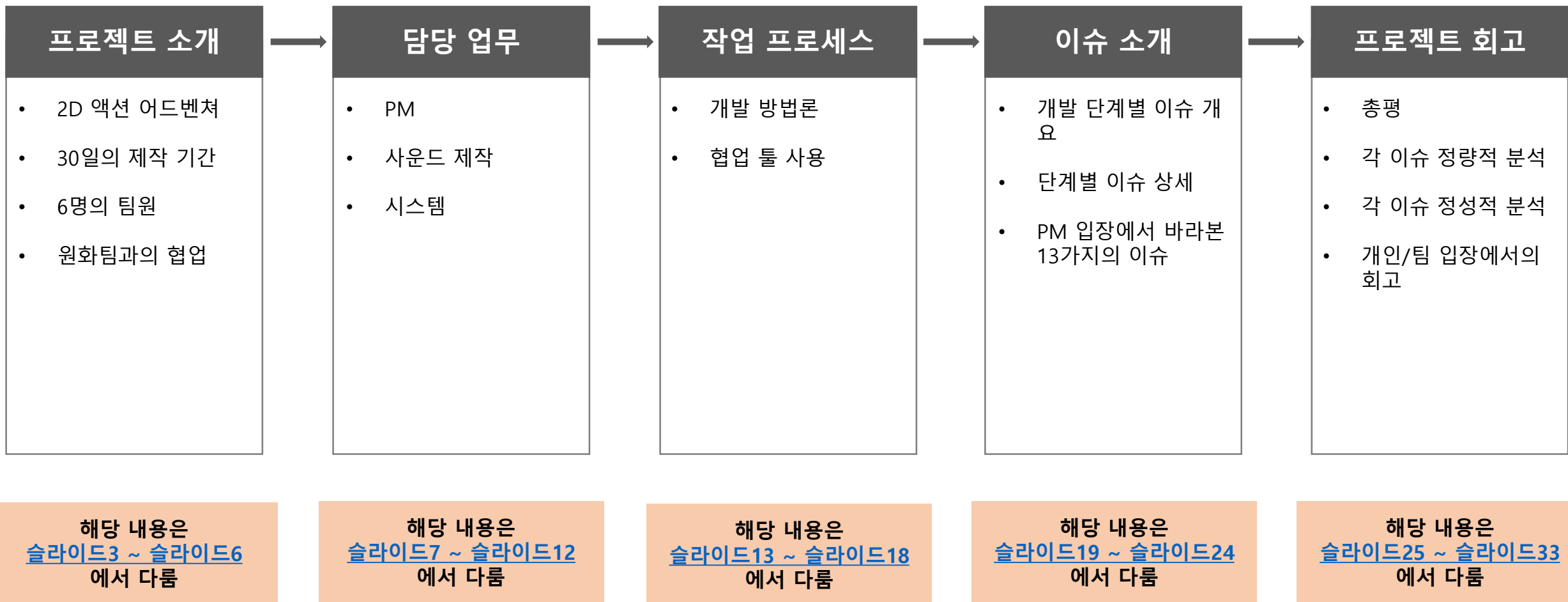


2D 게임 제작 프로젝트

회고록

- 문서 개요
- 프로젝트 개요
- 담당 업무
- 작업 프로세스
- 프로젝트 이슈
- 총평 및 회고

0. 문서 개요



프로젝트 소개

1. 게임 개요
2. 제작 일정
3. 제작 인원

1. 게임 개요



스토리 | 좀비 바이러스에 점령당한 인천에서 20일간의 생존기

전투 | 생존을 위한 좀비와의 사투, 퀘스트 수행

퀘스트 | 퀘스트 수행을 통한 스토리 진행과 생존 아이템 획득

2. 제작 일정

전체 제작 기간

7/24 ~ 8/22 (30일)

킵오프(기초 컨셉 확정)

7월 26일

프로토 타입 테스트

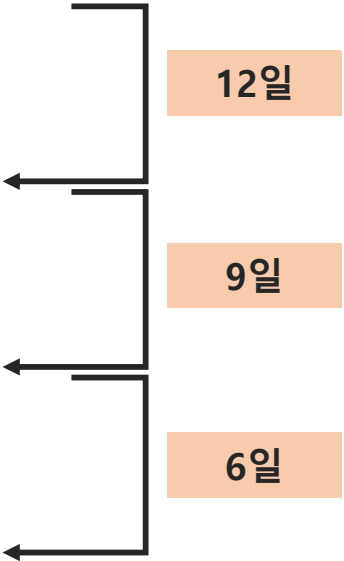
8월 7일

클로즈 베타 테스트

8월 16일

정식 런칭

8월 22일



전체 일정						
수	목	금	토	일	월	화
7월 24일	7월 25일	7월 26일	7월 27일	7월 28일	7월 29일	7월 30일
기초 컨셉 회의	기초 컨셉 회의 8월 1일 시나리오 완성 후 1차 마일스톤 검토 2-3차 프로토타입 개발 기초 컨셉 보고(8월 1일)	킵오프 보고 (3교시)	휴무		프로토 타입 시작 4월 1일 시나리오 완성 7월 1일 마일스톤 검토 1차 마일스톤 검토(8월 1일)	1차 마일스톤 검토(8월 1일)
	1차 마일스톤(8월 1일, 2일, 3일)	2차 마일스톤(8월 4일, 5일)			2차 마일스톤(8월 6일, 7일)	2차 마일스톤(8월 8일, 9일)
7월 31일	8월 1일	8월 2일	8월 3일	8월 4일	8월 5일	8월 6일
학원 방학			휴무		3차 마일스톤(8월 10일, 11일)	3차 마일스톤(8월 12일, 13일)
					4차 마일스톤(8월 14일, 15일)	4차 마일스톤(8월 16일, 17일)
8월 7일	8월 8일	8월 9일	8월 10일	8월 11일	8월 12일	8월 13일
프로토 (7교시)	1차 QA 10월 1일 시나리오 완성 프로토 타입 개발 시작	2차 QA 10월 2일 시나리오 완성 프로토 타입 개발 시작	휴무		3차 QA 10월 3일 시나리오 완성 프로토 타입 개발 시작	4차 QA 10월 4일 시나리오 완성 프로토 타입 개발 시작
마일스톤 2단계 완료	본격 개발	프로토타입 완성				
8월 14일	8월 15일	8월 16일	8월 17일	8월 18일	8월 19일	8월 20일
CBT QA TC 완성	휴무	CBT (8교시)	휴무		5차 QA 10월 5일 시나리오 완성 프로토 타입 개발 시작	6차 QA 10월 6일 시나리오 완성 프로토 타입 개발 시작
		마일스톤 3단계 완료			마일스톤 4단계 완료	
8월 21일	8월 22일	8월 23일	8월 24일	8월 25일	8월 26일	8월 27일
QA/테스트/수정/보완	런칭 (4 PM)		휴무			
	최종 테스트 및 점검					

총 제작 기간 30일 // WORK DAY 18일

3. 제작 인원

PD



시나리오 기획

퀘스트 기획

그래픽 작업

PM



일정 관리

사운드 제작

시스템

QA



그래픽 작업

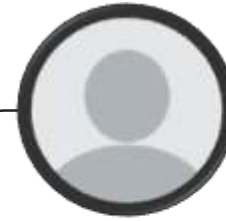
몬스터 기획



레벨 디자인

이벤트 관리

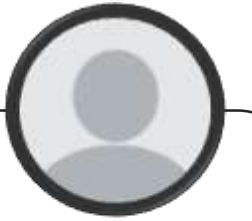
시스템



시나리오 기획

퀘스트 기획

아이템 기획



몬스터 기획

그래픽 작업

타일셋 제작

총 6명의 제작 인원 // '메인 업무 + @'의 업무 분배

담당 업무

1. PM
2. 사운드 제작
3. 시스템

- **그래픽 작업을 기준으로 작성**
 - 작업에 대한 가이드라인 제시로 작업자 부담 제거
(사유 : 다수의 그래픽 작업량)
- **WBS를 바탕으로 회의를 통해 일일 작업량, 일정 조율**
 - 남은 작업 분량과 게임의 완성도를 고려한 우선순위 산출
(사유 : 주간 보고, 플레이 피드백에 따른 유연한 대처)

