K DEVCON

48명의 제품팀이 될 때까지

인프랩
이동욱

inflearn

진짜 프로의 지식을 배우는 곳

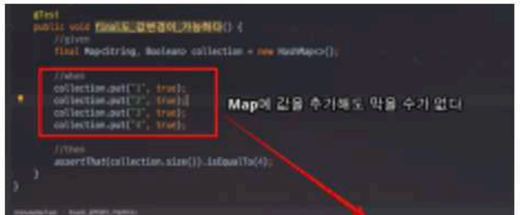
140만 IT 회원, 5,000명의 지식공유자, 3,000개의 B2B 기업이 함께하는 교육, 채용 플랫폼

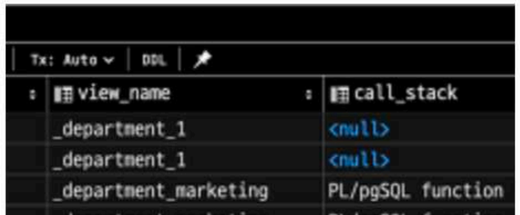
IT 전문 커리어 플랫폼

커리어를 성장시키는 새로운 기회
랠릿과 함께

기억보단 기록을

Hot





전체 방문자
11,145,846
Today : 1,131
Yesterday : 2,951

입사 인원
퇴사 인원
총 팀원
재도약
2차 성장
정체기
1차 성장
극초기
50
40
30
20
10
0
2015.1Q
2017.1Q
2017.2Q
2017.3Q
2017.4Q
2018.1Q
2018.2Q
2018.3Q
2018.4Q
2019.1Q
2019.2Q
2019.3Q
2019.4Q
2020.1Q
2020.2Q
2020.3Q
2020.4Q
2021.1Q
2021.2Q
2021.3Q
2021.4Q
2022.1Q
2022.2Q
2022.3Q
2022.4Q
2023.1Q
2023.2Q
2023.3Q
2023.4Q
2024.1Q
2024.2Q
2024.3Q
2024.4Q
2025.1Q

K DEVCON

1. 0~9명
(2015.05 ~ 2020.12)

제가 없던 시절....

K DEVCON

2015.05 ~ 2015.12 - 인프런 런칭

2017.08 - 첫 개발자 (BE) 입사

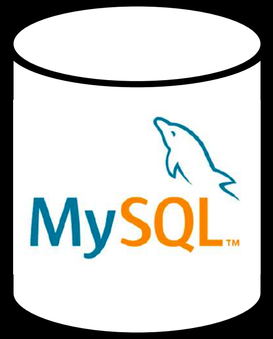
2019.04 - 워드프레스 탈출 & 풀스택 JS 로 리뉴얼

2019.04 - 첫 프로덕트 디자이너 합류

Q. 개발을 모르는 대표님이 혼자서
디자인 ~ 개발까지 해야 한다면?

PHP
jQuery

워드프레스



호스팅 서버 1대

(회원수 10만이 되면서)

미칠듯이 느려지는 서비스

의도를 알 수 없는 데이터

워드프레스로 인한 기능 확장의 한계

직접 관리해야하는 서버, 배포, 데이터베이스

마이그레이션

K DEVCON

기술 스택 통일

JavaScript

CDK - JS

낮은 러닝 커브

FP & FxJS

SSR & FxDom

(jQuery)

FxSQL

최소 관리

CircleCI

AWS

(Fargate, RDS)

K DEVCON

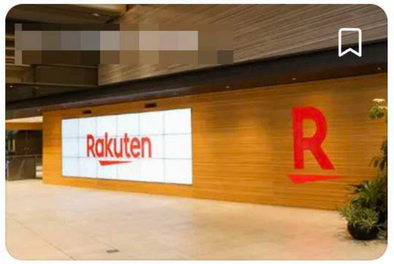
사내 디자이너가 없어서,
디자인은 외주 + FE 개발자 입맛대로..

K DEVCON

풀 JS 스택의 서비스로 전환 완료!
본격적인 개발자 채용 시작!

제품팀 4명, 총 7명 회사에
지원할 사람이 있을까?

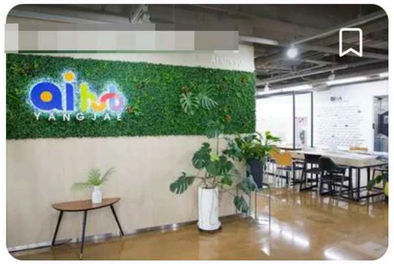
수많은 회사 중 하나는 안됨



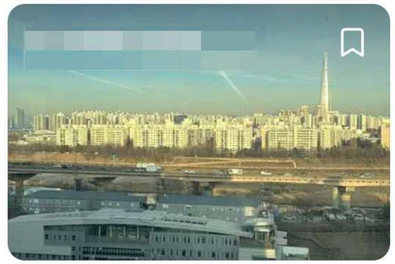
서울 서초구 · 경력 8년 이상

서울 서초구 · 경력 5-7년

서울 구로구 · 경력 1-5년



서울 서초구 · 신입-경력 10년

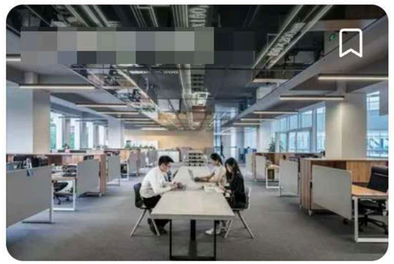


서울 서초구 · 경력 3-10년

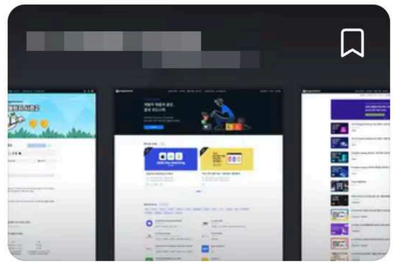
서울 강남구 · 경력 8-20년

서울 영등포구 · 경력 2년 이상

서울 종로구 · 경력 1년 이상



서울 마포구 · 경력 5-15년



서울 서초구 · 경력 3-7년

마플개발대학 유인동

수강생수	수강평수	강의평점
23,302	722	⭐ 4.9

✓ 팔로잉

- 홈
- 대시보드
- 강의
- 수강평
- 게시글

강의 전체 6

최신순

JS 기반의 함수형 프로그래밍, 자체 오픈소스

함수형 프로그래밍과 JavaScript ES6+ 응용편

학습중

0 / 48 강 (0%)

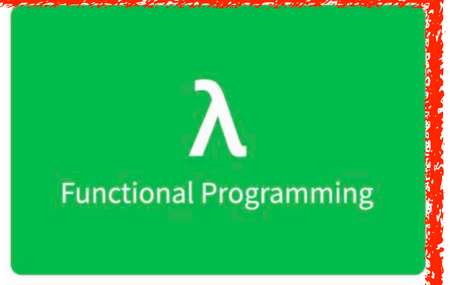
독점

함수형 프로그래밍과 JavaScript ES6+

학습중

2 / 71 강 (2.81%)

독점



자바스크립트로 알아보는 함수형 프로그래밍 (ES5)

무료

⭐ 4.9 (310) 13,112

K DEVCON

인동님 강의를 수강하신 분들께 채용 마케팅

문피아의 CTO이신 이상민님께서 문피아에 집필하신 웹 소설

(PO: 대표님)

PD: 1명

FE: 3명

BE: 4명

DevOps: 1명

총 9명

정리

- 대표님이 전반적인 영역을 다루게 됨
- 제너럴 리스트의 채용
- 대세 기술 보다는 쉽고, 모두가 사용 가능한 기술
- 서비스 내 유저들을 채용 대상으로 바라보기

K DEVCON

9 ~ 23명
(2021.01 ~ 2021.12)

K DEVCON

웹 서비스 런칭 5년차
모바일 앱에 대한 요청

우린 모바일 개발자가 없는데?

