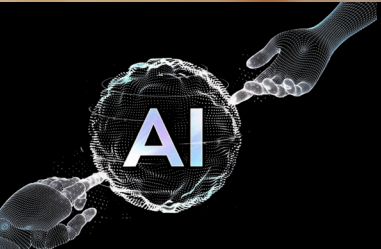


# AI

Artificial Intelligence



## Lean Business/R&D Agility 코칭 Product & Project Management with Global Standards



# 고객사 PM/AGILE/Hybrid 코칭부문

1. 프로젝트리서치는 15년간 [제조], [SI/DX/AX], [금융], [바이오] 도메인 Enterprise Level 기업의 PM 훈련만 해왔습니다.
2. [진단] > [맞춤형 훈련] > [내재화/코칭] 의 흐름으로 비즈니스가 이뤄집니다.
3. 한번 인연을 맺은 회사와는 장기적이고 지속적으로 비즈니스/R&D 코칭이 이뤄지는 편입니다.

## 제조



## ICT/DX/AX



## 금융



## 바이오/제약





# 기업 동향 PM=Hybrid x Agile x AI

1. 비즈니스/해외주재원, Product Manager, Project Manager 및 R&D/Project Leader 대상 프로젝트 실무 기법 훈련
2. Global Standard를 바탕으로 현업/실무 프로젝트의 숲과 나무를 이해하는 흐름으로 훈련
3. 개인역량 x 조직/PMO x 도구(PMS/PLM/ALM) 를 종합적으로 코칭을 통해 변화를 이끌어냄 (step-by-step)



(매년) 파트장PL 및 후보군 2011~

- 삼성전자 Jira/Confluence
  - 전 사업부문 파트장(PL) Hybrid PM 기법
  - 생성형AI 현업 적용 훈련 (since 2023)
  - PM 훈련시나리오 삼성전자 맞춤형
  - 현업 문제해결 기법 기반 훈련
  - 해외기술주재원/CTO 훈련

Insight : 전부문 PM/PL 지속적 육성  
부서 제품/프로젝트 특성 맞춤형 훈련  
AI 활용한 업무역량 강화



(매년) PM 및 SW PL 2016 ~

- LG전자 Jira/Confluence
  - 제품개발NPI 및 B2B PM 프로세스 선택
  - VS/자동차부문은 PM경력개발 체계 및 보상
  - 전사 SW PM/PL의 경우 PM경연대회 수행
  - PM역량 Lv7까지 평가 심사위원
  - PM 경연대회 및 역량인증 개최
  - 생성형AI 현업 적용 훈련 (since 2023)
  - Jira & ALM 활용 Global PM업무 적용 경연

Insight : 프로젝트 유형별 PM기법 적용  
LG SW PM맞춤형 역량기준서 수립/평가  
전사 부서장 스폰서 PM경연대회 문화



(매년) PL(팀리더) 2020~

- 현대MOBIS Jira/Confluence
  - R&D 전체 임원 PM 훈련 프로그램 수행  
: 임원과 PL/리더간의 PM중요성/용어 통일
  - PL/리더 훈련 프로그램 수행
  - MOBIS 맞춤형 PM 훈련 시나리오 수행
  - 실무 프로젝트에 대해  
문제해결기법에 의한 코칭 진행
  - 생성형AI 현업 적용 훈련 (since 2023)

Insight : 임원/리더(PL) 중심 PM기법 훈련  
부서 제품/프로젝트 특성 맞춤형 훈련



(매년) 선정된 차세대 PM 2022~

- SK C&C 차체PMS
  - PM Lv3 대형/차세대 육성 프로그램 수행  
: 우수PM 인증 및 훈련 프로그램
  - PM컬리지로 현업 Case Study 기반 훈련  
: PMO의 연간2천개 PM거버넌스 노하우 반영
  - 생성형AI 현업 적용 훈련 (Since 2023)

Insight : PM레벨 인증, PM경험 자산화 공유



(매년) KT, KT ds, KT cloud PM 2019~

- KT Jira/Confluence
  - KT 전사 프로젝트 관리 플랫폼 도입  
: Jira, Confluence, GitLab, Jenkins 자동세팅
  - 직무정의서 기준 인사역량평가  
: Lv5 이상 임원 및 외부전문가에 의한 평가
  - 생성형AI 현업 적용 훈련 (since 2023)
  - B2B컨설턴트 KT사이트 해결 중심 훈련

Insight : 프로젝트 협업 관리 체계 및 역량  
PM역량 및 PM도구활용을 구분하여 훈련



R&D 2021-2022

- LS Electric codeBeamer
  - ALM 시스템에 PM 경험치 축적 / 재활용
  - 프로젝트 유형별로 PM 방법론 선택  
: Waterfall, Agile, Hybrid
  - 실무 프로젝트/ 부서 현안에 대해  
문제해결기법에 의한 코칭 진행