[illegible]

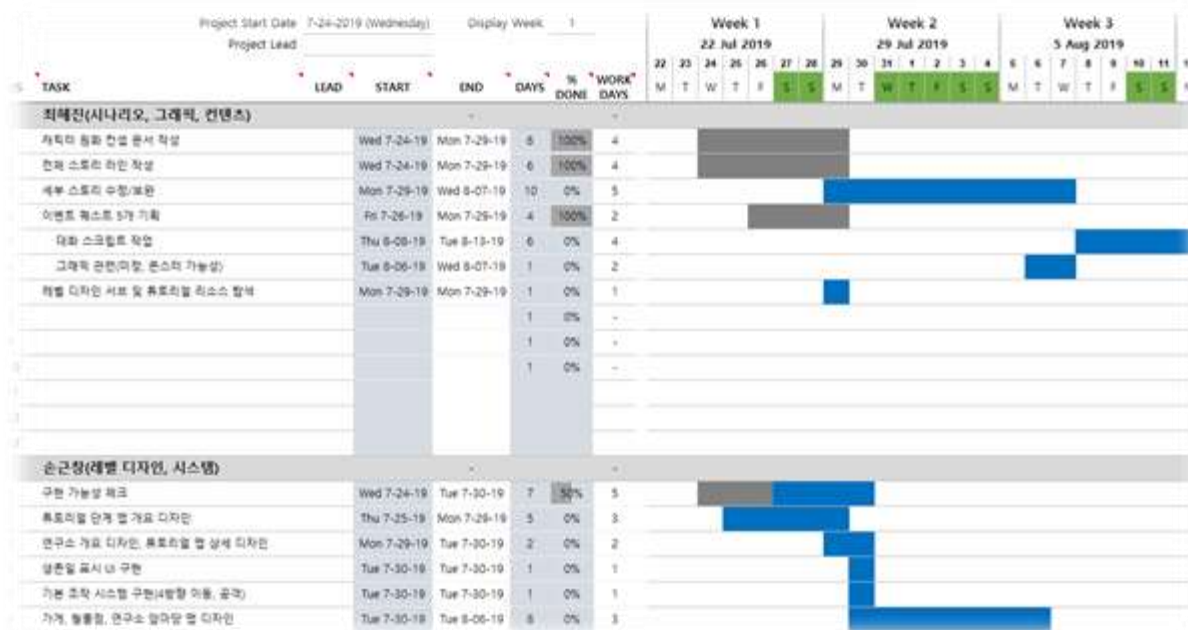
- **약 1주단위 스프린트 별 구현 우선도 기준으로 작성**
 - 각각의 목표 기재로 해당 스프린트 가이드라인 제시
(사유 : 작업자 편의 제공, 업무 집중 환경 조성)
- **주간 보고, 플레이 피드백 사항 관련 회의 후 다음 스프린트에 추가**
 - 추가 기준은 해당 스프린트에서의 작업 가능 시간 유무
(사유 : 각 스프린트 별 방향성을 잃지 않기 위함)

[illegible]

- **전체 일정 중 각 빌드 별 완료 기간 표시**
 - 빌드 별 잔여 기간/업무 파악으로 회의 시 당일 작업 결정
(사유 : 작업 결정 회의 시간 단축으로 작업 시간 확보)
 - 일정 변경 시 각 목표 범위 내에서 작업자의 자율적인 작업 변경
(사유 : 각자의 컨디션, 해당 작업 역량 판단으로 업무 효율 증대)

[illegible]

- **작업 진척도 파악을 통한 이슈 및 리스크 관리**
 - PM이 오전/오후 각 작업 별 진행 상황 파악하여 반영
(사유 : 작업자의 업무 집중 환경 조성)
 - 진행이 더딘 작업의 경우 지연 사유 파악 후 일정 재조정
 - 지연 작업이 타 작업에 영향이 있을 경우 독립적인 작업 우선 진행
(사유 : 추후 지연된 작업에 대한 작업 시간 확보)



1. PM – 업무 지원(Sitting)

속기록 작성

- 매일 오전 회의/긴급 회의 내용 속기
- 회의 종료 후 트렐로 공유
- 공유 후 속기 내용 정독
- 일정 조율시 누락된 고려 사항 체크 후 재조정 요청
- 누락된 고려 사항 구두 전파

Attachments	
DOCX	아침회의속기록_송승환_190821.docx Added Aug 21 at 9:25 AM - Comment - Delete - Edit
DOCX	아침회의속기록_송승환_190812.docx Added Aug 12 at 10:27 AM - Comment - Delete - Edit
DOCX	아침회의속기록_송승환_190809.docx Added Aug 9 at 12:30 PM - Comment - Delete - Edit
DOCX	아침회의속기록_최혜진_190808.docx Added Aug 8 at 12:44 PM - Comment - Delete - Edit
DOCX	아침회의속기록_송승환_190807.docx Added Aug 7 at 9:51 AM - Comment - Delete - Edit
DOCX	아침회의속기록_송승환_190806.docx Added Aug 6 at 9:47 AM - Comment - Delete - Edit
DOCX	아침회의속기록_송승환_190805.docx Added Aug 5 at 10:16 AM - Comment - Delete - Edit
DOCX	아침회의속기록_송승환_190729.docx Added Jul 29 at 11:19 AM - Comment - Delete - Edit

회의록 작성

- 속기록 정독하며 가독성 위주 정리/작성
- 누락 사항 및 재조정 사항 반영
- 작성 후 트렐로 공유

Attachments	
DOCX	아침회의록_송승환_190821.docx Added Aug 21 at 9:34 AM - Comment - Delete - Edit
DOCX	아침회의록_송승환_190812.docx Added Aug 12 at 10:27 AM - Comment - Delete - Edit
DOCX	아침회의록_송승환_190809.docx Added Aug 9 at 12:30 PM - Comment - Delete - Edit
DOCX	아침회의록_최혜진_190808.docx Added Aug 8 at 12:45 PM - Comment - Delete - Edit
DOCX	아침회의록_송승환_190807.docx Added Aug 7 at 9:51 AM - Comment - Delete - Edit
DOCX	아침회의록_송승환_190806.docx Added Aug 6 at 9:46 AM - Comment - Delete - Edit
DOCX	아침회의록_송승환_190805.docx Added Aug 5 at 10:36 AM - Comment - Delete - Edit
DOCX	아침회의록_송승환_190730.docx Added Jul 30 at 2:59 PM - Comment - Delete - Edit
DOCX	아침회의록_송승환_190729.docx Added Jul 29 at 11:27 AM - Comment - Delete - Edit

기획서 양식 작성

- 필수 정보 기록용의 간단한 양식
- 작성 후 트렐로 공유
- 대부분 구두 전달로 이루어지는 환경에서 전달 사항 누락 방지
- 추후 관련 작업자의 신속한 내용 파악 도움
- 양식 통일로 용이한 내용 파악

