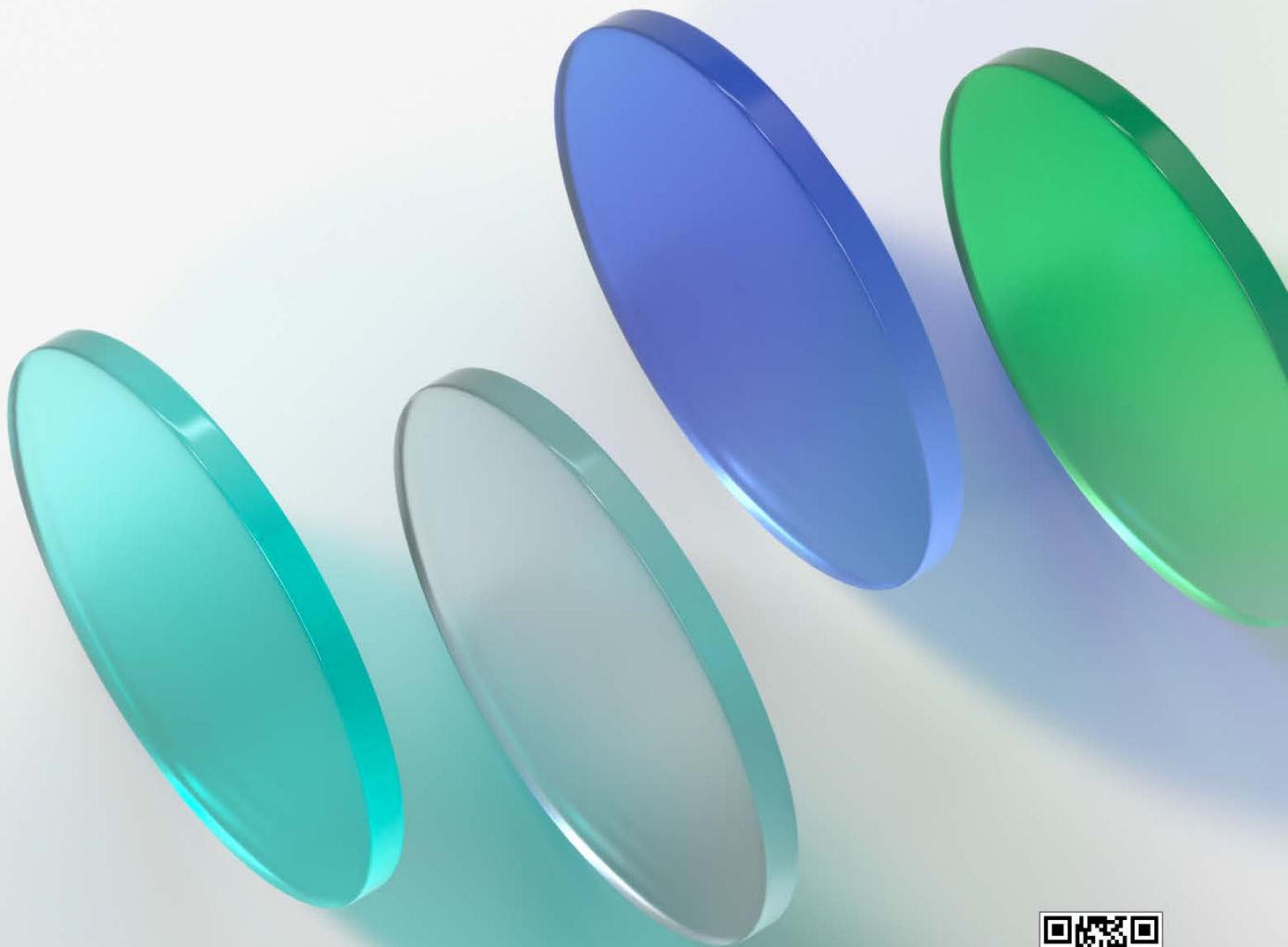


역량기반 구조화 면접 질문지 150선



역량기반 구조화면접 질문지 (150문항)

30개의 역량별로 경험 면접 3종류, 상황 면접 2종류, 총 5가지 질문으로 구성되어 있습니다.

역량검사 소개	3p	최적의 인재선발과 우수인재 선발을 위한 역량검사를 소개합니다.	
성과역량 (12) 업무 성과와 목표 달성에 중요한 역량	5p	긍정성	긍정성
	10p	성취갈망	
	15p	열정	
	20p	기획력	
	25p	정보관리력	
	30p	문제해결력	
	35p	성실성	
	40p	끈기	
	45p	실행력	
	50p	창의력	
	55p	성과관리력	
	60p	전문분야 지식/기술	
관계역량 (7) 타인과의 관계 형성 및 협력에 중요한 역량	65p	고객지향성	
	70p	설득력	
	75p	의사소통력	
	80p	능동성	
	85p	유연성	
	90p	협력성	
	95p	협상력	
적응역량 (5) 조직의 규칙 엄수와 조직 적응에 중요한 역량	101p	규범성	
	106p	책임감	
	111p	모범성	
	116p	스트레스 내성	
	121p	스트레스 복원력	
리더십역량 (6) 조직 구성원 관리 및 지도에 중요한 역량	127p	통합조정력	
	132p	비전제시력	
	137p	변화촉진력	
	142p	업무위임력	
	147p	의사결정력	
	152p	조직개발력	

우리 기업이 원하는
최적의 인재를 가장 정확하게

에이치닷 역량검사

역량검사는 역량을 측정하여 성과를 예측하는
솔루션으로써 객관적이고 정확한 평가로 우리 조직에
가장 적합한 인재를 선발할 수 있습니다.

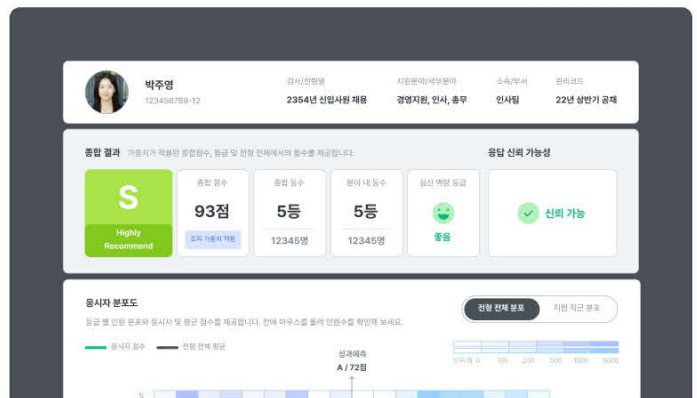
1. 에이치닷 역량검사

최적의 인재 선발 ①



세계 유일의 뇌신경과학기반 역량검증 검사

- 역량검사는 역량을 측정하고 성과를 예측합니다.
- 세계 유일의 인공지능, 빅데이터, 뇌신경과학 기반 역량 검증 검사로 우리 조직에 가장 적합한 인재를 선발할 수 있습니다.



역량검사 결과표로 입체적, 심층적 인재 평가

- 입체적인 역량 정보로 미래 가능성을 확인하세요.
- 역량검사 종합 결과표는 성과 발현을 위한 모든 역량을 수치화 하여 선발을 위한 구체적 데이터로 제공합니다.

역량검사에서 질문 구성, 지원자 분석부터
스코어링까지 한 번에 가능해요!

솔루션 문의하기(<https://h.place/inquiry>)



우수인재 선발을 위한 높은 정확성 ²

조직의 지속성과 성장을 위해서는 성과 창출 가능성이 높은 인재를 채용해야 합니다. 역량검사의 유용성은 미국 노동부에서 제공된 채용 활용도 기준에 비교하였을 때 매우 우수한 수준임을 확인할 수 있습니다.

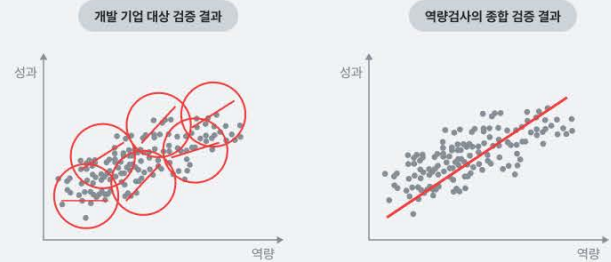
역량검사만을 활용하여 채용하더라도, 일반적인 채용보다 2.4배 더 많은 우수 인재를 선발할 수 있습니다.

역량검사와 성과의 상관관계는 0.51로서 역량검사의 점수가 높으면 고성과를 낼 확률이 높다는 명확한 근거이자 기존 선발검사와의 명확한 차이점입니다.



역량검사의 정확도 검증 절차와 방법은 세계 여러 교수님을 통해 검증된 방식입니다.

한국, 일본, 미국의 인사 선발, 통계, 신경과학 분야 교수님들로부터 역량검사 검증 방법과 결과에 대한 감수를 받았습니다.



특허 받은 역량검사의 역량평가 시스템

역량검사의 핵심 기술인 "면접게임을 활용한 면접자 역량평가 추론 시스템 및 방법"은 특허를 받은 기술로서 마이다스만이 가지고 있는 고유기술입니다.



3

36개 세부 역량으로 역량 프로파일 최적화

역량검사는 신경과학 기반의 역량을 측정하여 성과와 밀접한 사고, 행동, 판단에 영향을 미치는 지원자의 본질적인 고유 역량을 평가합니다.

역량검사의 36가지 세부 역량을 바탕으로 각 직무에 최적화된 역량 프로파일을 활용하고, 우리 조직만의 최적화된 역량 프로파일을 커스터마이징하여 핵심 역량을 갖춘 우수 인재를 선발해보세요.

성과 예측 지표

긍정성	적극성	전략성			성실성
자기긍정	성취추구	기억력	인지력	분석력	점검행동
기회긍정	안정추구	작업기억	주의집중	계획능력	조절행동
환경긍정	성장추구	정보처리	인재제어	공간지각	유지행동
		메타인지	수 인지력	학습능력	

관계 예측 지표

사회성	정체성	관계성	객관성	비활성	과활성
감정인식	성찰성	공감성	도덕성	우울성	불안성
맥락이해	수용성	우호성	정직성	부정성	충동성
관계대응	능동성	협력성	책임성	태만성	공격성

적응 예측 지표

역량검사에서 질문 구성, 지원자 분석부터 스코어링까지 한 번에 가능해요!

솔루션 문의하기(<https://h.place/inquiry>)



성과역량

긍정성

성취갈망

열정

기획력

정보관리력

문제해결력

성실성

끈기

실행력

창의력

성과관리력

전문분야 지식/기술

긍정성 Q1 어떤 상황에서도 희망적인 생각, 말, 행동을 선택하는 태도

경험면접

Q [경험면접]
다른 사람들과 일을 함께할 때, 난관에 부딪혀 많은 사람들이 힘들어하고, 포기하려고 했던 경험에 대하여 자신은 어떻게 행동하였는지를 중심으로 말씀해주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 힘들고 어려웠던 상황과 배경에 대하여 구체적으로 말씀해주시기 바랍니다. 2. 그러한 행동을 한 이유는 무엇입니까? 3. 그 상황에서 본인은 어떤 생각이 들었습니까? 4. 본인의 행동에 대하여 다른 사람들이 어떠한 반응을 보였습니까? 5. 본인의 행동으로 인하여 어떠한 결과가 나타났습니까? 6. 이 경험을 통해서 배운 점은 무엇입니까?
질문 의도	① 다른 사람들에게 긍정적인 영향력을 미쳤는가? ② 긍정적인 태도로 어려운 상황에 따르는 부정적인 정서를 회복하였는가? ③ 어려움을 극복하면서 새롭게 얻은 깨달음이 있는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 힘든 상황에서 좌절하지 않고 긍정적인 사고와 행동을 하였다	☐	
	· 난관을 극복한 후에 희망적인 태도를 가지게 되었다	☐	
	· 포기하려는 사람들을 희망적인 말로 독려했다	☐	
	· 좌절하거나 불만을 토로하기보다는 상황을 극복하고자 하였다	☐	
	· 다른 사람들이 힘들어 해도 자신은 긍정적인 태도를 유지하였다	☐	
Negative (-1)	· 어려움이 닥쳤을 때 좌절하고 포기하려 하였다	☐	
	· 어려운 상황에서 긍정적인 정서보다는 부정적인 정서를 나타냈다	☐	
	· 힘든 상황이 지나고 난 후, 부정적인 면에 초점을 두었다	☐	
	· 다른 사람들의 비관적인 태도를 수용하였다	☐	
	· 다른 사람들이 좌절을 극복하는 데 도움이 되지 않았다	☐	
Total			



긍정성 Q2 어떤 상황에서든 희망적인 생각, 말, 행동을 선택하는 태도

경험면접

Q [경험면접]
자신의 경험 중에서 무엇인가 성취하고자 하였지만, 주변 상황이나 여건, 또는 자신의 문제로 인하여 포기했던 것에 대하여 말씀해주시기 바랍니다

추가 질문	1. 포기했던 이유에 대하여 구체적으로 말씀해주시기 바랍니다. 2. 포기한 이후에 어떤 생각이 들었습니까? 3. 포기한 이후에는 구체적으로 어떤 결과가 나타났습니까? 4. 똑같은 상황을 다시 마주하게 된다면, 어떻게 행동하시겠습니까? 5. 다른 행동을 취하는 이유는 무엇입니까? 6. 이 경험을 통해서 무엇을 배울 수 있었습니까?
질문 의도	① 다른 사람이나 환경을 문제의 원인으로 지적하며 회피하고 있는가? ② 긍정적인 태도를 유지하고 있는가? ③ 포기한 경험을 통해 새로운 통찰력이나 개선점을 찾았는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 결과적으로 포기했지만, 이후에도 긍정적인 생각을 유지하고 있었다	☐	
	· 포기한 경험을 통해 개선점을 찾고, 그것을 적용하고자 하였다	☐	
	· 자신의 부족한 점을 발견하고 보완하는 데 초점을 두었다	☐	
	· 포기할 당시에도 좌절감에 빠지지 않았다	☐	
	· 어려운 여건을 극복하려고 노력한다	☐	
Negative (-1)	· 포기한 원인을 타인이나 환경의 탓으로 돌렸다	☐	
	· 어려운 상황에서 쉽게 좌절하였다	☐	
	· 부정적인 정서를 오랫동안 간직하고 있었다	☐	
	· 개선점을 찾기보다는 부정적인 면에 초점을 두었다	☐	
	· 포기한 이후에 희망적인 태도를 갖지 않았다	☐	
Total			