K DEVCON

모바일 개발자 채용 VS 우리끼리 배워서 진행

K DEVCON

모바일
개발자 채용

VS

우리끼리
배워서 진행

K DEVCON

Web Frontend 개발자가 React Native 배워서 하자.

오픈은 했지만... 신경 😵

비공개 · [redacted]

앱은 진짜 졸ㄹㄹㄹㄹㄹ라 구림 이정도면 따로 새버전 준비하고 있어야됨

어제 · 좋아요 3 · 대댓글 ···

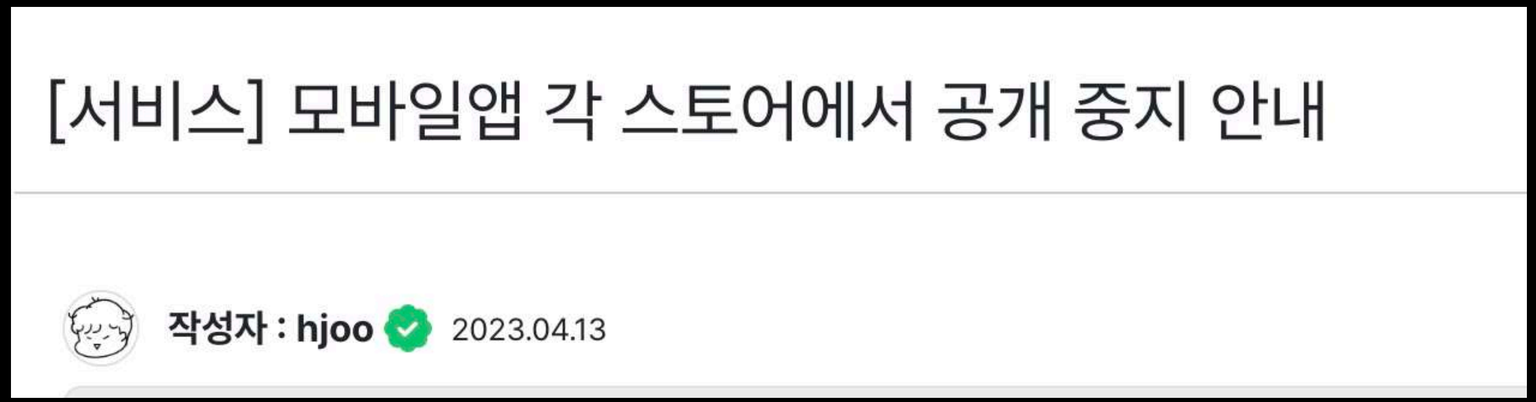
비공개 · [redacted]

그러게 차라리 앱 내리고 모바일웹을 잘 만드는게 나아보이긴 하다. 부정 피드백이 쌓이는 프로덕트를 계속 두는것보다는

18시간 · 좋아요 1 ···

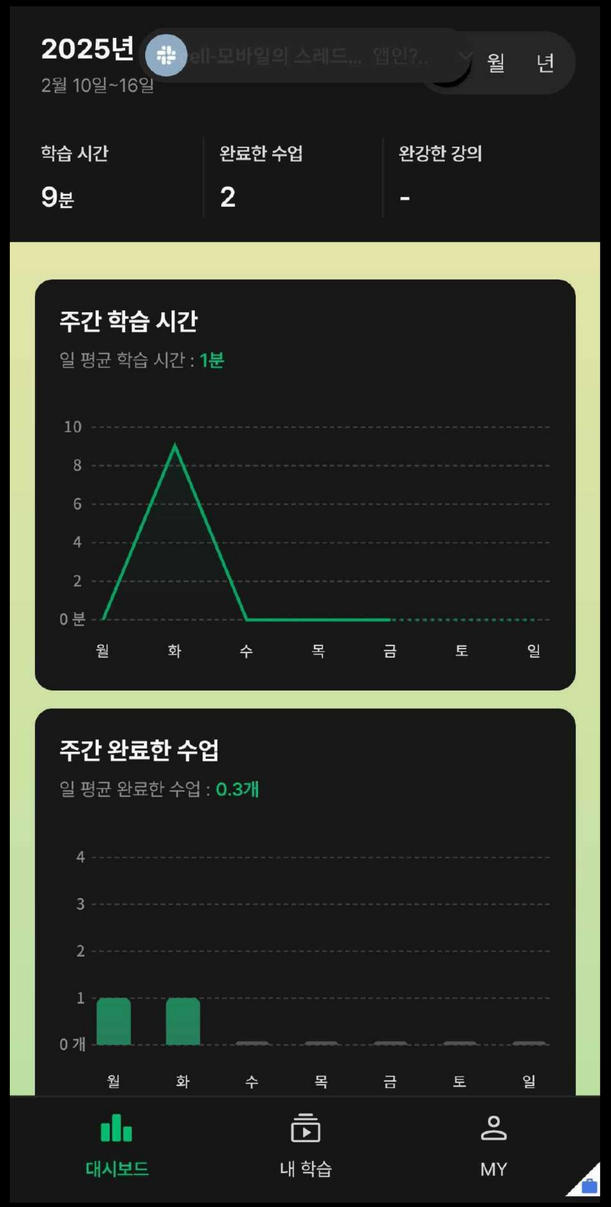
인정! 👍🥲

2년만에 종료

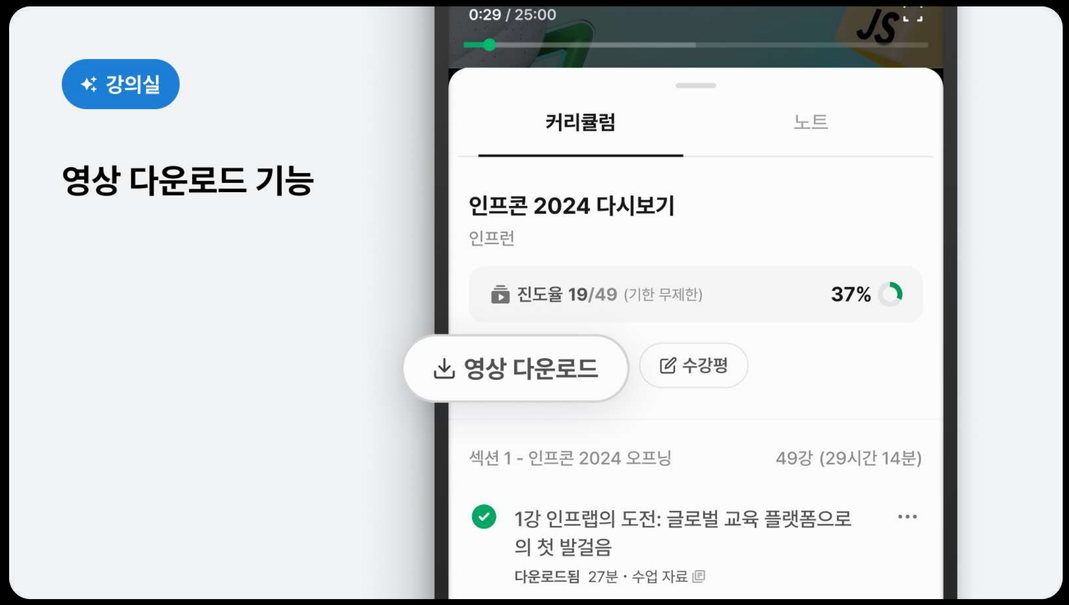


K DEVCON

인력이 부족할때는
본질(PC 웹) 에 더 집중했어야 함



2024.06 리뉴얼 오픈



회사의 첫 상위 리더 채용
(C Level)

K DEVCON

스타트업의 첫 상위 리더 합류는
구성원과 대표 모두에게 막연한 공포

오자마자 JVM으로 교체한다는건 아닐까?

