



※ 본 아티클은 CMP MEDIA LLC와의 라이선스 계약에 의해 국문으로 제공됩니다

대학과의 연계: 래어社 의 사례

(Academic Expansion – How Rare Recruits Graduates)

Nick Burton
2008. 2. 6

(http://www.gamasutra.com/view/feature/3529/academic_expansion__how_rare_.php)

[래어社 수석 개발자 닉 버튼은 비바 피나타와 퍼펙트 다크의 사례를 들어 개발자와 대학 졸업자의 협력 방안에 대해 설명한다. 동시에 '체리 피킹'의 위험성을 경고하고 개발업체가 다수의 유능한 게임 창작자를 키워내는 방안을 제시한다]

게임 산업의 기량 부족, 노련한 게임 개발자들의 업계 이탈, 게임개발 교육과정의 방향성 등이 문제가 될 때마다 인력 총원이 항상 논의의 중심에 선다.

필자가 몸 담고 있는 래어(Rare)라는 회사는 채용 시 예로부터 숙련된 경력자들보다는 대학 졸업자들을 선호해 왔다. 지금비율도 대학 졸업자 90에 경력자는 10이다.

우리는 이 분야에 경험이 많고 필자 또한 대학원을 마치고 10년 전쯤 이 회사에 입사했다. 하지만 우수한 졸업자를 구하는 일은 단순히 인력 채용 공고를 내는 수준이 아니다.

래어는 지난 몇 년 간 마이크로소프트의 영국 아카데미 팀을 비롯하여 몇몇 관심 있는 기관과 함께 여러 영국 대학교와 협력 관계를 맺어 왔다. 서로 돕고 돕는 체계를 구축하기 위함이었다. 앞으로 몇 페이지에 걸쳐 필자는 현재 우리가 진행 중인 업무의 내용을 설명하고 더불어 업계 인력 총원에 도움이 될 만한 몇 가지 가이드라인을 제시하고자 한다.

졸업자를 선호하는 이유

래어가 채용 시 신규 졸업자를 선호하는 이유는 새 아이디어를 받아들이려는 태도가 좋고 울타리 밖에서 생각하는 능력이 있기 때문이다. 경력자들은 늘 그렇지만은 않다. 물론 경험이 부족한 졸업자들이 개발 아이디어를 내는 데 문제가 있긴 하다. 이 때문에 원활한 업무 처리를 위해 세심한 관리와 더불어 노련한 직원들의 멘토링이 필요하다.

그런데 노련한 개발자들은 시야가 편협한 경우가 적지 않다. “그런 식으로는 안 돼. 해 봤다니까. 왜 다시 해 그걸?” 이라고 말하는 유경력 개발자들을 심심치 않게 본다. 이 같은 선입견은 여러 가지 이유로 나쁘지만 유능한 졸업자들이 그 같은 생각에 이의를 제기한다면 더 나은 결과를 도출해 낼 수 있을 것이다.

팀이라면 이 두 가지를 적절히 조합할 필요가 있다. 무슨 말이나면 신규 졸업자를 교육시켜 스튜디오의 핵심 일원으로 만들 수 있다는 뜻이다. 이를테면 레어 형 개발자, 언젠가 믿고 의지할 수 있는 친구 같은 팀 플레이어를 키워내는 것이다. 물론 경력자로도 그렇게 할 수 있다. 그러나 그런 경력자는 찾기 힘들다. 따라서 키우는 편이 훨씬 더 쉽다.