긍정성 Q3 어떤 상황에서든 희망적인 생각, 말, 행동을 선택하는 태도

경험면접

Q [경험면접]
주변에서 여러 가지 이유를 근거로 만류하였거나 안될 것이라고 말하였지만, 그럼에도 불구하고 목표를 위해 실행으로 옮겼던 경험에 대하여 말씀해주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 본인이 실행에 옮긴 일에 대하여 구체적으로 말씀해주시기 바랍니다. 2. 주변에서 만류한 이유는 무엇이었습니까? 3. 그러한 의견을 듣고 어떤 생각이 들었습니까? 4. 만류하는 사람들에게 어떻게 반응했습니까? 5. 본인이 실행에 옮긴 이유는 무엇입니까? 6. 그 결과는 어떠했습니까?
질문 의도	① 부정적인 피드백에 쉽게 좌절하는가? ② 본인에 대한 긍정적인 믿음이 있는가? ③ 희망적인 태도를 유지하고 있는가? ④ 부정적인 의견을 건설적으로 수용하는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 주위의 부정적인 의견을 듣고도 긍정적인 태도를 유지하였다	☐	
	· 극복할 수 있다는 믿음을 가지고 실행에 옮겼다	☐	
	· 주변 사람들의 의견을 듣고 개선할 점을 찾았다	☐	
	· 만류하는 사람들에게 긍정적인 결과를 설명해 주었다	☐	
	· 일관되게 희망적인 생각과 태도를 보였다	☐	
Negative (-1)	· 부정적인 의견에 쉽게 흔들렸다	☐	
	· 실행으로 옮긴 후에도 낙관적인 기대를 하지 않았다	☐	
	· 자신의 행동이 긍정적인 결과를 가져올 것이라는 믿음이 없었다	☐	
	· 주위의 의견을 듣고 부정적인 측면에 더 초점을 두었다	☐	
	· 부정적인 정서를 오랫동안 간직하고 있었다	☐	
Total			



긍정성 Q4 어떤 상황에서도 희망적인 생각, 말, 행동을 선택하는 태도

상황면접

Q

[상황면접]

자신과 가장 친한 동료가 많은 업무와 해결되지 않은 과제들 때문에 힘들어하고 있습니다.
당신이 그 동료에게 해줄 수 있는 것이 무엇이 있을지 말씀해주시기 바랍니다.

추가 질문

1. 동료에게 해줄 말과 행동을 구체적으로 말씀해 주시기 바랍니다
2. 그 이유는 무엇입니까?
3. 이와 같은 상황에서 당신의 역할은 무엇이라고 생각하십니까?
4. 본인의 답변에 따라 예상되는 결과는 무엇입니까?
5. 만약에 본인이 동료의 상황에 처한다면 어떻게 대처하시겠습니까?

질문 의도

- ① 어려운 상황에서 희망적인 면을 찾아내는가?
- ② 동료에게 긍정적인 태도를 심어줄 수 있는가?
- ③ 실질적인 도움이 되는 조언을 하는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 동료에게 업무적인 도움과 정서적인 지원을 함께 해준다	☐	
	· 동료가 좌절하지 않도록 용기를 북돋아준다	☐	
	· 문제 상황을 해결했을 때의 긍정적인 결과를 제시한다	☐	
	· 부정적인 면보다는 긍정적인 면에 초점을 둔다	☐	
	· 동료의 입장에서 생각하고 행동하려고 노력한다	☐	
Negative (-1)	· 업무를 돕는다는 등의 단순한 답변을 하였다	☐	
	· 자신의 대응책에 대한 확신이 없다	☐	
	· 희망적인 생각보다는 걱정을 많이 한다	☐	
	· 도움을 주려는 의도는 있으나, 희망적인 결과를 기대하기 어렵다	☐	
	· 동료가 힘들어하는 상태를 고려하지 못하고 업무에만 초점을 둔다	☐	
Total			



긍정성 Q5 어떤 상황에서든 희망적인 생각, 말, 행동을 선택하는 태도

상황면접

Q

[상황면접]

팀장은 알 수 없는 이유로 당신에 대한 부정적인 생각을 가지고 있습니다. 또한, 부당하게 많은 업무를 지시하고 있습니다. 하지만, 팀장은 회사에서 능력을 인정을 받아 깊은 신뢰를 얻고 있습니다.

이와 같은 상황에서 당신은 어떻게 하시겠습니까?

추가 질문	1. 팀장에 대하여 어떤 생각을 가지고 있습니까? 2. 팀장이 부당한 업무 지시를 하는 이유는 무엇이라고 생각하십니까? 3. 팀장에게 어떤 말과 행동을 하실 것인지 구체적으로 말씀해주시기 바랍니다. 4. 그 이유는 무엇입니까? 5. 그러한 대처를 통해 얻을 수 있는 결과는 무엇입니까? 6. 다른 대응책으로는 어떤 것이 있습니까?
질문 의도	① 어려운 상황에서 희망적인 태도를 유지하는가? ② 타인의 장점을 찾아내려 하는가? ③ 원인을 자신에게서 찾고, 긍정적인 변화를 위해 노력하는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 팀장 때문에 어려움을 겪지만 극복할 수 있다고 생각한다	☐	
	· 선입견을 갖지 않고 팀장의 좋은 면을 보려고 노력한다	☐	
	· 자신이 개선할 점을 찾고, 보완하려고 노력한다	☐	
	· 자신의 행동이 긍정적인 결과를 가져올 것이라고 믿는다	☐	
	· 자신이 노력하여 부정적인 팀장의 생각을 바꾸려고 한다	☐	
Negative (-1)	· 팀장에 대해 부정적인 생각을 갖는다	☐	
	· 긍정적 변화를 위해 노력하기보다 팀장의 지시를 이행하는 데 그친다	☐	
	· 자신에게 있을 수 있는 문제점에 대해서는 고려하지 않는다	☐	
	· 앞으로의 상황에 대하여 긍정적인 기대를 갖지 않는다	☐	
	· 팀장을 회피하는 방법을 통해 상황을 해결하려고 한다	☐	
Total			



경험면접

Q [경험면접]
오랫동안 무엇인가를 달성하고, 이루고자 했던 것이 있으면 말씀해 주시기 바랍니다

추가 질문	1. 그것을 달성하거나 이루고자 했던 이유나 배경을 구체적으로 말해주시기 바랍니다. 2. 현재 그것을 달성하거나 이루었습니까? 3. (성취했다면) 달성하기까지의 구체적인 과정을 말해주시기 바랍니다. 4. (성취했다면) 달성하기까지 어떠한 어려움이 있었고, 어떻게 극복하였습니까? 5. (성취 못했다면) 그 이유는 무엇이라고 생각합니까? 6. (성취 못했다면) 성취를 위해 어떠한 노력을 하고 있습니까?
질문 의도	① 무엇인가를 달성하고 이루기 위해 노력해본 경험이 있는가? ② 어려움이 있어도 포기하지 않았는가? ③ 성취를 위한 구체적인 계획이 있는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 스스로 명확한 목표를 설정하였다	☐	
	· 목표를 이루기 위해 지속적으로 노력하였다	☐	
	· 목표를 이루지 못한 이유를 정확하게 파악하고 있다	☐	
	· 어려움에도 포기하지 않고 목표를 이루고자 하였다	☐	
	· 성취를 위한 과정을 중요시한다	☐	
Negative (-1)	· 쉽게 포기하기 때문에 오랫동안 노력한 경험이 없다	☐	
	· 목표를 이루고자 하는 의지가 보이지 않는다	☐	
	· 목표를 이루기 위한 노력을 기울이지 않는다	☐	
	· 목표를 이루지 못한 이유를 상황이나 타인에게서 찾는다	☐	
	· 자신이 노력하지 않고 목표를 이루고자 한다	☐	
Total			



경험면접

Q **[경험면접]**
오랫동안 무엇인가를 달성하고, 이루고자 했던 것이 있으면 말씀해 주시기 바랍니다

추가 질문	1. 그것을 달성하거나 이루고자 했던 이유나 배경을 구체적으로 말해주시기 바랍니다. 2. 현재 그것을 달성하거나 이루었습니까? 3. (성취했다면) 달성하기까지의 구체적인 과정을 말해주시기 바랍니다. 4. (성취했다면) 달성하기까지 어떠한 어려움이 있었고, 어떻게 극복하였습니까? 5. (성취 못했다면) 그 이유는 무엇이라고 생각합니까? 6. (성취 못했다면) 성취를 위해 어떠한 노력을 하고 있습니까?
질문 의도	① 무엇인가를 달성하고 이루기 위해 노력해본 경험이 있는가? ② 어려움이 있어도 포기하지 않았는가? ③ 성취를 위한 구체적인 계획이 있는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 스스로 명확한 목표를 설정하였다	☐	
	· 목표를 이루기 위해 지속적으로 노력하였다	☐	
	· 목표를 이루지 못한 이유를 정확하게 파악하고 있다	☐	
	· 어려움에도 포기하지 않고 목표를 이루고자 하였다	☐	
	· 성취를 위한 과정을 중요시한다	☐	
Negative (-1)	· 쉽게 포기하기 때문에 오랫동안 노력한 경험이 없다	☐	
	· 목표를 이루고자 하는 의지가 보이지 않는다	☐	
	· 목표를 이루기 위한 노력을 기울이지 않는다	☐	
	· 목표를 이루지 못한 이유를 상황이나 타인에게서 찾는다	☐	
	· 자신이 노력하지 않고 목표를 이루고자 한다	☐	
Total			



경험면접

Q [경험면접]
현재 당신이 가장 이루고 싶은 것은 무엇입니까?

추가 질문	1. 그것을 이루고 싶은 이유나 배경에 대해 구체적으로 말해주시기 바랍니다 2. 그것을 이루기 위해 어떠한 노력을 해왔습니까? 3. 그러한 노력을 평가한다면 어느 정도 수준입니까? 4. 향후 그것을 이루기 위해 어떠한 노력을 해나갈 계획입니까? 5. 그것을 이루기 위해서는 많은 것을 포기해야 할 수도 있습니다. 그래도 계속 노력하실 겁니까?
질문 의도	① 자신이 이루고자 하는 바가 명확한가? ② 목표를 이루기 위해 끊임없이 노력하고 있는가? ③ 목표를 이루기 위한 구체적인 계획이 있는가? ④ 성취에 대한 의지가 강한가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 명확한 목표를 설정하였다	☐	
	· 목표를 이루기 위해 다양한 노력을 해왔다	☐	
	· 자신이 노력해 온 결과에 대해 객관적으로 평가하였다	☐	
	· 목표를 이루기 위한 방법에 대해 자세히 알고 있다	☐	
	· 목표를 이루고자 하는 의지가 강하다	☐	
Negative (-1)	· 이루고자 하는 목표가 명확하지 않다	☐	
	· 역량에 비해 낮은 목표를 설정하였다	☐	
	· 목표를 이루기 위한 노력을 하지 않았다	☐	
	· 목표를 이루기 위한 구체적인 방안을 알지 못한다	☐	
	· 많은 것을 포기하더라도 계속 노력하겠다고 바로 답한다	☐	
Total			



상황면접

Q [상황면접]
회사에 입사한 후 5년 이내에 달성하고자 하는 목표는 무엇입니까?

추가 질문	1. 그러한 목표를 설정한 이유나 배경에 대해 구체적으로 말해주시기 바랍니다 2. 목표를 이루기 위해 어떠한 노력을 해나갈 계획입니까? 3. 목표를 이루기까지 어떠한 어려움이 있을 것이라 생각하십니까? 4. 그러한 어려움을 어떻게 극복하시겠습니까? 5. 5년 이내에 목표를 달성하지 못한다면 향후 어떻게 하시겠습니까?
질문 의도	① 이루고자 하는 목표가 명확한가? ② 목표를 이루기 위한 구체적인 계획을 세웠는가? ③ 목표 성취에 대한 의지가 강한가? ④ 해당 목표를 달성하지 못하더라도 끊임없이 노력하려 하는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 명확한 목표를 설정하였다	☐	
	· 목표를 이루기 위한 구체적인 계획을 세웠다	☐	
	· 목표 달성 과정 중에 발생 가능한 어려움을 극복할 방안을 알고 있다	☐	
	· 목표를 이루고자 하는 의지가 강하다	☐	
	· 해당 목표를 달성하지 못하더라도 끊임없이 목표를 설정하려 한다	☐	
Negative (-1)	· 이루고자 하는 바가 명확하지 않다	☐	
	· 허황된 목표를 설정하였다	☐	
	· 목표를 이루기 위한 구체적인 방안을 알지 못한다	☐	
	· 목표 성취를 위해 노력할 자세를 보이지 않는다	☐	
	· 계획 없이 목표를 반드시 달성할 것이라 자신한다	☐	
Total			



상황면접

Q [상황면접]
당신은 이제 회사에 입사한지 5년 차 대리입니다. CEO의 특별 지시로 미래성장동력 발굴을 위해 당신이 원하는 일을 선택할 기회를 주었습니다. 당신은 어떤 일을 하시겠습니까?

