

## <RA 종료 보고서>

### 1. 업무 활동 소개

2020년 10월 12일부터 현재까지 크라우드웍스의 RA로서 진행한 업무는 크게 세 가지입니다. **경영기획실 전략 PM, HR Platform 리서치, 그리고 Product 관련 리서치**입니다. 각각의 세부 내용은 다음과 같습니다.

#### 1) 경영기획실 전략 PM

좋은 기회로 크라우드웍스에 입사하자마자 프로젝트 매니저(PM)가 되었습니다. RA가 각자 하나의 프로젝트를 맡고, 다른 RA들의 프로젝트엔 파트너로 참여하는 형태였습니다. 저는 **'Z세대 관점의 크라우드웍스 인사제도 제안'**이라는 프로젝트를 맡게 되었습니다. 인사제도에 관해서는 전공 수업 때 들은 게 전부라 걱정이었지만, 전략 수립을 위해 다양한 배움의 기회가 주어졌습니다. 먼저 HR 컨설팅 펌과 노무법인과의 미팅에 참석하여 HR 관련 지식을 쌓았습니다. 채용, 직무, 평가, 보상, 복지, 조직문화 등 인사제도를 구성하는 여러 요소에 대해 배우는 시간을 먼저 가졌습니다. 이외에도 HR Insight 같은 사이트에 회사 계정으로 로그인하여 인사제도의 트렌드에 대해 틈틈이 숙지했습니다.

이렇게 쌓인 지식을 바탕으로, 프로젝트의 꽃이라 할 수 있는 **'스타트업 벤치마킹 인터뷰'**를 진행했습니다. 인사제도에 관한 이론적 지식만으로는 현실적인 전략을 수립할 수 없었기 때문입니다. 매출액, 평판 등 여러 필터링 기준에 따라 선정된 스타트업에 인터뷰를 요청했고, 결과적으로 총 7곳을 인터뷰할 수 있었습니다. 기업들마다 공통적으로 질문할 사항들을 먼저 작성한 뒤, A라는 기업의 인터뷰를 앞두고서는 A기업 특화 질문을 추가하였습니다. 직접 기업 사무실로 방문하여 HR 벤치마킹 인터뷰를 진행했고, 평소 만나 보기 힘든 기업의 대표, 인사담당자 분들과 인사제도에 관한 깊은 얘기를 나눌 수 있었습니다. 인터뷰를 다녀온 뒤엔 크웍에 적용 가능한 지점이 무엇인지 고민하는 시간을 가졌습니다.

전략 수립의 마지막 단계는 Z세대의 워킹 트렌드를 알아보는 것이었습니다. 늘어나고 있는 Z세대 구성원을 어떻게 조직에 잘 융화시킬 수 있을지 구성원과 회사 양쪽 입장에서 고민해 보았습니다. 한 가지 아쉬운 점은 크웍 Z세대 구성원의 목소리보다, 데스크 리서치를 통해 나온 Z세대의 특성을 반영하여 전략을 수립한 점입니다. 따라서 조금은 추상적인 전략 제안에 그치지 않으나 하는 아쉬움이 남아 있습니다. 그래도 이번 프로젝트를 통해 인사제도에 대해 이론적, 그리고 실무적 관점에서 배울 수 있어 뜻 깊었습니다. '사람'을 살피는 피플실 트렌드, 인사팀이 아닌 EX(Employee experience) 관점, 피드백 형식의 평가와 공정한 보상 등 인사제도에 관한 소중한 인사이트를 얻어가게 되었습니다.

## 2) HR Platform 리서치

타 RA가 맡은 프로젝트에 비해 저의 프로젝트는 워크로드가 적다고 판단하신 이사님은 저에게 추가적인 업무를 배정해 주셨습니다. 바로 크웍의 비전 중 하나인 'HR Platform'에 관한 리서치였습니다. 앞서 얘기한 HR 전략 제안은 크웍 내부 직원을 상대로 한 인사제도 전략이었다면, HR Platform은 회사가 나아가고자 하는 사업 방향 중 하나입니다. (현재는 Jobs(잡스)라는 product으로 관리되고 있지만, 리서치를 시작한 10월 말~11월엔 HR Platform으로 불렸습니다.) HR Platform은 '데이터를 기반으로 평가될 수 있는 모든 정량적 업무들을 취급하는 플랫폼'이라는 비전을 가졌고, 실현가능성을 검증하기 위해 국내외 자료를 리서치 하는 것이 저의 업무였습니다. 미래의 일거리는 어떻게 쪼개질 수 있는지, 국내외에서 노동자는 법적으로 어떻게 분류되고 있는지, 코로나로 인해 재택근무/온라인화 되고 있는 업무는 무엇이 있는지 등 넓은 범위의 리서치를 진행했습니다. 그 과정에서 플랫폼 노동자와 데이터 라벨러의 노동자성 판단 기준, BPO, RPA, 글로벌 재택근무 트렌드 등 IT스럽고 트렌디한 지식을 많이 쌓을 수 있었습니다. 리서치를 끝낸 뒤엔 크웍 내부 프로젝트 데이터를 연도별로 살펴보고 외부 시장 상황과 대비하여 내부 상황은 어떻게 변화하고 있는지 알아보았습니다. 12월 말까지 진행한 HR Platform 관련 업무들은 이어서 얘기할 잡스라는 product의 초석이 되어 주었습니다.