Attachments	
DOCX	아침회의록_송승환_190821.docx Added Aug 21 at 9:34 AM - Comment - Delete - Edit
DOCX	아침회의록_송승환_190812.docx Added Aug 12 at 10:27 AM - Comment - Delete - Edit
DOCX	아침회의록_송승환_190809.docx Added Aug 9 at 12:30 PM - Comment - Delete - Edit
DOCX	아침회의록_최혜진_190808.docx Added Aug 8 at 12:45 PM - Comment - Delete - Edit
DOCX	아침회의록_송승환_190807.docx Added Aug 7 at 9:51 AM - Comment - Delete - Edit
DOCX	아침회의록_송승환_190806.docx Added Aug 6 at 9:46 AM - Comment - Delete - Edit
DOCX	아침회의록_송승환_190805.docx Added Aug 5 at 10:36 AM - Comment - Delete - Edit
DOCX	아침회의록_송승환_190730.docx Added Jul 30 at 2:59 PM - Comment - Delete - Edit
DOCX	아침회의록_송승환_190729.docx Added Jul 29 at 11:27 AM - Comment - Delete - Edit

약 30여종의 BGM, SoundEffect 제작
(기획 -> 초안 -> 피드백 -> 수정안 -> 컨펌 -> 밸런싱 -> 인게임 적용)
게임 개발에서의 사운드 프로덕션 이해도 ↑
→ 외주 or 팀내 작업자와의 원활한 소통



3. 시스템(몬스터Ai, 스킬)

보스 몬스터Ai 2종, 스킬 9종 구현

(Lua 스크립트 활용)

시스템 구현, 수정 시 요구되는 작업에 대한 이해도 ↑

→ 개발자와의 원활한 소통

```

if (event == 0) then -- 2초마다 실행되는 이벤트
    -- 맵에 플레이어가 하나도 없으면 null 세팅
    if enemy.field.playerCount <= 0 then
        ai.SetTargetUnit(nil)

        -- 타겟이 없거나, 기존 타겟이던 unit이 맵을 나갔거나, x또는y값 사이의 절댓값이 300을 넘어서면
        -- 타겟을 nil로 초기화하고 200 범위 내에서 타겟을 설정
    elseif (ai.GetTargetUnit() == nil)
    or (enemy.field.GetUnit(ai.GetTargetUnitID()) == nil)
    or (math.abs(enemy.x - enemy.field.GetUnit(ai.GetTargetUnitID()).x) >= 1000)
    or (math.abs(enemy.y - enemy.field.GetUnit(ai.GetTargetUnitID()).y) >= 1000) then

        if ai.GetTargetUnit() ~= nil then
            -- enemy.say('타겟이 사라졌군..')
        end

        ai.SetFollowTarget(false) -- 타겟이 사라졌으면 추적을 비활성화
        ai.SetTargetUnit(nil)
        ai.SetNearTarget(0, 1000)

        -- 주변을 탐색 후 타겟을 찾았으면 nil이 아니면, 추적을 활성화(true), 매세지 출력
        if ai.GetTargetUnit() ~= nil then
            if ai.customData.timer == nil then
                ai.customData.timer = 0
            end
            ai.SetFollowTarget(true)
            -- enemy.say('타겟 발견! \n추적 시작!')
        end
    end

    -- 타겟이 있으면 타겟 방향을 향해 7번 스킬(모래 폭풍)을 발사
    if ai.GetTargetUnit() ~= nil then
        if ai.GetTargetUnit() ~= nil then
            ai.customData.timer = ai.customData.timer + 2
            if (ai.customData.timer % 4 == 0) then
                ai.UseSkill(34)
            end
        end
    end
end

```

```

ver:SetMonsterAI(1, baseAI);

function baseAI(enemy, ai, event, data)
    if (event == 0) then -- 2초마다 실행되는 이벤트
        -- 둔화 상태를 가지고 있다면 이동속도 감소
        if enemy.HasBuff(6) then
            enemy.moveSpeed = 20
        else
            enemy.moveSpeed = 50
        end
    end

    if (event == 1) then
        if enemy.HasBuff(6) then
            enemy.moveSpeed = 20
        else
            enemy.moveSpeed = 50
        end
        ai.SetNearTarget(0, 1000);
        ai.SetFollowTarget(true);
    end
end

```

```

function CustomKnockback(a,b,distance)
    -- 오른쪽 또는 왼쪽 방향일 때
    if a.dirX ~= 0 then
        b.dirX = a.dirX * -1;
        b.dirY = 0;
        -- 위 또는 아래 방향일 때
    else
        b.dirX = 0;
        b.dirY = a.dirY * -1;
    end

    -- 몬스터 정보 갱신
    b.SendUpdated(true)

    -- 낙백 실시
    b.MakeKnockback(distance, 0.1)
end

```

작업 프로세스

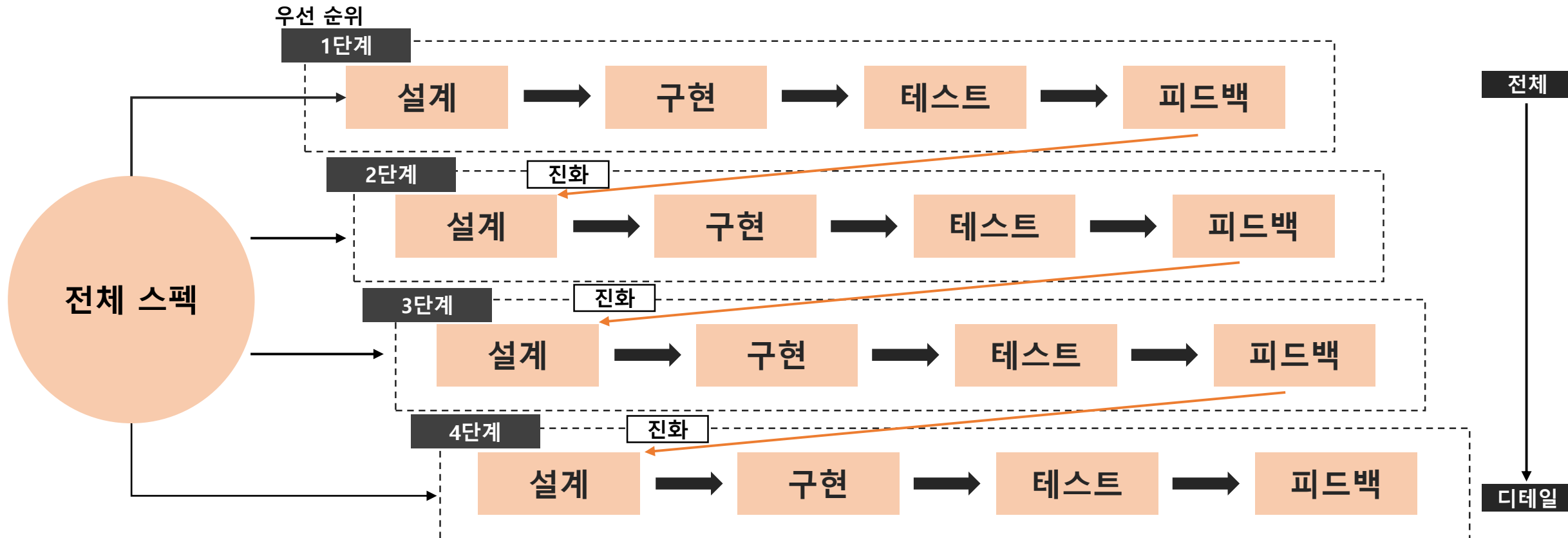
1. 개발 방법론
2. 협업툴 활용

1. 개발 방법론

반복적 개발 모델(진화형) 사용

이유 1) 스토리의 중요성 -> 전체적인 플레이 완성(20일 동안 생존) 우선시

이유 2) 반복 작업으로 디테일 부분 퀄리티 업과 수정/보완을 동시에 챙길 수 있을것으로 판단



2. 협업툴(Trello) 활용

Trello 사용

적합성 – 작업 환경에서 대부분 구두로 의사소통
사유) 해당 사항에 대한 간단한 기록처 필요

용이성 – 전반적인 일정의 촉박함으로 관리자 외 인원들의 툴 사용 학습 시간 부족
사유) 드래그&드롭, 텍스트 작성 등의 간단한 기능으로 사용 가능