추가 질문	1. 해당 업무를 수행하는데 있어 필요한 역량은 무엇입니까? 2. 당신은 그러한 역량이 있다고 생각합니까? 3. (없다면) 업무를 수행하기 위해 어떠한 노력을 할 것입니까? 4. (있다면) 당신의 역량 수준에 비해 해당 업무의 난이도는 어느 정도입니까? 5. 해당 업무 경험을 통해 얻을 수 있는 점은 무엇입니까?
질문 의도	① 도전적이고 모험적인 일을 선호하는가? ② 일을 통해 성취감을 느끼고자 하는가? ③ 끊임없이 노력하여 성장해나가고자 하는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 도전적이고 모험적인 업무를 하고자 한다	☐	
	· 자신의 역량에 대해 객관적으로 파악하고 있다	☐	
	· 자신의 역량 수준에 비해 어려운 업무를 선호한다	☐	
	· 업무 수행을 통해 성취감을 느끼고자 한다	☐	
	· 끊임없이 노력하여 성장하고자 한다	☐	
Negative (-1)	· 쉽고 단순한 업무를 하고자 한다	☐	
	· 업무 수행에 필요한 역량을 파악하지 못한다	☐	
	· 자신의 역량에 대해 과대 평가하고 있다	☐	
	· 자신의 부족한 역량을 보완할 대책 없이 어려운 업무를 하고자 한다	☐	
	· 일이 생계수단 이상의 의미를 갖지 않는다	☐	
Total			



열정 Q1 동기가 부여되었을 때, 성과중심적인 사고와 행동을 지속적으로 발현하고 유지시키는 정서적 에너지

경험면접

Q [경험면접]
자신의 경험 중에 열정을 쏟은 경험에 대하여 말씀해 주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 그 일에 열정을 쏟게 된 배경은 무엇이었습니까? 2. 어떤 노력을 기울였습니까? 3. 그 결과는 어떠했습니까? 4. 해당 경험 후 달라진 변화가 있습니까?
질문 의도	① 성취동기가 자극되어 열정을 가져본 경험이 있는가? ② 해당 경험에서 어느 정도의 노력을 기울였는가? ③ 몰입의 경험이 지원자에게 어떤 긍정적인 변화를 가져왔는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 열정을 가지고 노력을 쏟아본 경험이 있다	☐	
	· 열정을 가지고 몰입했던 경험을 구체적으로 설명한다	☐	
	· 노력의 근거로 새로운 내용을 학습하거나 도전한 경험이 있다	☐	
	· 자신이 열정을 가지게 되는 요인을 명확하게 알고 있다	☐	
	· 해당 경험은 지원자를 변화시키거나 성장시켜 주었다	☐	
Negative (-1)	· 경험의 내용이 개략적이며 불확실하다	☐	
	· 일반적인 수준의 노력을 과장하여 설명한다	☐	
	· 노력을 부여하는 과정에서 타인의 도움이 과도하게 개입된다	☐	
	· 경험에 대한 성찰이 부족하다	☐	
	· 열정을 쏟은 경험이 강제성이거나 일시적이다	☐	
Total			



열정 Q2 동기가 부여되었을 때, 성과중심적인 사고와 행동을 지속적으로 발현하고 유지시키는 정서적 에너지

경험면접

Q [경험면접]
자신이 정말 원하는 목표나 목적을 달성했던 경험에 대하여 말씀해 주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 원하는 목표나 목적을 달성하는 과정에서 어려웠던 점은 무엇이었나요? 2. 그런 과정에서 목표나 목적의 도달 정도를 어떤 방법으로 관리했습니까? 3. 목표나 목적을 달성하기 위해 어떤 노력을 했습니까? 4. 목표를 달성하려는 의지가 약해질 때 어떤 생각을 했습니까? 5. 결과는 어떠했습니까? 6. 이러한 경험이 본인에게 어떤 교훈을 남겼습니까?
질문 의도	① 목표를 도달하기 위한 지속적인 모니터링을 실시했는가? ② 목표나 목적을 달성하기 위해 많은 노력을 투자했는가? ③ 목표를 달성하려는 의지를 유지하고자 했는가? ④ 몰입의 경험을 통해 현재 긍정적인 영향을 미치고 있는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 목표의 도달 정도를 지속적으로 모니터링 하는 자세를 보였다	☐	
	· 목표나 목적의 달성을 위해 자발적으로 노력을 투자하였다	☐	
	· 목표 달성 과정에서의 어려움을 극복하기 위한 방법을 알고 있다	☐	
	· 목표 달성에 대한 강한 의지의 경험이 있다	☐	
	· 해당 경험이 현재 본인이 원하는 일에 있어서 열정을 다할 수 있게 자신을 성장시켰다	☐	
Negative (-1)	· 명확한 근거 없이 목표에 도달하는 과정이 쉬웠다고 답변한다	☐	
	· 목표 도달 정도를 파악하는 방법을 제시하지 못한다	☐	
	· 원하는 목표가 아니라 강제성이 부여된 목표였다	☐	
	· 스스로 목표 달성 의지를 가졌다가 보단 타인의 영향이 더 크게 나타난다	☐	
	· 제대로 된 몰입 경험이 아닌 일시적/단기적 목표달성의 결과였다	☐	
Total			



열정 Q3 동기가 부여되었을 때, 성과중심적인 사고와 행동을 지속적으로 발현하고 유지시키는 정서적 에너지

경험면접

Q **[경험면접]**
어떤 일이나 과제를 하는 것 자체가 즐거워서 끊임없이 열정적인 에너지가
생겼던 경험에 대하여 말씀해 주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 답변하신 일이나 과제가 어떤 점에서 특별하게 열정적인 에너지를 일으켰나요? 2. 답변하신 일이나 과제를 일반적인 수준에서 해결한다면 무엇을 해야 하며 어느 정도의 노력을 기울여야 하나요? 3. 본인의 열정적인 에너지로 인해 일반적인 수준 보다 더 노력을 기울인 부분에 대해 설명해 주세요 4. 그렇게 한 이유는 무엇입니까? 5. 그러한 노력을 지속하기 위한 방법은 무엇이 있습니까? 6. 실제로 그러한 방법을 사용했습니까? 실례를 들어 설명해 보세요 7. 그 결과는 어떠했습니까?
질문 의도	① 자신을 열정적으로 만드는 요인이 무엇인지 알고 있는가? ② 일반적인 수준의 이상으로 노력을 부여하였는가? ③ 노력을 지속하기 위한 방법을 알고 있는가? ④ 긍정적인 결과를 가져왔는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 자신을 열정적으로 만드는 요인이 무엇인지 명확하게 설명한다	☐	
	· 일반적인 노력의 수준과 열정적인 노력의 수준을 구분한다	☐	
	· 열정으로 인한 몰입의 경험을 긍정적으로 평가한다	☐	
	· 노력을 지속하기 위해 스스로 동기 부여 하는 방법을 알고 있다	☐	
	· 열정과 몰입을 통해 긍정적인 결과를 가져왔다	☐	
Negative (-1)	· 어떤 점이 열정적인 에너지를 일으켰는지 설명하는데 어려움을 보인다	☐	
	· 해당 일이나 과제에 대한 열정이 강제성이거나 일시적이다	☐	
	· 자신의 노력을 과장하여 설명한다	☐	
	· 노력을 지속하기 위한 방법으로 제시한 답변과 실제 실천방법이 다르다	☐	
	· 결과에 대한 자기 성찰의 경험이 없다	☐	
Total			



열정 Q4 동기가 부여되었을 때, 성과중심적인 사고와 행동을 지속적으로 발현하고 유지시키는 정서적 에너지

경험면접

Q [경험면접]
동기부여가 되지 않은 일을 억지로 했던 경험에 대하여 말씀해 주시기 바랍니다

추가 질문	1. 억지로 일을 해야 했던 배경을 구체적으로 설명해 주세요 2. 그 일에 열정이 생기지 않았던 이유는 무엇이었습니까? 3. 해당하는 일을 어떤 방식으로 처리하였습니까? 4. 그 결과는 어떠하였습니까? 5. 경험을 통해 배운 점은 무엇입니까?
질문 의도	① 일의 선호도에 따른 업무효율성의 차이를 스스로 조절할 수 있는가? ② 열정이 생기지 않지만 반드시 해야 하는 일의 경우 스스로 동기부여 하는 방법을 알고 있는가? ③ 경험을 통해 충분히 성찰하고 개선점을 찾아내는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 동기 부여가 되는 일과 그렇지 않은 일의 업무 효율성의 차이를 이해한다	☐	
	· 필요한 일에 대해서 스스로 성과 중심적인 사고를 가지려고 노력한다	☐	
	· 선호하지 않는 업무를 맡았을 때 자기 개발의 기회라고 생각한다	☐	
	· 반드시 선호하는 일만을 할 수 없음을 이해한다	☐	
	· 스스로 동기 부여 하는 방법을 알고 있다	☐	
Negative (-1)	· 선호하는 업무와 그렇지 않은 업무의 업무 효율성이 극단적으로 차이 난다	☐	
	· 업무 효율성 차이를 인지하면서도 개선하려 하지 않는다	☐	
	· 선호하지 않는 업무를 무조건 스트레스로 인식한다	☐	
	· 스스로 동기부여가 되지 않으며 방법을 모른다	☐	
	· 경험을 통해 개선점을 발견하지 못한다	☐	
Total			



열정 Q5 동기가 부여되었을 때, 성과중심적인 사고와 행동을 지속적으로 발현하고 유지시키는 정서적 에너지

상황면접

Q [상황면접]
회사에서 당신에게 하고 싶은 업무를 스스로 선택할 수 있는 기회를 주었습니다.
어떤 일을 맡아서 어떻게 해나갈 것인지 말씀해 주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 해당 업무를 선택하신 이유는 무엇입니까? 2. 선택한 업무가 남들보다 더 노력을 기울일 수 있는 이유를 어필해 보세요 3. 해당 업무와 관련된 경험을 해 본 적이 있습니까? 4. 선택한 업무를 본인이 수행함으로써 다른 사람 보다 차별적이라고 생각하는 부분이 무엇입니까? 5. 그 근거는 무엇입니까?
질문 의도	① 해당 업무를 선택한 이유가 명확한가? ② 해당 업무에 대한 열정이 남다른가? ③ 해당 업무를 수행하는데 있어서 어떠한 차별적인 노력을 투자하는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 해당 업무에 대한 사전 조사가 충분히 이루어 졌다	☐	
	· 해당 업무에서 요구하는 역량과 지원자가 답변하는 역량이 부합한다	☐	
	· 해당 업무와 관련된 경험을 하여 몰입해 본 사례가 있다	☐	
	· 본인만의 차별적인 노력의 근거를 제시한다	☐	
	· 해당 업무에 대한 열정이 나타나며 그 근거가 명확하다	☐	
Negative (-1)	· 관련된 경험을 해 본 적이 있으나 몰입을 경험하지는 않았다	☐	
	· 선택한 업무의 내용을 정확하게 알지 못한다	☐	
	· 형식적인 노력의 근거를 제시한다	☐	
	· 업무를 선택한 근거가 미흡하거나 즉흥적인 선택이었다	☐	
	· 지원자가 답변하는 내용에 근거한 역량은 다른 업무와 더 잘 부합한다	☐	
Total			



기획력 Q1 일의 목적을 고려하여 일의 우선순위와 추진 과정, 예상 장애물을 극복하는 역량

경험면접

Q

[경험면접]

대학생활 또는 사회생활 중에서 타인과 함께 장기 프로젝트를 진행하여 성공했던 경험에 대해 말씀해 주시기 바랍니다. (답변하지 못할 경우) 사소한 경험이라도 좋습니다.
진행과정을 중점으로 말씀해 주시길 바랍니다.

추가 질문

1. 과제에서 가장 중요하게 생각한 목적과 그 이유는 무엇입니까?
2. 답변하신 진행과정을 계획하는 데 있어 가장 중요하게 생각한 사항은 무엇입니까?
3. 그 이유는 무엇입니까?
4. 과제 수행에 있어 본인의 역할은 무엇인지 구체적으로 말씀해 주시길 바랍니다.
5. 과제수행 중 발생한 문제는 무엇이며, 본인이 취한 행동은 무엇입니까?
6. 본인의 행동을 통해 개선된 점은 무엇입니까?

질문 의도

- ① 과제 진행과정에 대해 구체적으로 이해하고 있는가?
- ② 과제목적과 필요성을 고려하여 과제 수행의 우선순위를 논리적으로 결정했는가?
- ③ 과제 수행에 있어 본인의 역할을 명확히 파악하였는가?
- ④ 문제상황을 정확히 파악하고 본인의 역할을 고려하여 합리적으로 해결하였는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 과제 진행과정에 대해 정확히 파악하고 있다	☐	
	· 과제의 목적을 명확히 인식하고 있다	☐	
	· 과제의 목적에 맞춰 진행과정을 계획하려고 노력했다	☐	
	· 과제 수행에 있어 본인의 역할을 명확히 인식하고 있다	☐	
	· 본인에게 주어진 역할을 고려하여 발생한 문제를 해결하려고 노력했다	☐	
Negative (-1)	· 과제 진행과정을 논리적으로 제시하지 못한다	☐	
	· 과제의 목적을 명확히 인식하지 못한다	☐	
	· 과제 진행계획에 있어 과제의 목적이 고려되지 않았다	☐	
	· 과제수행에 있어 본인의 역할을 명확히 인식하지 못한다	☐	
	· 과제수행에서 발생한 문제해결에 있어 본인의 역할을 고려하지 않았다	☐	
Total			



기획력 Q2 일의 목적을 고려하여 일의 우선순위와 추진 과정, 예상 장애물을 극복하는 역량

경험면접

Q [경험면접]
대학생활 또는 사회생활 중에서 팀의 리더가 되었던 경험에 대해 말씀해 주시기 바랍니다.
팀의 주요활동과 성과를 중심으로 말씀해 주시길 바랍니다.

