감정까지 읽은 AI로 맞춤 인재 찾는다

한국전력공사

공기업 최초 AI 활용 '심층 다면평가' 도입
역량 강화 동기 부여…승진·교육 등에 활용
감정 분류 AI로 인사평가제도 실효성 높여

한국전력공사(한전)는 업무 효율성 및 다양한 분야에 대한 실효성을 높이기 위해 인공지능(AI) 기술을 개발하고 실제 업무에 도입하고 있다. 특히 공기업 최초로 AI를 활용한 '심층 다면평가'를 도입하고 이를 통해 주요 보직에 적합한 인재를 추천하는 등 자체 개발한 기술을 활용해 디지털 역량 강화를 통한 인사제도 혁신에 적극 나서는 모습이다.

김동철 한국전력공사 사장

◇공기업 최초 과거 근무경험자 참여 '심층 다면평가' 도입=국내 최대 규모의 공기업인 한전은 지난 2021년 공기업 최초로 '심층 다면평가' 제도를 도입했다.

심층 다면평가는 인사평가에 있어 현재 뿐만 아니라 과거에 함께 근무했던 동료들의 평가도 반영하는 제도로, 조직 구성원에 대한 다양한 평가를 반영함으로써 객관성을 높이기 위해 마련됐다.

특히 심층 다면평가는 한전의 상위직급(처장)의 직원들을 대상으로 시행돼, 현재 조직에 소속된 구성원들만 인사평가에 참여해 발생할 수 있는 온정주의적 평가를 방지하고 직장 내 괴롭힘 등의 문제를 사전에 예방하는데 기여하고 있다.

더불어 한전은 다면평가 결과를 피평가자 본인에게 피드백해 개인 역량강화 동기를 부여하고, 승진·이동·교육 등 인적자원(HR) 전반에 대한 주요 참고자료로 활용하고 있다.

◇감정 분류 AI 기술 도입을 통해 인사평가제도 실효성 높여=한전은 지난해부터 공공기관 중 유일하게 감정분류 AI기술을 자체 개발해 다면평가 등 분야에 활용하고 있다.

다면평가는 사내 임직원인 상사·동료·부하직원 등 다양한 직급의 평가자들이 모두 참여하는 인사평가제도로, 국내 다수의 기업 및 공공기관에서 인사평가의 공정성과 객관성 고조를 위해 자체적으로 다면평가를 운영하고 있다.

다면평가는 단순한 객관식 평가 뿐만 아니라 평가 후 구체적인 피드백을 위해 서술형 평가가 포함된다.

서술형 평가에 대한 피드백은 특정 인사평가 대상자에 대한 다수의 의견을 종합하기 위해 특정 단어의 빈도, 중요도 등을 글자 크기로 나타내는 이미지인 워드클라우드 형태로 이뤄져 왔다.

한전은 이 과정에서 서술형 평가 결과 종합 시, 평가자가 인용한 문구 혹은 높은 빈도로 나타난 단어들이 긍정적으로 사용된 경우와 부정적으로 사용된 경우를 자세히 파악하기 어렵다는 문제를 발견했다.

실제 '매사 업무에 성실하지만 동료와 협업이 안됨'이라는 평가에서 '협업'은 긍정적인 의미의 단어지만 문맥상 부정적 의미를 담고 있는데 기존 워드클라우드 체제에서는 제대로 분류되지 못했다.

한전은 이를 해결하기 위해 '감정 분류 AI' 기술을 자체 개발했다.

'감정 분류 AI' 기술은 AI가 학습을 통해 서술형 평가가 포함된 다면평가에서 긍정·부정·중립의 감정을 분류할 수 있는 기술이다.

이에 따라 학습된 AI는 위 예시에서 '협업'의 문맥 상 부정적 의미를 파악할 뿐만 아니라, '노력하고 있습니다'와 '노력이 필요합니다'의 형식상 비슷한 문장에서 긍·부정을 구분하고 서술형 평가의 피드백에 반영한다.

한전은 이를 통해 다면평가의 대상자에게 기존 워드클라우드 형태로 부여하던 피드백의 정확·공정·객관성을 높일 수 있게 됐다고 설명했다.