그래서 대학을 갓 졸업한 인력이 좋다. 그러나 게임 업종의 일부 인사 담당자들은 이들이 매우 싼 노동력이라는 비판적 인식을 갖고 있다. 그러나 필자는 이렇게 단언할 수 있다. 졸업자들은 결코 싼 노동력이 아니며 그렇게 대우해서도 안 된다. 만일 그렇다면 아직 배아 단계에 있는 인재를 죽이는 꼴이다. 이런 상황을 한 번 가정해 보자. 당신이 X 라는 사람을 고용한다. X 는 지금까지 본 그래픽 프로그래머 중에서 최고다. 하지만 아직 세상 물정을 잘 모른다. 그래서 싼 임금을 주고 죽도록 일을 시킨다. 결국 X 는 사태를 알아차리고 당신을 떠난다. 아니, 당신 회사뿐만 아니라 이 업계를 떠날 가능성이 높다. 그러면 당신 스튜디오가 아니라 이 업계가 유능한 인재 하나를 영원히 잃어버리게 된다.



대학과 협력하는 이유

래어가 대학과 제휴를 하는 이유는 분명 좋은 인재를 얻기 위함이다. 그러나 그 목적 외에도 장기적 포석이 있다. 우리 업계가 성장하고 창의력을 유지하려면 교육자들이 새로운 인재를

키우고 새로운 지식을 전달할 수 있게 지원해야 한다. 대학은 학생들에게 취직에 필요한 기술을 가르치기 위해 존재한다. 하지만 어떤 때는 대학도 그런 기술이 어떤 것인지 알지 못하거나 잘못 알고 있다.

우리는 “컴퓨터 게임 프로그래밍”과 “컴퓨터 게임 디자인” 과정이 크게 번성하는 상황에서 이 같은 문제가 점점 더 확산되고 있다고 본다. 이런 과정들이 왜 그토록 인기가 있을까? 이유는 두 가지이다. 첫째, 업계가 사람을 원한다. 수요가 있으면 시장은 따라가기 마련이다. 둘째, 대학의 컴퓨터 교육에 문제가 있다. 다른 과학과 마찬가지로 과정의 숫자는 하향 추세에 있다. 제목에 “게임”을 붙이면 지원을 자극하는 효과가 있다. 무언가 젊은이들과 관련이 있는 듯 보이기 때문이다.

물론, 예술과 과학에도 순수 과정이 있다. 이것도 결코 무시해서는 안 된다. 어떤 대학, 어떤 과정이든 우수한 학생은 있다. 따라서, 학생을 선발할 때에는 반드시 내가 설정한 요건에 따라야 한다. 래어가 원하는 바는 라이온헤드 스튜디오가 원하는 것과 크게 다를 수 있다.

그렇다면 래어가 대학과 함께 하는 일은 무엇일까? 크게 두 가지 범주로 나뉜다. 인재에 대한 직접적 지원과 간접적 지원이 그것이다.

인재에 대한 직접 지원: 대면의 시간

나가서 학생들과 얘기하라. 직원들을 모교로 보내 동문으로서 강의를 하게 하라. 대학도 재학생들에게 성공한 선배들의 모습을 보여 줄 수 있어 반긴다. 작년, 우리는 영국을 전역을 돌면서 20 차례에 걸쳐 강연을 하였다. 올해는 횡수를 더욱 늘릴 계획이다. 강의 주제는 “래어로 오십시오.”가 아니라 “글로벌 일루미네이션의 실시간 연산”이나 “컴퓨터 게임 개발의 역사” 같은 실질적인 것이다.

필자는 최근 모교 1학년 학생들을 대상으로 강의를 한 적이 있다. 1200명 모두 과학부 소속으로 등교 첫날이었다. 그보다 앞서 강의자 중 한 명이 몇 년 동안 컴퓨터 게임 개발 동아리를 활성화하려고 했으나 번번이 실패한 일이 있었다. 학생들이 그저 즐기려고만 했기 때문이었다. 그런데 올해 드디어 성공했다. 학생들이 그를 찾아와서는 동아리에 가입할 수 없는지 물었다. 이유는 졸업하고 게임 산업에서 일하고 싶다는 것이었다. 모두 내 강의를 들은 학생들이었다.

학부생들에게 목표로 삼을 만한 무언가 구체적인 것을 제시할 때 강의 효과는 커지고 학생들이 열정을 갖게 된다. 그리고 잘 알다시피 열정이 있는 학생이 더 나은 결과를 이룩한다.