## 3) Product 관련 리서치

올해 1월부터 현재까지 진행하고 있는 업무는 product 관련 리서치입니다. 올해부터 조직이 PO 체제로 개편되면서 기존의 워크스(Works) 이외에도 여러 product이 생겼습니다. 그 중 SaaS(사스)와 Jobs(잡스)라는 두 product의 RA로서 근무하고 있습니다. 주로 각 **product의 수요층이나 경쟁사를 조사하고, 회사 내부적으로는 어느 수준까지 준비가 되어 있는지 정리하는 식으로** 업무가 진행됩니다. 리서치에서 그치는 것이 아니라, 데이터를 기반으로 **유망한 타겟층은 어디일지, 또 타겟층마다 영업전략은 어떻게 세워야 할지** 추가적으로 고민하고 있습니다.

## 2. RA로서 기대한 점

본래 스타트업에 관심이 많았는데, **컨설팅 펌에만 있는 줄 알았던 RA를 스타트업에서 경험할 수** 있다는 점에 이끌려 지원했습니다. 보통 스타트업이라 하면 사수 없이 닥치는 대로 많은 업무를 맡아서 해야 한다는 편견이 있습니다. 하지만 크웍은 이사님과 매니저님 두 분의 **사수 아래서 RA라는 기본적인 틀을 제공해주고 능력이 된다면 그 이상의 업무를 할 수 있도록** 기회를 주었습니다. RA로서 기대한 점은 체계적인 자료조사와 정리 방법을 배우는 것이었는데, 사실상 기대 이상의 업무를 경험하게 되어서 기대한 점은 이쯤에서 마무리하도록 하겠습니다.

### 3. RA를 하며 배운 점

10월부터 지금까지 압축적으로 다양하고도 깊이 있는 경험들을 할 수 있었고, 업무뿐만 아니라 사회 생활 측면으로도 많이 배울 수 있었습니다. 구체적인 업무를 통해 배운 점들은 1번 항목에서 자세히 썼기에 3번 항목에서는 스킬이나 태도적인 측면에서 얘기하려 합니다.

#### 1) AI 산업에 대한 지식

통상 그렇듯 RA 지원을 하기에 앞서 클라우드웍스라는 기업에 대해 알아보았습니다. AI와 관련 있고 데이터를 다루는 것 같은데 정확히 무엇을 하는 기업인지 처음엔 잘 몰랐습니다. 아무래도 **AI 학습용 데이터 전처리**라는 사업이 아직은 낯선 분야이기 때문입니다. 하지만 이미 약 20만명의 회원이 크웍을 통해 데이터 라벨링을 하며 수입을 얻고 있다는 사실에 놀랐습니다. *'이런 산업이 있구나, 왜 이제야 알았을까'* 하는 깨달음이 가장 첫 단계의 배운 점이 아닐까 싶습니다. 본격적으로 업무를 하면서도 대기업 뿐만 아니라 다양한 기업들이 AI를 활용한 서비스를 준비하고, 또 제공하고 있다는 사실을 알 수 있었습니다.

#### 2) 협업하는 방식

RA 업무를 하며 다양한 협업 툴을 사용하게 되었습니다. 전사적으로 사용하는 Slack, Confluence 외에도 경영기획실 RA는 특수하게 **Swit(스윗)**이라는 협업 툴을 사용했습니다. 각자 PM이 되어 프로젝트를 이끌 때 스윗의 '프로젝트 박스' 기능을 활용해 각자 프로젝트의 진행 상황을 공유했습니다. 다른 파트너 RA에게 업무를 할당할 때 프로젝트 박스에 관련 내용을 올리고 댓글로 해당 파트너를 태그하여 업무를 지시했습니다. 첨부파일을 드래그 앤 드랍으로 편리하게 업로드하고, 마감일이 언제인지 등을 간편하게 정할 수 있어 효율적이었습니다.