우리 팀의 문화를 이해할 수 있을까?

개발팀을 자기품에서 관리하는건 아닐까?

대표님과 구성원들의
심리적 안정을 위한
제도적 장치가 필요

K DEVCON

일정기간 직책 없이

활동한 뒤

평가 받는다

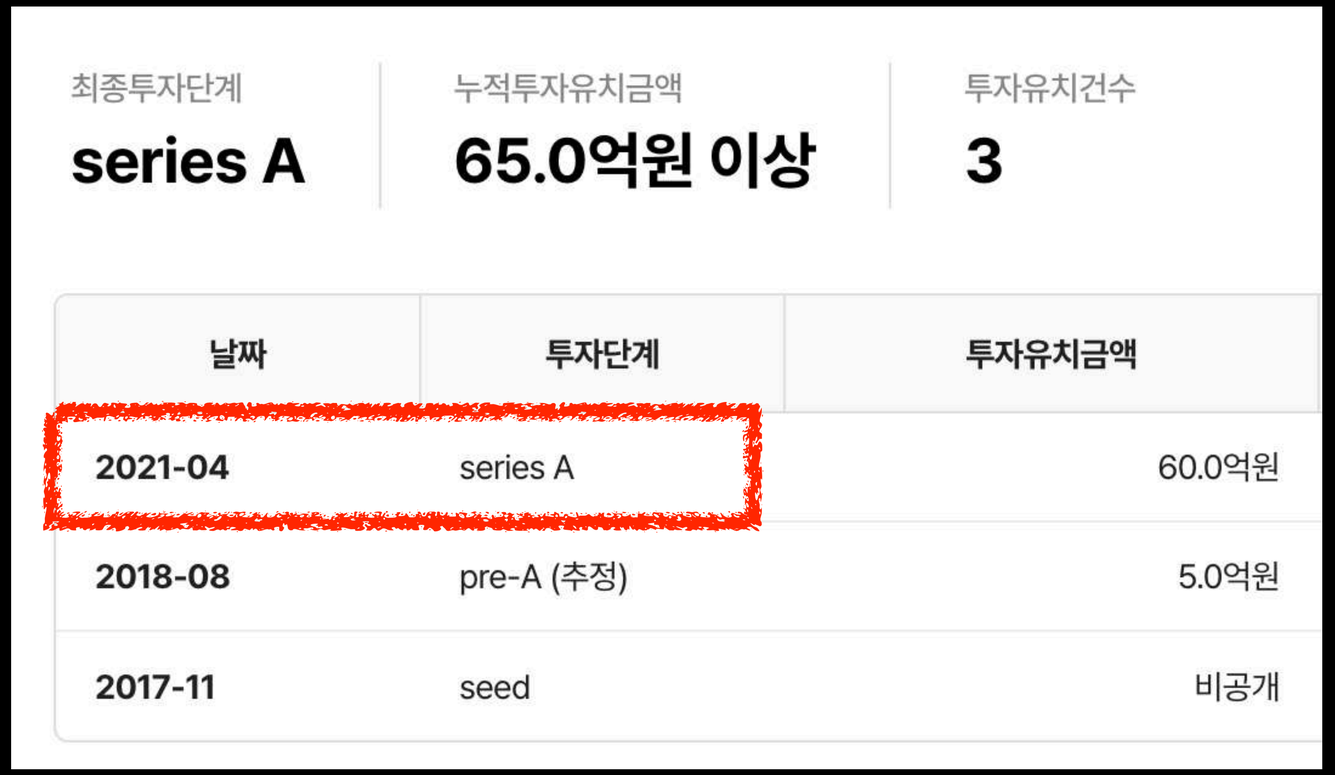
K DEVCON

모두에게 추천?

NO

(수습 기간 동안은 적절하다고 생각)

시리즈 A
투자 유치 성공



최종투자단계	누적투자유치금액	투자유치건수
series A	65.0억원 이상	3

날짜	투자단계	투자유치금액
2021-04	series A	60.0억원
2018-08	pre-A (추정)	5.0억원
2017-11	seed	비공개

K DEVCON

PM, PD, FE, BE, DevOps
직무 역량에 좀 더 가중치를 가지는
채용 시작

K DEVCON

HR 파트 보다는

상위 리더, 같은 직무 팀원들이

가장 좋은 채용 마케터

SNS = 채용 공고 마케팅 장소

PO: 3명

PD: 3명

FE: 7명

BE: 7명

DevOps: 2명

총 23명

(+13)

정리

- 아직은 **하고 싶은 것을 다 할 수 없는** 시기
- **규모 있는 투자금**을 받을 수 있는 상황 (시리즈 A)
- 창업자외 **상위 리더**의 채용 시작
  - 기존 구성원들을 위한 방어 정책 필요
- 본격적으로 **직무 전문가** 채용 시작

K DEVCON

23 ~ 38명
(2022.01 ~ 2022.12)