추가 질문	1. 팀의 운영에 있어 가장 중요하게 생각한 사항은 무엇이었습니까? 2. 답변한 주요성과를 이루기 위해 계획한 과정에 대해 구체적으로 말씀해 주시길 바랍니다. 3. 답변하신 성과나 활동을 추진하는데 있어 어려웠던 부분은 무엇입니까? 4. 어려운 부분을 해결하기 위해 본인이 취한 행동은 무엇입니까? 5. 행동을 통해 개선된 점과 다른 팀원들의 반응은 어떠했습니까? 6. 이 경험을 통해 배운 것은 무엇입니까?
질문 의도	① 주어진 권한에 따른 우선순위와 진행과정을 구체적으로 인식하고 있는가? ② 주어진 권한에 대해 충분히 인식하고 발생한 어려움에 대해 적극적으로 대처하였는가? ③ 문제를 해결하기 위한 대응책이 적절하였는가? ④ 자신의 행동에 대한 결과와 타인의 반응을 적절히 인식하고 있는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 권한에 알맞은 우선순위와 구체적인 진행과정을 수립하려고 노력한다	☐	
	· 주어진 문제상황에 대해 명확히 인식하고 있다	☐	
	· 문제상황을 해결하기 위해 적극적으로 노력한다	☐	
	· 자신의 행동이 가져온 결과에 대해 명확히 인식하고 있다	☐	
	· 문제해결에 대한 본인의 행동결과와 타인의 반응을 적절히 고려하고 있다	☐	
Negative (-1)	· 권한에 알맞은 우선순위를 고려하지 않고 진행과정의 구체성이 부족하다	☐	
	· 주어진 문제상황에 대한 인식이 부족하다	☐	
	· 문제상황을 적극적으로 해결하기 보다 수동적으로 대처한다	☐	
	· 자신의 행동이 가져온 결과에 대한 인식이 부족하다	☐	
	· 문제해결에 대한 본인의 행동 결과 및 타인의 반응을 전혀 고려하지 않는다	☐	
Total			



기획력 Q3 일의 목적을 고려하여 일의 우선순위와 추진 과정, 예상 장애물을 극복하는 역량

경험면접

Q [경험면접]
지금까지 본인의 경험 중에 오랜 시간이 걸려 성취나 성공 경험에 대해 말씀해 주시기 바랍니다.
본인이 세운 계획이나 과정을 중심으로 말씀해 주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 답변하신 계획을 수립했던 당시 배경과 환경에 대해 구체적으로 말씀해주시길 바랍니다. 2. 과거 행동과 비교하여 답변하신 계획을 통해 개선되거나 달라진 부분은 무엇입니까? 3. 계획을 세우기 이전 어떤 정보나 자원을 고려하였습니까? 4. 계획을 달성하기 위해 주변의 도움을 받은 것은 무엇입니까? 5. 계획을 달성 어렵게 만드는 통제할 수 없는 장애 요인은 무엇입니까? 6. 통제할 수 없는 장애요인을 극복하기 위해 취한 행동은 무엇입니까?
질문 의도	① 행동계획을 수립하기 위해 상황과 배경을 적절히 고려하였는가? ② 행동계획을 통해 개선된 점을 파악하고 있는가? ③ 행동계획을 수립하기 위해 적절한 자원과 정보를 조직화 할 수 있는가? ④ 통제 불가능한 장애요인을 파악하고 적절히 대처할 수 있는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 명확한 목표와 환경을 고려하여 행동계획을 수립하였다	☐	
	· 행동계획을 수립하기 위해 적절한 정보와 자원을 고려하였다	☐	
	· 계획을 달성하는데 있어 필요한 도움을 인식하고 있다	☐	
	· 계획을 수행하는데 있어 통제 불가능한 장애요인을 적절히 파악하였다	☐	
	· 통제 불가능한 장애요인을 극복하기 위해 적절한 행동을 취하였다	☐	
Negative (-1)	· 행동계획을 수립하기 전에 목표와 환경을 고려하지 않았다	☐	
	· 행동계획을 수립하기 전에 다양한 정보와 자원을 고려하지 않았다	☐	
	· 계획을 달성하는데 있어 필요한 도움을 파악하지 못하였다	☐	
	· 계획을 수행하는데 있어 장애요인의 통제가능성을 적절히 구분하지 못하였다	☐	
	· 통제 불가능한 장애요인을 극복하기 위한 해결책을 깊이 고민하지 않았다	☐	
Total			



기획력 Q4 일의 목적을 고려하여 일의 우선순위와 추진 과정, 예상 장애물을 극복하는 역량

상황면접

Q

[상황면접]

당신은 사내 오리엔테이션 담당자입니다.

금년 신입사원을 대상으로 진행되는 1일 오리엔테이션 계획 및 진행을 맡게 되었습니다.

오리엔테이션에서 다음 주요 내용과 진행과정을 말씀해 주시기 바랍니다.

추가 질문

1. 본인이 계획한 오리엔테이션에서 가장 중요한 목적은 무엇이라 생각하십니까?
2. 답변하신 목적과 관련하여 위와 같은 내용과 진행과정을 정한 이유는 무엇입니까?
3. 오리엔테이션 중 예상할 수 있는 문제상황은 무엇입니까?
4. 위 상황에 대처하기 위한 적절한 대응책은 무엇입니까?
5. 신입사원 오리엔테이션에 대한 기대되는 예상결과와 성과는 무엇입니까?
6. 오리엔테이션의 효과를 평가하기 위해 어떤 방법을 사용할 것입니까?

질문 의도

- ① 업무의 필요성을 명확히 고려하여 적절한 업무 목적을 수립할 수 있는가?
- ② 주요 목적에 따라 적절하게 업무내용과 과정을 계획 할 수 있는가?
- ③ 업무 진행과정에서 발생할 수 있는 어려움에 대해 예측하고 적절한 조치를 취할 수 있는가?
- ④ 업무목적과 과정을 토대로 결과기대나 성과를 제대로 유추할 수 있는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 업무의 필요성을 명확히 인식하고 합리적인 목적을 수립한다	☐	
	· 목적에 부합한 업무내용과 과정을 계획한다	☐	
	· 업무 진행 중 발생할 다양한 문제상황에 대해 예측할 수 있다	☐	
	· 문제해결을 위한 효과적인 대안을 마련할 수 있다	☐	
	· 업무를 통해 얻어지는 성과에 대해 합리적인 합리적인 추론을 할 수 있다	☐	
Negative (-1)	· 업무의 필요성을 인식하지 못하고 납득하지 못할 업무 목적을 수립한다	☐	
	· 업무의 주요 목적을 고려하지 않고 두서없이 진행과정을 계획한다	☐	
	· 업무 진행 시 발생할 예기치 못한 상황에 대해 깊이 고려하지 않는다	☐	
	· 문제해결을 위한 효과적인 대안을 제시하지 못한다	☐	
	· 업무를 통해 얻어지는 성과와 기대에 대해 깊이 고려하지 않는다	☐	
Total			



기획력 Q5 일의 목적을 고려하여 일의 우선순위와 추진 과정, 예상 장애물을 극복하는 역량

상황면접

Q [상황면접]
당신은 사내 오리엔테이션 담당자입니다.
금년 신입사원을 대상으로 진행되는 1일 오리엔테이션 계획 및 진행을 맡게 되었습니다.
오리엔테이션에서 다음 주요 내용과 진행과정을 말씀해 주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 본인이 계획한 오리엔테이션에서 가장 중요한 목적은 무엇이라 생각하십니까? 2. 답변하신 목적과 관련하여 위와 같은 내용과 진행과정을 정한 이유는 무엇입니까? 3. 오리엔테이션 중 예상할 수 있는 문제상황은 무엇입니까? 4. 위 상황에 대처하기 위한 적절한 대응책은 무엇입니까? 5. 신입사원 오리엔테이션에 대한 기대되는 예상결과와 성과는 무엇입니까? 6. 오리엔테이션의 효과를 평가하기 위해 어떤 방법을 사용할 것입니까?
질문 의도	① 업무의 필요성을 명확히 고려하여 적절한 업무 목적을 수립할 수 있는가? ② 주요 목적에 따라 적절하게 업무내용과 과정을 계획 할 수 있는가? ③ 업무 진행과정에서 발생할 수 있는 어려움에 대해 예측하고 적절한 조치를 취할 수 있는가? ④ 업무목적과 과정을 토대로 결과기대나 성과를 제대로 유추할 수 있는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 업무의 필요성을 명확히 인식하고 합리적인 목적을 수립한다	☐	
	· 목적에 부합한 업무내용과 과정을 계획한다	☐	
	· 업무 진행 중 발생할 다양한 문제상황에 대해 예측할 수 있다	☐	
	· 문제해결을 위한 효과적인 대안을 마련할 수 있다	☐	
	· 업무를 통해 얻어지는 성과에 대해 합리적인 합리적인 추론을 할 수 있다	☐	
Negative (-1)	· 업무의 필요성을 인식하지 못하고 납득하지 못할 업무 목적을 수립한다	☐	
	· 업무의 주요 목적을 고려하지 않고 두서없이 진행과정을 계획한다	☐	
	· 업무 진행 시 발생할 예기치 못한 상황에 대해 깊이 고려하지 않는다	☐	
	· 문제해결을 위한 효과적인 대안을 제시하지 못한다	☐	
	· 업무를 통해 얻어지는 성과와 기대에 대해 깊이 고려하지 않는다	☐	
Total			



경험면접

Q

[경험면접]

지금까지의 경험 중 팀 과제를 하면서 자신만의 노하우를 활용하여 성공 또는 실패했던 경험에 대해 말씀해 주시기 바랍니다.

추가 질문

- 어떤 과목(강의)에서 팀 과제를 부여받았습니까??
- 정보를 수집하고 조직화하는 방식에 대해 말씀해 주시기 바랍니다?
- 그 결과 좋은 성적을 받았나요? 아니면 그렇지 못하였습니까?
- 그렇다면 이유가 무엇이라고 생각합니까?
- 자료를 꾸준히 잘 보관하여 다음 번에도 사용한 적이 있습니까?
- 더 효율성을 높일 수 있는 점이 있다면 무엇이 있습니까?
- 이 경험을 통해서 무엇을 배울 수 있었습니까?

질문 의도

- 과거 자신의 성공 또는 실패 경험을 통해 정보관리 능력을 회상해 볼 수 있는가?
- 정보처리 능력의 적절성을 판단할 수 있는가?
- 정보를 유용한 정보를 꾸준히 보관할 수 있는가?
- 정보 관리를 통하여 효율성이 향상되었는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 필요한 정보와 불필요한 정보를 구분하여 수집할 수 있다	☐	
	· 체계적이고 방식으로 정보를 분류한다	☐	
	· 꾸준히 정보를 새롭게 업데이트 하기 위해 노력 한다	☐	
	· 미래를 대비해 정보를 지속적으로 보관하려고 노력한다	☐	
	· 전체적으로 효율성이 높아졌다	☐	
Negative (-1)	· 정보의 필요와 불필요를 구분하지 못하고 무작위로 수집한다	☐	
	· 체계적으로 분류하는 자신만의 노하우가 없다	☐	
	· 과거에 수집한 정보와 그 이후에 수집한 정보 사이에 관련성이 없다	☐	
	· 정보를 효과적으로 활용하지 못한다	☐	
	· 전체적으로 일의 능률이 떨어졌다	☐	
Total			



경험면접

Q [경험면접]

본인의 여행 경험 중 친구 또는 가족과 여행을 떠나기 전에 계획을 세우고, 준비하였던 경험에 대해서 말씀해 주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 어떤 과목(강의)에서 팀 과제를 부여받았습니까?? 2. 정보를 수집하고 조직화하는 방식에 대해 말씀해 주시기 바랍니다? 3. 그 결과 좋은 성적을 받았나요? 아니면 그렇지 못하였습니까? 4. 그렇다면 이유가 무엇이라고 생각합니까? 5. 자료를 꾸준히 잘 보관하여 다음 번에도 사용한 적이 있습니까? 6. 더 효율성을 높일 수 있는 점이 있다면 무엇이 있습니까? 7. 이 경험을 통해서 무엇을 배울 수 있었습니까?
질문 의도	① 정보관리를 위한 의사결정 시 참여도는 어느 정도 인가? ② 정보를 분류하기 위한 명확한 기준이 있는가? ③ 다양한 자료를 참고하여 여행을 준비하였는가? ④ 계획을 세워 떠난 여행은 여행의 질을 높였는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 정보수집과 관리에 적극적인 역할을 하였다	☐	
	· 분명한 기준을 가지고 정보를 분류하였다	☐	
	· 다양한 자료를 참고하여 여행을 준비하였다	☐	
	· 정보를 지속적으로 꾸준히 관리하였다	☐	
	· 정보를 다루는 능력이 향상되었다	☐	
Negative (-1)	· 방관자적인 역할로 정보수집과 관리에 참여하였다	☐	
	· 무작위로 정보를 선별하고, 분류하였다	☐	
	· 획일적인 방법으로 여행을 준비하였다	☐	
	· 정보를 관리하려는 노력이 보이지 않는다	☐	
	· 업무의 효과성이 향상되었다	☐	
Total			



상황면접

Q [상황면접]
당신은 회사에 입사한지 3개월된 신입사원입니다. 회사에서 경영지원 시스템 개선 사업을 진행하는데 다량의 제안서를 받았습니다. 다음날 아침 임원회의 전까지 정리하여야 합니다. 정리한 내용은 상사가 보고할 예정입니다. 제안서 정리 방법에 대해서 말씀해 주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 어떤 과목(강의)에서 팀 과제를 부여받았습니까?? 2. 정보를 수집하고 조직화하는 방식에 대해 말씀해 주시기 바랍니다? 3. 그 결과 좋은 성적을 받았나요? 아니면 그렇지 못하였습니까? 4. 그렇다면 이유가 무엇이라고 생각합니까? 5. 자료를 꾸준히 잘 보관하여 다음 번에도 사용한 적이 있습니까? 6. 더 효율성을 높일 수 있는 점이 있다면 무엇이 있습니까? 7. 이 경험을 통해서 무엇을 배울 수 있었습니까?
질문 의도	① 정보를 수집하고 분류할 수 있는가? ② 정보의 우선 순위를 정할 수 있는가? ③ 회사의 사업에 대해 정확하게 이해하고 있는가? ④ 자신의 업무권한을 정확하게 파악하고 인식하고 있는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 회사의 사업에 가장 적합한 제안서를 찾으려 노력하였다	☐	
	· 명확한 업무수행계획을 가지고 있다	☐	
	· 필요한 정보만을 선택하였다	☐	
	· 중요한 제안서와 중요하지 않은 제안서를 분류하였다	☐	
	· 수집된 자료를 보존하기 위한 노력을 하였다	☐	
Negative (-1)	· 회사의 사업에 대한 이해를 하려는 노력이 부족했다	☐	
	· 자신의 업무에 대해 제대로 파악하지 못하였다	☐	
	· 두서 없이 순서를 결정한다	☐	
	· 제안서의 분류에 일관성이 없었다	☐	
	· 서류를 보존하려는 노력이 미흡하거나 없다	☐	
Total			



상황면접

Q

[상황면접]

당신은 휴대전화 회사의 빅데이터를 분석하는 연구원입니다. 회사에서는 통화량 통계 데이터를 바탕으로 새로운 요금제를 만들려고 합니다. 당신은 어떤 방식으로 요금제를 만들겠습니까?