인재에 대한 간접 지원: 만남의 시간

앞서 말했듯이, 좋은 과정이 있는가 하면 그렇지 못한 과정도 있다. 그럼, 나쁜 과정은 무시해야 할까? 아니면 조언과 안내를 통해 개선하도록 노력해야 할까? 결국, 교육자는 기업에서 쓰일 만한 졸업생을 배출코자 하는데 누구도 그런 졸업생의 자질이 무엇인지 얘기해 주지 않는다면 교육자의 그런 꿈은 요원해 질 수 밖에 없다. 여기서 대학을 돕는 길은 개발자들과 대화를 통해 우리 업계를 앞으로 나아가게 하는 원동력이 무엇인지 파악하는 것이다. 그러나, 당장 눈 앞에 닥친 개발의 문제를 해결하는 일보다 한 차원 더 높은 업계의 니즈를 설명할 책임이 우리에게 있다.



필자는 어느 개발자가 매우 중요하다고 말했다 하여 특정 패키지의 사용법을 가르치고 있는 과정을 수도 없이 봐 왔다. 그러나 불행하게도 학부생에게 3DSMAX 나 마야, 비주얼 스튜디오, DirectX 를 가르친다고 이전 가능한 기술을 전수할 수는 없는 것이다.

물론 유용한 패키지이긴 하지만, 예술이라면 형태, 모양, 색상 이론, 소프트웨어라면 소프트웨어 엔지니어링, 수학, 동시 프로그래밍, 거기에 실질적인 기술이 있는 것이다. 패키지는 실무에서도 얼마든지 배울 수 있다. 교육자들도 어느 정도 이런 사실은

알고 있다. 그러나 막상 학생들은 그런 것보다는 “Xbox 360 프로그램 하는 법”을 배우는 일에서 흥미를 느낀다. 따라서 우리가 나서서 학부생들에게 실제 비즈니스에 대해 직접 설명함으로써 교육자들을 지원해야 한다.

영국에는 대학과의 연계를 돕는 여러 기관과 행사가 많다. 스킨셋(A/V 산업 기술위원회)은 현재 교육과정 인정 프로그램을 주관하고 있다. 기준을 세우고 개발자와 기수위원회가 평가하는 제도이다. 게임즈에듀는 영국 개발 컨퍼런스와 동시에 진행되는 컨퍼런스로 개발자와 교육자들이 한데 모여 상호 관계에 관한 여러 측면을 논의하는 자리가 되고 있다. 대어 투 비 디지털(Dare to be Digital)은 학생들이 참여하는 게임 디자인 및 창작 경연대회로 매년 열린다. 이 대회에는 마이크로소프트의 이미지 컵 세션도 별도로 마련되어 있다. 이 외에도 학생들이 참가 할 수 있는 대회는 전 세계적으로 얼마든지 있다.

이득

기회 있을 때마다 대학에 가서 강의를 하고 교직원과 학생들을 만난다. 그리고 가능하면 여러 직원들을 내보내 다양한 주제에 대해 강의를 하게 한다. 그런데 그게 실제로 우리 회사에 도움이 될까? 답은 분명 “그렇다”이다. 하지만 그것을 확인하기는 쉽지 않고 강의 당 효과를 측정하기도 어렵다.

한 가지 방법은 청중으로 온 학생에게 우리 스튜디오에 대해 들어 본 적이 있느냐, 아니면 우리 직원의 강의를 과거에 들어 본 적이 있느냐 물어보는 것이다. 하지만, 그 학생이 3~4 년 전 신입생일 때 들은 적이 있다고 답한다면 투자와 수익 사이에 엄청난 갭이 생기는 것이다.