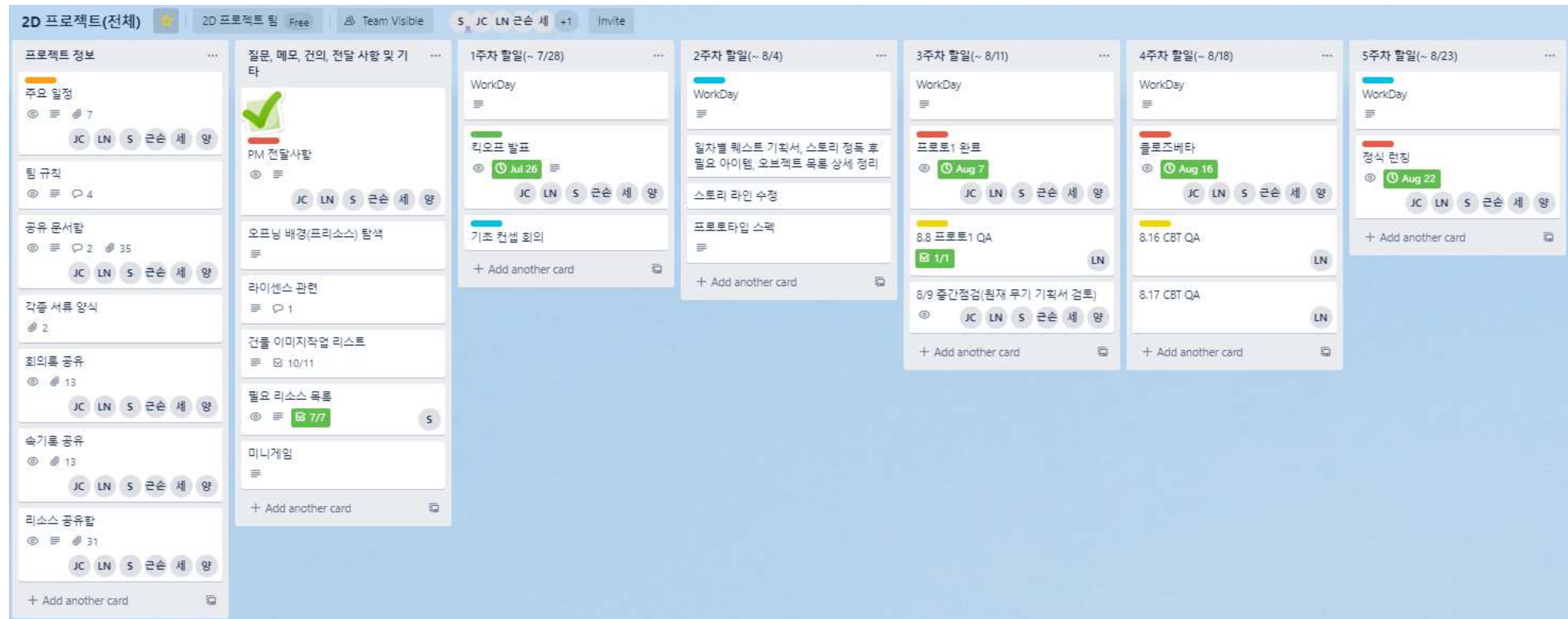
2. 협업툴(Trello) 활용

프로젝트 개요 페이지

- 프로젝트 정보 및 주요 일정/업무 개요
- 작업물 수합 및 공용 문서 공유

목적 : 프로젝트 관련 정보의 직관적인 파악

한계 : 체계적이지 못한 빌드 관리 >> svn, git 등 버전 관리 툴의 필요성



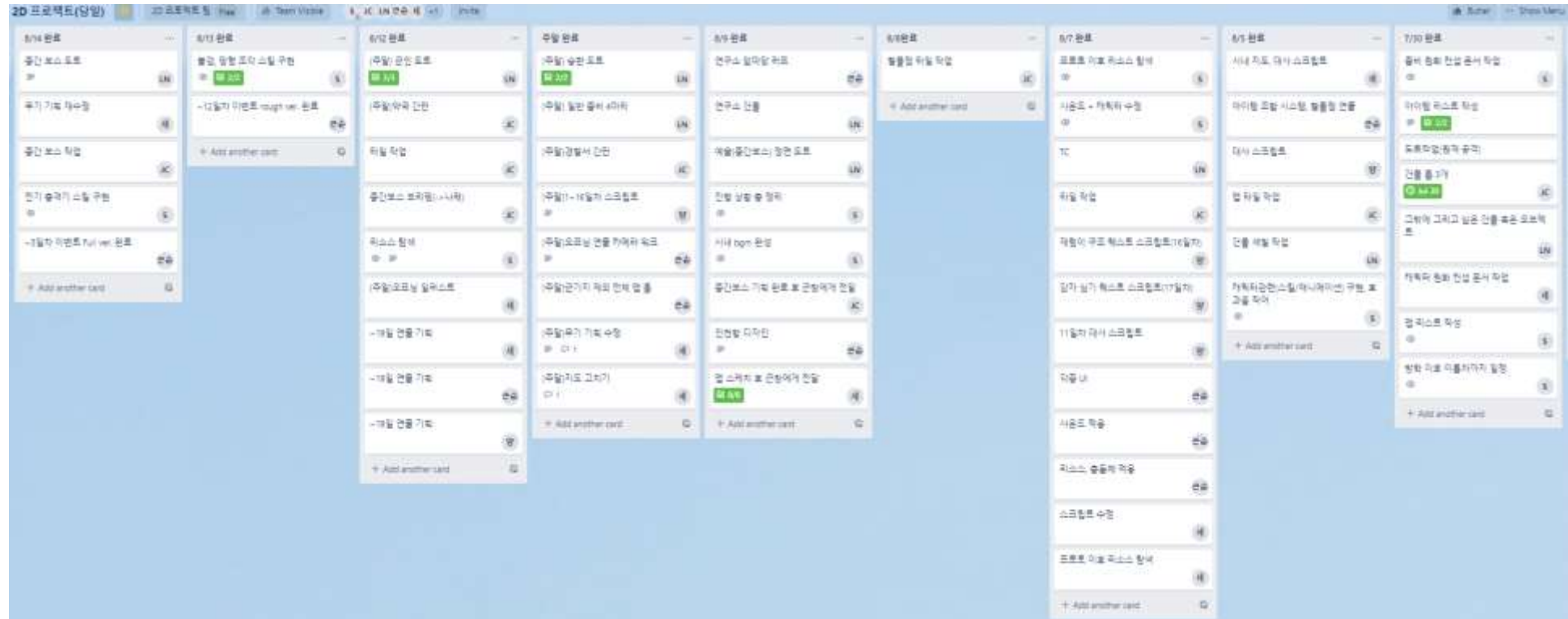
2. 협업툴(Trello) 활용

당일 업무 페이지

- 오전 회의를 통한 업무 분배 후 각 업무 업로드
- 완료된 업무 내역 해당 페이지에 누적

목적 : 업무 관리 및 작업 완료 현황 파악

한계 : 작업의 세부적인 진척도 및 업무 간 연계 파악의 어려움 >> 간트 차트의 필요성



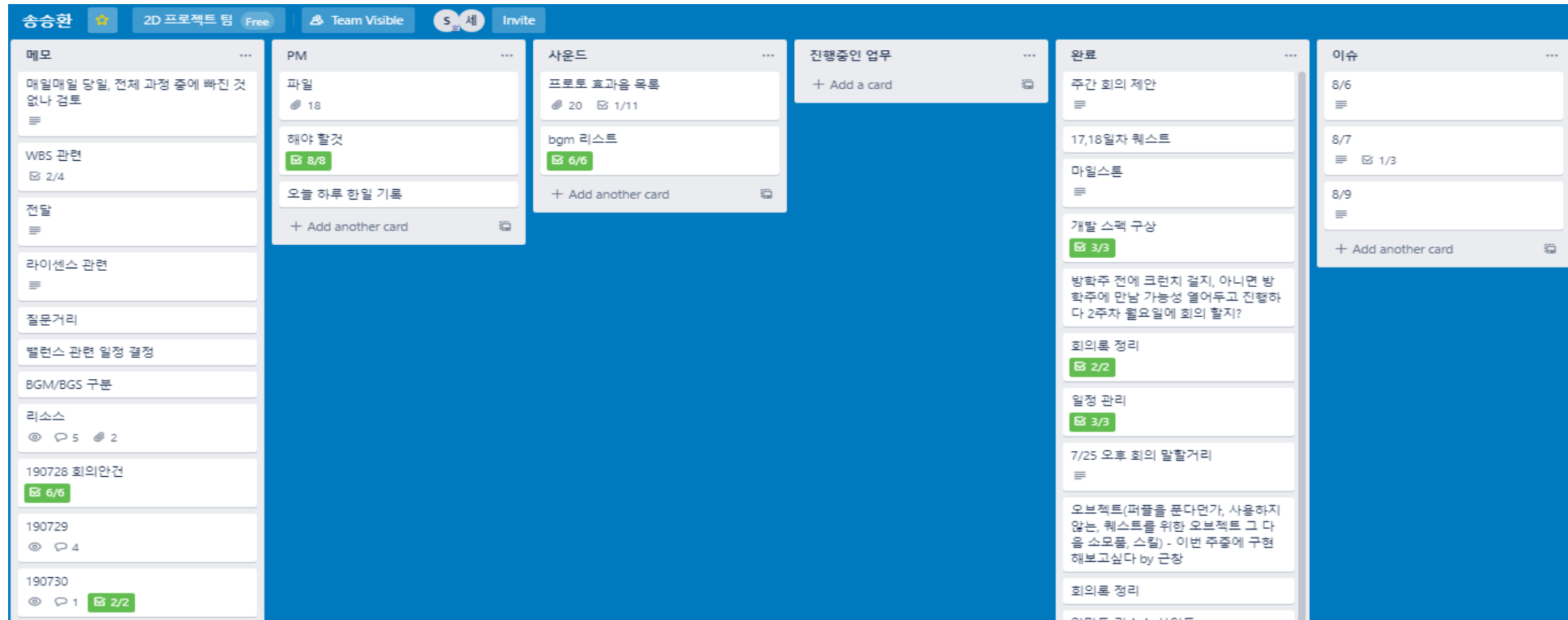
2. 협업툴(Trello) 활용

작업자 별 페이지

- 업무 세부사항 업로드
- 이슈 및 특이사항 메모
- 작업자 간 전달 사항 기록

목적 : 작업 별 진척도 파악, 작업자 간 전달사항 기록

한계 : 다수의 업무 사항 기재 페이지로 떨어지는 사용성 >> 효율/체계적인 일감 관리 기능의 필요성



프로젝트 이슈

