



백서 · 2018년 5월



# 애자일 프로세스: 애자일 도입 및 성숙도의 네 단계

## 애자일 관련 당면 과제

모든 회사는 언젠가는 기업 생존 능력을 위협하는 장애 요소를 극복해야 합니다. 시장이 급변할 때 대응하지 못하거나 의욕만 앞선 개발 계획이나 예기치 못한 종속성 및 장애물로 인한 납기 미준수가 발생할 수 있습니다. 사소한 수정에 너무 많은 시간을 낭비하거나 고객 가치 제고 이니셔티브에 시간을 투자하지 못할 수 있고, 단순히 우선 순위 지정이 비효율적일 수도 있습니다.

다행히 애자일 소프트웨어 및 방법론은 바로 이러한 문제를 해결하도록 고안되었습니다. 다만 여기서 당면 과제는 애자일 비즈니스로의 혁신이 쉽지 않다는 사실입니다. 이러한 혁신은 여러 단계를 거치는 프로세스이며 변경, 되돌리기, 겹치기, 상호 교차 등이 일어나는 여러 단계가 포함된 주기이며, 각 단계에는 더 높은 수준의 민첩성을 갖추기 위해 극복해야 하는 저마다의 장애물이 있습니다.

이 문서는 애자일 혁신의 네 단계(대략적이고 순차적이지 않음)를 인식하고 각 단계 사이의 전환점을 정의하기 위한 가이드 역할을 합니다.

## 애자일 프로세스

애자일은 단순한 방법론을 넘어섭니다. 고객에게 가치를 제공하는 방법을 바꾸려는 마음가짐입니다. 시장 전략을 시장성 있는 혁신으로 전환하는 것입니다. 애자일이 실현되면 적절한 사람이 적절한 정보에 그 어느 때보다 빠르게 액세스할 수 있습니다. 팀을 나누는 장벽이 사라지며, 딜리버리는 최종 결과가 아니라 비즈니스의 지속적이며 계속 발전하는 한 부분으로 전환됩니다.

하지만 애자일은 조직과 조직 구성원의 사고방식을 근본적으로 바꿔야 하는 학습의 프로세스이기도 합니다. 이 백서에서는 이러한 프로세스, 각 단계 그리고 다음 단계로 넘어갈 수 있는 방법을 안내합니다.

### 1단계: 애자일 검색

애자일 검색은 일반적으로 특정 당면 과제로 시작합니다. 조직 내부에서 무언가 잘못 작동되고 있습니다. 출시 시간이 늦습니다. 새로운 기능을 계속 만들어내지만 고객의 요구 조건을 전혀 충족하지 못합니다. 경쟁사가 항상 한발 앞서 있습니다. 게다가 기대치는 갈수록 높아지는데 이러한 여러 상황 때문에 직원 사기가 저하되고, 제품 개발이 활기를 잃고, 고객의 동요가 증가하는 상황에 놓일 수 있습니다.

조직은 이러한 상황의 해결책을 모색하는 과정에서 애자일이 바로 이런 문제의 좋은 솔루션임을 알게 됩니다. 이에 따라 애자일 검색 프로세스가 정식으로 시작되고 일련의 검색 과정이 진행됩니다. 이러한 과정은 순차적일 수 있지만 대개의 경우 학습과 이해의 연속적인 주기로 수행됩니다.

#### 1. 애자일 조사

이 단계에서 조직은 애자일에 대해 학습합니다. 애자일은 한 때는 소프트웨어 개발에만 관련되었지만 이제는 광범위한 산업과 직무 범위에 적용 가능한 방식, 원칙 및 방법론의 집합으로 발전했습니다. 이에 다수의 조직이 애자일 방법론과 소프트웨어가 다음과 같은 분야에 어떤 도움이 될 것인지를 조사하기 시작합니다.

- 프로젝트의 복잡성을 줄이고 더 빠르게 제공
- 리소스를 확보하고 고객 요구에 더 빠르게 대응
- 자금이 투입되고 있는 프로젝트, 해당 프로젝트에 투입된 리소스 그리고 실시간 딜리버리 상태를 시각화하여 중요 비즈니스 목표에 부응
- 변화에 신속하게 대응하고 고객이 원하는 고품질 제품을 만들기 위해 필요한 도구를 구현하여 미래의 성공을 위한 기반 마련

조직은 이러한 이점을 얻고, 고객 만족도를 개선하고, 작업 가시성 및 예측 가능성을 높이기 위해서는 새로운 업무 방식의 도입과 집중, 전념, 인내심이 필요한 전사적 전환에 박차를 가해야 한다는 사실을 배웁니다.