K DEVCON

직무별 조직이 생기기 시작하면서 갈등 시작

K DEVCON

운영/사업

MD

Marketing

Sales

CX

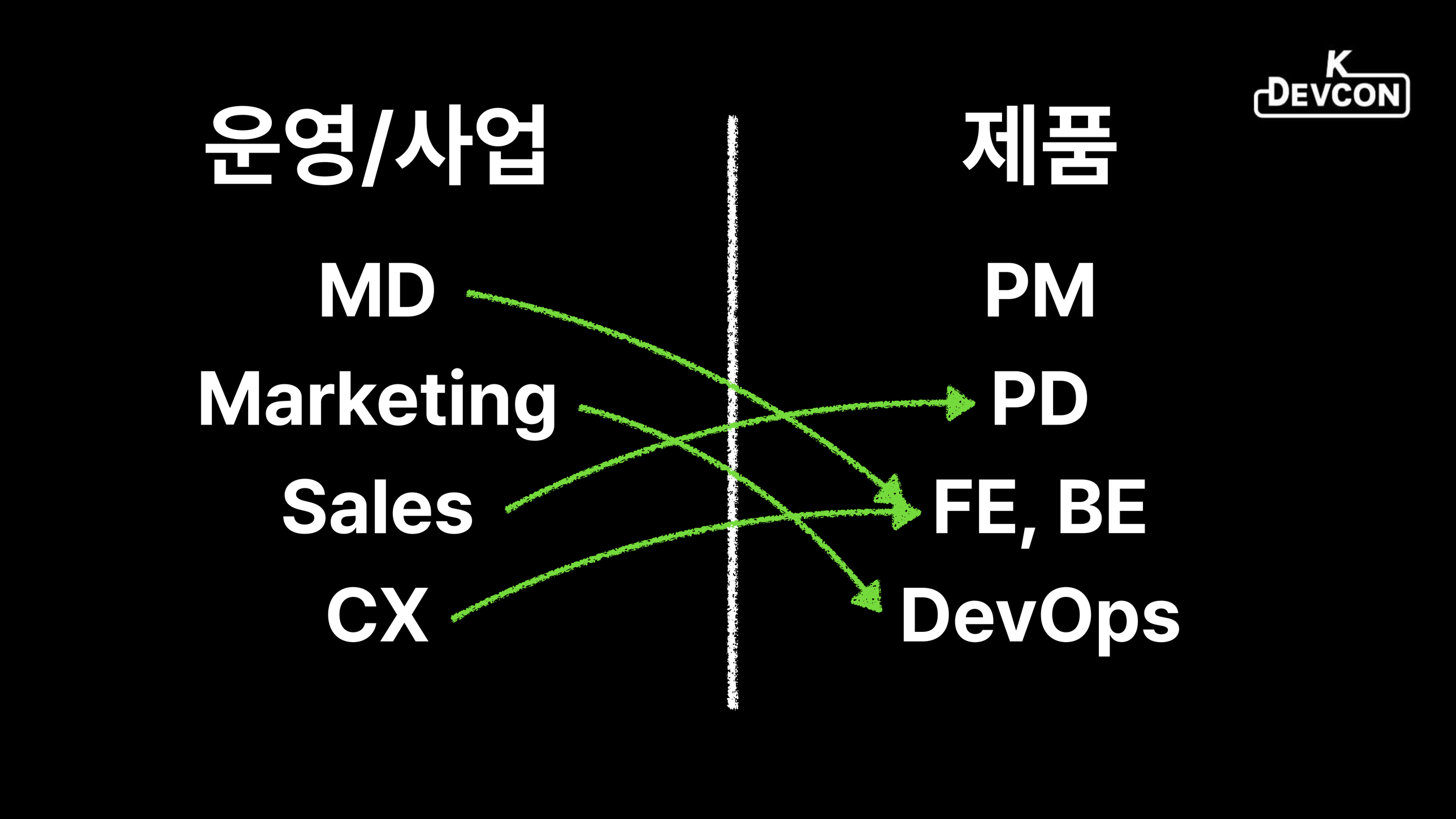
제품

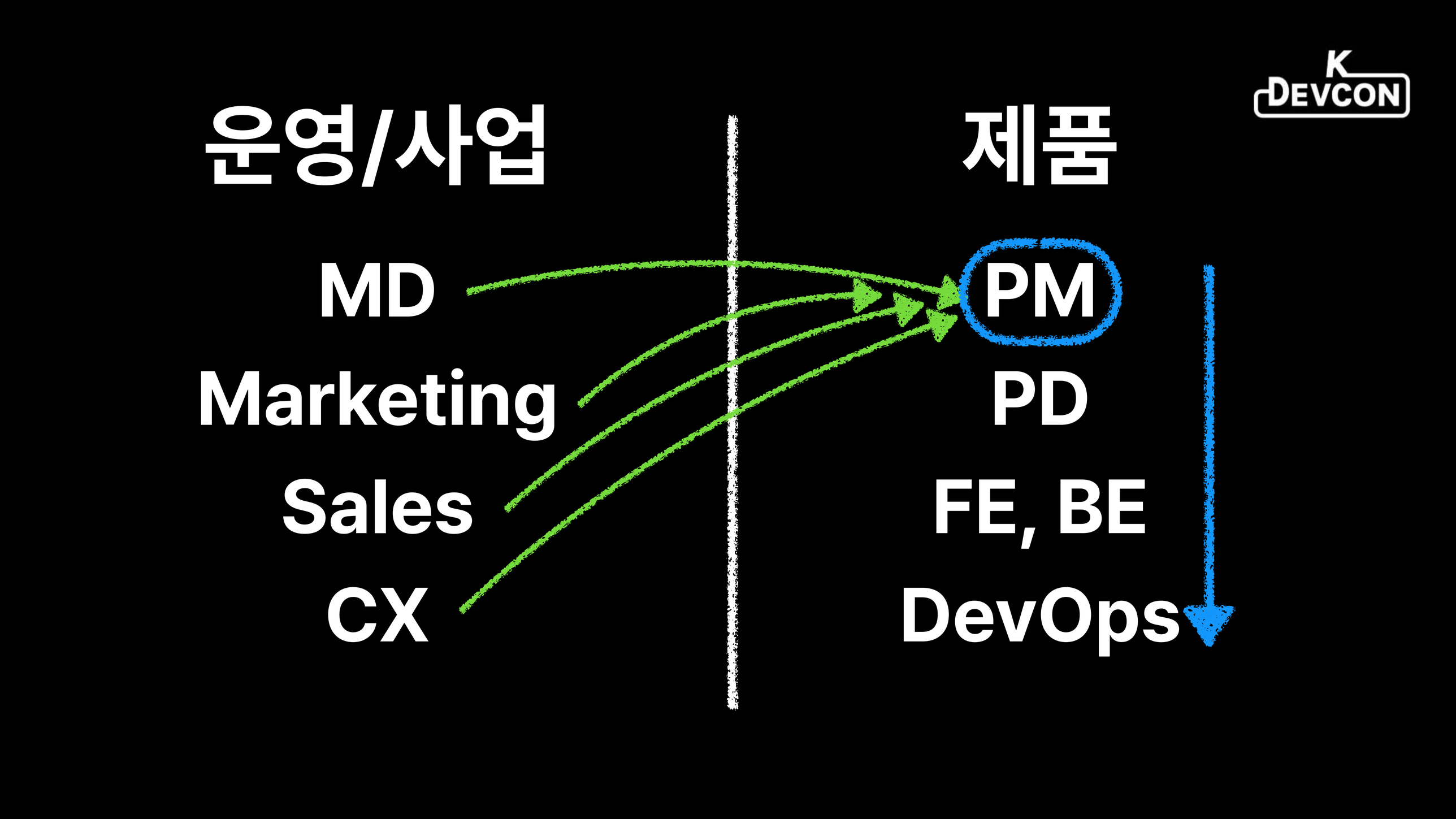
PM

PD

FE, BE

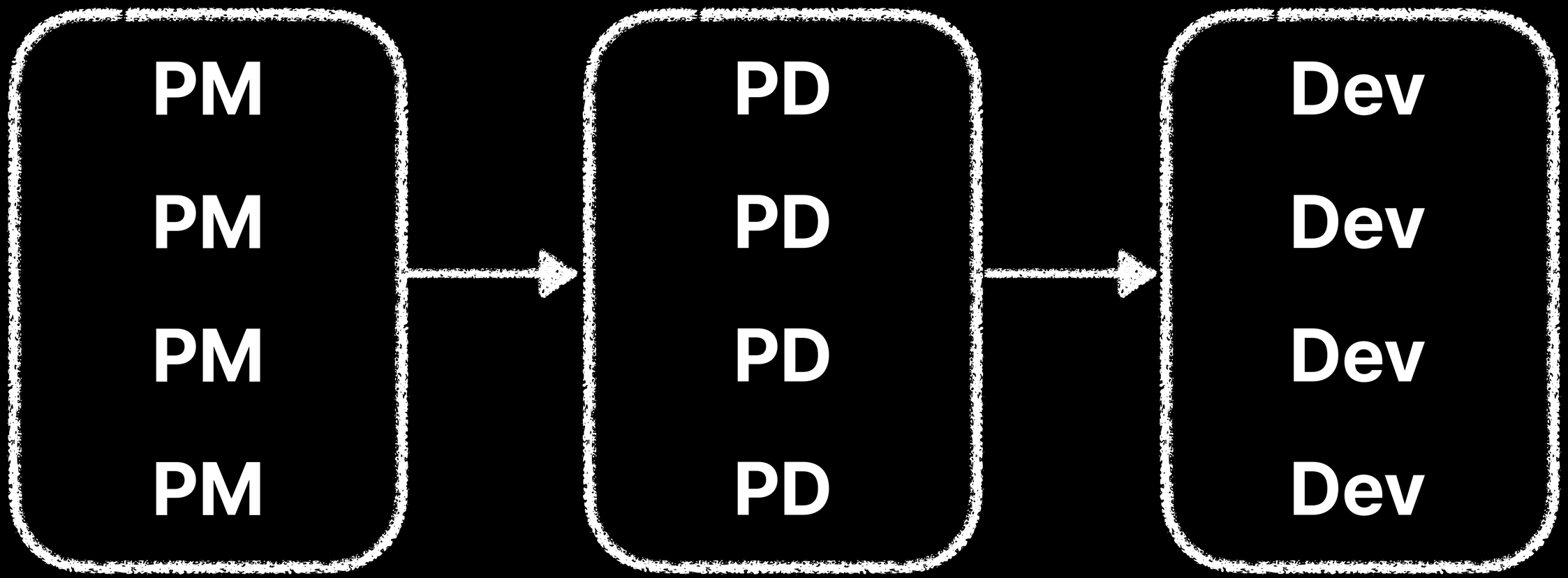
DevOps

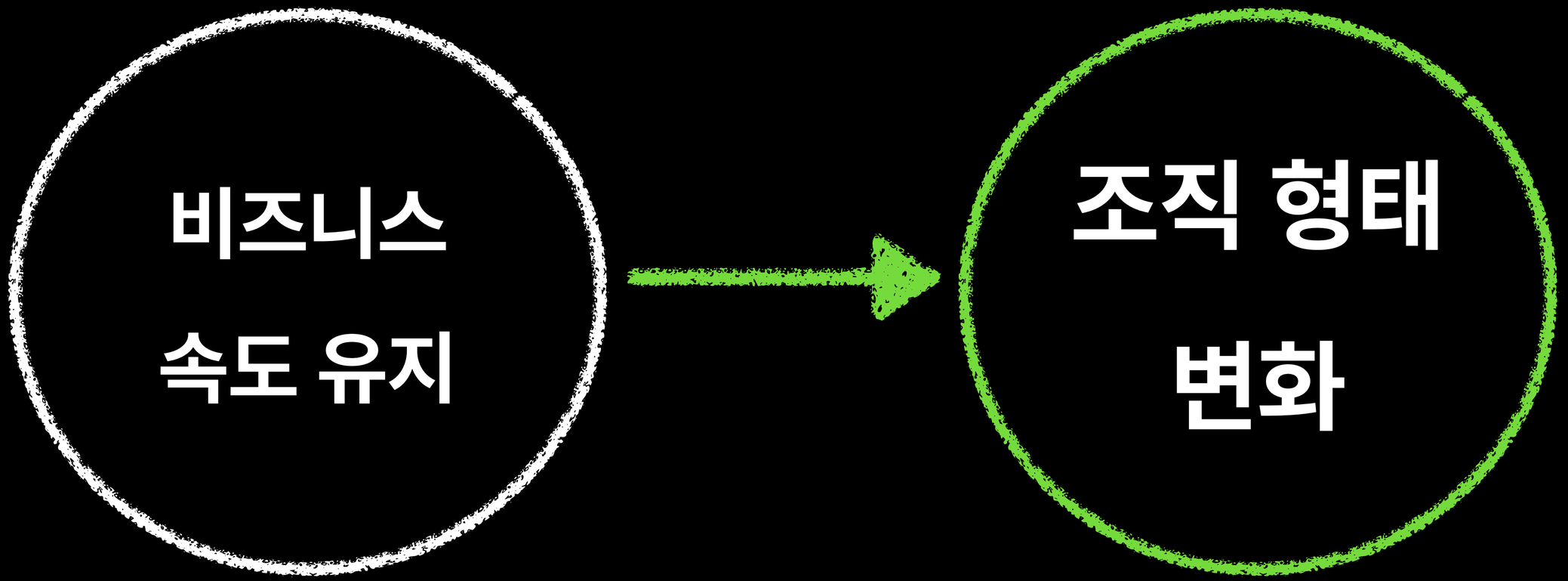

운영/사업
제품
MD
Marketing
Sales
CX
PM
PD
FE, BE
DevOps


운영/사업
제품
MD
Marketing
Sales
CX
PM
PD
FE, BE
DevOps

“PM 조직이 생기고 나서
일이 안되는 것 같아요.”

PM도 C레벨, 디자인, 개발조직 모두와 협의 필요




비즈니스
속도 유지
조직 형태
변화

Cell

PM

Design

Backend

Frontend

하나의 목적을 가진

Full Cycle 목적 조직 구성

Cell

PM

Design

Backend

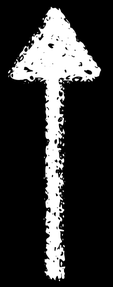
Frontend

담당 제품에 대해서는