1. 단계별 발생 이슈
2. 개발 초반
3. 개발 중반
4. 개발 후반
5. 출시 이후

1. 단계별 발생 이슈



개발 초반

- **성급했던 컨셉 확정**

- 현대 아포칼립스 풍의 리소스 부족
- 리소스 자체 제작 부담
- 리소스 탐색에 과도한 시간 소모



개발 중반

- **작업량 과부하**

- 자유도가 높아질수록 증가하는 시스템 작업량
- 리소스 부족에 따라 증가하는 그래픽 작업량
- 초반부 연출 수정으로 시스템/그래픽 작업 증가



개발 후반

- **제작 툴의 불안정성**

- PC(edit)와 Mobile(play) 환경 차이
- Mobile에서 버그 다수 발생
- 작업량 과부하와 겹쳐 일정 혼선

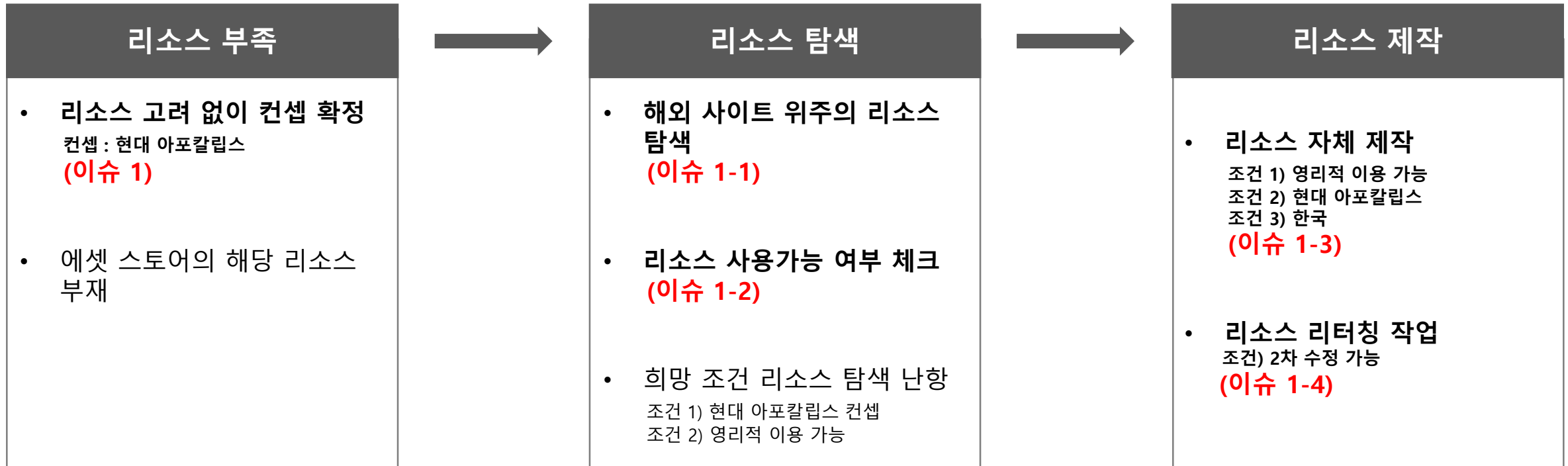


출시 이후

- **미해결/발견 버그 잔존**

- 초반부 이벤트 꼬임으로 플레이 불가 현상
- 출시 당일 다수의 긴급 업데이트
- 일정에 쫓겨 해결하지 못한 후반부 버그

2. 개발 초반 – 성급했던 컨셉 확정



이슈 1) 기초 컨셉 기획 단계에서 '컨셉 별 활용 가능 리소스 확인' 업무 누락

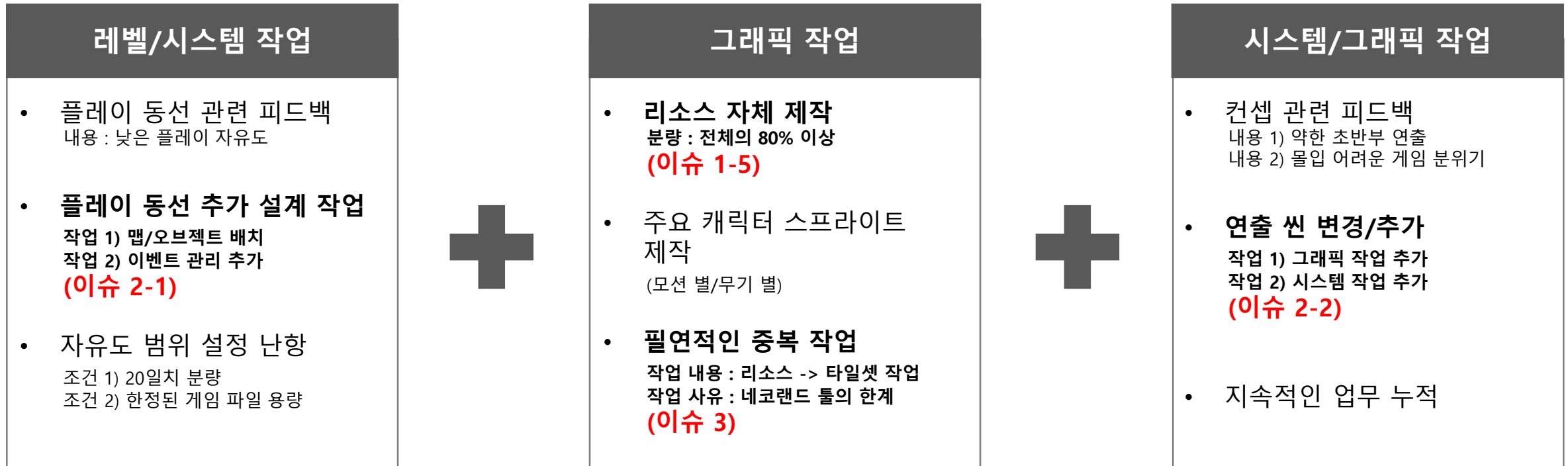
이슈 1-1) 번역 작업이 수반되는 해외 사이트 탐색으로 업무 추가