Insight : 프로젝트 유형별 PM기법 적용



# 기업 동향 프로젝트 - PM 방법론 [전자/제조 도메인]

도메인	기업	DX/AX 전략 및 조직 변화	신기술 도입 사례	글로벌 확장 전략	투자 동향
전자/제조	삼성전자	제조공정 스마트화 및 AI전환 가속화	AI-빅데이터로 생산 최적화 (반도체 무인 공장화 목표)	글로벌 생산기지에 AI 도입 확대	반도체·배터리 등 4차 산업 투자 확대
		DX 추진 조직 강화	협력사 스마트공장 지원 (스마트공장 3.0)	해외 공장에 스마트팩토리 적용	AI 스타트업 전략 투자
	LG전자	DX전담 '스마트팩토리사업담당' 신설	창원 LG스마트파크 등대공장화 - AI-로봇 도입 생산성 +17%	美테네시 공장 등 글로벌 거점 등대공장 선정	B2B 스마트팩토리 사업 진출
		제조 노하우 사업화 추진	디지털트윈 공장 운영	스마트팩토리 솔루션 해외 수주 추진	LS일렉트릭 등과 기술제휴
	현대모비스	전사 AI추진 조직 신설-SAP 기반 디지털혁신 완료	생성형 AI 기술 자체 개발 - 세계 학회서 인정	글로벌 R&D 거점 확충 (硅谷 등 SW센터)	미래차 기술 투자 확대 (자율주행-SW)
			디지털 가상차량 개발 환경 구축 (Wind River 협업)	글로벌 완성차 대상 AI 솔루션 제안	AI칩(Sapeon) 등 지분 투자
	LS일렉트릭	DX추진단 운영 - AI기반 제품/서비스화	전력-설비에 AIoT 적용 (실시간 안전모니터링)	아세안 등 해외 스마트에너지 시장 진출	산업 AI 스타트업 투자 (INTERX 지분 투자)
			조직 문화 SW기업화	클라우드 기반 공장에 AI에이전트 도입	LG전자와 스마트팩토리 협력

## ▲ 혼련 PM방법론

프로젝트 유형	추천 방법론	추천 이유
<b>HW-SW 통합 시스템 개발</b> (예: SDV 제어기, 스마트 가전)	<b>하이브리드 (Hybrid)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>전체 프레임워크는 Waterfall:</b> HW 개발, 양산, 인증 등 예측 가능하고 순차적인 마일스톤은 전체적인 Gantt 차트로 관리하여 안정성을 확보가 필요 (PMBOK).</li> <li>• <b>SW/AI 개발은 Agile:</b> 내장될 SW 기능, AI 모델 등 요구사항이 계속 변하는 부분은 백로그 기반의 스프린트로 운영하여 변화에 민첩하게 대응하고 고객 가치를 조기에 검증 필요 (SAFe).</li> </ul>
<b>순수 SW/AI 플랫폼 개발</b> (예: On-Device LLM, Gen AI 분석 시스템)	<b>애자일 (Agile)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>높은 불확실성:</b> 최종 결과물에 대한 예측이 어렵고, 지속적인 실험과 학습을 통해 방향을 찾아가함</li> <li>• <b>빠른 가치 전달:</b> MVP(최소기능제품)를 빠르게 출시하고 사용자 피드백을 통해 점진적으로 개선하는 것이 효과적임</li> </ul>
<b>선행/신기술 연구</b> (예: 신소재 CMF, 고굴곡 FPCB)	<b>칸반 (Kanban) 또는 스크럼반 (Scrumban)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>탐색 중심:</b> 명확한 스프린트 목표 설정보다는 아이디어 발산부터 검증까지의 흐름(Flow)을 시각화하고 병목 지점을 관리하는 것이 중요함</li> <li>• <b>유연한 계획:</b> 연구 과정에서 발생하는 예상치 못한 발견에 유연하게 대응할 수 있어야함</li> </ul>
<b>규제/인증 대응 프로젝트</b> (예: EU 에코디자인 규제)	<b>폭포수 (Waterfall)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>명확한 요구사항:</b> 규제 기관의 요구사항이 명확하고 변경 가능성이 낮음</li> <li>• <b>엄격한 절차:</b> 제출 서류, 시험 절차 등 모든 활동이 사전에 정의된 계획에 따라 순차적으로 엄격하게 수행되어야 함</li> </ul>



# 기업 동향 프로젝트 - PM 방법론 [DX/AX 도메인]

도메인	기업	DX/AX 전략 및 조직 변화	신기술 도입 사례	글로벌 확장 전략	투자 동향
DX/AX	KT	DIGICO 전략: AI·BigData·Cloud 중심 디지털플랫폼 전환	초거대 AI '믿음(MIDEUM)' 개발·공개 (한국어 특화 LLM)	글로벌 테크 기업과 제휴 (마이크로소프트 등과 클라우드 협력)	2022년 AI/DX에 5년간 12조 투자 계획 발표
		2023년 'AI 기업(AICT 컴퍼니)' 비전 선언	AI 빌딩 관리 시스템 구축 - 디지털트윈 기반 최적화	미국 등에 데이터센터 구축, AI 해커톤 개최 등	디지코 인수합병 (엔터·헬스케어 업체 투자) 활발
		전사조직 개편 - AI/DX 조직 통합 강화	AI컨택센터, AI로봇 등 신규 서비스 출시		
	SK텔레콤	AI 컴퍼니 2025' 전략 - 조직을 통신/AI 7대 사업부로 재편	AI 서비스 다각화: 에이닷(A.) 퍼스널 AI 출시	글로벌 Telco AI 연합 주도 - DT, e& 등과 LLM 공동개발	2023년 매출 20%를 AI사업에서 창출 목표
		AI 거버넌스 조직 신설 (CGO 산하)	SAPEON AI반도체 개발·해외법인 설립	동남아 통신사 등에 구독형 AI서비스 수출 추진	AI 스타트업 육성 (종합 기술투자 펀드 조성)
		기존 서비스(SKT, SKB) 융합 운영	메타버스 플랫폼 이프랜드(ifland) 49개국 출시		CES 등 국제무대 적극 참가
	NAVER Labs	네이버 R&D 자회사로 로보틱스·자율주행 DX 집중	1784 로봇 HQ 운영 - 100+ 로봇 동시 자율주행 물류	해외 연구 협력 확대 - 유럽 AI랩에서 국제 워크숍 개최	로봇 및 AI에 5년 1천억 투자 발표
		프랑스·한국 글로벌 연구소 연계 - AI 기술 공동 개발	AMBIDEX 로봇팔, Ahead 자율주행 등 첨단 기술 개발	현대차 등과 모빌리티 제휴 (IVI, HD맵 제공)	XEROX AI연구소 인수('네이버랩스유럽')