Cell 내부에서 즉시 실행

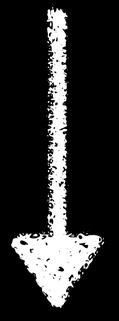
K DEVCON

실행력, 당장의 제품 속도



실행력, 당장의 제품 속도

조직 안정감, 전문성 부족



K DEVCON

왜??

K DEVCON

Cell

PM	PM: 1명
Design	PD: 1명
Backend	BE: 2명
Frontend	FE: 2명

K DEVCON

Cell

PM

Design

Backend

Frontend

PM: 1명

PD: 1명

BE: 2명

FE: 2명

1명의 직군에서

퇴사자가 발생하면?

K DEVCON

Cell

PM

Design

Backend

Frontend

PM: 1명

PD: 1명

BE: 2명

FE: 2명

시니어를 배정할 수 있는가?

K DEVCON

제품 조직 2x명일때의
목적 조직 구조는
리스크가 많은 결정

그럼에도 목적 조직의 장점이
더 크다고 판단된다면

실행력, 당장의 제품 속도

조직 안정감, 전문성 부족

목표

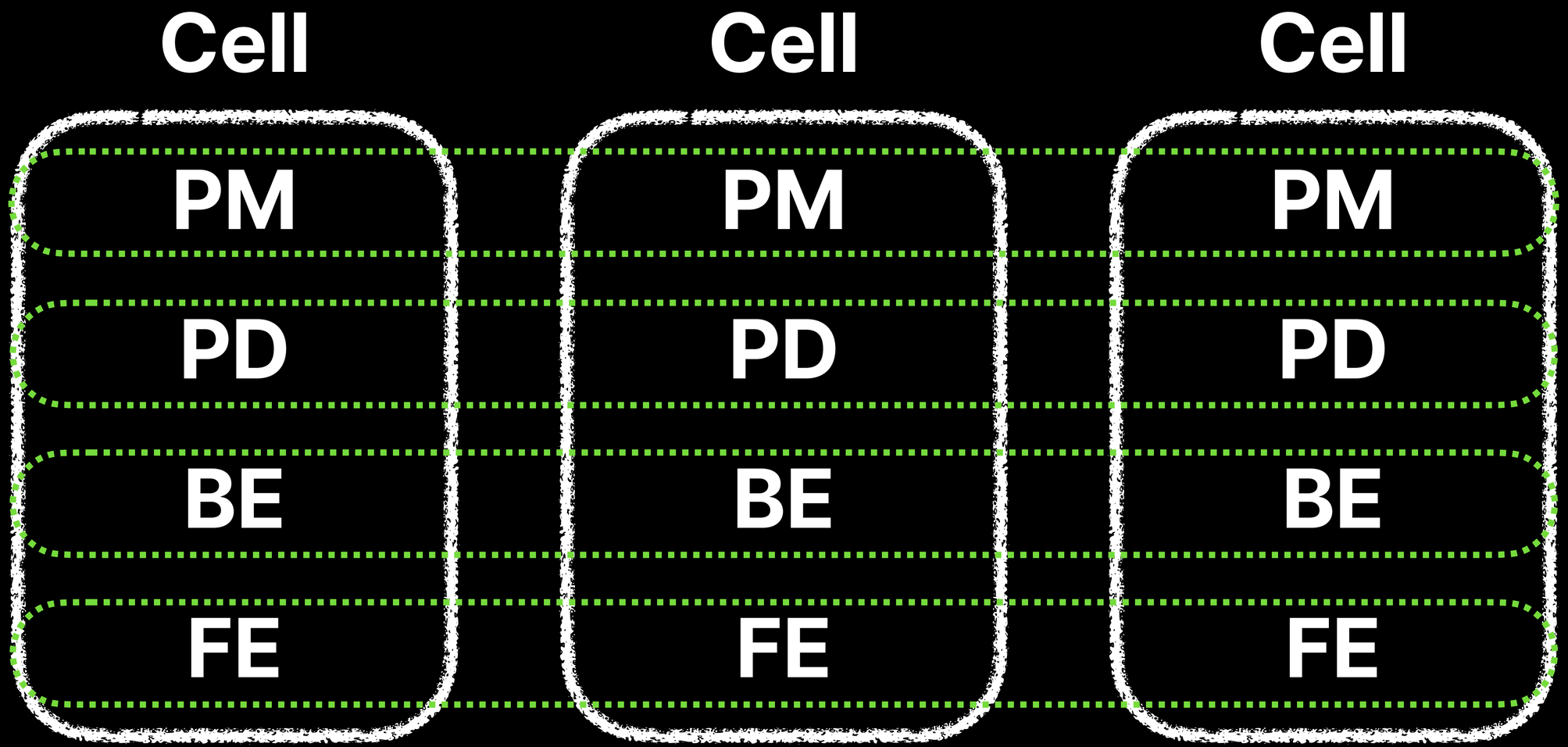
K DEVCON

1. PD 혹은 FE/BE 중 한 명은 리더십이 있는 분 필수

(PM의 퇴사 == 조직의 무너짐)