## 2. 애자일 도입 시 고려 사항

이 단계에서는 조직 내부 애자일 전문가가 다른 사람에게 애자일의 필요성을 설득하는 역할을 맡습니다. 이를 위해 마음가짐을 변화시키기 위한 전략의 구현부터 시작하는 경우가 많습니다. 즉, 먼저 자신의 마음가짐을 변화시킨 다음 팀의 마음가짐을 변화시키고 마지막으로 조직 전체의 마음가짐을 변화시킵니다. 이러한 변화에 도움이 되는 몇 가지 핵심 요소는 다음과 같습니다.

- **현재 접근법에서의 문제점 파악.** 작업 이행, 전략을 업무 실행에 연결, 시장 변화 속도에 맞는 전략적 대처와 같은 조직 내의 당면 과제를 파악합니다. 그리고 이러한 문제가 팀에게는 불필요한 부담을 주고 경쟁사에게는 큰 기회가 된다는 사실을 설명합니다.
- **미래에 대한 명확한 비전 전달.** 누구나 당면 과제가 많지 않고 부담이 적으며 논쟁이 적은 업무 환경을 원합니다. 이와 동시에 누구나 회사의 성공을 바랍니다. 애자일로 가능해지는 미래상을 명확하게 제시해야 합니다.
- **진정한 문화의 변화가 필요함을 인식해야 합니다.** 애자일 수용에는 조직 전체의 변화 노력이 필요합니다. 모든 사람이 적극적으로 참여하지 않는다면 애자일 도입의 성공은 팀 수준으로만 국한될 가능성이 높습니다.

## 3. 애자일 선택과 도입

이 단계에서 조직은 대규모 운영에 대해 더 많은 것을 학습합니다. 작업을 정리하고, 협업하고, 소통하며, 간소화하는 방법에 대한 베스트 프랙티스를 조사합니다. 그리고 스크럼 및 칸반, 애자일 및 린(Lean)과 같은 방법론을 조사하고 상황에 따른 각 방법론의 장단점을 파악합니다. 또한 아래 핵심 기준 사항의 충족 여부를 중심으로 하여 여러 애자일 소프트웨어 솔루션 또는 도구와 그 사용 시기에 대해서도 조사할 수 있습니다.

- 현재 진행 중인 프로젝트에 대한 가시성을 제공하는가?
- 문제 개선 및 신속한 대응을 위한 메커니즘을 제공하는가?
- 협업 및 조율 개선에 도움이 되는가?
- 명확함과 집중 향상에 도움이 되는가?
- 생산성과 딜리버리 예측 가능성을 향상시키는가?
- 소프트웨어 품질 향상과 출시 시간 단축에 도움이 되는가?
- 팀의 창의성 발휘를 자극하는가?

실사를 완료하고 기준 집합을 마련하고 최적의 애자일 소프트웨어 및 방법론을 선정한 후에는, 제한된 수의 팀을 대상으로 시범 프로젝트(아직 진행 중이지 않은 경우)를 시작하여 서로에 대한 선택을 테스트하고 점검할 수 있습니다.

## 2단계: 애자일 학습: 애자일 안정 단계 돌입

2단계는 이미 애자일이 일부 팀을 대상으로 시범 운영된 단계이며, 애자일 방법론의 효과와 작동 방식에 대해서는 확실해졌지만 아직은 그 이점을 얻지 못하는 상황일 수 있습니다.

새로운 애자일 팀에 다음 세 분야 중 한 가지가 부족할 수 있습니다. 즉, 1) 필요한 애자일 절차 및 방식을 실천 중이지 않거나, 2) 애자일 소프트웨어를 최대한 활용하지 못하거나, 3) 애자일에 필요한 마음가짐의 변화가 완전히 정착되지 않았을 수 있습니다. 그 결과 작업 계층 구조, 흐름 및 계획이 제대로 조정되지 않아 위험과 그 위험이 딜리버리에 미치는 영향의 식별과 분석이 불필요하게 까다로울 수 있습니다.

## 1. 한걸음 물러나기

애자일 방법론과 기술은 조직의 말단에 도입되기도 합니다. 개발팀이 빠른 딜리버리를 모색 중이었거나 IT 부서가 운영 합리화에 관심을 가져서 애자일을 도입했을 수 있습니다.