추가 질문

- 어떤 과목(강의)에서 팀 과제를 부여받았습니까??
- 정보를 수집하고 조직화하는 방식에 대해 말씀해 주시기 바랍니다?
- 그 결과 좋은 성적을 받았나요? 아니면 그렇지 못하였습니까?
- 그렇다면 이유가 무엇이라고 생각합니까?
- 자료를 꾸준히 잘 보관하여 다음 번에도 사용한 적이 있습니까?
- 더 효율성을 높일 수 있는 점이 있다면 무엇이 있습니까?
- 이 경험을 통해서 무엇을 배울 수 있었습니까?

질문 의도

- 문제를 해결하는 개략적인 순서를 파악하고 있는가?
- 자신에게 주어진 일의 우선순위에 대해 알고 있는가?
- 방대한 정보 속에서 필요 & 불필요한 정보를 분류할 수 있는가?
- 정보를 분류하는 방식이 적절한가?
- 정보를 지속적으로 꾸준히 관리할 수 있는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 문제를 해결하는 순서를 명확하게 알고 있다	☐	
	· 문제상황을 객관적으로 분석하고 잘 파악하고 있다	☐	
	· 문제 해결방법에 대한 근거가 확실하다	☐	
	· 필요한 정보와 불필요한 정보를 적절하게 구분할 수 있다	☐	
	· 정보를 지속적으로 관리할 수 있다	☐	
Negative (-1)	· 문제를 해결하는 본인만의 체계화된 매뉴얼이 없다	☐	
	· 정보에 대한 이해도가 떨어진다	☐	
	· 정보에 대한 기준이나 근거가 없거나 부족하다	☐	
	· 정보의 중요도를 구분하는데 미숙하다	☐	
	· 일회적으로 정보를 관리한다	☐	
Total			



상황면접

Q [상황면접]
당신은 인사팀 팀장입니다. 그 동안 주기적으로 실시하였던 인사평가 자료를 토대로 연말 연봉인상과 인센티브를 적용하려 합니다. 인사평가에 적절한 자료는 무엇이 있으며, 그것을 어떻게 활용하여 평가할 것인지 말씀해 주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 어떤 과목(강의)에서 팀 과제를 부여받았습니까?? 2. 정보를 수집하고 조직화하는 방식에 대해 말씀해 주시기 바랍니다? 3. 그 결과 좋은 성적을 받았나요? 아니면 그렇지 못하였습니까? 4. 그렇다면 이유가 무엇이라고 생각합니까? 5. 자료를 꾸준히 잘 보관하여 다음 번에도 사용한 적이 있습니까? 6. 더 효율성을 높일 수 있는 점이 있다면 무엇이 있습니까? 7. 이 경험을 통해서 무엇을 배울 수 있었습니까?
질문 의도	① 정보처리 절차를 정확하게 파악하고 있는가? ② 핵심 정보를 선별할 수 있는가? ③ 정보를 선택하는 객관적인 기준이 있는가? ④ 결과를 유추하면서 자료를 수집하였는가? ⑤ 미래를 대비하여 정보를 꾸준히 관리할 수 있는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 정보처리 절차를 정확하게 파악하고 있다	☐	
	· 여러 종류의 자료 중 가장 효과적인 자료를 선택할 수 있다	☐	
	· 객관적인 기준이 있다	☐	
	· 미래에 자료가 어떻게 쓰일지 생각하면서 자료를 수집하였다	☐	
	· 정보를 꾸준히 보관하고 새로운 정보를 관리할 수 있다	☐	
Negative (-1)	· 정보처리 절차에 대해 미숙하다	☐	
	· 정보의 중요도에 대해 미숙하게 알거나 알지 못한다	☐	
	· 주관적인 기준으로 판단한다	☐	
	· 미래의 자료 사용에 대해 고려하지 않고 수집하였다	☐	
	· 정보를 단순히 일시적으로만 사용한다	☐	
Total			



문제해결력 Q1 문제의 근본적인 원인과 그에 대한 대안을 분석하고, 해결책을 제시하는 역량

경험면접

Q [경험면접]
대학 재학 중 또는 사회 경험 중에 무엇인가 성취하고자 도전했다가 실패했다고 생각하는 사례에 대해 말씀해주시기 바랍니다. 또한 왜 실패하였는지 그 이유도 함께 말씀해주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 본인의 역할은 구체적으로 무엇이었습니까? 2. 본인의 역할을 충분히 수행하였다고 생각하십니까? 3. 실패한 이후에 본인이나 다른 사람들은 어떤 반응을 보였습니까? 4. 똑같은 문제 상황을 마주하게 된다면, 어떻게 행동하시겠습니까? 5. 다른 방법을 취하는 이유는 무엇입니까? 6. 이 경험을 통해서 무엇을 배울 수 있었습니까?
질문 의도	① 실패 경험을 통해 새로운 통찰력이나 개선점을 찾았는가? ② 긍정적인 태도로 실패에 따르는 부정적인 정서를 회복하였는가? ③ 문제의 원인을 정확히 파악하였는가? ④ 다른 사람이나 환경을 문제의 원인으로 지적하며 회피하고 있는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 자신의 행동이 가져온 결과에 대해 정확히 파악하고 있다	☐	
	· 결과적으로 실패했지만, 올바른 방향성을 가지고 문제를 해결하려고 했다	☐	
	· 실패를 통해 개선점을 찾고, 그것을 새로 적용하기 위해 노력했다	☐	
	· 실패의 원인을 객관적으로 판단한다(관계/개인능력/과업수준/물리적 한계)	☐	
	· 긍정적인 태도를 가지고 있고, 동료들의 기분이나 감정도 고려한다	☐	
Negative (-1)	· 실패의 원인을 타인이나 환경의 탓으로만 돌린다	☐	
	· 부정적인 정서를 오랫동안 간직하고 있다	☐	
	· 실패의 원인을 정확하게 찾지 못하였다	☐	
	· 새로운 해결책에 대해 깊이 고민하지 않았다	☐	
	· 수동적으로 업무를 수행하였다	☐	
Total			



경험면접

Q [경험면접]
자신의 경험 중에 반복되는 문제점을 발견하고, 개선했던 경험에 대해 말씀해주시기 바랍니다.
(답변을 못할 경우) 또는 본인의 단점을 개선한 경험을 말씀해주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 문제가 반복되었던 원인과 이유는 무엇입니까? 2. 문제의 해결책과 이와 같은 해결책을 생각한 배경은 무엇입니까? 3. 해결책을 적용하고 난 이후 개선된 점은 무엇입니까? 4. 문제가 다시 재발하지는 않았습니까? 5. 똑같은 문제가 반복되는 것은 어떤 이유 때문이라고 생각하십니까? 6. 똑같은 문제를 반복하지 않기 위한 본인의 방법이나 노력은 무엇이 있습니까?
질문 의도	① 문제의 원인과 똑같은 문제가 반복되는 이유를 정확하게 파악하였는가? ② 문제를 지속적으로 확인하고, 그것이 재발하지 않도록 노력하였는가? ③ 해결책이나 개선의 방법이 합리적인가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 문제가 반복되는 원인을 정확하게 알고 있다	☐	
	· 문제가 재발하지 않도록 지속적인 관심을 갖고, 점검하였다	☐	
	· 문제가 발생하는 원인과 반복되는 원인의 차이점을 구분할 수 있다	☐	
	· 문제 해결을 통해 개선점이 분명하게 나타났다	☐	
	· 문제 해결의 방법이 합리적이고, 효과적이었다	☐	
Negative (-1)	· 문제 해결에 대한 관심이 일회성이었다	☐	
	· 재발을 막기 위한 대책 마련이나 노력이 없었다	☐	
	· 개선점이 나타나지 않거나 납득할 수 없는 수준이다	☐	
	· 문제의 원인과 똑같은 문제가 반복되는 이유를 파악하지 제대로 못하였다	☐	
	· (자신의 단점을 포함하여)반복되는 문제를 발견한 경험이 없다	☐	
Total			



경험면접

Q [경험면접]
지금까지 본인의 경험 중에 가장 어려운 과제나 문제를 해결했던 경험에 대해 말씀해주시기 바랍니다.
본인의 대응책이나 조치를 중심으로 말씀해주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 과제나 문제가 어려웠던 상황과 배경에 대하여 구체적으로 말씀해주시기 바랍니다 2. 본인이 과제나 문제를 어렵게 느낀 이유는 무엇입니까? 3. 해당 대응책이나 조치를 취한 이유는 무엇입니까? 4. 그 결과는 어떠했습니까? 5. 본인의 대응책이나 조치에 대한 평가를 한다면, 만족스러운 수준이었습니까? 6. 다른 대응책은 없었습니까? 7. 이 경험을 통해 배운 것은 무엇입니까?
질문 의도	① 어려운 문제에 대한 두려움 없이 적극적으로 대처하였는가? ② 원인 파악이 제대로 되었는가? ③ 문제의 대응책이나 조치는 적절하게 이루어졌는가? ④ 문제 해결을 통해 배움을 얻고, 성장하였는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 어려운 상황을 적극적으로 대처한다	☐	
	· 문제점을 정확히 파악하기 위해 객관적인 분석을 하였다	☐	
	· 다양한 대안을 생각할 수 있다	☐	
	· 가장 적절한 대안을 선택하고, 적용할 수 있다	☐	
	· 문제 해결을 통해 적극적으로 배움을 얻고, 성장하였다	☐	
Negative (-1)	· 수동적으로 상황을 인식하고, 어쩔 수 없이 문제를 해결하였다	☐	
	· 더 나은 대안을 찾으려는 노력을 하지 않았다	☐	
	· 문제의 원인을 제대로 파악하지 못하였다	☐	
	· 대응책이 적절하지 못하고, 스스로 적절하였다고 착각하고 있다	☐	
	· 경험을 통한 교훈이 없고, 자신의 성장을 위해 해야할 일이 무엇인지 알지 못한다	☐	
Total			



상황면접

Q

[상황면접]

당신은 입사한지 3개월이 지난 신입사원입니다.

화재와 같은 긴급 상황에 대한 대응 매뉴얼을 만드는 업무를 처음 맡게 되었습니다.

기존 자료가 전혀 없는 상황에서 어떤 과정(순서)을 거쳐 매뉴얼을 완성하시겠습니까?

추가 질문

1. 매뉴얼을 완성하기 위해 가장 중요한 것은 무엇이라고 생각하십니까?
2. 답변하신 것과 같은 순서를 정한 이유는 무엇입니까?
3. 당신이 맡은 역할을 통해 예상할 수 있는 문제점은 무엇이 있습니까?
4. 매뉴얼 완성을 위해 구체적으로 취할 수 있는 행동은 무엇입니까?
5. 매뉴얼의 완성을 통해 예상되는 조직의 이익은 무엇입니까?
6. 매뉴얼이 있는 것과 없는 것의 차이점은 무엇이라고 생각하십니까?
7. 매뉴얼에 없는 상황이 발생하여, 직원들이 오히려 더 혼란스러워 한다면 어떻게 하시겠습니까?

질문 의도

- ① 문제해결에 필요한 적절한 정보의 출처를 알고 있는가?
- ② 적절한 문제해결의 순서를 알고, 적용할 수 있는가?
- ③ 자신의 행동이 가져올 결과를 제대로 파악하고 있는가?
- ④ 자신이 맡은 일의 핵심을 알고 있는가?
- ⑤ 정확하게 상황을 인식하고 논리적으로 대답하고 있는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 본인의 부족한 역량을 인정하고, 적절한 정보의 출처를 알거나 노력한다	☐	
	· 효과적이고 효율적인 수행을 위해 적절한 대응 순서를 결정한다	☐	
	· 상사나 사수에게 자신의 행동이 적절한지 평가 받으려고 한다	☐	
	· 자신의 행동과 업무의 결과가 가져올 긍정적인 변화를 인식한다	☐	
	· 명확한 목표를 설정하고, 그것을 달성하려는 태도를 보인다	☐	
Negative (-1)	· 두서없이 순서를 결정한다	☐	
	· 신입사원의 가정을 무시하고, 정보와 도움을 구하지 않는다	☐	
	· 업무 수행의 결과를 깊이 있게 고민하지 않는다	☐	
	· 말은 일만 하면 된다는 수동적 사고와 태도를 보인다	☐	
	· 매뉴얼을 사용하게 될 조직 구성원에 대한 고려가 전혀 없다	☐	
Total			



문제해결력 Q5 문제의 근본적인 원인과 그에 대한 대안을 분석하고, 해결책을 제시하는 역량

상황면접

Q

[상황면접]

당신은 회사의 SNS담당자입니다. 토요일 오후 페이스북이나 트위터와 같은 SNS에서 제품의 문제점에 대한 소비자의 불만과 리콜 요청이 폭발적으로 증가하는 것을 발견하였습니다.