이슈 1-2) 라이선스 종류 확인 업무 추가

이슈 1-3) 리소스 제작 업무 추가

이슈 1-4) 탐색한 리소스에 대한 리터칭 업무 추가

3. 개발 중반 – 작업량 과부하



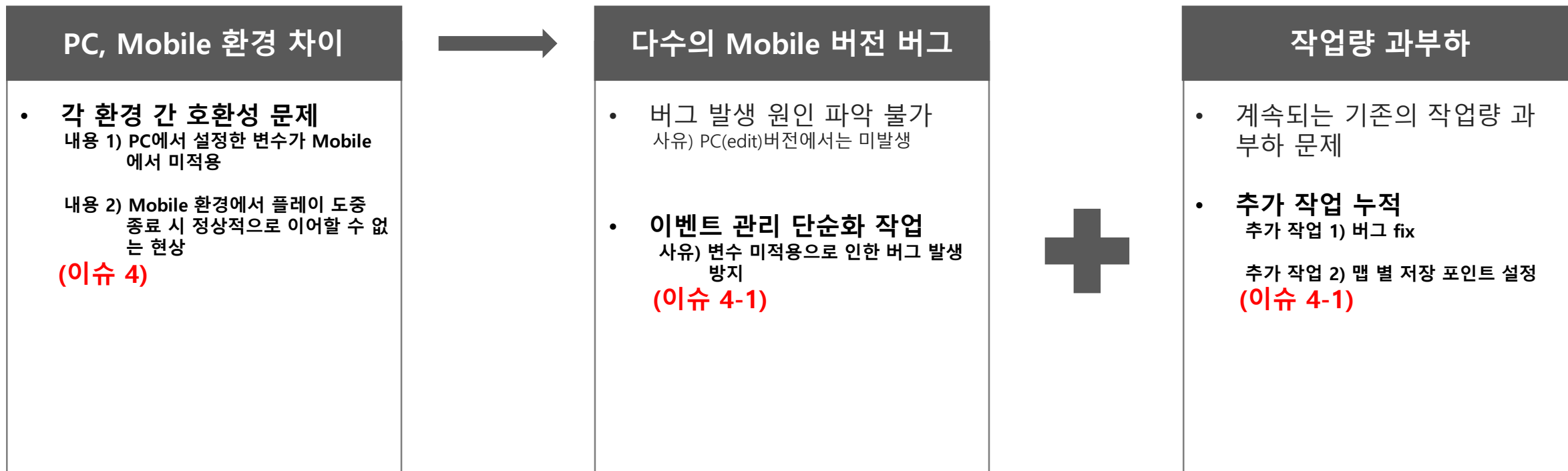
이슈 1-5) 리소스 관련 업무 과중

이슈 2-1) 플레이 자유도와 맵 활용도를 높이기 위한 업무 추가

이슈 2-2) 게임 퀄리티를 높이기 위한 업무 추가

이슈 3) 제작 툴 시스템 상 필연적인 중복 작업으로 인한 업무 과중

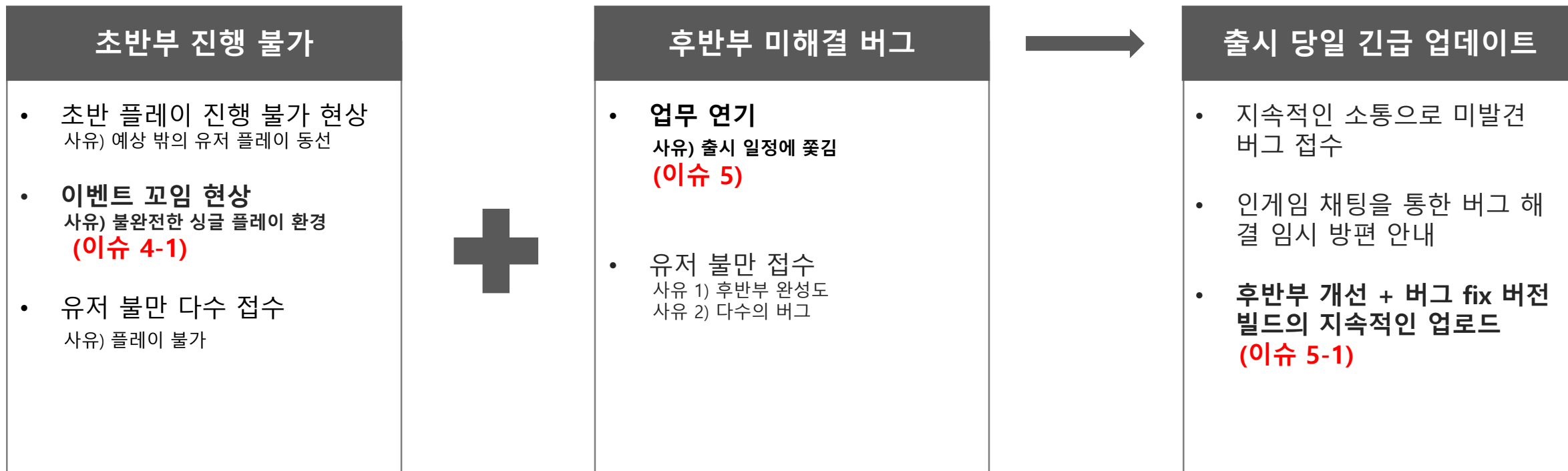
4. 개발 후반 – 제작 툴의 불안정성



이슈 4) 제작 툴 파악 업무 누락

이슈 4-1) 제작 툴에 대한 이해 부족으로 인한 업무 추가

5. 출시 이후 – 미해결/발견 버그 잔존



이슈 5) 출시 일정에 쫓긴 업무 연기

이슈 5-1) 업무 연기와 게임 내 문제 발생에 따른 지속적인 업무 추가

총평 및 회고

1. 총평

2. 이슈 별 회고

1. 총평



초기 기획단계의 업무 누락에서 이어지는 연쇄 작용

➔ 사소한 실수가 프로젝트 전체에 끼치는 **악영향** (지속적인 업무 누적으로 인한 과부하)