## ▲ 훈련 PM방법론

프로젝트 유형	추천 방법론	추천 이유
AI/SaaS 솔루션 개발 (예: 지능형 행정 플랫폼, Factory Edge AI)	애자일 (Agile)	<ul style="list-style-type: none"> <li>고객 요구사항 불확실: 고객의 진짜 니즈는 개발 과정에서 구체화되므로, 빠른 프로토타입과 지속적인 피드백 루프가 필수</li> <li>시장 변화 대응: 경쟁이 치열하고 기술이 빠르게 변하는 시장에 민첩하게 대응하기 위해 짧은 주기의 가치 전달이 중요</li> </ul>
대규모 인프라 구축 (예: AI 전용 데이터센터)	폭포수 (Waterfall)	<ul style="list-style-type: none"> <li>예측 가능성: 부지 선정, 건축, 설비 도입 등 작업 범위와 절차가 명확하며, 초기 계획의 정확성이 매우 중요</li> <li>엄격한 통제: 막대한 예산과 자원이 투입되므로, PMBOK 기반의 강력한 통합 변경 통제 및 리스크 관리가 필수</li> </ul>
GTM 전략 및 거버넌스 수립 (예: AI Agent GTM, AX Governance)	하이브리드 (Hybrid)	<ul style="list-style-type: none"> <li>전략 수립은 Waterfall: 시장 분석, 가격 정책 수립, 거버넌스 체계 설계 등 초기 전략 프레임워크 수립은 명확한 목표와 산출물을 가지고 단계적으로 접근</li> <li>실행 및 개선은 Agile: 수립된 전략을 실제 영업 조직에 적용하고 피드백을 받아 개선하는 실행 단계는 칸반이나 짧은 스프린트를 통해 유연하게 운영</li> </ul>
프로세스 개선 및 자동화 (예: DevOps 자동화, ITSM 구축)	칸반 (Kanban)	<ul style="list-style-type: none"> <li>흐름 최적화: '요청 접수 → 분석 → 개발 → 배포'와 같이 지속적으로 발생하는 업무의 흐름을 시각화하고, 병목 지점을 찾아 개선하는 데 중점</li> <li>유연한 우선순위: 정해진 스프린트보다 우선순위에 따라 작업을 처리하는 것이 더 효율적임</li> </ul>



# 기업 동향 프로젝트 - PM 방법론 [바이오/제약 도메인]

도메인	기업	DX/AX 전략 및 조직 변화	신기술 도입 사례	글로벌 확장 전략	투자 동향
바이오 /제약	한국신약개발 연구조합	AI·빅데이터 혁신 협의체 발족 - ICT· 바이오산업 연결	AI 신약개발 클라우드 플랫폼 구축 (티쓰리큐와 MOU)	글로벌 오픈이노베이션 주도 - CancerX 등 해외 협 력 참여	정부과제 통해 다수 AI 프로젝트 주관
		디지털 전환 지원 플랫폼 구축 - 전주기 컨설팅 제공	전주기 R&D 지원 - 임상·인허가 디지털 플랫폼 운영	AI 인력양성 교육과정 개설 - 국제 전문가 연계	회사 공동출자 AI펀드 추진 (혁신기업 지원)
	일동제약	디지털 헬스케어 사업 정리, 신약 R&D 집중 구조 개편	AI 신약 공동개발 - 美 심플렉스社와 번역항암제 발굴	글로벌 제약과 협업 지향 - GSK·화이자 롤모델 선언	R&D 투자 확대 - 연 20% 이상 매출 대비 투자
		AI 신약개발 태스크포스 운영 - 오픈이 노베이션 강화	시로 항암 신약후보 15개 도출, 효능검증 진행	Twist사와 항체 라이브러리 도입 (번역항암 개발)	신약 파이프라인 분할로 투자 유치 용이
	GC Cell	GC랩셀·셀 합병 ('22) - 세포치료 특화 DX 역량 통합	AI 이미지분석 도입 - 루닛과 CAR-NK 치료제 효능평가	CancerX(美 캔서문샷) 참여 - 글로벌 디지털 헬스 협력	세포치료 R&D 투자 확대 (연매출 30%대)
		디지털전략실 신설 - 연구·임상 데이터 관리 강화	스마트 제조공정 구축 - 실시간 배양 모니터링 적용	호주 임상 동시 진행 - 글로벌 임상데이터 추적	美 BioCentriq CDMO 인수 - 글로벌 생산 네트워크 확보
	Thermo Fisher Scientific	End-to-End 디지털 워크플로우 전략 - CRO·진단기업 잇단 인수로 데이터 통합	Thermo Fisher Connect 플랫폼 - 전 실험데이터 중앙집 중	PPD, Olink 등 인수로 임상·프로테오믹스 데이터 확 보	연 R&D투자 14억불('24) - AI중심 제품개발 확대
		AI전담 부서(CTO 조직) 확충 - CDO(CIO) 혁신 리더	전 제품군에 AI 내재화 - 현미경 SW, LIMS 등 지능형 업그레 이드 AI기반 LabAutomation - OFF 2배 향상 (칼립소 사례)	글로벌 제약사들과 파트너십 - AI 솔루션 공동개발 및 판매	AI 스타트업과 협업펀드 운영 - 혁신기술 투자