이 상황을 어떻게 대처할 것인지 말씀해주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 이와 같은 상황의 핵심적인 문제는 무엇이라고 생각하십니까? 2. 상황파악부터 대처까지 순서대로 말씀해주시기 바랍니다 3. 말씀하신 대처방법의 이유는 무엇입니까? 4. 그 대처를 통해 얻을 수 있는 결과는 무엇입니까? 5. 본인의 대응할 수 있는 권한의 범위나 역할은 어디까지라고 생각하십니까? 6. 만약에 해당 상황을 방관하고, 월요일이 된다면 회사에 어떤 일이 발생할 수 있습니까?
질문 의도	① 자신의 업무권한을 정확하게 파악하고, 인식할 수 있는가? ② 문제의 핵심을 정확하게 파악하기 위하여 노력하였는가? ③ 상황의 결과를 논리적으로 추론할 수 있는가? ④ 고객의 입장에서 문제를 파악하고 해결하고 있는가? ⑤ 적절하게 대응하고, 그 효과를 정확하게 유추하는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· SNS담당자의 권한과 책임을 인식하고 대응한다	☐	
	· 해당 상황이 가져올 결과를 설득력 있게 예상할 수 있다	☐	
	· 문제 상황이 확대되는 것을 최우선으로 막으려고 한다	☐	
	· 대처 방법의 선택이 객관적이고 합리적이다	☐	
	· 자신의 결정과 행동에 대한 책임감을 가지고 있다	☐	
Negative (-1)	· 해당 상황의 본질적인 문제를 파악하지 못한다	☐	
	· 다른 조직 구성원을 활용하거나 보고하는 등의 절차를 생각하지 못한다	☐	
	· 단순히 SNS상의 댓글로 해결하려고만 한다	☐	
	· 문제 상황이 조직에 미칠 영향을 제대로 예상하지 못한다	☐	
	· 본인의 대응책에 대한 적절한 근거와 확신이 없다	☐	
Total			



성실성 Q1 자신이 맡은 일에 최선을 다해 꾸준히 노력하는 태도

경험면접

Q [경험면접]
아무도 알려주지 않는 일이었지만, 자신이 맡은 일이었기 때문에 묵묵히 수행했던 경험에 대하여 말씀해 주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 본인의 역할은 구체적으로 무엇이었습니까? 2. 묵묵히 수행했던 이유는 무엇이었습니까? 3. 그 결과는 어떠했습니까? 4. 똑같은 상황을 마주하게 된다면, 어떻게 행동하시겠습니까? 5. 이 경험을 통해서 무엇을 배울 수 있었습니까?
질문 의도	① 맡은 일에 책임감을 가지고 최선을 다했는가? ② 인정 받지 못하는 일에도 열심히 임하였는가? ③ 경험을 통해 배움을 얻고 성장하였는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 다른 사람의 시선을 의식하지 않고 자신의 역할을 수행하였다	☐	
	· 자신의 책임을 명확히 인식하고 있었다	☐	
	· 자신의 역할을 성실히 수행했던 경험을 통해 성장하였다	☐	
	· 일관적으로 성실하고 책임감 있는 태도를 나타냈다	☐	
	· 외적인 보상보다 스스로의 보람을 더 중요하게 생각하였다	☐	
Negative (-1)	· 자신의 역할은 인식하고 있으나 마지못해 일을 수행하였다	☐	
	· 일의 결과가 완전하지 못하였다	☐	
	· 자신이 해야 할 일이라는 확신이 부족하였다	☐	
	· 아무도 알려주지 않는 일이므로 수행하는 데 의의를 두었다	☐	
	· 경험을 통하여 깨달은 교훈이 없다	☐	
Total			



성실성 Q2 자신이 맡은 일에 최선을 다해 꾸준히 노력하는 태도

경험면접

Q [경험면접]

자신이 업무에 책임을 지고, 처음부터 끝까지 일을 마무리했던 경험에 대하여 말씀해주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 해당 업무를 맡은 배경과 상황에 대하여 구체적으로 말씀해주시기 바랍니다. 2. 본인의 역할은 구체적으로 무엇이었습니까? 3. 일을 진행하는 과정에서 어려운 점은 없었습니까? 4. 본인의 역할을 충분히 수행하였다고 생각하십니까? 5. 그 결과는 어떠했습니까? 6. 이 경험을 통해서 무엇을 배울 수 있었습니까?
질문 의도	① 책임감 있게 본인의 역할을 수행하였는가? ② 성실하게 일을 수행하여 긍정적인 결과를 얻었는가? ③ 경험을 통해 배움을 얻고 성장하였는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 자신의 책임을 명확히 인식하고 있었다	☐	
	· 자신이 기울인 노력을 구체적으로 제시하였다	☐	
	· 일을 마무리한 후 만족스러운 결과를 얻었다	☐	
	· 일을 진행하는 과정에서 어려움이 있어도 최선을 다하였다	☐	
	· 자신의 역할을 성실히 수행했던 경험을 통해 성장하였다	☐	
Negative (-1)	· 자신에게 주어진 일이었기 때문에 마치는 것 자체에 의의를 두었다	☐	
	· 일을 마무리했으나 결과가 완전하지 못하였다	☐	
	· 일을 완벽히 수행하기 위한 최선을 다하지 않았다	☐	
	· 자신의 경험을 구체적으로 제시하지 못하였다	☐	
	· 경험을 통하여 깨달은 교훈이 없다	☐	
Total			



성실성 Q3 자신이 맡은 일에 최선을 다해 꾸준히 노력하는 태도

경험면접

Q **[경험면접]**
주변 사람들에게 성실하고 책임감이 있다는 평가를 들었던 경험에 대하여 말씀해 주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 말씀하신 경험의 배경과 상황에 대하여 구체적으로 말씀해주시기 바랍니다. 2. 본인의 역할은 구체적으로 무엇이었습니까? 3. 본인의 어떤 행동 때문에 성실하다는 평가를 들은 것 같습니까? 4. 그 결과는 어떠했습니까? 5. 이 경험을 통해서 무엇을 배울 수 있었습니까?
질문 의도	① 책임감 있게 본인의 역할을 수행하였는가? ② 구체적으로 성실성이 드러나는 행동을 보였는가? ③ 경험을 통해 배움을 얻고 성장하였는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 자신의 책임을 명확히 인식하고 있었다	☐	
	· 자신이 수행한 일에 대한 사람들의 평가가 적절하였다	☐	
	· 자신의 경험과 사람들의 평가를 구체적으로 제시하였다	☐	
	· 일관적으로 성실하고 책임감 있는 태도를 나타냈다	☐	
	· 자신의 역할을 성실히 수행했던 경험을 통해 성장하였다	☐	
Negative (-1)	· 자신의 행동과 사람들의 평가가 조화롭지 않았다	☐	
	· 당연하고 일반적인 경험을 제시하였다	☐	
	· 자신의 책임에 대한 인식이 명확히 드러나지 않았다	☐	
	· 성실하고 책임감 있는 자신의 행동을 구체적으로 제시하지 못하였다	☐	
	· 경험을 통하여 깨달은 교훈이 없다	☐	
Total			



성실성 Q4 자신이 맡은 일에 최선을 다해 꾸준히 노력하는 태도

경험면접

Q **[경험면접]**
자신의 꾸준함을 보여줄 수 있는 경험에 대하여 말씀해 주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 말씀하신 경험의 배경과 상황에 대하여 구체적으로 말씀해주시기 바랍니다. 2. 본인이 수행한 일에 대하여 구체적으로 말씀해주시기 바랍니다. 3. 그 일을 수행하는 동안 어떤 어려움을 겪었습니까? 4. 꾸준히 노력한 이유는 무엇입니까? 5. 그 결과는 어떠했습니까? 6. 이 경험을 통해 배운 점은 무엇입니까?
질문 의도	① 지속적으로 성실히 임하였는가? ②어려움을 있어도 최선을 다하였는가? ③ 경험을 통해 배움을 얻고 성장하였는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 일정 기간 동안 지속적인 경험을 제시하였다	☐	
	· 어려움을 겪더라도 일관적으로 자신의 책임을 다하였다	☐	
	· 자신이 기울인 노력을 구체적으로 제시하였다	☐	
	· 일관적으로 성실하고 책임감 있는 태도를 나타냈다	☐	
	· 자신의 역할을 성실히 수행했던 경험을 통해 성장하였다	☐	
Negative (-1)	· 열심히 일을 하였으나 꾸준히 지속되지 못하였다	☐	
	· 꾸준한 경험을 제시하였으나 자신의 노력이 드러나지 않았다	☐	
	· 자신의 경험을 지속한 기간에 주로 초점을 두었다	☐	
	· 경험을 통하여 깨달은 교훈이 없다	☐	
	· 자신의 경험을 구체적으로 제시하지 못하였다	☐	
Total			



성실성 Q5 자신이 맡은 일에 최선을 다해 꾸준히 노력하는 태도

상황면접

Q [상황면접]
당신은 휴가를 가기 위한 모든 계획을 마친 상태입니다. 그런데 휴가를 가기 이틀 전, 당신이 맡은 프로젝트에 문제가 생겨서 3~4일 정도 일을 해야 문제를 해결할 수 있습니다.
당신은 어떻게 하시겠습니까?

추가 질문	1. 이러한 상황에서 어떤 생각이 들 것 같습니까? 2. 말씀하신 대처방법에 대하여 구체적으로 말씀해 주시기 바랍니다. 3. 말씀하신 대처방법의 이유는 무엇입니까? 4. 그 대처를 통해 얻을 수 있는 결과는 무엇입니까? 5. 만약, 일을 방관하고 휴가를 떠난다면 어떤 일이 발생할 수 있습니까?
질문 의도	① 본인이 맡은 일에 책임감을 보이고 있는가? ② 문제를 해결하기 위해 최선을 다하려고 하는가? ③ 현실성 있는 대처방법을 제시하는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 자신의 책임을 명확히 인식하고 있다	☐	
	· 휴가를 가더라도 문제를 최대한 해결하려는 의지를 보인다	☐	
	· 여러 상황을 고려하여 구체적인 대처방법을 제시한다	☐	
	· 대처방법이 가져올 결과를 인식하고 있다	☐	
	· 문제를 해결하기 위해 깊이 있게 고민한다	☐	
Negative (-1)	· 자신이 해결하기보다는 다른 사람에게 위임하려고 한다	☐	
	· 문제 해결을 위해 최선의 결정을 내리지 못하고 적정 수준에 그친다	☐	
	· 단편적인 대처방법을 제시한다	☐	
	· 자신의 휴가에 초점을 두고 생각한다	☐	
	· 대처방법이 가져올 결과를 인식하지 못하고 있다	☐	
Total			



끈기 Q1 과제를 완수할 때까지 포기하지 않고 끈질기게 실행하는 역량

경험면접

Q [경험면접]

자신이 맡았던 일이나 해결했던 과제 중에서 끈기를 가지고 끝까지 수행했던 경험에 대하여 말씀해 주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 포기하지 않고 끝까지 수행한 이유는 무엇입니까? 2. 과제를 완수하기까지 어느 정도의 기간이 소요되었습니까? 3. 수행 과정 중에 가장 포기하고 싶었던 순간은 언제입니까? 4. 그 순간을 어떻게 극복하였습니까? 5. 과제의 결과는 어떠한 평가를 받았습니까?
질문 의도	① 끈기 있게 노력하여 과제를 완수한 경험이 있는가? ② 어려운 순간을 극복해내는 자신만의 방법이 있는가? ③ 완수한 과제가 긍정적인 평가를 받았는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 자신에게 주어진 과제를 끈기 있게 완수하였다	☐	
	· 완벽하게 끝맺음 하려는 의지가 강하다	☐	
	· 어려운 순간에도 포기하지 않고 극복하였다	☐	
	· 오랜 시간이 소요되는 과제임에도 불구하고 끝까지 완수하였다	☐	
	· 완수한 과제에 대해 긍정적인 평가를 받았다	☐	
Negative (-1)	· 자신이 맡았던 일이나 과제를 끝까지 완수한 경험이 없다	☐	
	· 자신에게 주어진 과제에 대한 책임감이 없다	☐	
	· 스스로 노력하기보다는 주변의 도움으로 완수한 과제였다	☐	
	· 사소한 어려움에 과제를 포기하려 하였다	☐	
	· 과제를 완수하였으나 과제에 대한 평가는 좋지 못하였다	☐	
Total			



끈기 Q2 과제를 완수할 때까지 포기하지 않고 끈질기게 실행하는 역량

경험면접

Q

[경험면접]

자신이 경험했던 일 중에서, 포기할 수도 있었지만 끝까지 노력해서 과제를 완수했던 경험에 대하여 말씀해 주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 포기하지 않고 끝까지 과제를 완수한 이유는 무엇입니까? 2. 포기하지 않고 끝까지 과제를 완수할 수 있었던 원동력은 무엇입니까? 3. 과제를 완수했을 때 기분이나 느낌이 어땠습니까? 4. 가장 포기하고 싶었던 순간은 언제입니까? 5. 그러한 순간을 어떻게 극복하였습니까?
질문 의도	① 포기할 수 있는 상황에도 자신에게 주어진 과제를 끝까지 완수하였는가? ② 자신에게 주어진 과제를 완수하고자 하는 의지가 강한가? ③ 포기하고 싶은 순간도 스스로 극복하였는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 상황과 관계없이 과제를 완수하고자 하는 의지가 강하다	☐	
	· 끝까지 과제를 완수할 수 있는 끈기가 있다	☐	
	· 과제를 완수하기 위해 다양한 노력을 하였다	☐	
	· 과제를 완수함으로써 얻는 성취감에 가치를 둔다	☐	
	· 포기하고 싶은 순간도 스스로 극복해내었다	☐	
Negative (-1)	· 과제를 끝까지 완수한 이유가 자신의 의지 때문이 아니다	☐	
	· 주변의 도움을 받았기 때문에 과제를 완수할 수 있었다	☐	
	· 과제를 완수하기 위해 적극적으로 노력하지 않았다	☐	
	· 가장 포기하고 싶었던 순간이 사소한 어려움에 인한 것이었다	☐	
	· 포기하고 싶은 순간을 극복해내는 방법이 미숙하다	☐	
Total			