이런 방식으로 조직에 도입되는 애자일 소프트웨어는 비용이 낮고, 구축이 빠르며, 해당 시점에 필요한 기본 기능만 제공하는 경우가 많습니다. 또한 최소의 기능만 있으므로 작업 검토, 진행 상태 측정, 메트릭 가져오기 및 작업을 특정 이니셔티브에 연결 또는 자금 조달 등의 활동을 수동적이고 시간 소모적으로 수행할 수밖에 없습니다.

소수 팀에 대한 시범 프로젝트를 마친 후 어떤 어려움에 처했다면 다음을 질문해 보십시오. "어떤 어려움인가? 팀은 효율적으로 의사소통하고 있는가? 이 변화에 모든 사람이 참여하고 있는가? 적절한 소프트웨어를 사용하고 있는가?" 목표 달성을 위해 궁극적으로는 완전한 기능의 애자일 솔루션이 필요하거나 더 강력한 혁신 지원이 필요하다고 생각된다면 지금 그 결론을 내리는 것이 좋습니다.

적절한 애자일 솔루션을 갖췄다고 판단한 경우에는 절차에 대한 모니터링을 시작합니다. 개별적인 절차도 가치가 있지만 절차는 응집력 있는 체계로 통합되었을 때 가장 강력합니다. 계획에 따라 절차를 수행 중인 경우 팀이 적절한 역할과 책임으로 구성되었는지 검토해야 합니다.

이러한 사항이 마련되어 있으면 관련 팀의 마음가짐을 평가해야 할 수 있습니다. 앞서 언급한 것처럼 애자일에는 문화적 변화가 필요하며, 애자일 업무 방식이 가지는 의미를 제대로 파악하지 못하는 팀이 많습니다. 또한 애자일로 인해 작업 결과가 어떻게 향상될 것인지를 제대로 파악하지 못하는 리더도 있을 수 있습니다. 그 이유를 막론하고 조직은 더 매끄러운 애자일 전환을 위해 외부 도움이 필요하다고 판단할 수 있습니다.

## 2. 교육에 투자

업무 방식의 전환에는 어려움이 따르며 새로운 소프트웨어까지 익히려면 더욱 힘들 수 있습니다. 특히 애자일 배포 방식에 대해 모두의 합의를 얻을 수 없는 경우, 2단계에서 성공하려면 애자일 서비스, 전문 코칭 및 숙련된 애자일 혁신 전문가의 도움을 받을 수 있습니다.

소프트웨어에 협업을 촉진하고, 여러 프로젝트를 파악하고, 작업 계층 및 우선 순위를 이해하고, 종속성이 딜리버리에 미치는 영향을 분석하는 기능이 있더라도 팀이 이를 제대로 활용하지 못하고 있다면 애자일 기능과 방법이 효과적으로 활용되지 않고 있는 것입니다. 이 경우라면 도움이 필요할 수 있습니다.

- 애자일 코치:** 숙련된 애자일 전문가는 애자일 팀 및 팀오브팀즈(team-of-teams) 프로그램 구성을 구성하도록 지원합니다. 이러한 코치는 사람들에게 새로운 역할을 알려주고 새 역할에 가장 효과적으로 접근하는 방법을 설명해 줍니다. 애자일 이전 프로세스의 수정에 도움을 주며, 팀 구성원의 멘토가 되어주며, 팀이 입증된 템플릿을 활용하도록 돕고, 조직 전체에서 여러 팀에 걸쳐 애자일을 적용하기 위한 효과적인 방식을 교육할 수 있습니다. 리더십 행동의 발전을 위한 노력이 실패하는 경우, 코치는 경영진이 의사 결정권을 직원에게 위임해야 하는 이유를 설명해 줄 수 있습니다.
- 애자일 혁신 컨설턴트:** 그다음 조력자는 혁신 컨설턴트입니다. 이들은 여러 팀과 부서가 포함된 대규모 조직 혁신을 이끈 경험이 훨씬 더 풍부한 전문가입니다. 애자일 프로세스의 어떤 단계에서도 컨설턴트의 도움이 필요할 수 있지만 팀과 경영진이 더 빠르고 현명하게 작업하도록 시작 단계에 지원해 조직을 조율하는 것이 중요한 경우가 많습니다. 컨설턴트의 목표는 팀과 프로그램이 혁신적 민첩성에 대비하도록 돕는 것입니다.
- 애자일 교육 강좌:** 애자일 개념, 원리 및 방식에 대한 소개를 교육에 포함하여, 다양한 애자일 방법론과 이러한 방법론을 통합하는 방법에 대한 지침을 다뤄야 합니다. 자주 발생하는 함정과 방해물을 실제 상황에서 폭넓게 경험한 실무자가 교육을 제공해야 합니다. 애자일 강사는 사용자의 마음가짐을 발전시켜 문화적 변화를 유도하고, 사람들이 애자일 방법론과 소프트웨어를 비즈니스 가치를 창출하고 측정하는 방식으로 활용하도록 가르칩니다.



