*** 한국전력기술(주)

며, 해외 건설 사례 등을 참조하여 글로벌 건설사업관리 표준조직(안)도 포함하였다.

4. 건설사업관리 프로세스 체계 구축

건설사업관리계획서에 포함될 업무 프로세스는 먼저 현행(As-Is) 건설관리체계를 분석하여 개선(To-Be) 방향을 도출하였고, 한편으로 한국 건설사업관리가 해외시장에서 경쟁하기 위해서는 국제 표준과의 호환성을 확보하는 것이 우선적이므로 국제적으로 그 전문성을 인정 받고 있는 미국 PMI, CII, 영국 APM, ISO 21500 등의 사업관리기관에서 규정한 사업관리 개념과 방법론을 포괄적으로 반영하였다. 본 연구에서는 글로벌 건설사업관리 환경에 적합하다고 판단되는 22개 주요 관리대상 기능을 도출하였으며, 건설사업관리 생애주기를 고려하여 총 3계층으로 체계를 구성하였다. 최상위 레벨1은 사업수행단계에 따라 4단계로 구분하고, 레벨2는 총 11개의 프로세스 그룹으로 구성된다. 레벨3는 더 구체화된 22개 프로세스로 구성하였다 (그림 2 참조).

또한, 각기 독립적으로 관리·운영되고 있는 모든 업무 기능을 분석하고, 그 연관성을 고려하여 프로세스로 체계화하였다. 각 건설사업관리 기능은 모두 프로세스로 표현하였으며, 우측 그림 3은 공정 관리 프로세스를 표현한 예이다. 이러한 프로세스 기반의 업무체계는 건설사업 생애주기에 걸친 통합 관리체계를 구축하기 위한 바탕이 되며, 또 프로젝트 수행 구성원 간의 의사소통을 향상시키고, 조직역량의 강화 및 Know-how를 효과적 관리할 수 있게 한다.

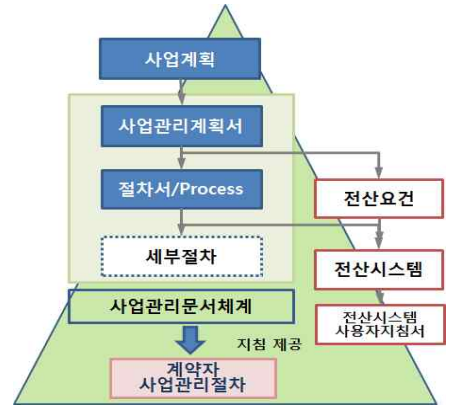


그림 1. 건설사업관리체계 위계

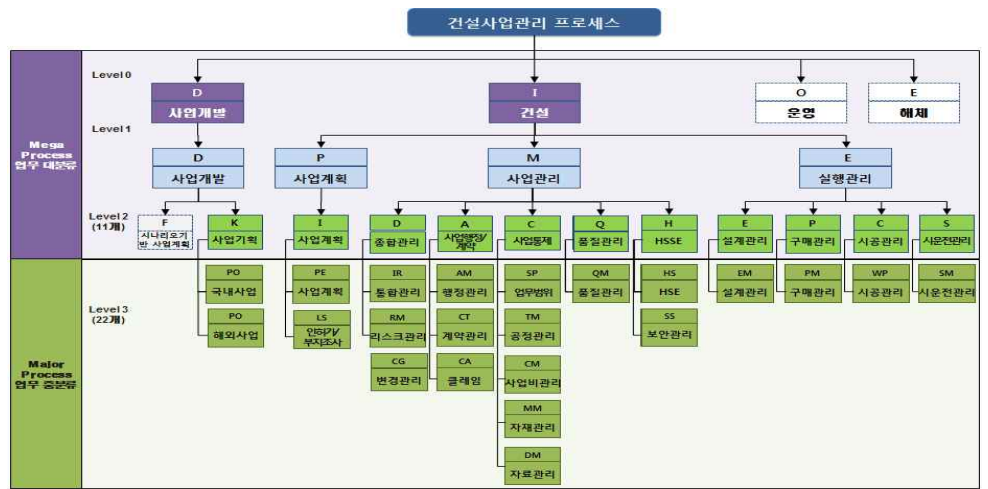


그림 2. 건설사업관리 프로세스 체계

5. 결 론

본 연구는 건설사업 추진 시 활용되는 최상위 문서인 사업관리계획서를 만들기 위한 과정까지를 포함하였다. 본 연구에서 개발한 건설사업관리계획서의 특징은 현행 국내사업의 전체 프로세스 및 해외 사업에서 요구되는 핵심 프로세스를 중심으로 개발하여 국내외 건설사업 모두에 적용이 가능하며, 본 계획서는 건설사업관리 프로세스 설계, 절차서 개발, 전산시스템 개발의 지침 용도로 활용된다. 나아가 해외 건설시장에 진출 시 해당 국가의 발주기관을 상대로 우리의 사업관리 역량을 보여줄 수 있는 근거 또는 제안서 작성을 위한 입력 자료로서 활용될 것이다.

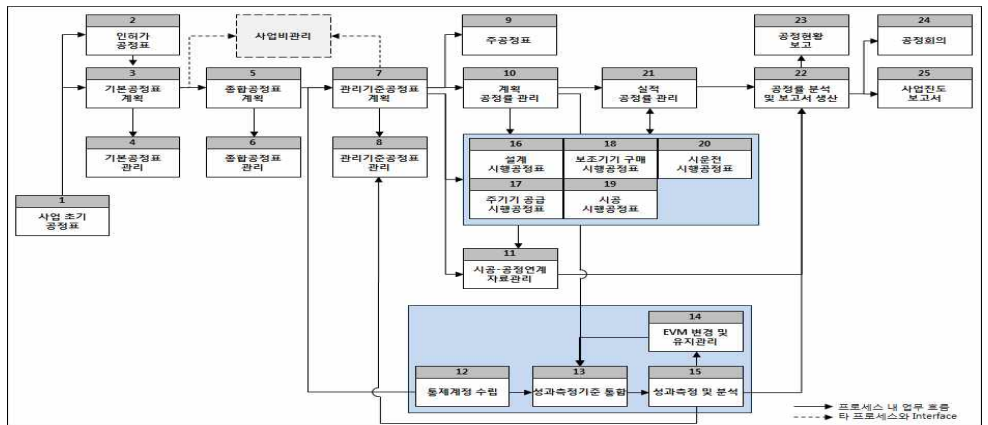


그림 3. 공정관리 프로세스 - Sample

참 고 문 헌

1. 정영수 2013, Strategic factors for domestic CM enterprises to enter the international market, 한국건설관리학회 제14권 제3호
2. PMBOK 2013, Construction Extension to the PMBOK guide 3rd Ed. PMI, 2013
3. PRINCE2 2009, Office of Government Commerce
4. CII 2013, Implementation Model + Knowledge Structure Guide