끈기 Q3 과제를 완수할 때까지 포기하지 않고 끈질기게 실행하는 역량

경험면접

Q **[경험면접]**
주변 사람들에게 정말 '끈기'가 있다는 평가를 들었던 경험에 대하여 말씀해 주시기 바랍니다

추가 질문	1. 끈기 있다는 평가의 근거는 구체적으로 무엇이었습니까? 2. 그러한 평가를 얼마나 자주 받는 편입니까? 3. 본인도 스스로가 끈기 있다고 생각합니까? 100점 만점에 몇 점 정도라고 생각합니까? 4. 그러한 점수로 평가한 이유는 무엇입니까?
질문 의도	① 타인으로부터 끈기 있다는 평가를 받는가? ② 스스로를 끈기 있다고 평가하는가? ③ 타당한 근거를 바탕으로 한 객관적인 평가인가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 타인에게 끈기 있다는 평가를 받은 경험이 있다	☐	
	· 타당한 근거를 바탕으로 한 평가였다	☐	
	· 끈기 있다는 평가를 자주 받는 편이다	☐	
	· 자신이 끈기 있다고 자신 있게 말할 수 있다	☐	
	· 끈기 있음을 증명할 만한 사례가 충분히 있다	☐	
Negative (-1)	· 타인에게 평가를 들은 경험이 구체적이지 않다	☐	
	· 타당한 근거 없이 이루어진 주관적인 평가였다	☐	
	· 자신의 노력에 대한 평가가 아니었다	☐	
	· 근거 없이 자기 자신을 과대 평가한다	☐	
	· 스스로를 끈기 있다고 생각하지 않는다	☐	
Total			



끈기 Q4 과제를 완수할 때까지 포기하지 않고 끈질기게 실행하는 역량

경험면접

Q **[경험면접]**
과제를 완수하기 위해 여러 가지 어려운 상황임에도 불구하고,
열심히 노력하였지만 달성하지 못했던 경험에 대하여 말씀해 주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 어려운 상황 속에서 과제를 수행해야 했던 배경에 대해 구체적으로 말해주시기 바랍니다. 2. 과제 완수를 위해 어떠한 노력을 하였습니까? 3. 결과적으로 과제를 달성하지 못했던 가장 큰 이유는 무엇입니까? 4. 다시 동일한 상황에 놓인다면, 결과가 어떻게 달라질 것 같습니까? 5. 해당 경험을 통해 어떠한 점을 배웠습니까?
질문 의도	① 어려운 상황 속에서도 포기하지 않고 끝까지 최선을 다했는가? ② 다양한 노력을 통해 과제를 완수하고자 하였는가? ③ 과제를 완수하지 못한 이유를 알고 있는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 다양한 노력을 통해 과제를 완수하고자 하였다	☐	
	· 과제를 완수하지 못한 이유를 명확히 알고 있다	☐	
	· 과제를 완수하지 못한 이유가 타당하다	☐	
	· 다시 시도한다면 과제를 완수할 수 있다는 의지가 강하다	☐	
	· 해당 경험을 통해 과제 완수를 위해 노력해야 할 부분을 도출하였다	☐	
Negative (-1)	· 과제를 완수하기 위해 열심히 노력하였다고 볼 수 없다	☐	
	· 어려운 상황을 탓하며 쉽게 포기해버렸다	☐	
	· 과제를 완수하지 못한 이유에 대해 파악하지 못하였다	☐	
	· 과제를 완수하지 못한 이유를 타인이나 주변 상황에서만 찾으려 한다	☐	
	· 다시 동일한 상황에 놓인다 해도 결과가 달라지지 않을 것이라 생각한다	☐	
Total			



끈기 Q5 과제를 완수할 때까지 포기하지 않고 끈질기게 실행하는 역량

상황면접

Q

[상황면접]

팀장님께서 일주일 동안 제품 만족도에 대한 고객 1,000명의 의견을 설문조사 하는 업무를 지시하였습니다. 하지만, 당신은 도저히 기간 내에 완수할 수 없을 것으로 판단하고 있습니다.

또한 팀장님은 지시만하시고 출장을 떠나 일주일 뒤에 돌아오십니다. 당신은 이 상황을 어떻게 해결하시겠습니까?

추가 질문	1. 그렇게 해결하고자 한 이유는 무엇입니까? 2. 해결하는 과정에서 예상되는 어려움은 무엇입니까? 3. 그러한 어려움을 어떻게 극복하시겠습니까? 4. 팀장님께서 돌아오시면 결과에 대해 어떠한 평가를 하실 것이라 생각합니까?
질문 의도	① 과제 완수를 가장 중요한 목표로 생각하는가? ② 자신에게 주어진 과제를 완수하려고 노력하는가? ③ 제시한 해결 방안이 과제를 완수하기에 적절한가? ④ 어려움을 극복하기 위한 방안을 아는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 과제 완수를 하고자 하는 의지가 강하다	☐	
	· 기간 내에 과제를 완수하기 위해 해결 방안을 모색한다	☐	
	· 타당하고 적절한 해결 방안을 제시하였다	☐	
	· 해결 과정 중에 발생 가능한 어려움을 예상하고 있다	☐	
	· 어려움을 극복하기 위한 방안을 알고 있다	☐	
Negative (-1)	· 상황적 어려움으로 인해 과제를 완수하지 못할 것이라 단정짓는다	☐	
	· 과제를 수행하기 위한 해결 방안을 생각하지 못한다	☐	
	· 실현 불가능한 해결 방안을 제시하였다	☐	
	· 적극적으로 노력하고자 하는 의지를 보이지 않는다	☐	
	· 적절한 해결 방안 없이 과제를 완수할 것이라고 대답한다	☐	
Total			



실행력 Q1 목표를 달성하기 위해, 수립한 계획을 머뭇거리지 않고 실행할 수 있는 능력

경험면접

Q

[경험면접]

팀 프로젝트를 할 때, 다른 구성원들이 적극적으로 참여하지 않아 일의 진척이 보이지 않았던 경험에 대하여 말씀해 주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 그러한 상황이 발생한 원인이 무엇이라고 생각합니까? 2. 어떠한 방법으로 팀원들의 참여를 유도했습니까? 3. 팀원들의 반응은 어떠하였습니까? 4. (팀원들이 참여를 하지 않았다면) 본인은 어떤 결정을 내렸습니까? 5. (혼자서 실행을 결정했다면) 어떤 방식으로 일을 진행해 나갔습니까? 6. 결과는 어떠했습니까?
질문 의도	① 일의 진행이 느려진 원인에 대해 명확하게 파악하고 있는가? ② 올바른 방법으로 팀원의 참여를 유도하는가? ③ 팀원들이 참여를 하지 않았을 경우 지원자는 실행력을 보이는가? ④ 긍정적인 결과를 보이는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 일의 진행이 느려진 원인을 다각도로 분석하여 파악한다	☐	
	· 팀원의 참여를 유도하기 위한 방법이 논리적이며 참신하다	☐	
	· 일의 진행에 대한 책임감을 보였다	☐	
	· 팀원들의 불참에도 실행의지를 보였다	☐	
	· 일의 효과적인 수행을 위한 실행 계획을 구성하였다	☐	
Negative (-1)	· 처음부터 팀원의 참여를 유도하지 않고 개인적으로 진행하고자 하였다	☐	
	· 다른 구성원과 마찬가지로 일에 대해 수동적인 태도를 보였다	☐	
	· 팀원의 참여를 유도하는 방법이 강압적이거나 일방적이다	☐	
	· 일을 실행하고자 했으나 효과적인 일 처리를 위한 계획 수립이 미흡하다	☐	
	· 부정적인 결과임에도 자신의 실행력에 대한 성찰 경험이 없다	☐	
Total			



실행력 Q2 목표를 달성하기 위해, 수립한 계획을 머뭇거리지 않고 실행할 수 있는 능력

경험면접

Q **[경험면접]**
소극적인 주변 사람들을 대신하여 본인이 적극성을 발휘하여 일을 처리했던 경험에 대하여 말씀해 주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 소극적인 사람들이 나서지 않았던 이유는 무엇이었습니까? 2. 본인이 적극성을 발휘하여 일을 처리해야겠다고 생각했던 배경은 무엇입니까? 3. 어떤 방법으로 계획을 실행에 옮겼습니까? 4. 실행에 있어서 어려움이 있었다면 어떤 부분이었습니까? 5. 어려움을 어떤 방법으로 해결하였습니까? 6. 결과는 어떠했습니까?
질문 의도	① 소극적인 주변상황에서 자발적으로 일을 처리한 경험이 있는가? ② 수립한 계획을 성공적으로 시행하기 위한 방법을 제시하고 있는가? ③ 계획 실행에 있어 어려운 부분을 올바른 방법으로 해결하였는가? ④ 긍정적인 결과를 보였는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 자발적으로 일을 진행해 본 경험이 있다	☐	
	· 성공적으로 계획을 실행하기 위한 방법을 제시하며 근거가 명확하다	☐	
	· 실행 과정에서의 어려움을 본인의 노력으로 해결하였다	☐	
	· 수립한 계획에 대한 책임감을 보였다	☐	
	· 결과가 긍정적이지 않더라도, 경험을 통한 개선점을 제시한다	☐	
Negative (-1)	· 사람들이 나서서 일을 처리하지 않으려 했던 이유에 합리화 한다	☐	
	· 일을 처리해야겠다고 생각한 배경이 누군가의 강제지시로 이루어졌다	☐	
	· 실행 과정에서의 어려움을 부적절한 방법으로 해결하였다	☐	
	· 실행에 대한 의지는 있으나 계획성이 미흡하다	☐	
	· 결과가 부정적임에도 경험을 통한 개선점을 언급하지 않았다	☐	
Total			



실행력 Q3 목표를 달성하기 위해, 수립한 계획을 머뭇거리지 않고 실행할 수 있는 능력

경험면접

Q [경험면접]
어떤 일을 달성하기 위해 계획을 세운 경험에 대하여 말씀해 주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 세부적인 계획 내용을 설명해 보시겠습니까? 2. 그러한 내용으로 계획을 세운 이유는 무엇입니까? 3. 그 일을 반드시 실천하기 위해 어떠한 노력을 기울였나요? 4. 전반적으로 계획의 실천 정도는 어느 정도였나요? 5. 실천이 미흡한 계획의 원인은 무엇이라고 생각합니까? 6. 이러한 경험을 통해서 배운 점은 무엇입니까?
질문 의도	① 해당 일을 달성하기 위해 효과적으로 계획을 세웠는가? ② 수립한 계획이 반드시 실천할 수 있는 내용으로 구성되어 있는가? ③ 수립한 계획대로 실행하였는가? ④ 실천에 실패했던 경험을 통해서 효과적인 계획 수립을 배웠는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 답변한 세부적인 계획내용이 실행 목표를 달성하는데 합리적이다	☐	
	· 현실적인 세부 계획내용으로 구성되어 있다	☐	
	· 수립한 계획을 실천하기 위한 많은 노력이 나타났다	☐	
	· 실천이 미흡한 계획의 원인을 객관적으로 분석한다	☐	
	· 실천에 실패한 경험을 토대로 효과적인 계획 수립 방법에 대해 제시한다	☐	
Negative (-1)	· 답변한 세부적인 내용과 실행 목표와의 관계성이 현저히 떨어진다	☐	
	· 수립한 계획을 성공적으로 실천하기 위한 노력을 게을리 하였다	☐	
	· 무리한 계획 수립으로 인해 실행이 어렵다고 판단되는 내용으로 구성했다	☐	
	· 실행력에 대한 본인의 능력을 과대평가한다	☐	
	· 실천에 실패 했음에도 자신의 실행력에 대한 성찰 경험이 없다	☐	
Total			



실행력 Q4 목표를 달성하기 위해, 수립한 계획을 머뭇거림 없이 행할 수 있는 능력

경험면접

Q **[경험면접]**
어떤 일을 계획해놓고, 망설이고 주저하다가 놓쳤거나 실패한 경험에 대하여 말씀해 주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 놓쳤거나 실패한 계획의 내용이 구체적으로 어떤 것이었습니까? 2. 놓쳤거나 실패한 원인이 무엇이라고 생각합니까? 3. 이러한 경험을 통해 본인의 실행력을 높이기 위해선 어떤 점이 개선되어야 한다고 생각하십니까? 4. 개선하기 위해 노력했던 사례가 있으면 말씀해 주세요
질문 의도	① 실천에 실패한 원인을 명확하게 분석하고 있는가? ② 실패 경험에 기반하여 실행력을 향상시키기 위한 개선점을 발견하고 있는가? ③ 개선하기 위해 실제로 노력하고 있는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 실천에 실패한 원인을 구체적으로 분석하여 설명한다	☐	
	· 실패의 원인에 대해 인정하고 수용한다	☐	
	· 실패 경험에 기반하여 실행력을 향상시키기 위한 방법을 제시한다	☐	
	· 실행력 향상을 위한 노력을 기울였던 사례를 명확하게 제시한다	☐	
	· 실천력을 높이는 올바른 계획 수립 방법에 대해 알고 있다	☐	
Negative (-1)	· 실천에 실패한 원인을 과도하게 외부로 귀인 한다	☐	
	· 실패 경험을 통한 자신의 실행력에 대한 성찰 경험이 없다	☐	
	· 실행력을 향상시키는 방법에 대해 명확하게 설명하지 못한다	☐	
	· 개선하기 위해 노력한 사례에서 특별히 개선의 모습이 보이지 않는다	☐	
	· 어떠한 일을 하기 위해 계획을 해 본 경험이 전혀 없다	☐	
Total			



실행력 Q5 목표를 달성하기 위해, 수립한 계획을 머뭇거리지 않고 실행할 수 있는 능력

상황면접

Q [상황면접]
팀 동료들과 함께 공동의 프로젝트 진행을 위한 한 달간의 계획을 수립하였습니다.
하지만, 다른 동료들은 일을 진행할 기미를 보이고 있지 않습니다.
당신도 다른 일이 많은 상황에서 어떻게 행동할 것인지 말씀해 주시기 바랍니다.