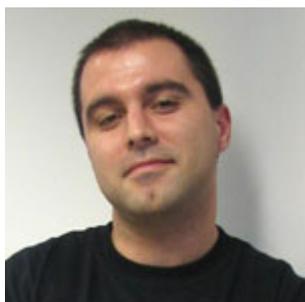
마이크로소프트 같은 조직의 일원이 되면 이 같은 장기적 관점을 견지하면서 인재 풀 조성에도 기여할 수 있다. 그리고 그것은 다른 스튜디오에도 이롭다. 하지만 필자는 우리가 그것을 넘어서야 한다고 생각한다. 그것이 내 스튜디오와 업계에 이롭다 한다면 분명 좋은 일이다. 다음 몇 가지 예를 통해 이 같은 보상이 이루어지는 과정을 살펴보자.

2004 년 필자는 아내가 일하는 한 지방 대학에서 게임 개발의 역사에 대해 강의를 한 적이 있다. 디지털 비즈니스를 전공하는 학생들을 대상으로 하였는데, 컴퓨터 전공 학생들도 몇 명 참석하였다. 게임 개발과는 다소 거리가 있는 청중 구성이었다.



그런데 2006 년 어느 날 지역 IGDA 회의에서 애쉬라고 하는 청년이 내게 말을 걸을 왔다. 애쉬는 자기가 2 년 전 내 강의를 들었다며 게임 프로그래머가 꿈이고 래어에서 일하고 싶다고 했다. 그래서 필자는 지원해 보라고 했다. 2007 년, 애쉬는 래어의 공유 기술 그룹에서 글로벌 일루미네이션 개발을 담당하고 있고 이 주제에 대해 강의도 한다. 최근 강의처는 영국 컴퓨터 협회였다. 내 강의가 결실을 맺은 것이다.

본사 소프트웨어를 총괄하는 키에란은 일 년에 한 두 번 동문 강사로서 모교를 방문한다. 2006 년, 강의를 듣는 학생들 중에 코스타스가 있었다. 이 학생은 이전 강의를 통해 래어에 대해



알고 있었다. 그런데 강의 말미에 본인의 이력서를 키에란의 손에 반강제로 쥐어 주었다. 코스타스는 현재 공유 기술 개발 그룹의 일원으로 게임 엔진 부품에 필요한 매우 복잡한 코드 커팅 업무를 담당하고 있다. 강의의 결실이다.

우리는 인턴쉽도 운영한다. 처음 시도한 때가 2004 년이었는데 당시

카메오와 퍼펙트 다크 제로가 양산 중이었다. 당시 톰이라는 학생이 인턴으로 와 있었는데 필자가 강의를 나가는 다른 대학교 2 학년 학생이었다. 강의 중 래어에서 인턴 제도를 운영한다는 필자의 말을 듣고 지원을 하여 PDZ 분야에서 몇 달간 인턴 생활을 하였다. 그 후 학교로 돌아가 공부에 매진했고 2006 년 학위 취득 후 래어에 정식으로 입사했다. 지금은 빌드 랩 팀의 핵심 요원으로 근무하고 있다. 강의의 결실이다.

물론 애쉬나 코스타스, 톰은 래어에 지원하게 된 각자 나름의 이유가 있다. 그러나 무엇보다 중요한 요인은 특정 스튜디오의 근무 여건이다. 어디에 입사하든 기존 직원들과 잘 융화할 수 있겠는지 살펴봐야 한다.



필자는 늘 일자리를 구하는 대학 졸업자들에게 만일 스튜디오에서 나온 누군가를 만나거나 인터뷰를 하는데 그가 거만한 자세를 보인다면 되도록 그 스튜디오에는 가지 말라고 조언한다.

래어는 만나는 모든 사람들에게 래어 사람들은 친절한 보통 사람들이란 점을 인식시키려 노력한다. 래어는 영국의 시골 한 복판에 위치해 있고 사무실 주변은 산책하기에 더할 나위 없이 좋다. 다만 출퇴근이 좀 불편하다는 단점이 있긴 하다.