➔ **신속한 결단력** (게임 완성도 우선시)으로 지체 시간 최소화

➔ 작업 시간 확보

2. 이슈 별 회고 – 이슈 1

이슈 1) 리소스 체크 업무 누락

초기 기획 단계에서 '컨셉 별 활용 가능 리소스 확인' 업무 누락

소요 시간	-1 Day
누락된 업무	컨셉 확정 전 리소스 체크
추가된 업무	X
대신 진행한 업무	<ul style="list-style-type: none"> 시나리오/원화 컨셉/무기 컨셉 기획 주요 캐릭터 1종 도트 작업 기획서 양식 제작 맵 4종 초안 작업
결과	<ul style="list-style-type: none"> 퀘스트/몬스터/아이템 세부 기획 시간 확보 항목 별 업무 스펙 산정 이후 그래픽 작업 과부하
회고	<p>PM 입장 회고) 킥오프까지 업무 스펙을 확정 지어야 하는 상황에서 빠른 컨셉 확정으로 작업 시간을 확보할 수 있어서 좋았음</p> <p>팀 전체 상황) 별다른 충돌, 불만사항 없이 컨셉이 결정되었기에 팀 분위기나 단합력은 양호 했음</p> <p>반성) 초기 기획 단계의 업무 스펙을 산정하지 못한 점 리소스 활용 부분을 안일하게 생각했던 점</p>

이슈 1-1) 리소스 체크 업무 누락

해외 리소스 사이트 탐색으로 번역 업무 추가

소요 시간	매 탐색마다 소요시간 5분씩 추가
누락된 업무	X
추가된 업무	<ul style="list-style-type: none"> 리소스 탐색 및 번역 전체 투입 인원 : 5명 기존 업무 진행 중 인원 : 3명 (시나리오 기획, 무기 9종 기획, 원화 2종 컨셉 기획)
대신 진행한 업무	X
결과	<ul style="list-style-type: none"> 리소스 탐색 작업 장기화 사유) 일본어 능력자의 부재로 유연한 검색 불가
회고	<p>PM 입장 회고) 각자 메인 업무가 있는 상황에서 리소스 탐색을 추가 업무로 부담해야 하므로 정규 일정 외 추가 작업을 부여해야 했음</p> <p>팀 전체 상황) 장기적인 업무를 담당하는 인원에 비해 여러 개의 단기적 업무를 담당하는 인원의 리소스 탐색 작업량이 많아 업무의 불균형이 있었음</p> <p>반성) 리소스 탐색을 메인 업무로 다루지 않은 점</p>

2. 이슈 별 회고 – 이슈 1

이슈 1-2) 리소스 체크 업무 누락

라이선스 종류 확인 업무 추가

소요 시간	1 Hour
누락된 업무	X
추가된 업무	<ul style="list-style-type: none"> 각 라이선스 별 내용 정리 라이선스 미표기 리소스 사용 가능 여부 확인 <p>전체 투입 인원 : 1명 기존 업무 진행 중 인원 : 1명 (회의/속기록 정리, 전체 일정 조율)</p>
대신 진행한 업무	X
결과	<ul style="list-style-type: none"> 주로 영어권 사이트에서 유효한 작업 일본 사이트에서는 의미 없었던 작업
회고	<p>PM 입장 회고) 영어권 사이트에서 리소스 사용 가능 여부에 대한 신속한 확인으로 작업 시간을 단축시킬 수 있었음. 다만, 라이선스 표기가 되지 않은 리소스 확인 작업 시간 소요가 다소 있었음</p> <p>팀 전체 상황) 리소스 탐색 시간 단축으로 개인 업무로 신속한 복귀가 가능해 일정 이 크게 어긋나지 않았음</p> <p>반성) 정리된 문서를 Trello에만 게시해 놓아 필요한 때마다 직관적인 파악 이 불가 했던 점</p>

이슈 1-3) 리소스 체크 업무 누락

리소스 제작 업무 추가

소요 시간	대부분의 작업 기간
누락된 업무	X
추가된 업무	<ul style="list-style-type: none"> 80% 이상의 리소스 자체 제작(도트 약 60종) <p>전체 투입 인원 : 3명 기존 업무 진행 중 인원 : 3명 (시나리오/대사 작업, QA, 몬스터 4종 기획)</p>
대신 진행한 업무	X
결과	<ul style="list-style-type: none"> 그래픽 작업자의 업무 과부하
회고	<p>PM 입장 회고) 리소스 관련 이슈를 최우선순위로 고려하다보니 유연한 일정 관리가 어려웠고 그래픽 작업자들이 최대한 효율적으로 작업할 수 있도록 방법론에 대한 고민을 많이 하게 됨</p> <p>팀 전체 상황) 리소스 관련 이슈에 막혀 기획 업무에서 자유로운 의견 제시가 어려워 반려된 아이디어들이 많았음</p> <p>반성) 각 스프라이트 별 필요 작업량을 알고 있었다면 제작 리소스 재활용에 대한 방법론을 일찍 제시할 수 있었을 것</p>

2. 이슈 별 회고 – 이슈 1

이슈 1-4) 리소스 체크 업무 누락
탐색한 리소스에 대한 리터칭 업무 추가

소요 시간	프로젝트 중후반 대부분
누락된 업무	X
추가된 업무	<ul style="list-style-type: none">탐색 리소스 20여종 리터칭 전체 투입 인원 : 3명 기존 작업 진행 중 인원 : 3명 (대사 스크립트 작성, QA, 몬스터 2종 기획)2차 수정 가능 여부 확인 전체 투입 인원 : 1명 기존 작업 진행 중 인원 : 1명 (스킬 4종 구현, 몬스터 AI 작업)
대신 진행한 업무	X
결과	<ul style="list-style-type: none">리소스 관련 작업에 추가적인 시간 소요
회고	<p>PM 입장 회고) 기존에 사용하던 리소스에 대한 리터칭 작업이 시작되고 2차 수정 관련 라이선스 조항을 다시 한번 확인하게 되면서 개인 작업 시간을 소요</p> <p>팀 전체 상황) 리소스 탐색 + 제작 + 리터칭 + 타일 셋 제작에 5명이 투입되어 해당 업무를 제외한 나머지 업무가 사실상 마비됨.</p> <p>반성) 2차 수정 작업을 예상하지 못함 사용 리소스 별 더욱 체계적인 라이선스 내용 정리 필요</p>

이슈 1-5) 리소스 체크 업무 누락
리소스 관련 업무 과중

소요 시간	프로젝트 대부분
누락된 업무	X
추가된 업무	X
대신 진행한 업무	X
결과	<ul style="list-style-type: none">그래픽 작업 위주의 일정 관리새로운 아이디어 차단
회고	<p>PM 입장 회고) 좋은 아이디어가 있어도 그래픽 작업량 때문에 말하는 것을 망설이게 되고 퀄리티에서 욕심을 부리자니 작업자들의 피로감을 고려해야 해 냉정한 판단이 어려웠음</p> <p>팀 전체 상황) 그래픽 작업이 메인 업무가 아님에도 그래픽 작업 분량의 압박으로 본인의 주 업무에 집중을 제대로 하지 못하는 주객 전도의 상황 발생</p> <p>반성) 애초에 개발 초기 WBS 산정 단계의 미스에서 비롯된 일이라 개발 초기 단계의 PM역할의 중요성에 대해 확실히 깨닫게 됨</p>

2. 이슈 별 회고 – 이슈 2

이슈 2-1) 게임 퀄리티 보수 업무 추가 플레이 자유도와 맵 활용도를 높이기 위한 업무 추가

소요 시간	3 Days
누락된 업무	X
추가된 업무	<ul style="list-style-type: none"> 일차 별 맵 구성 추가 맵 별 변수 추가 설정 전체 투입 인원 : 2명 기존 작업 진행 중 인원 : 2명 (맵 디자인 디테일 작업, 몬스터 AI 작업)
대신 진행한 업무	X
결과	<ul style="list-style-type: none"> 자유로운 플레이 동선 변수 설정 오류로 인한 버그 발생 시스템 작업의 과부하로 2교대 작업 실시
회고	<p>시스템 작업자 입장 회고) 시스템 작업 2교대 중 야간 작업을 맡아 3일동안 밤낮 없이 작업하느라 피로가 상당했음</p> <p>팀 전체 상황) 플레이 동선이 다양해지면서 아이템, 몬스터, 퀘스트 기획에서 수정/추가 사항이 발생했으나 당시 계속해서 진행 중이던 작업이라 일정 상 큰 문제는 없었음</p> <p>반성) 시스템 작업 이해도 부족으로 작업량을 정확히 판단하지 못해 담당 인원을 처음부터 여러 명 두지 못한 점</p>