◇공공기관 최초 AI 활용 인재 추천=한전은 공공기관 최초로 AI 기술을 활용해 주요 보직에 적합한 인재를 추천해 업무 효율성을 높이고, 기존 틀에서 벗어난 인사 혁신에 나서고 있다.

한전은 지난해 말부터 HR 데이터와 직무 데이터를 기반으로 AI 기술을 통해 주요 보직 '인재추천시스템'을 개발해 인사에 활용하고 있다.

이는 기존 경험과 직관에 의존해 상명하달식의 단순 보직추천 인사에서 벗어났다는 점에서 큰 의미를 갖는다.

과거 한전은 기본 인사정보와 경험적 평판 및 상급자의 판단을 활용한 '보직추천시스템'을 통해 주요 보직에 대한 후보자를 추천해왔다.

이에 따라 주요 보직에 관련 보직 유경험자들만 추천되는 등 시스템적 한계 및 실용성의 미비 문제가 발생했고, 한전은 이를 극복하기 위해 직무 데이터 분석을 기반으로 한 추천 알고리즘을 통해 '인재추천시스템'을 개발하는데 주력했다.

'인재추천시스템'은 경험과 개인의 판단이 아닌 직무를 기준으로 직무기술서, 역량평가 결과 등 데이터를 활용해 해당 직무에 적합한 후보자를 시스템적으로 매칭하는 추천 알고리즘에 따른다는 점에서 기존 인사 시스템보다 공정하고 객관적일 것으로 한전은 판단했다.

하지만 기존의 시스템에서 벗어난 인재추천시스템 운영 필요성에 대한 사내 공감대 부족, 전담부서가 부재한 조직 구조 상 문제 등이 발목을 붙잡아 도입하지 못해왔다.

한전은 이를 극복하기 위해 CEO의 강한 의지를 기반으로 지난 2021년 'HR Analytics'(인적자원 분석) 전담부서를 신설했고, 지난해 9월 신임 사장으로 취임한 김동철 한전 사장 체제하에 조직개편을 통해 전력연구원 산하 데이터사이언스랩에서 전력·경영 융복합 데이터 분석 및 자연어 처리 기반 기술 등을 통해 다양한 AI 활용 업무를 수행하는 등 전력연구원의 분석 기능을 강화했다.

또 인력중장기 모델, 승진제도 영향력 분석, 다면평가 감정분류 등 프로젝트들을 단계적으로 실시하며 '인재추천시스템'의 내부 추진 동력 및 조직 구성원들의 공감대를 형성했다.

이를 통해 한전은 공공기관 최초로 주요보직 인재 선발시 직무 경험과 역량을 기반으로 소속가중치, 직무역량, 리더십평가 비중 등을 반영한 데이터를 토대로 보직에 적합한 인재를 추천할 수 있는 인재추천시스템을 현실화했다.

한전은 이 과정에서 AI 관련 특허 4건(자연어 기반 인재추천 시스템 및 방법, 감정 분류 장치 및 방법, 직무 역량 별 인재 추천 방법 및 시스템, 인재 추천 시스템 및 이의 동작 방법)을 출원하는 한편, 기존의 사람 중심적인 보직 추천에서 벗어나 데이터와 직무중심적인 인재추천으로 인적자원 관리시스템으로 전환했다.

한전은 지난해 AI 기술과 산업의 융합점을 주제로 개최된 'AI Summit Seoul'에 참석해 이같은 조직구조 개선 사례를 HR 분야에서 유일하게 발표하고, 세계적으로 인정받는 영국 경영학회에서도 큰 호응을 얻은 바 있다.

한전 관계자는 "한전은 지속적인 인사평가 제도의 혁신을 통해 조직의 생산성을 높이고 건전한 직장문화를 조성하기 위해 최선을 다하겠다"며 "이를 위해 앞으로도 인사 시스템 뿐만 아니라 다양한 분야에서 데이터 기반의 과학적 분석을 활용해 디지털 역량을 강화하겠다"고 말했다.

/장윤영 기자 zzang@kwangju.co.kr