## ▲ 훈련 PM방법론

프로젝트 유형	추천 방법론	추천 이유
규제 기반 신약 개발 (임상/비임 상) (예: ADC 파이프라인 가속)	폭포수 (Waterfall) / Stage-Gate	<ul style="list-style-type: none"> <li>규제 준수: IND, NDA 등 각 단계별로 규제 기관이 요구하는 산출물과 절차가 명확히 정의되어 있습니다. 변경은 예외적인 상황 이며 엄격히 통제 (PMBOK 품질/리스크 관리).</li> <li>순차적 의존성: 비임상 독성 시험이 끝나야 임상 1상에 진입할 수 있는 것처럼, 명확한 선후행 관계를 가짐</li> </ul>
초기 신약 탐색 및 AI 모델 연구 (예: Gen AI 플랫폼 구축)	애자일 (Agile) / 스크럼 (Scrum)	<ul style="list-style-type: none"> <li>높은 불확실성: 어떤 후보물질이나 AI 모델이 성공할지 예측하기 어렵습니다. 수많은 가설을 세우고 빠른 실험(스프린트)을 통 해 실패에서 배우고 방향을 수정하는 탐색적 접근이 필수</li> <li>가치 중심: 가장 유망한 후보군을 빠르게 식별하는 것이 중요하며, 백로그 우선순위 조정이 핵심</li> </ul>
R&D IT 시스템 구축/통합 (예: R&D 지식체계 통합)	하이브리드 (Hybrid)	<ul style="list-style-type: none"> <li>인프라 구축은 Waterfall: 시스템 인프라 구축, 데이터 마이그레이션, CSV(컴퓨터 시스템 벨리데이션) 등 예측 가능한 큰 흐름 은 WBS 기반으로 관리</li> <li>기능 개발은 Agile: 검색, 대시보드 등 연구원들이 사용할 실제 기능은 사용자 피드백을 반영하여 스프린트 단위로 개발하고 개 선</li> </ul>
시설/인프라 구축 (예: GMP 시설, 연구소 건설)	폭포수 (Waterfall)	<ul style="list-style-type: none"> <li>물리적 제약: 설계가 확정된 후 변경이 매우 어렵고 비용이 많이 듭니다. 초기 계획의 완결성이 중요.</li> <li>예측 가능한 작업: 설계, 건축, 설비 설치, 검증 등 작업 범위와 순서가 명확한 전형적인 건설 프로젝트 패턴</li> </ul>

# Agility

민첩성

프로젝트

성공률 30% 증대  
리스크 14% 감소





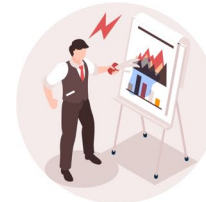
# DX/AX PM 도전

01

**조직문화와의 충돌**  
Rank vs Role



TEAM CONFLICT



WHAT TO DO?



TYPES OF CONFLICT



RESOLVING CONFLICTS

02

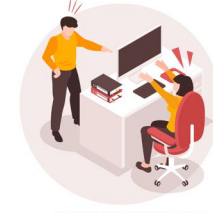
**프로젝트 문화 변화와 저항**  
Waterfall, Agile, Hybrid



HOW TO HANDLE



10 TIPS FOR YOUR TEAM



MANAGING CONFLICT



WAYS TO DEAL

03

**Portfolio/Program/Project**  
성과측정, KPI, OKR

04

**Product & Asset**  
아키텍트, 건강도, 재활용성

05

**Project & People**  
복잡성

1. 자원 관리: 인력이 부족하거나 과다하게 배치되는 문제, 부품 부족 등으로 인한 리스크가 있음.
2. 이해관계자 관리: 상품기획과의 타협, 유관 부서와의 협업, VOC (Voice of Customer) 문제 등이 복잡성을 높이고 있음.
3. 일정 관리: 예상치 못한 상황, 예를 들어 인력 이동이나 부품 부족 등으로 일정이 연기되는 경우가 있음.
4. 위험 관리: 실제 프로젝트 진행 도중 예상하지 못한 상황과 위험 요소의 발생이 있고, 이에 대한 대응이 어려움.
5. 팀원 관리: 팀원간의 소통이 원활치 않을 수 있고, 개인의 사정으로 인한 공백이 발생할 수 있음.
6. 품질 관리: 일정과 품질 사이의 균형을 유지하는 것이 어려움.
7. 비용 문제: 마케팅 등에서 추가되는 인력이나 비용이 과다한 경우가 있음.
8. 목표와 방향성: 프로젝트의 의미나 목표, 그리고 중장기 로드맵 등에 대한 명확한 방향성이 부족한 경우가 있음.
9. 조직 문화와 프로세스: Bottom-up과 Top-down 방식 간의 괴리가 있고, 일정 및 범위 조율이 어려움.
10. 외부적 위험인자: 코로나19와 같은 외부적 위험인자로 인한 과제 관리 어려움도 있음.



# DX/AX PM 훈련

## P<sup>3</sup>BL

Project/Practice/Problem Based Learning

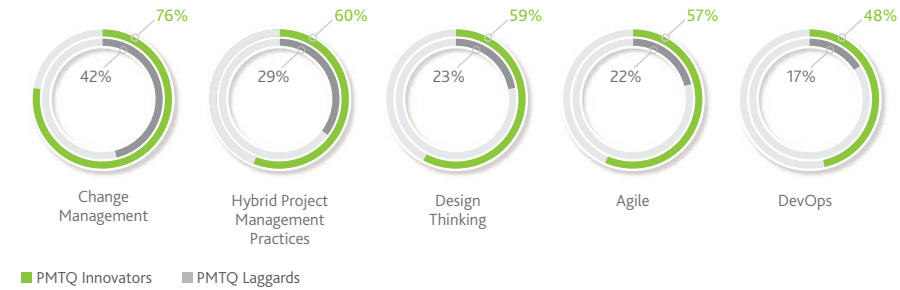
## Fully Active Learning

## 메타인지

### 정성적 효과

1. **학습 효율성 증가:** 메타인지 기반의 학습은 자기 조절 능력을 향상시키므로, Fully Active Learning과 PBL이 목표에 맞게 더 효과적으로 활용될 수 있음.
2. **문제 해결 능력 강화:** PBL의 문제 중심 학습과 메타인지의 자기 조절 능력은 학습자가 문제를 독립적으로, 더 효과적으로 해결할 수 있는 능력을 키움
3. **실질적 역량 개발:** Fully Active Learning은 학습자의 주도적 참여를 촉진하며, PBL은 실제 업무나 문제에 가까운 환경에서 학습이 이루어지므로, 실질적인 역량이 효과적으로 개발될 수 있음
4. **자기 효능감 향상:** 메타인지 기반 학습을 통해 학습 과정과 결과에 대한 인식이 명확해지므로, 개개인의 자기 효능감이 증가할 수 있음
5. **조직 전체의 효율성 증대:** 개인의 학습 능력과 역량이 향상됨으로써, 조직 전체의 업무 효율성과 프로젝트 성공률이 증가할 가능성이 높음