### 3. 경영진 참여 유도

애자일을 성공적으로 구현하려면 조직의 마음가짐이 변화해야 합니다. 이런 마음가짐은 위에서 시작합니다. 회사의 경영진이 지휘 및 통제의 리더십을 고수하고 있다면 경영진의 참여가 미흡한 상황입니다. 경영진의 참여는 꼭 필요합니다. 결국 최선의 고객 중심 의사 결정을 내릴 책임은 모든 사람에게 있기 때문에 고객에게 가장 가까운 사람에게 의사 결정권이 위임되어야 한다는 점을 경영진이 이해해야 합니다.

이러한 경영진 지원을 확보하려면 애자일의 핵심 이점을 설명하는 학습 프로세스에 경영진을 동참시켜야 합니다. 꼭 필요한 경영진 교육은 전문가에게 맡기십시오. 교육을 통해 변화된 행동을 모델링하고 변화의 방향에 대해 올바른 결정을 내리게 될 것입니다.

### 4. 계획. 구축. 측정. 개선. 반복.

위의 문제를 해결했다면 마지막 단계는 실천입니다. 애자일을 배우는 것은 악기를 배우는 것과 비슷합니다. 피아노 앞에 앉자마자 모차르트의 곡을 연주하는 사람은 없습니다.

계획을 세우는 애자일 팀의 경험이 쌓일수록 더 나은 계획이 나옵니다. 애자일을 성공적으로 구현하려면 조직의 마음가짐이 변화해야 합니다. 프로세스 측정, 평가 및 조정 경험이 쌓일수록 프로세스가 향상됩니다. 애자일 원칙에 충실하고, 모두 참여하는 계획(Big-room Planning), 데일리 스탠드업, 반복 검토, 소급과 같은 모든 절차를 실천에 옮기는 것이 중요합니다. 시간이 지나고 반복 횟수가 늘수록 이러한 애자일 절차는 2 단계의 어려움을 해결하고 조직의 진정한 확장을 실현할 수 있습니다.

## 3단계: 애자일 확장: 부서 전체로 확장

현재 단계에서는 일부 팀에 애자일을 구현했습니다. 실천하고 실천에서 배운 사항을 시스템에 적용하는 과정을 통해 애자일은 점점 더 원활해집니다. 팀은 애자일 절차와 방식을 배우게 되고 방법론, 마음가짐 및 가치의 기본 목표가 정리됩니다. 하지만 여기서 새로운 과제에 직면합니다. 그 중 중요한 것이 팀의 현재 작업을 시각화하고 롤업하는 기능이 없다는 점입니다.

### 1. 데이터 이해, 우선 순위 지정 및 활용

모든 팀, 부서 및 조직에서 비즈니스의 방향을 잡는 중요한 의사 결정을 내리려면 데이터가 필요합니다. 하지만 보유한 데이터를 명확하게 이해하고, 우선 순위를 지정하고, 활용할 방법을 마련하지 못한 조직이 많습니다. 애자일이 성공하려면 조직은 포트폴리오부터 프로젝트, 이니셔티브, 개별 작업 계층에 이르는 모든 수준에서 데이터 가시성과 투명성을 확보해야 합니다. 가시성과 투명성은 적절한 계층 솔루션과 명확한 데이터 보고 구조로부터 시작됩니다.

3단계의 애자일 확장 과정에서 비즈니스 경영진은, 여러 팀으로 구성된 상위 팀은 복잡한 상호 작용으로 이뤄진 전체적 시스템으로 작동하며 이를 이해하려면 시스템 전반에 대한 가시성이 있어야 한다는 점을 이해하기 시작합니다. 서로 다른 독립적인 팀 수준의 도구를 사용하면 중요한 의사 결정을 내리는 데 필요한 비즈니스 통찰력을 얻을 수 없으며, 지엽적인 이점을 얻기 위해 특정 부분을 변경하여 더 큰 시스템에 부정적인 영향을 미치는 실수를 종종 범하게 됩니다.