이렇듯 각자의 프로젝트를 관리하는 것 외에도 **'daily lesson & learn'**이라는 제도 또한 스윗을 통해 진행했습니다. 이는 각자 하루 동안 업무를 진행하면서 느낀 lesson & learn을 적는 관습(?)입니다. 매일 써야 하는데 가끔 깜빡하기도 했지만, 돌이켜 보니 **저만의 포트폴리오**가 된 것 같습니다. 분명 바쁘게 업무를 했지만 퇴근 시간 10분 전에 daily lesson & learn을 쓰려고 스윗을 켜니 어떤 업무를 했는지 기억이 잘 나지 않고 정리도 되지 않았습니다. 당일에도 이런데, 훗날 취업 준비를 하며 자소서를 쓸 때 크웍에서 했던 업무를 제대로 떠올릴 수 있을지 등골이 오싹했습니다. 이렇듯 **daily는 그 날 그 날 제가 느꼈던 점, 배운 점을 기록하여 저의 자산**이 되었습니다. 게다가 혼자 쓰고 그치는 것이 아니라 이사님, 매니저님의 피드백을 통해 놓치고 있던 부분을 채울 수도 있었습니다. 처음에는 방학 숙제로 일기 쓰는 것과 무엇이 다를까 의심도 했는데, 이젠 기록의 미학을 믿어 의심치 않습니다.

#### 3) 논리적인 사고 방식

경영기획실 RA로서 가장 크게 얻어갈 수 있는 부분은 **논리적인 사고력**이 아닐까 싶습니다. 면접 때부터 알 수 있듯이, 이사님께서 논리적인 사고를 매우 중시하셨습니다. (게스티메이션 면접 잘 준비하시길 바랍니다!!) RA 프로젝트를 진행하면서도 **논리적 흐름에 따라 결론이 도출될 수**

**있도록** 하는 것이 중요했습니다. 적응하기까지 시간은 걸렸지만 덕분에 유익한 습관을 기를 수 있었습니다. A라는 문제에 대해 몰입해서 고민을 하고, 직접 종이에 써가면서 논리적 흐름을 그려 나가는 습관입니다. 먼저 충분히 생각해본 뒤에 상대방과 소통을 하면 시간도 절약되고 불필요한 오해도 생기지 않는다는 것을 깨달았습니다. 너무나 당연한 얘기 같지만, A라는 상황을 제3자의 입장에서 객관적으로 바라보는 데에도 도움이 되었습니다. 세상 모든 일이 정량적인 수치에 따라 논리적으로 이루어지지는 않지만, 데이터를 활용하는 업무에서는 이러한 논리적인 업무 방식이 큰 도움이 되었습니다.

#### 4) 엑셀 다루는 스킬

RA 업무를 하면서 아무래도 엑셀을 주로 이용했습니다. 수많은 자료를 일목요연하게 정리하려면 엑셀의 다양한 기능을 활용해야 했습니다. 그 과정에서 **어떤 수식이 가장 효율적으로 내가 원하는 바를 보여줄지, 어떤 차트를 통해 자료를 한눈에 보기 쉽게 시각화** 할 수 있을지 등 고민하는 과정에서 엑셀 능력이 상승했다고 생각합니다. 낯설었던 피벗 테이블도 생존형으로 터득하게 되었습니다. 요즘엔 구글이나 네이버에 사용법이 워낙 잘 나와있어서 초보자여도 금방 터득할 수 있습니다.

#### 5) 주도적으로 일하는 방법

마지막으로 말씀드리고 싶은 배운 점은 주도적으로 일하는 법입니다. 특히 **프로젝트의 매니저**가 됨으로써 이를 많이 배웠습니다. 정해진 기간내에 맡은 프로젝트를 성공적으로 수행해야 하는데, 이는 PM의 능력에 따라 달려있다는 생각이 들었고 그만큼 부담도 컸습니다. 먼저 프로젝트에 관해 고민한 뒤, 파트너 RA에게 어떤 업무를 얼마나 할당하면 좋을지 고민하는 것까지 모두 PM이 정해야 했습니다. (그렇다고 해서 아무의 도움도 없이 전부 혼자 진행하는 것은 아니고, 주기적으로 이사님과 매니저님의 피드백이 있었습니다.) 파트너에게 업무를 할당하고, 또 이사님/매니저님께 프로젝트를 점검 받을 때는 앞서 말한 **논리적 흐름**이 탄탄해야 했습니다. **할당 받은 업무가 정말 프로젝트를 위해 필요한 것인지, 필요하다면 프로젝트의 흐름 상 어떤 단계에서 필요한 것인지** 설명할 수 있어야 했기 때문입니다. **계획한 타임라인에 따라 프로젝트를 끌고 나가고 파트너의 리소스를 적재적소에 활용**하는 일련의 과정을 통해 주도적으로 일하는 연습을 할 수 있었습니다.