K DEVCON

2. 목적 조직 + 직군 조직 (챕터, 파트)


Cell
Cell
Cell
PM
PM
PM
PD
PD
PD
BE
BE
BE
FE
FE
FE
Part
Part
Part
Part

3. 정기적인 조직 이동 제도 공유

(2023년부터 시행)

K DEVCON

다른 조직 == 미래의 내 조직

PO: 6명

PD: 5명

FE: 12명

BE: 8명

DevOps: 3명

Data: 3명

총 38명

(+15)

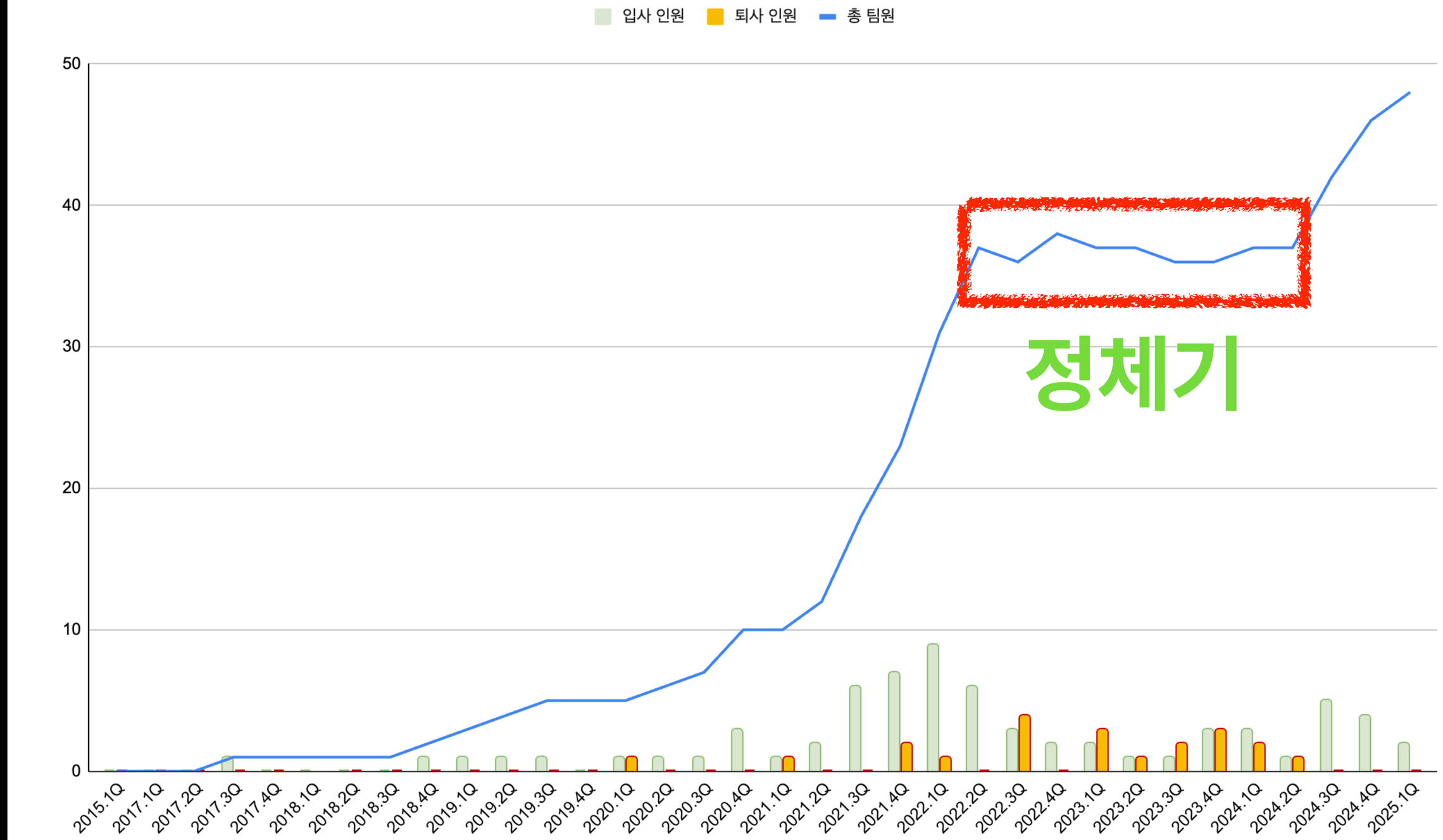
정리

- 전문성을 기반으로 한 **직무 기능 조직 문화** 시작
- 여러 조직이 신설되면서 **조직간 갈등 시작**
- **목적 조직**을 하기엔 리스크가 있는 조직 규모
- 리스크를 줄이기 위한 **여러 제도적 장치** 필요

K DEVCON

38 → 36

(2023.01 ~ 2024.04)


입사 인원
퇴사 인원
총 팀원
50
40
30
20
10
0
정체기
2015.1Q
2017.1Q
2017.2Q
2017.3Q
2017.4Q
2018.1Q
2018.2Q
2018.3Q
2018.4Q
2019.1Q
2019.2Q
2019.3Q
2019.4Q
2020.1Q
2020.2Q
2020.3Q
2020.4Q
2021.1Q
2021.2Q
2021.3Q
2021.4Q
2022.1Q
2022.2Q
2022.3Q
2022.4Q
2023.1Q
2023.2Q
2023.3Q
2023.4Q
2024.1Q
2024.2Q
2024.3Q
2024.4Q
2025.1Q