하지만 멀지 않은 곳에 우수한 대학들이 소재하고 있는 주요 4 대 도시와 인근 중소 도시가 있다. 그래도 래어의 훌륭한 근무 여건과 자연환경에 대해 적극적으로 홍보를 해야 한다. 사무실 주변이 조용하면 팀워크와 창의성 향상에 도움이 된다. 하지만 일하기 좋은 곳이라면 입지는 그다지 중요하지 않다.



체리 피킹

이처럼, 장기적인 관점은 보상을 받는다. 당장은 아니더라도 1~2 년 후면 아주 훌륭한 결실을 맺는다. 그러니 오늘, 다음주, 다음 달이라도 대학에 나가봄이 어떤가? 18 개월 후 프로젝트가 끝나고 시간이 날 때까지 기다리지 말라. 당장 계획을 세우라.

그러잖아도 요즘 업계엔 “체리 피킹” 현상이 너무나도 만연해 있다. 체리 피킹이란 개발업체들이 취업 시즌이나 학생 게임 경진대회 내지는 컨퍼런스에 가서 “우리 회사 좋습니다. 우리 회사로 오십시오”라며 선전을 하는 행태를 가리킨다. 이러면 결국 업계 전체가 피해를 보고 대외적인 인상도 좋지 않다. 하지만 이런 경우가 비일비재하다.

그런데 이 같은 행태는 유명 대학이라고 다르지 않다. 몇 명 안 되는 졸업자들을 두고 개발업체들이 치열하게 다툰다. 하지만 나머지 학생들은? 그리고 이것이 야기하는 문제는 어떻게 할 것인가? 하위권 학교라도 우수한 인재는 있기 마련인데 말이다.

생각해 보라. 명문 대학교만 바라보고 있다면 다른 개발 업체들과 치열한 인재 확보 전쟁을 벌여야 한다. 그러면 연봉은 치솟고 그와 함께 졸업자들의 허영심도 올라간다. 이는 팀을 위해서도 좋지 않다. 열매만 노릴 것인가, 아니면 키워 낼 것인가?

마이크로소프트 영국 대학 전담 팀과의 협력

앞서 장기적인 관점에 대해 설명한 바 있다. 즉, 잠재력 있는 학생을 키워 직원으로 채용한다는 것, 그리고 교육자들의 임무를 지원하는 일을 업계의 목표로 삼아야 한다는 것이었다. 이제 마이크로소프트, 그 중에서도 영국 대학교 전담 팀의 활동을 통해 그 타당성을 좀 더 구체적으로 살펴보기로 하자.

대학교 전담팀은 영국 내 여러 대학교와 협력하여 마이크로소프트 제품과 기술을 최대한 활용하도록 지원하고 있다. 그 결과 이 팀은 대학과 여러 방면으로 관계를 맺고 있으며 경험도 풍부하다. Xbox 와 Xbox 360 출시 이후엔 그 동안 익숙지 않았던 기술 분야를 발굴하였다. 그리하여 대학과 연계하여 게임 관련 과정을 개설하였다. 동시에 우리도 독자적인 프로그램을 대학에서 출범시켰다. 자연스럽게 연구는 공동으로 진행되었다.

2006 년 XNA 그룹은 NXA 의 출시를 준비 중이었다. GSE 1.0 과 대학 전담팀은 특별한 행사를 개최하여 이 제품을 영국에서 출시하고 싶었다. 이는 우리가 함께 진행한 첫 번째 대형 프로젝트였기 때문이었다. 하여, 학생과 대학이 참여하는 영국 XNA 출시 이벤트와 3 일짜리 XNA 워크숍을 개최하였다. 연사 60 명이 나선 이 워크숍은 래어에서 개최되었고 콘텐츠는 래어의 개발 팀이 개발을 맡았다.