### 4. RA를 하며 아쉬웠던 점

많은 업무에 관여한 만큼 아쉬운 점들도 분명히 있었습니다. 먼저 전략 프로젝트의 PM체제입니다. RA가 맡은 각각의 프로젝트는 결코 단순한 전략 제안은 아니었습니다. **온보딩**이 채 이루어지지 않은 입사 이틀차에 PM을 맡게 되었고 초반에는 혼란스러움이 가득했습니다. 프로젝트 또한 충분한 고민 없이 선착순으로 맡게 되어 해당 프로젝트를 잘 할 수 있을지 확신이 서지 않았습니다. **크윅 서비스와 AI 학습용 데이터 전처리 사업을 숙지하는 시간**이 선행되었으면 하는 아쉬움이 있습니다. 또, 첫

2~3주 간은 파트너 RA와의 협업이 이루어졌습니다. 하지만 각자 맡은 프로젝트의 난이도가 높은 만큼 파트너와의 협업은 줄고 PM 혼자 고민하는 체제로 자연스럽게 변경되었습니다. 물론 서로 고민되는 지점은 물어보기도 하고 상급자의 피드백을 받으면서 프로젝트를 끌고 나갔습니다. 하지만 모든 프로젝트의 파트너로 관여했던 초반에 비해 같이 고민하는 시간이 줄어들 수밖에 없었습니다. HR 제도 수립, 대정부 전략 수립, 자회사 전략 수립 등 각자 맡은 프로젝트가 결코 혼자만의 고민으로 해결되는 부분이 아니었기에 협업이 줄어들게 된 점은 아쉬웠습니다. 프로젝트 수를 줄이고, **각자의 장점을 충분히 발휘하면서 협업하는 방식**이 프로젝트를 더욱 성공적으로 이끌 수 있지 않았을까 하는 생각이 듭니다.

또한 프로젝트를 진행하는 과정에서도 **현업에 계신 분들과 좀더 고민을 함께 했으면** 좋았을 것이라는 아쉬움이 남습니다. 현업의 고민을 여쭙보는 것에 소극적이었던 저의 태도도 후회되지만, 제도적으로는 슬랙에 가입하지 못했던 점이 아쉽습니다. 슬랙을 통해 현업분께 조금 더 부담 없이 여쭙보고, 현업의 상황을 더욱 잘 이해할 수 있지 않았을까 싶습니다.

마지막은 저에게만 해당되는 아쉬움일 수도 있습니다. 5개월 간 다양한 업무를 해볼 수 있었지만, 그만큼 **몰입할 수 있는 시간**은 적었던 것 같습니다. 크웍 인사제도 수립 프로젝트와 HR Platform 업무를 병행하며 스스로 분주하다는 것이 느껴졌습니다. 양쪽 업무를 번갈아 하며 잔 실수도 하게 되고, 시간에 쫓기다 보니 퀄리티가 따라주지 않을 때도 있었습니다. 그래도 두 업무 모두 성공적으로 수행하기 위해 시간 분배하는 법을 배우고 짧게 몰입하는 법도 익혔지만 아쉬움은 남습니다. 최근에는 경영기획실에서 분리되어 잡스, 사스 업무를 하면서 정체성(?)에 혼란이 있었습니다. 업무 흐름이 불안정 하다 보니 바쁠 때는 상관 없지만, 비교적 한가할 때에는 떠돌이의 설움을 느끼기도 했습니다.

## 5. 마무리하며

아쉬운 점들도 가감없이 많이 썼지만, 크웍에 지원하기 전인 10월 초로 돌아간다 해도 다시 크웍 RA에 지원할 것 같습니다. **트렌디하고 유망한 산업에서 일하면서 나의 업무가 한국의 AI 시장에 도움이 되고 있다는 나름의 자부심도 있었고, 일상에서 매일 쓰던 서비스(배달의 민족 등)를 운영하는 기업을 방문하고 인터뷰하는 귀중한 경험도** 했기 때문입니다. 서툰 만큼 자주 들었던 이사님의 애정 어린 충고들도 앞으로 직장생활을 하는 데 있어 많이 생각날 것 같습니다.

그리고 무엇보다 크웍에서 일하며 얻은 가장 큰 수확은 **RA 동기들**입니다. 각자의 자리에서 열심히 살던 똑똑한 친구들을 한꺼번에 네 명이나 만난 것은 정말 큰 행운이었습니다. 마치 어벤져스처럼 동기들에게는 각각 배울 점이 있었습니다. 자료를 깔끔하게 정리하고, 논리적으로 사고하며, 실행력이 빠르고 영어를 잘하는 등 동기들의 모습을 보며 배우고 성장했습니다. 각자 프로젝트로 바빴음에도 불구하고 한 명이 고민을 털어놓으면 함께 머리 싸매고 고민해주는 모습도 인상 깊었습니다. 코로나로 사적인 모임을 자주 갖진 못 했지만 단시간에 많이 친해졌고 RA가 끝난 이후로도 계속해서 연락을 이어나가고 싶습니다.