Approaches Used: PMTQ Innovators Versus the PMTQ Laggards



### 정량적 효과

1. **학습 속도 증가 :** 메타인지 기반의 Fully Active Learning과 PBL을 적용한 교육 프로그램에서는 일반적인 교육 방법에 비해 학습 속도가 약 20-30% 증가하는 것으로 나타날 수 있습니다.
2. **문제 해결 능력 향상 :** 복잡한 문제 해결 능력을 평가하는 테스트에서, 이러한 통합 교육 방법을 적용한 그룹은 대조 그룹에 비해 약 15-25% 높은 성과를 보임
3. **프로젝트 성공률 증가 :** 실제 프로젝트에서도 이러한 학습 방법을 적용한 팀이 더 높은 성공률을 보이며, 프로젝트 완료까지 걸리는 시간도 약 10-20% 단축됨
4. **팀워크 효율성 :** 팀워크 관련 지표에서도 메타인지적 접근법을 사용한 팀이 대조 그룹에 비해 약 20% 높은 효율성을 보임
5. **자기 효능감과 직무 만족도 :** 메타인지와 액티브 러닝, PBL을 통합한 학습 방법을 적용한 직원들은 자기 효능감과 직무 만족도 측정에서 약 10-15% 높은 수치를 보임
6. **ROI(Return on Investment) 증가 :** 이러한 교육 방법에 대한 투자 대비 회수율(ROI)도 상당히 높아질 수 있으며, 일부 사례에서는 교육 비용 대비 약 30-40%의 이익 증가가 보고되고 있음

# 진단 > 훈련 > 코칭

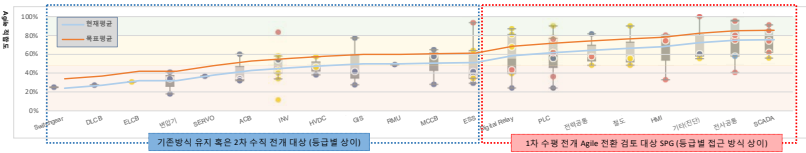
1. 조직과 개인의 성숙도 및 프로젝트관리/프로젝트관리 건강도를 측정합니다.
2. 현재 프로젝트 관리 건강도/성숙도를 기반으로 LEAN Biz/R&D Agility를 위한 전략 및 Step-by-Step 변화관리를 제안합니다.



## III. 결론

### 1. 자사 Agile 전환 전략

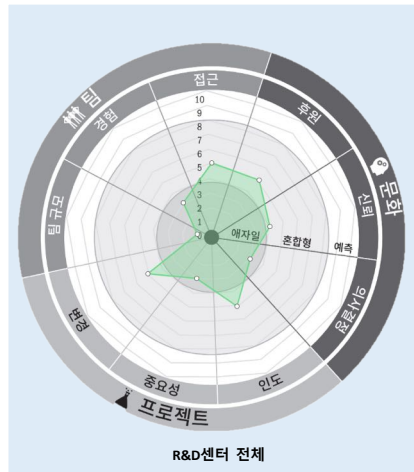
모든 SPG는 Agile 적용이 선택적으로 가능하며, SPG, 등급, 그룹, 유형을 고려한 점진적 Agile 전환 모델을 수립하고, 이를 기반으로 수평전개하는 전략과 더불어 수직전개 하는 것을 추천 함



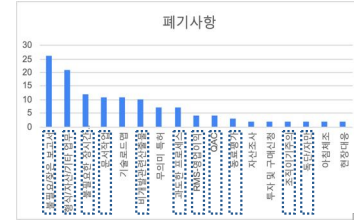
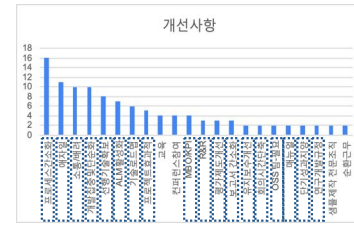
프로젝트 유형 분석 결과	Agile 적용	Hybrid 적용	Waterfall 적용
<b>ACB</b>	D 등급은 부분적으로 Agile 적용 가능함	-	D, C1, G
<b>Digital Relay</b>	G, I 등급은 Agile을 권장함 C1, H 등급은 Waterfall을 권장함	G, I	C1, H
<b>DLCB</b>	H 등급은 Waterfall을 권장함	-	-
<b>ELCB</b>	G 등급은 Waterfall을 권장함	-	G
<b>ESS</b>	D, G 등급은 부분적으로 Agile 적용 가능(Hybrid) C1, H 등급은 Waterfall을 권장함	-	D, G, C1, H
<b>GIS</b>	C1 등급은 부분적으로 Agile 적용 가능함 Agile에 가까운 Hybrid 상태를 보임 F, G 등급은 Agile을 권장함 H 등급은 Waterfall을 권장함	-	F, G, H
<b>HMI</b>	G 등급은 Agile을 권장함	G	I, H
<b>HVDC</b>	Hybrid에 가까운 Waterfall 상태를 보임 H 등급은 부분적으로 Agile 적용 가능(Hybrid)	-	B, C, D
<b>INV</b>	C1 등급은 Agile을 권장함 E, D, F, G, J 등급은 Waterfall을 권장함	-	C1, E, D, F, G, J, H
<b>MCCB</b>	I 등급은 부분적으로 Agile 적용 가능(Hybrid) H 등급은 Waterfall을 권장함	-	I, H