이슈 2-2) 게임 퀄리티 보수 업무 추가 초반부 추가 연출 업무 추가

소요 시간	4 Days
누락된 업무	X
추가된 업무	<ul style="list-style-type: none"> 오프닝 씬 연출 기획 맵 1종 디자인 연출 시스템 작업 NPC 1종 추가
대신 진행한 업무	X
결과	<ul style="list-style-type: none"> 전체적인 일정 연기
회고	<p>PM 입장 회고) 리소스 관련 이슈로 인해 작업이 추가되어 여러 번 일정 연기가 된 상황에서 다시 한번 추가 업무를 부여해야 하게 되어 팀원의 피로 누적이 우려되었음</p> <p>팀 전체 상황) 이 시점까지는 지친 사람들이 없었고 다들 해당 작업의 필요성에 대해 인식하고 있었기 때문에 별 다른 트러블 없이 일정을 받아들였음</p> <p>반성) 게임의 플레이 요소에만 신경쓰느라 초반 분위기로 유저들을 후킹해야 하는 필요성을 인지하지 못함 객관적인 판단을 조기에 하지 못해 업무 추가로 전체 일정에 영향을 끼친점</p>

2. 이슈 별 회고 – 이슈 3

이슈 3) 제작 툴 시스템 이슈
제작 툴 시스템 상 필연적인 반복 작업으로 인한 업무 과중

소요 시간	1 Week
누락된 업무	X
추가된 업무	<ul style="list-style-type: none">타일셋 수정 작업 전체 투입 인원 : 1명 기존 작업 진행 중 인원 : 1명 (보스 1종 기획)
대신 진행한 업무	X
결과	<ul style="list-style-type: none">리소스가 추가 시 타일셋의 대대적인 수정 사유) 네코랜드 시스템 특성 상 맵 당 하나의 타일 셋만 사용 가능 기존 타일 셋에 리소스 추가 시 크기 조절, 픽셀 맞춤 작업 필요빈약한 보스 기획
회고	<p>PM 입장 회고) 타일셋 작업 프로세스 이해 부족으로 해당 업무 담당자의 무리한 일정과 본래 담당 업무의 낮은 완성도라는 결과를 초래하게 되어 작업 퀄리티에 영향을 미침</p> <p>팀 전체 상황) 추가 리소스의 양이 많아지면서 타일 셋 작업이 장기화되고 맵 디자인 작업 속도도 더뎠지면서 업무의 병목현상 발생</p> <p>반성) 타일 셋 작업 방식에 대한 이해 부족 프로젝트 진행 중 작업자와의 커뮤니케이션 부족</p>

2. 이슈 별 회고 – 이슈 4

이슈 4) 제작 툴 이해도 부족
제작 툴 파악 업무 누락

소요 시간	-1 Day
누락된 업무	네코랜드 제작 시스템 파악
추가된 업무	X
대신 진행한 업무	X
결과	<ul style="list-style-type: none">개발 후반부 다수의 버그시스템 부분의 대대적인 수정
회고	<p>PM 입장 회고) 초기 업무 분배 당시 시스템 담당이 아니었기 때문에 담당자에게 믿고 맡긴다는 생각에 해당 업무에 대해 크게 신경 쓸 필요성을 느끼지 못함</p> <p>팀 전체 상황) 담당자를 제외한 나머지 인원이 시스템 파트에 대해 부담스러워하고 있는 상황이었기 때문에 툴 파악에 대한 업무를 경시하게 된 것 같음</p> <p>반성) 모든 업무에 대한 이해를 갖추어야 하는 PM으로서 소양 (이후 시스템 업무에 투입되어 담당자의 ‘번 아웃’ 해결)</p>

이슈 4-1) 제작 툴 이해도 부족
제작 툴에 대한 이해 부족으로 인한 업무 추가

소요 시간	4 Days
누락된 업무	Mobile 환경에서의 Game Test
추가된 업무	<ul style="list-style-type: none">시스템 QA버그 fix이벤트 관리 간소화맵 7종 이어하기 기능 추가 <p>전체 투입 인원 : 4명 기존 작업 진행 중 인원 : 4명 (맵 디자인, NPC 3종 도트 작업, 대사 스크립트, 사운드 제작)</p>
대신 진행한 업무	X
결과	<ul style="list-style-type: none">후반부 일정 연기시스템 업무 과부하
회고	<p>PM 입장 회고) 게임 진행 자체가 불가능한 치명적인 사안들이 대부분이었기 때문에 후반 퀄리티 보완 작업을 연기하면서까지 해당 이슈를 해결해야 한다는 판단</p> <p>팀 전체 상황) 과도한 작업량으로 인해 지치는 인원들이 다수 발생. 긴급 이슈로 인한 전체적인 스트레스 정도가 높았음</p> <p>반성) 당장 해결해야 하는 업무의 인원 총원에 주력하느라 PM 업무를 제대로 수행하지 못함. 멘탈 케어가 중요한 시점에 제 역할을 하지 못했다는 아쉬움</p>

2. 이슈 별 회고 – 이슈 5

이슈 5) 소화 불가 작업량으로 인한 업무 연기
출시 일정에 쫓긴 업무 연기

소요 시간	X
누락된 업무	보스전 맵 디자인, 보스 패턴 테스트, 후반부 QA 작업
추가된 업무	X
대신 진행한 업무	<ul style="list-style-type: none">게임 중반부 시스템 QA버그 fix이벤트 관리 간소화이어하기 기능 추가 전체 투입 인원 : 4명 기존 작업 진행 중 인원 : 4명 (맵 디자인, 보스 2종 도트 작업, 대사 스크립트, 사운드 제작)
결과	<ul style="list-style-type: none">후반부 퀄리티 저하
회고	<p>PM 입장 회고) '전체 볼륨 축소' 와 '무리한 일정 강행' 사이에서 결정을 내려야 하는 상황 게임의 완결성을 위해 볼륨 축소는 최대한 피해야 한다는 판단</p> <p>팀 전체 상황) 버거운 일정에도 게임의 완결성을 우선시 하는 팀 분위기 볼륨 축소건에 대해 빠른 결단력으로 작업 시간을 최대한 확보한 점은 좋았음</p> <p>반성) 볼륨을 축소하더라도 게임의 완결성을 유지할 수 있는 방향에 대해서 생각해보지 못함. 일정에 쫓겨 냉정하게 다양한 가능성을 보지 못함</p>

이슈 5-1) 소화 불가 작업량으로 인한 업무 연기
출시 후 지속적인 업무 추가

소요 시간	7 Days
누락된 업무	X
추가된 업무	<ul style="list-style-type: none">버그 fix보스 AI 작업보스전 맵 디자인 디테일 작업SCG 적용 전체 투입 인원 : 3명
대신 진행한 업무	X
결과	<ul style="list-style-type: none">출시 이후 시스템 담당자에게 집중되는 업무출시 이후 DAU 급락
회고	<p>PM, 시스템 작업자 입장 회고) 출시 이후 텐션 저하로 라이브 서비스의 어려움 있었음 다수의 버그 발견으로 버그fix 위주의 작업 실시 후반 보스전 관련 사항 퀄리티 작업의 계속된 연기</p> <p>팀 전체 상황) 모두의 텐션 저하로 작업 의욕이 떨어진 상태에서 SCG 적용 담당, 시스템 담당에 집중되는 작업량으로 인한 업무 불균형</p> <p>반성) 후반부 무리한 일정으로 인해 팀원들의 사기와 업무 의욕이 점차 저하되어 출시 이후까지 업무를 기존 텐션으로 이어가지 못한점</p>