대규모 조직의 애자일 팀은 현재 수행 중인 작업에 대한 실시간 투명성을 제공하고, 수동으로 한 곳에 저장되는 사용자 지정 ETL 시스템 또는 더 낙후된 Microsoft Excel® 통합 문서 모음이 아니라 적절한 규제 표준이 엔터프라이즈 전체에 적용된 확실한 데이터 및 보고를 이용하는 일관된 전사적 소프트웨어 솔루션을 활용해야 합니다.

최적의 데이터 집합은 마음가짐의 변화도 유도합니다. 조직의 모든 관리자와 경영진에게 있어 측정치는 매우 중요할 수밖에 없습니다.

## 2. 데이터 보고 표준 정립

데이터 보고 표준을 정립하면 팀이 회사 내 데이터를 참조하고, 읽고, 분석하는 방법을 이해하는 데 도움이 됩니다. 데이터 분야에서 팀, 프로젝트 및 작업 전체에서의 데이터 표준화를 장려합니다.

중앙 집중식 데이터베이스(또는 우수한 애자일 소프트웨어 솔루션)가 없다면 데이터 관리는 방대한 수작업이 필요한 작업이 되어버립니다. 또한 데이터, 보고 및 메트릭의 수동 조작은 3단계에서 언급한 당면 과제 대부분의 원인이 됩니다. 팀 수준의 일상 작업을 위한 데이터 스키마를 중앙 레코드 시스템 내에 정립해 두면 모든 팀의 데이터 액세스, 롤업, 이해도 및 통찰력이 향상됩니다.

## 3. 애자일 포트폴리오 관리 적용

3단계가 끝나면 전체 딜리버리 주기, 즉 아이디어 구상, 인가, 자금 조달, 팀 배정, 개발 프로세스, 고객 배포 및 구현을 평가할 수 있습니다. 가치 기반 분석은 시작할 프로젝트, 계속할 프로젝트 및 중단할 프로젝트를 결정하는 데 도움이 됩니다. 정확한 요구 사항, 세밀한 예산 및 완벽한 솔루션을 요구하는 대신, 보다 유동적인 접근법으로 기술적 실행을 가능하게 해주는 전략에 집중함으로써 더 효과적이고 빠른 결정을 내릴 수 있습니다.

향상된 통찰력과 데이터의 완전한 활용이 결합되면 조직은 4단계로 전환할 준비가 된 것입니다.

## 4단계. 비즈니스 민첩성에 대한 혁신

4단계에 도달한 후 첫 번째로 할 일은 한걸음 물러나 그간의 성취를 자축하는 것입니다. 어려움을 성공적으로 해결해 왔으며 그 성취는 대단한 것입니다.

4단계에서는 애자일을 조직의 다른 부분으로 확대합니다. 아마 다른 사업부나 다른 부서로의 확대를 모색할 것입니다. 또는 HR 채용 프로세스, 마케팅 프로그램 및 재무 비용을 현재 진행 중인 애자일 작업에 연결하고자 해당 분야로의 확대를 모색할 수 있습니다.

구체적 목표가 무엇이든지 간에 조직 전체의 효율성 증가를 위해 최적화가 필요한 분야에만 애자일을 도입하십시오. 그리고 무엇을 하든지 항상 고객을 중심에 두어야 합니다. 즉, 애자일 방식을 이용해 고객 기대와 요구 사항에 부응하는 실제 가치를 창출해야 합니다.

조직 전체로의 애자일 확장에는 어려움이 따를 수 있지만 4단계는 중앙에 집중된 데이터의 포괄적 가시성, 추적, 역동성, 예측 가능성, 회사 내 여러 직무 간 조율 향상, 출시 시간 단축, 작업 흐름 효율성 개선, 부서 운영 향상 및 직무 간 운영 향상을 비롯한 애자일 혁신의 이점이 기하급수적으로 나타나기 시작하는 단계입니다. 다음은 조직 혁신을 성공으로 이끌기 위한 몇 가지 팁입니다.

### 1. 투자를 지속적으로 최적화

이제 프로세스와 방식이 정립되었으므로 자금 조달을 지속적으로 모니터해야 합니다. 우선 순위가 투자에 연결되는 방식을 제대로 모니터하지 않으면 지속적인 애자일 성공이 어려워질 수 있습니다. 분기별(또는 더 자주) 조정 및 공급 계획 수립을 통해 투자를 적극적으로 평가하고 그에 맞게 자금 조달을 줄이거나 늘립니다. 이면에서는 고객이 원하는 것을 원하는 시기, 장소 및 방법에 따라 공급해야 합니다.