## 프로젝트 유형 진단

R&D센터

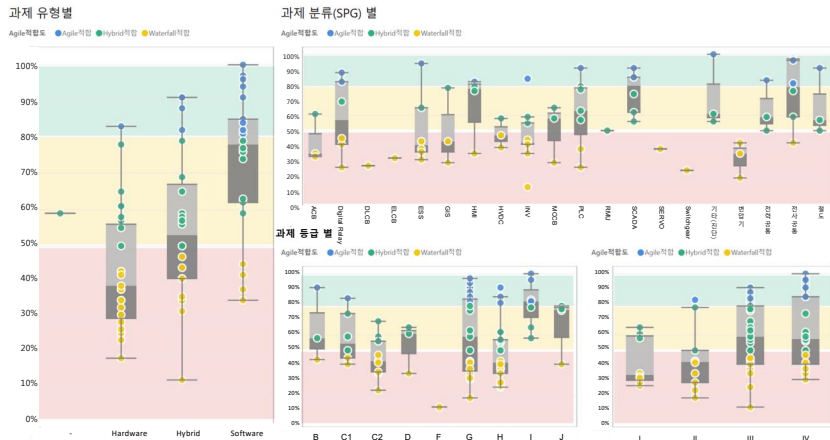


### LEAN 과제



## Agile적합도 BI 분석

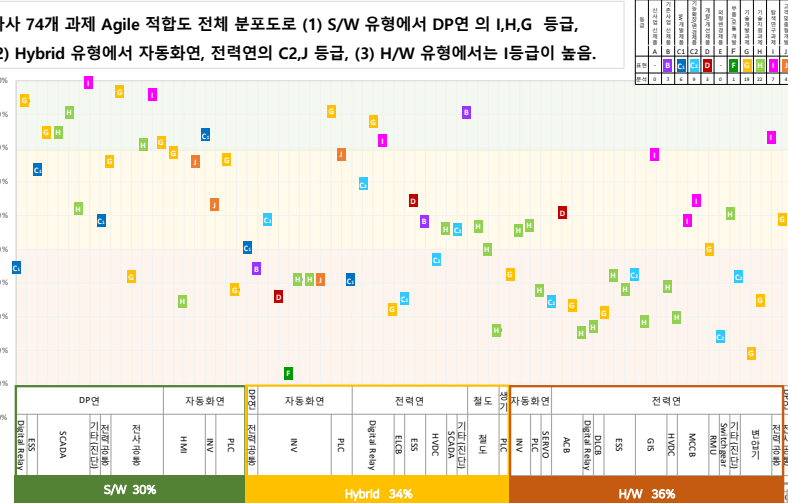
### 1단계-과제속성관점



## 연구소 SPG별 등급 패턴분석

### 2.3. 자사 현황 분석 결과

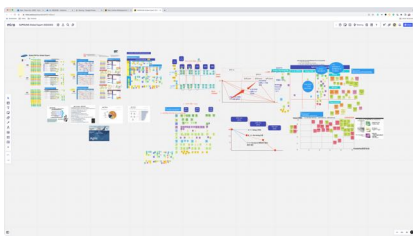
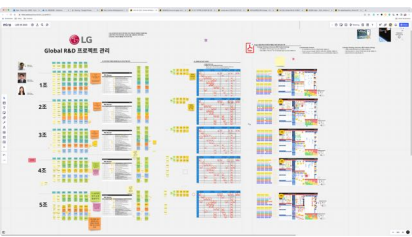
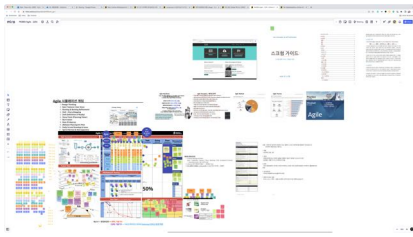
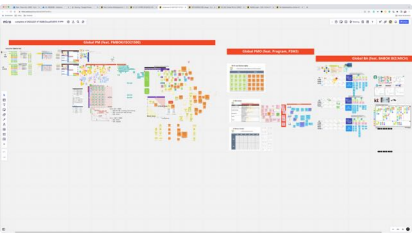
자사 74개 과제 Agile 적합도 전체 분포도로 (1) S/W 유형에서 DP면의 I, H, G 등급, (2) Hybrid 유형에서 자동화면, 전력연의 C2, J 등급, (3) H/W 유형에서는 I등급이 높음.





# 진단 > 훈련 > 코칭

1. 조직별/프로젝트별 PM시뮬레이션게임을 수행합니다.
2. 이때 [비즈니스&기술 전략수립] > [프로젝트 베이스라인] > [프로젝트 대쉬보드] > [프로젝트 선순환] 체계 전반을 이해합니다.
3. 참여자의 비즈니스/기술분야가 [디자인싱킹]으로 합의되어 실습되며, 이후 회사 내재화를 위한 워크숍을 수행합니다.
4. 실습시 [생성형AI]를 활용하여 프로젝트 설계/관리 업무를 강화 훈련도 병행됩니다.





# 진단 > 훈련 > 코칭(조직문화)

1. 프로젝트 코칭은 해당 조직/부서가 변화가 이뤄지는 최소 6개월간 관여/pace-making 합니다.
2. 이때 Forming > Storming > Norming > Performing > Adjourning 단계단위로 코칭 기법을 달리합니다.
3. 거버넌스부서(C-Level/PMO)도 함께 변할 수 있도록 '실사구시'적으로 주간/월간 보고체계 및 프로젝트KSF 체계를 병행합니다.
4. 회사의 레거시시스템(PMS, PLM)을 실사구시적 사용하기 위한 커스텀 영역도 코칭합니다.