K DEVCON

스타트업 혹한기 시작

팀 성장의 정체기 시작

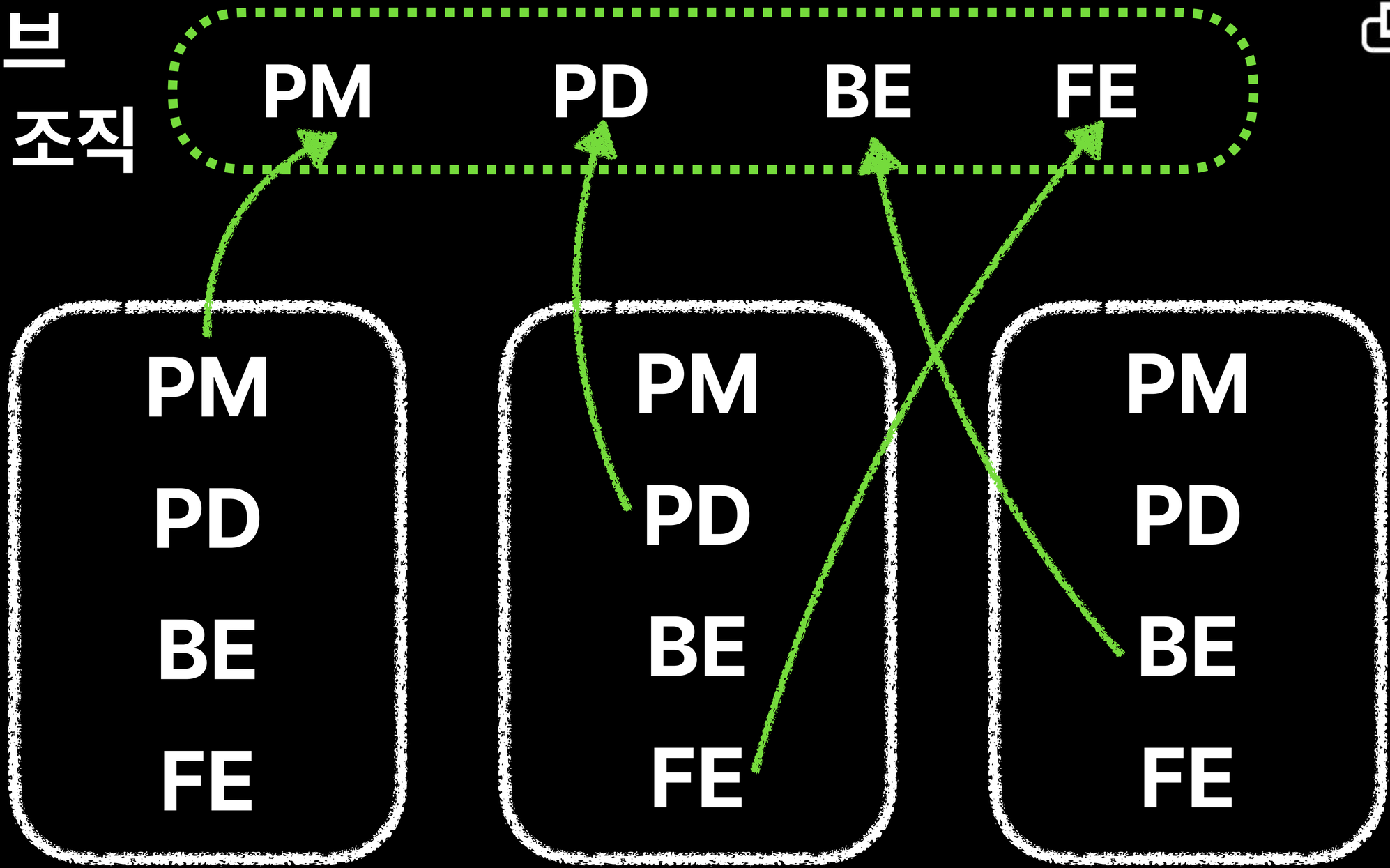
개발파트의 본격적인 퇴사 시작

K DEVCON

계속해서 새로운 환경,
도전과제가 필요

1. 서브 목적 조직 (특수 목적) 신설

서브
목적 조직



K DEVCON

매일 매일 개선이 필요하지 않은 영역을 특수 목적 조직 N개로 나눔

(영상 플레이어, 회원, 검색엔진 등)

현재 조직에 속해 있으면서
다른 팀원과의 협업 경험
새로운 도메인에서의 제품 경험

2. 지속적인 조직 이동

그 사람의 역량은 조직과 팀원의 영향을 받는다

"저 사람은 팀이 만족스럽지 않아서
팀 이동하나보다"

"저 사람은 팀이 럽지 않아서
팀 이동하나보다"

K DEVCON

“이번엔 저 사람이 이동할 차례인가봐"

(반 강제적) 조직 이동은 부작용 없이
팀 내 갈등의 해결책이 퇴사밖에 없는
상황을 피할 수 있다

PM: 5명

PD: 4명

FE: 9명

Mobile: 2명

BE: 8명

DevOps: 4명

Data: 2명

총 36명

(-2)

K DEVCON

정리

- 팀의 성장이 예전같지 않은 시기
- **퇴사자**가 늘어나는 시기
- 보상 외 **당사자의 문제**를 해결해주기 위한 노력 필요
- **좋은 팀원이면 일단 뽑고** 그에 맞춰 조직을 유연하게 운용

K DEVCON

35 ~ 47

(2024.05 ~현재)

전사의 과제 != 개별조직의 목표

K DEVCON

우리 조직의 제품이 아니더라도
전사의 목표를 위해
타 조직의 제품을 담당하는 문화

그룹원 전체가 10km 등산로를 완주하는데 걸리는 시간은?

3km/h	4km/h	1km/h	2km/h	5km/h
A	B	C	D	E

5명의 평균 속도는 (3+4+1+2+5) / 5 = 3km/h

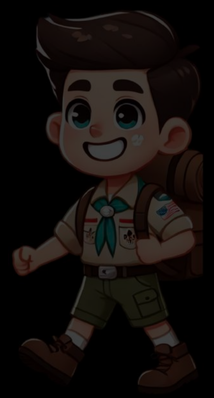
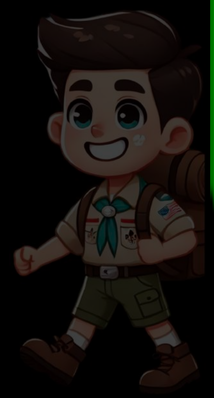
10km / (3km/h) = 3시간 20분

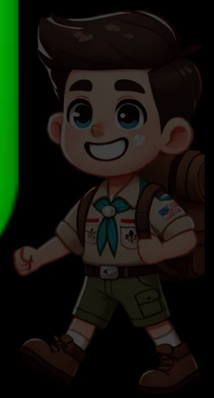
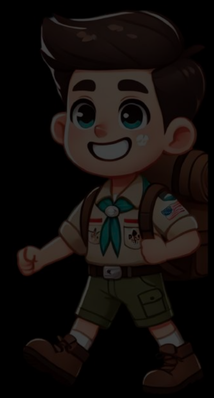
3km/h	4km/h	1km/h	2km/h	5km/h
A	B	C	D	E

5명의 평균 속도는 (3+4+1+2+5) / 5 = 3km/h

10km / (3km/h) = 3시간 20분

3km/h 4km/ 2km/h 5km/h

A B C D E

A, B의 속도를 C가 쫓아가질 못하고
D, E는 C 보다 빠르게 갈 수 없음

3km/h	4km/h	1km/h	2km/h	5km/h
A	B	C	D	E

가장 병목이 되는 C의 속도가
이 그룹의 실제 속도

3km/h	4km/h	1km/h	2km/h	5km/h
A	B	C	D	E

그럼?

C가 가지고 있는 짐을 나눠 들어서

C의 속도를 높인다

A	B	C	D	E
2.5km/h (-0.5)	3.6km/h (-0.4)	1.5km/h (+0.5)	1.7km/h (-0.3)	4.5km/h (-0.5)

평균 속도: 2.76km/h (-0.24km/h)

전체 속도: 1.5km/h (+0.5km/h)

A	B	C	D	E
2.5km/h (-0.5)	3.6km/h (-0.4)	1.5km/h (+0.5)	1.7km/h (-0.3)	4.5km/h (-0.5)

부분적으로는 비효율이라도

전체에 효율적이라면 실행한다.

전체 과정을 무시한 부분 최적화는
전체 최적화에 전혀 기여 하지 못한다

??: “이번 스프린트는 FE가 일감이 많으니 BE가 코드 푸시 될 때마다 BE 에서 스토리 QA 할게요.”

조직 C의 퍼널이더라도

강의 목록 검색	강의 상세	수강바구니 담기	결제	결제완료
조직 A	조직 B	조직 D	조직 C	조직 C

우리 팀(목적조직)의 목표에 부합하냐 - X

우리 조직(회사)의 목표에 부합하냐 - O

3. 용병(loan) 제도

그럼 엔비디아의 조직 내에서 프로젝트 단위의 임시 팀들은 어떻게 구성되고, 움직이고 있을까? 엔비디아 직원들이 '회의'나 '출장'만큼이나 많이 하는 말이 있다.