## 2. 조직이 비즈니스 민첩성을 유지하며 운영할 수 있는 권한 부여

데이터와 통찰력을 공유하는 팀은 더 발전해야 합니다. 목표를 광범위하게 공유하고 공유된 이상적 결과를 분명히 제시해야 합니다. 정기적이고 개방된 의사소통과 이제는 수평화된 관리 체계 전체의 협업을 통해, 신뢰를 기반으로 하는 관계를 구축해야 합니다. 이는 다음을 의미합니다.

- 극단적으로 높은(그리고 경우에 따라 불편할 정도의) 수준의 투명성 마련
- 의사 결정권을 팀 전체에 위임
- 융통성 있는 자금 조달 모델로 구조적 유연성 확립
- 필요에 따라 비즈니스 조정

비즈니스 전반에 걸쳐 문제를 해결하는 실용적인 마음가짐의 토대를 마련합니다. 모든 직원에게 잘 제어된 탐색 기회를 부여함으로써, 조직에서 혁신을 환영하고 기대하며 누구에게나 새로운 기회가 주어진다라는 사실을 명확히 보여줄 수 있습니다.

## 3. 애자일 컨설턴트를 활용한 프로세스 합리화, 팀 조율 촉진 및 고위 경영진을 위한 가치 제공

애자일 혁신 컨설턴트는 다수의 팀과 부서가 포함된 큰 조직의 혁신을 이끈 경험이 풍부한 애자일 전문가입니다. 애자일 프로세스 중 어떤 단계에서도 도움을 청할 수 있지만, 이 단계에서는 프로세스를 합리화하고, 팀 조율을 촉진하고, 회사 경영진에게 회사 데이터와 조직 전체의 진행 상황의 액세스 및 시각화를 제공하는 단계이므로 이러한 도움이 더욱 중요합니다. 컨설턴트는 궁극적인 비즈니스 민첩성으로 안내함으로써 팀과 경영진이 더 빠르고 현명하게 일하도록 지원할 줄 수 있습니다.

## 글을 마치며: 애자일 프로세스

네 단계 프로세스를 통해 애자일을 조직 전반으로 확장하는 것은 애자일의 전체적 가치의 인식뿐만 아니라 조직의 전체적 가치의 인식을 위해 매우 중요합니다. 애자일 사고를 수용하고 앞서 언급한 높은 영향력을 가진 여러 활동을 실천한다면 조직은 빠르게 변화하는 극도의 경쟁 환경에서 성공하기 위한 역량을 강화할 수 있습니다.

## CA Agile Central을 선택하는 이유

CA Agile Central은 조직의 애자일 개발 방식 확장을 지원하기 위해 내부에서부터 개발된 엔터프라이즈급 플랫폼입니다. CA Agile Central은 팀 간 가시성, 조율, 협업, 여러 팀에서 실행과 전략의 명확한 전체적 연결 등의 기반이 되는 진정한 데이터 원칙을 개발하도록 팀을 지원하기 위해 구축된 유일한 애자일 소프트웨어 솔루션입니다. 또한 CA Agile Central은 애자일 계획 수립, 추적 및 딜리버리를 지원하는 조직 계층과 프로젝트, 이니셔티브, 프로그램 및 작업 계층을 확립하기 위한 활용이 간편한 내부 구조로 구성되었습니다. 이러한 구성과 한 곳에서 운영 가능한 조직의 애자일 데이터를 통해 진정한 예측 가능한 계획이라는 목표를 현실화할 수 있습니다.

자세한 내용은 [ca.com/agile-planning](https://ca.com/agile-planning)을 참조하십시오.

CA 테크놀로지스에 연결



CA Technologies(NASDAQ: CA)는 회사가 혁신을 통해 애플리케이션 경제에서 기회를 잡을 수 있도록 하는 소프트웨어를 만듭니다. 소프트웨어는 모든 업계에서 모든 기업의 핵심 요소입니다. CA는 계획부터 개발, 관리 및 보안에 이르기까지 전 세계 기업들과 협력하여 모바일, 프라이빗 및 퍼블릭 클라우드, 분산 및 메인프레임 환경에서 업무, 거래, 소통의 방식을 바꾸고 있습니다. 자세한 내용은 [ca.com/kr](https://ca.com/kr)을 참조하십시오.