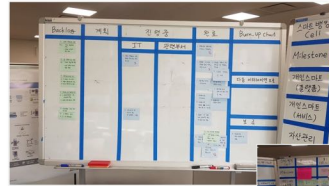
## 2.3. 프로젝트 코칭



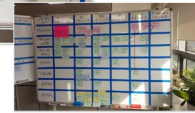
- Team Charter / Ground Rule 수립
- 10 주 단위 목표 수립
- Epic / Feature 으로 결과물(outcome) 중심 사고
- Story 관점으로 업무 분할적 사고



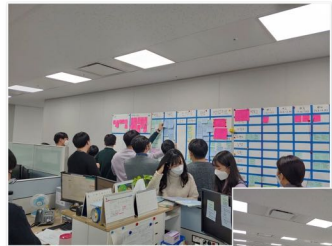
## 2.3. 프로젝트 코칭



- 2 주 단위 목표 수립
- 상세한 Backlog 도출



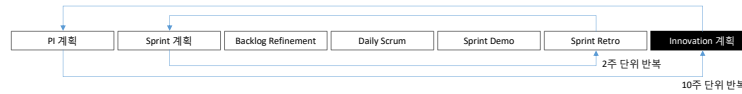
## 2.3. 프로젝트 코칭



- 매일 15분 진척 점검 / 이슈 공유
- 산출물이 아닌 결과물 중심적 데모
- 2주 단위 잘한점 & 개선점 회고



## 2.3. 프로젝트 코칭



- DS Value Stream에 맞춰 OKR align sync
- Design Thinking 기법에 의한 문제해결 기법 적용
- 해외/국내 기술 / 기법/ 경쟁 Trends 벤치마킹





# 진단 > 훈련 > 코칭(개인역량)

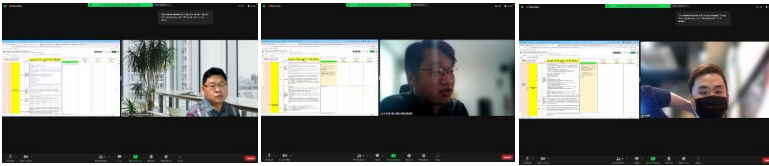
1. 개인 코칭은 회사 PO(Product Manager), PM(Project Manager), PL(Project Leader)를 대상으로 훈련합니다.
2. 메타인지 기법을 이용하여 이론과 현업의 매칭과 프로젝트 다양성별 문제정의 및 최적의 해결책을 토론합니다.
3. 프로덕트/프로젝트 유형별로 Reusable Asset을 축적하여 선순환 경험 자산을 구축합니다.



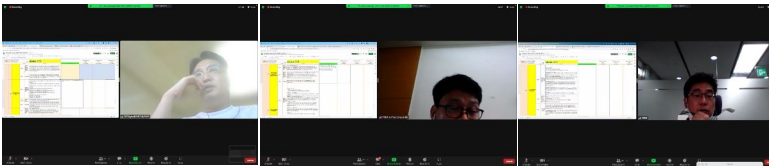
## 2. 세부 육성 방안 [ 개요 > 사전진단 > PM 역량 교육 > 주제별 워크숍 > 평가/수료 ]

개요 | 개인 과제 | 조별 과제 | 선배PM워크숍 | 학습 플랫폼

### ■ 3차수 Term#3 워크숍 현장 스케치(조별과제)



1조 | 카카오톡이 보편화수사 시스템 구축      2조 | 빅데이터 기반 전력 ICT 통합관리플랫폼 구축      3조 | 자세대택시스템 구축

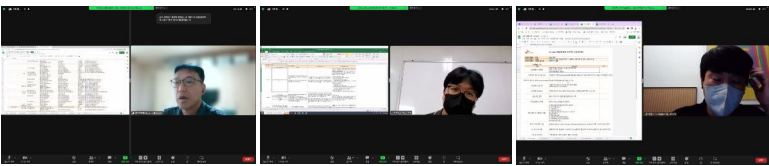


4조 | 마이헬스웨이 시스템 구축 및 실증/확산 추진      5조 | Process Design Portal 시스템 구축      6조 | eBook 디지털 플랫폼 재구축

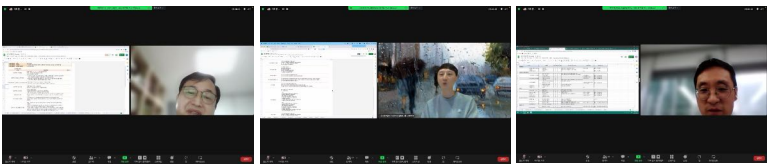
## 2. 세부 육성 방안 [ 개요 > 사전진단 > PM 역량 교육 > 주제별 워크숍 > 평가/수료 ]

개요 | 개인 과제 | 조별 과제 | 선배PM워크숍 | 학습 플랫폼

### ■ 1차수 Term#3 워크숍 현장 스케치(조별과제)



1조 | OO은행 Star CMS 2.0 구축      2조 | SKB 장비 관리프로세스 개선      3조 | SK LMS 시스템 구축 프로젝트

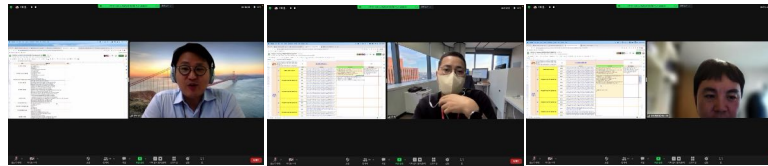


4조 | OO○○○ 자세대 프로젝트      5조 | Talent Portal 구축/역량중심      6조 | 마이헬스웨이 시스템 구축/실증 확산 사업