"다른 프로젝트를 돕기 위해 '용병'으로 가 있습니다."

누구든 일손이 부족하거나 집중적인 화력 지원이 필요한 곳에 임시로 '용병(loan)'처럼 파견돼 일을 돕고, 프로젝트가 마무리되면 원래 일로 복귀하는 형태다. 'loan'이라는 단어는 업무적으로 쓰일 때는 '파견'으로 흔히 번역된다. 보통 조직에서 '파견' 절차는 공지를 통한 모집이나 인사 발령을 내는 방식으로 기한 등을 명시하고 진행하지만, 엔비디아에서는 이 절차가 한결 가볍다.

조직도의 탄력성이 낮은 기업에서는 인원을 넘겨주는 순간, 향후 팀의 정원에 영향을 받을 수 있기 때문에 가급적 이를 피하려 한다. 결국 공동의 목표라는 우선순위는 흐려지고 부서별 이해관계만 남기 쉽다. 하지만 엔비디아의 자유로운 용병 제도는 조직 내에서 일상적으로 이루어지는 '품앗이'로 인식된다. 어느 조직이든 급하거나 문제를 겪고 있는 부문을 우선 순위에 두고 인력 등의 자원을 집중하는 것이다.

임원급에 속하는 시니어 디렉터부터는 이사회의 동의를 만장일치로 얻어야만 승진할 수 있는데, 이 과정에서 주요한 검증 요소는 여러 동료와의 다면적 관계에 근거한 신망과 평판이다. 엔비디아에서 5년 근무한 엔지니어는 이같이 말한다.

"회사와 프로젝트의 미션이 보스입니다. 업무 과정에 최선을 다하고 결과에 집중한다면 사내 정치와 조직 라인은 결코 중요하지 않습니다."

출처: https://eopla.net/magazines/23435

조직내 품앗이 문화 활성화

PM: 7명

PD: 5명

FE: 13명

Mobile: 3명

BE: 11명

DevOps: 6명

Data: 2명

총 48명

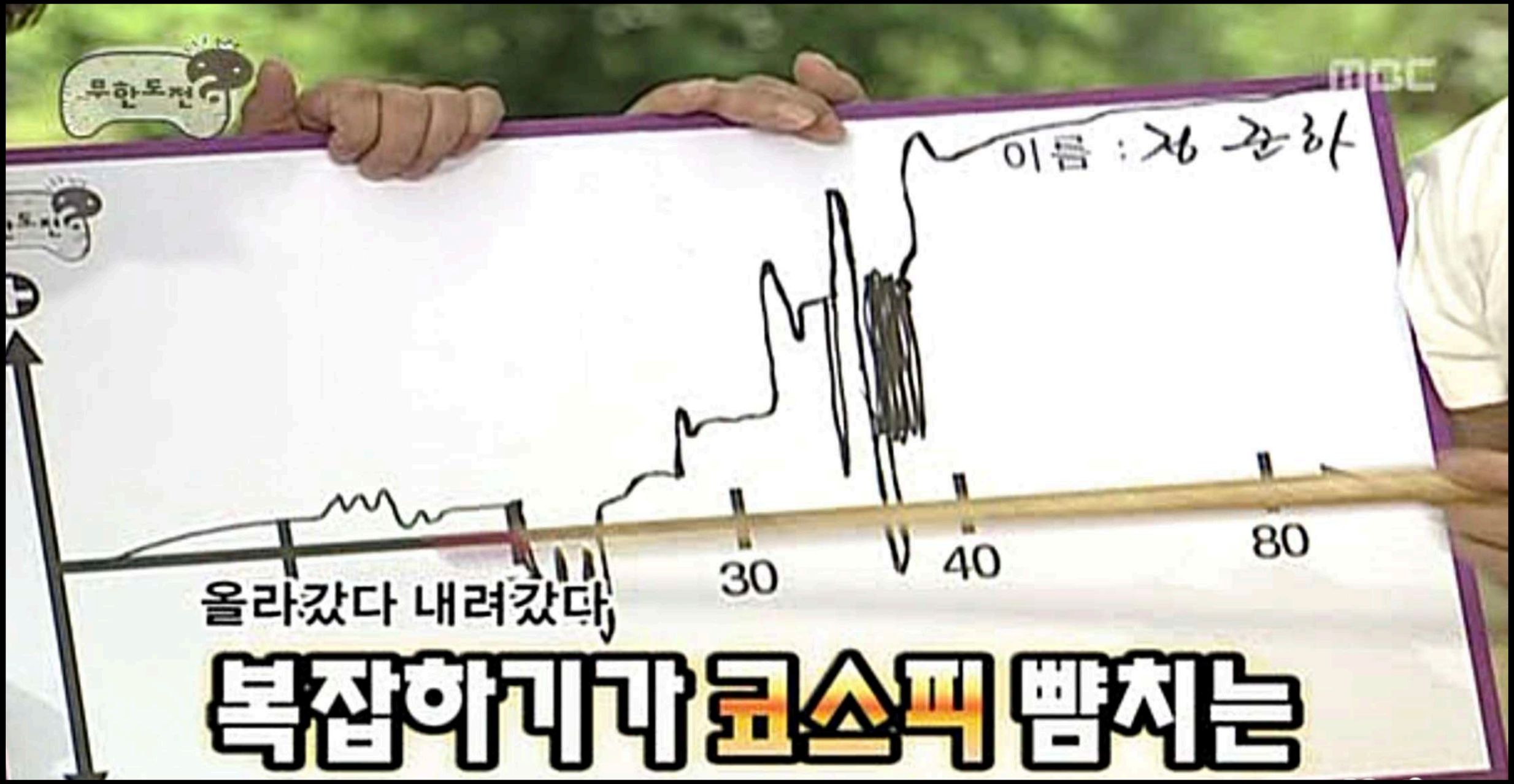
(+12)

K DEVCON

정리

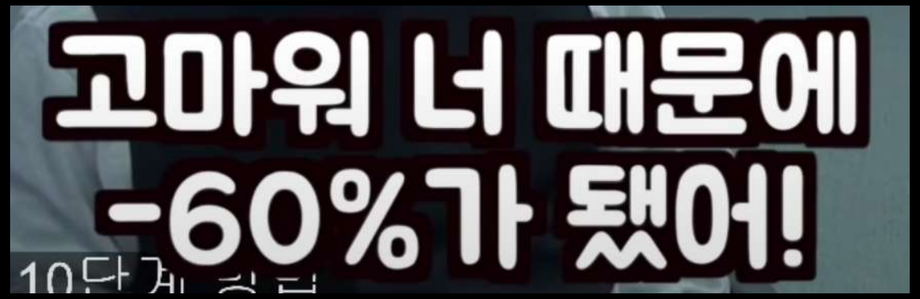
- 전사 규모의 프로젝트가 진행될 시기
- 목적조직이 안정화 될 수록 사일로가 시작될 수 있음
- 전사 목표 달성을 위해 RnR을 따지지 않는 문화

마무리


무한도전
MBC
이름 : 자 관 하
30
40
80
올라갔다 내려갔다
복잡하기가 코스피 뺨치는

감사한 마음으로 즐기기

이야 집이 반 토막 났네?
고마워!!!
어떨까 ㅋㅋㅋㅋ
ㅋㅋㅋㅋ
kihh8151 이거
지 ㅋㅋㅋㅋ
ghdtodus:
하얀초: 아니 ㅋ
ㅋㅋㅋㅋㅋㅋ


고마워 너 때문에
-60%가 됐어!

야 서킷 브레이커
고마워 죽겠어
FLEX
서킷 브레이커: 주가가 급등, 급락 시 주식 매매를 일시 정지하는 제도

Thank You

이동욱

인프랩 / CTO