그로부터 두 업체는 게임시티의 프리플레이 라운지에서 협력을 지속해 오고 있다. 게임시티는 학생과 강사 200 명이 모여 게임 개발과 XNA 의 개발을 축하하는 게임 파티이다. 현재 우리는 “래어 강의 시리즈”를 진행 중이다. 이는 대학 전담팀의 “인스피레이션 투어/영국”의 일환으로 연사들은 래어가 정한 10 가지 주제 중에서 하나를 미리 예약해 둔다. 래어 차원에서도 독자적인 강의를 하지만 우리가 대학 전담팀 강의를 일부를 맡고 대학 전담팀이 지원과 행정서비스를 제공하는 등 협력은 성공적으로 이루어지고 있다.



요약

래어의 사례가 다른 스튜디오에 맞지 않을 수도 있다. 하지만 공짜 점심은 더 이상 없다. 직원을 서로 뺏기고 빼앗는 이전 투구를 벌이지 않고 다른 기술 산업처럼 지속적으로 성장하고자 한다면 대학이 더 우수한 졸업자를 더 많이 배출 할 수 있게 도와야 한다.

우리는 사람들이 즐기는 게임과 그 안 내재된 기술 사이에 유형의 연결고리를 만듦으로써 기술과 예술 분야에서 대학의 응용도가 높아지게 할 수 있다. 그리고 대학이 학부생들에게 영감을 불러 일으키고 올바른 기술을 지도할 수 있게 도와야 한다. 그러면 결국 이익은 돌아온다.

개발업체에게 도움이 되는 말

- 대학 신규 졸업자들을 값싼 노동력으로 취급하지 말라. 그렇게 하면 해당 업체뿐만 아니라 산업의 미래가 위태로워진다.
- 가능한 한 많은 대학과 협력하라. 어떤 대학이든 우수한 인재는 있다.
- 가능하면 다른 개발업체와도 협력하라. 혼자서는 할 수 없지만 여럿이 함께하면 모든 대학과 협력할 수 있다.
- 교육 목적의 컨퍼런스에서는 적극적으로 참여하라. 참여 개발업체와 대학이 많으면 많을수록 좋다.

- 대학도 비즈니스다. 대학 혼자 힘으로는 우리가 원하는 졸업생을 배출하지 못한다. 학생들이 많이 와야 대학도 재정이 건전해지고 우리가 원하는 인재로 키워낼 수 있다. 교육 과정을 개선하고 입학생을 많이 끌어 모을 수 있게 지원하라.
- 학생들이나 강사들에게 어려운 프리젠테이션은 피하라. 게임 직종이 어떤 일인지 얘기하고, 그 일이 얼마나 재미 있고, 우리 스튜디오가 얼마나 좋은 곳인지 얘기하라. 그 정도만 해도 지원자는 충분히 모을 수 있다.
- 진실을 얘기하라. 거짓을 말하거나 숨기면 신규 직원은 회사를 떠나게 되고 모든 노력은 수포로 돌아간다.

학생을 위한 고언

- 개발자들이라고 특별하지 않다. 다 여러분과 같은 시절이 있었다. 와서 일원이 되어라.
- 스튜디오 한 곳에만 지원하지 말라. 둘러보고 비교하라.
- 보수가 좋다고 다 좋은 직장은 아니다. 근무 여건과 경력 개발 전방이 초임 1000 파운드 많은 것보다 더 중요하다. 그건 어디까지나 초임일 뿐이다.
- 면접에서 잘 보이고 싶다면 핵심 기술, 기본 기술, 연성 기술을 길러라. 소프트웨어 패키지나 엔진에 관한 지식은 유용하지만 단기간에만 그렇다.
- 면접 시 면접관도 여러분만큼 긴장해 있는 경우가 많다. 면접은 그 만큼 부담스럽다. 면접관이 여러분을 위해 부담을 줄여주기를 바랄 뿐이다.
- 한 번 떨어진 곳이라도 다시 지원하라. 개발 업체에도 물갈이는 필요하다.
- 과정을 선택할 땐 여러 가지 과정을 비교한 후 시간을 갖고 천천히 선택하라. 개발자를 알거나 만난 적이 있다면 조언을 구하라.
- 과정이라고 다 같지는 않다. 다만, 계속해서 개선 노력을 하는지 따져보라.