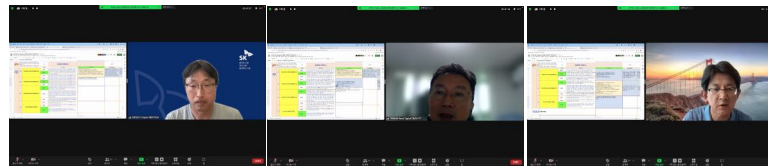
## 2. 세부 육성 방안 [ 개요 > 사전진단 > PM 역량 교육 > 주제별 워크숍 > 평가/수료 ]

개요 | 개인 과제 | 조별 과제 | 선배PM워크숍 | 학습 플랫폼

### ■ 2차수 Term#3 워크숍 현장 스케치(조별과제)



1조 | 현대대상 보상포탈 시스템 구축      2조 | 마이헬스웨이 시스템 구축/실증/확산 사업      3조 | 마이헬스웨이 시스템 구축/실증/확산 사업



4조 | 마이헬스웨이 시스템 구축/실증/확산 사업      5조 | 마이헬스웨이 시스템 구축/실증/확산 사업      6조 | SK온 배터리 MES 구축 프로젝트

## 2. 세부 육성 방안 [ 개요 > 사전진단 > PM 역량 교육 > 주제별 워크숍 > 평가/수료 ]

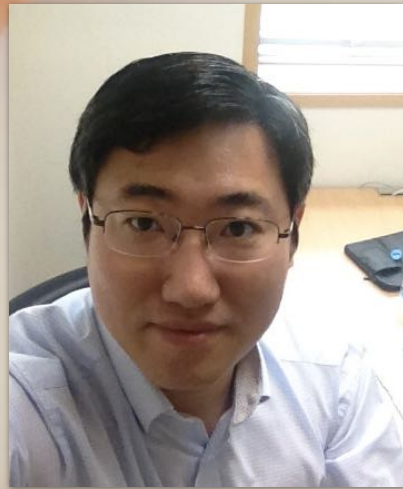
개요 | 개인 과제 | 조별 과제 | 선배PM워크숍 | 학습 플랫폼

### ■ 3차수 Term#3 워크숍 회고



Plus(좋은 단점은 무엇인가?) 과정을 통해 가장 도움이 되는 부분은 어떤 것이 있었나요?

- 한창의 소리를 다양한 방법론을 깨칠 수 있어서 너무 좋았습니다. 경험이 미천하여 아직은 PM이라는 직위가 아직 어려운 불이라고 생각이 들었으나, 지인이 아니라 모든 분들에게서 겪고 계신 고민과 경험을 나눌 수 있어 좋았습니다.
- 조별 과제 공유를 통해서 실감나는 현장 경험을 공유 받을 수 있어서 너무 좋았음
- 여러 pm분들의 다양한 목소리와 경험을 들을 수 있어 좋았습니다.
- 동료 구성원의 직접 경험을 간접으로 경험해볼 수 있어서 좋았습니다. 추후에도 과제로 제출한 산출물을 지속적으로 조회할 수 있는 방법이 있으면 지원 부탁드립니다.
- 여러 분야의 다양한 사업 경험을 간접으로 알게 해주시는 것 자체가 정말 좋은 경험이 되었습니다.
- 다양한 프로젝트의 알고 실제적인 내용을 공유받으며 간접경험을 쌓은 부분이 향후 사업 수행에 큰 자산이 될 것 같습니다.
- 수강하시는 분들이 공감되고 집중할 수 있는 주제와 내용으로 진행을 해주시고 만들 잘 알려주셔서 의미있고 기억에 남는 강의였습니다.
- 다양한 경험과 사례를 나누는 과정이 너무 좋았던 것 같습니다.
- 공간한 프로젝트들의 사례를 잘 들었습니다. 경험 공유 감사합니다. 특히 제언/사업타당성분석쪽은 제가 경험이 미천한데 잘 참고했습니다.
- 여러분야의 피영 경험을 하신 동료/피영분들의 다양한 경험담을 공유할 수 있는 좋은 시간이였으며 이러한 공유자기가 활성화 될 수 있으면 합니다.
- 제가 경험하지 못한 다양한 사업분야의 프로젝트 사례를 직접 담당PM님들로부터 질할 수 있어서 많은 도움이 되었습니다. 앞으로 사업추진에 많은 도움이 될 수 있을 것 같습니다
- 다양한 산업군의 여러 사업에 대한 경험을 간접적으로 할 수 있어서 좋았습니다. 경험을 통해 얻은 교훈을 같이 할 수 있어서 감사합니다.
- 오프에 열매 남지 않아 여러 미팅한 및 문의의 오늘 워크숍에 집중할 수 없어서 아쉬웠습니다. 전반적인 프로젝트 수행 이론과 다양한 사이트의 수행경험이 있으면 더나은 경험을 공유받을 수 있어서 정말 많은 도움이 되었습니다. 감사합니다^^
- 다양한 사이트에 대한 프로젝트들 간접적으로 경험할 수 있어서 좋았다고 같습니다
- 금융, 통신, 제조, 물류, 에너지, 유통 등 다양한 도메인에서 겪고 있는 어려운 점과 어려운 상황을 해결했던 노하우를 경험 듣고 역량이 뛰어난 PM님들에게 많은 것을 배울 수 있어서 유익하고 뜻깊은 시간이었습니다.
- 다양한 프로젝트 사례를 들을 수 있어서 좋았습니다.



김태영

김태영 PMP/CSM/SSM, 대표/설립

010-9344-7505

[peterkim@ProjectResearch.co.kr](mailto:peterkim@ProjectResearch.co.kr)

<http://www.ProjectResearch.co.kr>



<http://www.facebook.com/ProjectResearch>