추가 질문	(공동 프로젝트를 진행해야 한다고 답변할 경우) 1. 그러한 결정을 내린 이유는 무엇입니까? 2. 본인의 개인 업무와 공동업무를 어떻게 분배하여 진행하시겠습니까? 3. 어떤 방법으로 공동 업무에 대한 참여를 유도하여 함께 달성할 수 있도록 할 수 있습니까? 4. 그 방법을 선택한 이유는 무엇입니까? (개인 업무를 진행해야 한다고 답변할 경우) 5. 그러한 결정을 내린 이유는 무엇입니까?
질문 의도	① 공동 프로젝트에 대한 책임감을 가지고 있는가? ② 공동 프로젝트와 개인 업무를 효율적으로 분배하는가? ③ 공동 업무에 대한 참여를 어떻게 효과적으로 유도하는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 공동 프로젝트에 대한 책임감을 가지고 진행의 의지를 보인다	☐	
	· 상황에서 제시한 개인의 업무와 공동 업무를 효율적으로 분배한다	☐	
	· 공동 업무에 대한 참여를 유도하는 방법이 참신하다	☐	
	· 참여를 유도하는 방법의 근거가 명확하다	☐	
	· 본인의 실행력을 과대평가 하지 않고 현실적인 실행력을 제시한다	☐	
Negative (-1)	· 공동 프로젝트는 개인의 책임이 아니거나 약하다고 생각한다	☐	
	· 개인 업무를 전혀 고려하지 않은 답변을 제시한다	☐	
	· 개인 업무만을 고려한 답변을 제시한다	☐	
	· 강압적인 참여 유도 방식을 사용한다	☐	
	· 개인의 실행력을 표현하기 보다는 상황에서 제시된 다수의 의견에 따른다	☐	
Total			



창의력 Q1 업무적인 상황에서 발상의 전환이 자유롭고, 참신한 해결책을 찾아내는 역량

경험면접

Q [경험면접]

자신의 경험 중 남들과 다른 새로운 아이디어를 통해 문제를 해결했던 경험을 말씀해 주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 새로운 아이디어가 필요하다고 생각했던 이유는 무엇입니까? 2. 구체적으로 기존 방식과 비교하여 어떤 변화를 통해 문제를 해결했습니까? 3. 새로 도입한 방법에 따른 위험요소와 기회요소는 무엇이라고 생각하나요? 4. 새로운 방법을 적용하기 위해 주변사람들에게 어떻게 설명했습니까? 5. 주변의 반응은 어떠했습니까? 6. 이러한 경험을 토대로 새로운 방식으로 문제를 해결하고자 할 때 고려해야 할 사항은 무엇이라고 생각합니까?
질문 의도	① 문제에 대한 새로운 접근방법과 해결방안의 필요성을 파악했는가? ② 기존 방식과 비교하여 새로운 방식 및 적용에 따르는 위험 및 기회요소를 파악했는가? ③ 새로운 방식을 구성원들에게 적극적으로 전파하고자 노력했는가? ④ 더 나은 해결책을 위해 자신의 경험을 객관적으로 분석하고 개선점을 파악하는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 새로운 접근방식이 필요한 상황이 무엇인지 정확하게 파악한다	☐	
	· 기존 방식과 새로운 방식을 비교 및 평가할 수 있다	☐	
	· 새로운 접근방식의 위험요소와 이를 극복할 수 있는 기회요소를 설명한다	☐	
	· 새로운 접근방식의 필요성 및 내용을 전달하려고 노력했다	☐	
	· 경험을 객관적으로 분석하여 더 나은 개선점을 제시한다	☐	
Negative (-1)	· 새로운 방식이 필요한 근거를 설명하는데 어려움을 보인다	☐	
	· 새로운 방식의 위험요소를 생각해 본 적이 없다	☐	
	· 창의적 업무 수행 방식을 혼자만 알고 있으며 공유하지 않았다	☐	
	· 비교 및 평가가 부족하여 근거가 부족한 아이디어를 제시한다	☐	
	· 경험에 대한 성찰이 부족하다	☐	
Total			



창의력 Q2 업무적인 상황에서 발상의 전환이 자유롭고, 참신한 해결책을 찾아내는 역량

경험면접

Q [경험면접]
팀 프로젝트를 하는 상황에서 다른 구성원들에게 없는 새로운 관점이나 참신한 해결책을 제시하고 문제를 해결했던 경험에 대해 말씀해주시기 바랍니다

추가 질문	1. 기존의 방식이나 다른 의견들은 무엇이 있었습니까? 2. 새로운 해결책이 필요하다고 느낀 이유는 무엇입니까? 3. 말씀하신 해결책이 기존의 방식이나 다른 의견들과 비교했을 때 어떤 점에서 차별성이 있습니까? 4. 어떻게 그런 아이디어를 생각해냈습니까? 5. 팀원들의 반응은 어떠하였습니까? 6. 그에 따른 결과는 어떠했습니까?
질문 의도	① 변화방향에 대한 새로운 접근 방법과 해결방안의 필요성을 인식했는가? ② 고정관념에서 탈피하여 차별성 있는 참신한 해결책을 제시했는가? ③ 기존의 경험/지식을 활용하여 새로운 아이디어를 제시했는가? ④ 긍정적인 반응과 결과를 가져왔는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 새로운 해결책이 필요한 이유를 명확하게 제시한다	☐	
	· 기존의 방식이나 일반적인 의견을 충분히 검토했다	☐	
	· 새로운 해결책에 대한 차별성이 명확하다	☐	
	· 기존의 지식과 경험을 상황에 맞게 변화 적용하였다	☐	
	· 결과가 좋지 않더라도 개선점을 명확하게 제시한다	☐	
Negative (-1)	· 일반적인 의견 및 기존의 방식과 제시한 해결책이 유사하다	☐	
	· 아이디어의 도출 과정이 명확하지 않다	☐	
	· 기존 방식 및 다수의 의견에 대해 지나치게 배타적인 태도를 보인다	☐	
	· 새로운 아이디어를 제안해 본 경험이 전혀 없다	☐	
	· 제시한 해결책이 지나치게 비현실적이다	☐	
Total			



창의력 Q3 업무적인 상황에서 발상의 전환이 자유롭고, 참신한 해결책을 찾아내는 역량

상황면접

Q [상황면접]
회사에서 구성원들의 의견을 효과적으로 수집할 수 있는 방법을 모색하고 있습니다.
아이디어에 대한 아무런 제약 없음을 상기하고, 당신의 의견을 말씀해주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 제시한 방법은 어떤 조직 문화에서 효과적으로 사용할 수 있다고 생각합니까? 2. 그러한 방법이 다른 방법들 보다 더 효과적으로 의견을 수집할 수 있는 근거가 무엇입니까? 3. 그러한 방법의 단점은 무엇이라고 생각합니까? 4. 그렇다면, 반대의 조직 문화에서 효과적인 방법은 무엇이 있겠습니까? 5. 그러한 근거는 무엇입니까?
질문 의도	① 조직원의 창의적 방안 아이디어 제시를 위한 방법을 조직문화에 맞게 제시하고 있는가? ② 자신의 의견과 조직의 상황을 적절하게 고려하여 참신한 해결책을 제시하는가? ③ 제시한 해결책에 대해 객관적으로 검토하는가? ④ 새로운 방법에 대해 객관적으로 평가하고 있는가? ⑤ 다른 관점에 대한 발상의 전환이 자유로운가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 제안한 의견에 대한 근거를 논리적으로 명확하게 제시한다	☐	
	· 제안한 의견과 효과적으로 사용할 수 있는 조직문화가 부합한다	☐	
	· 본인의 의견을 객관적으로 분석하여 단점을 제시한다	☐	
	· 반대의 조직문화에서 효과적인 방법을 제시한다	☐	
	· 반대의 조직문화에서의 의견수집 방법에 대한 근거가 명확하다	☐	
Negative (-1)	· 조직문화에 대한 이해와 설명이 부족하다	☐	
	· 제안한 방법이 효과적이라고 생각하는 조직문화와 맞지 않는다	☐	
	· 본인의 의견에 대해 긍정적인 부분만을 강조한다	☐	
	· 제안한 의견이 비현실적이거나 비윤리적이다	☐	
	· 의견의 제안 과정이 근거가 없고 직관에만 의지한다	☐	
Total			



창의력 Q4 업무적인 상황에서 발상의 전환이 자유롭고, 참신한 해결책을 찾아내는 역량

상황면접

Q

[상황면접]

회사에서 구성원들에게 행복을 줄 수 있는 어플리케이션을 만들고자 합니다. 어떤 어플리케이션을 만들면, 구성원들의 행복수준이 높아질 수 있을지 구체적으로 말씀해 주시기 바랍니다.

추가 질문

1. 본인이 생각하는 행복의 기준은 무엇입니까?
2. 제안한 어플리케이션이 말씀하신 행복의 기준의 어떤 점을 반영하고 있습니까?
3. 내부 직원들에게 해당 어플리케이션을 홍보하기 위해 어떤 방법을 사용하시겠습니까?
4. 그러한 방법을 사용한 근거가 무엇입니까?
5. 해당 어플리케이션의 사용됨에 따라 발생할 문제점은 무엇이 있겠습니까?
6. 그러한 문제점을 어떤 방식으로 보완하시겠습니까?

질문 의도

- ① 주제에 대한 자신의 생각을 정의하고 있는가?
- ② 자신의 생각을 반영하여 창의적인 방법을 생각해내는가?
- ③ 자신의 아이디어를 조직원에게 설명하고 이를 적극적으로 전파하고자 하는가?
- ④ 아이디어에 대한 위험요소를 객관적으로 분석하고 판단하는가?
- ⑤ 위험요소 혹은 취약점에 대한 대책을 제시하는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 주제에 대한 자신의 가치관을 명확하게 전달한다	☐	
	· 자신의 가치관을 반영한 방법을 제시한다	☐	
	· 자신의 아이디어를 효과적으로 설명할 수 있는 방법을 제시한다	☐	
	· 자신의 아이디어를 객관적으로 검토하여 위험요소를 제시한다	☐	
	· 해당 위험요소에 대한 참신한 대책을 제시한다	☐	
Negative (-1)	· 주제에 대한 자신의 가치관을 답변하지 못한다	☐	
	· 제안한 아이디어와 가치관이 부합하지 않는다	☐	
	· 제안한 아이디어가 비현실적이거나 추상적이어서 실행 가능성이 낮다	☐	
	· 근거가 부족한 형식적인 아이디어를 제시한다	☐	
	· 아이디어의 긍정적인 부분만을 생각하여 답변한다	☐	
Total			



창의력 Q5 업무적인 상황에서 발상의 전환이 자유롭고, 참신한 해결책을 찾아내는 역량

상황면접

Q

[상황면접]

기업에서는 좋은 인재들이 지원할 수 있도록 채용포털, SNS, 캠퍼스 리쿠르팅 등의 홍보방법을 활용하고 있습니다. 언급한 방법 외에 “조직에 적합한 인재”들이 많이 지원할 수 있는 홍보 방법에 대하여 이야기해주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 본인이 생각하는 적합한 인재란 무엇입니까? 2. 말씀하신 인재가 우리 조직에 어떤 부분에서 도움이 될 것이라고 생각하십니까? 3. 제안한 방법이 우리 조직에서 적합한 인재 모집에 효과적인 이유는 무엇입니까? 4. 제안한 방법으로 인해 예상되는 문제점은 무엇입니까? 5. 그러한 문제를 보완할 방법은 무엇입니까?
질문 의도	① 주제에 대한 자신의 생각을 명확하게 전달하는가? ② 제안한 아이디어가 조직에 도움이 되는 방향인가? ③ 적합한 인재 모집에 효과적인 근거를 명확하게 설명하는가? ④ 아이디어에 대한 객관적인 검토를 통해 예상되는 문제점을 찾아내는가? ⑤ 아이디어의 문제점에 대한 보완 방법을 제시하는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 주제에 대한 본인의 가치관을 명확하게 설명한다	☐	
	· 설명한 가치관을 조직에 도움이 되는 방향으로 분석하여 제시한다	☐	
	· 제안한 아이디어가 조직에 도움이 되는 부분을 근거와 함께 제시한다	☐	
	· 제안한 아이디어를 객관적으로 분석하고 판단한다	☐	
	· 아이디어가 가지고 있는 문제점에 대한 보완 방법을 제시한다	☐	
Negative (-1)	· 상황에서 제시한 채용포털, SNS, 캠퍼스 리쿠르팅을 아이디어로 제안한다	☐	
	· 자신의 가치관에서 조직에 도움이 될 부분을 찾아 설명하지 못한다	☐	
	· 자사에서 도움이 되지 않는 아이디어를 제시한다	☐	
	· 제안한 홍보방법이 비현실적이거나 비윤리적이다	☐	
	· 아이디어의 문제점을 설명하지 못한다	☐	
Total			



성과관리력 Q1 업무가 계획대로 진척되는지 지속적으로 확인하고, 예상 장애물을 극복하는 역량

경험면접

Q

[경험면접]

지금까지 본인의 경험 중에서 계획을 달성하기 위해 지속적으로 행동과 계획을 점검 했던(자기점검) 경험을 말씀해 주시길 바랍니다. 본인의 행동에 대한 자기점검 과정과 그에 따른 조치를 중심으로 말씀해 주시길 바랍니다.

추가 질문	1. 본인 스스로 자기점검이 필요했던 상황과 배경에 대해 구체적으로 말씀해 주시길 바랍니다. 2. 답변하신 자기점검 활동에서 가장 중점을 두었던 부분은 무엇입니까? 3. 그 이유는 무엇입니까? 4. 계획에 따른 행동과 수행을 확인한 이후 가장 크게 개선되었던 본인의 행동은 무엇입니까? 5. 답변해주었던 당시 자기 점검활동에 대해 어려웠던 부분이나 장애요인은 무엇이었습니까? 6. 어려운 부분이나 장애요인을 극복하기 위한 본인의 대응책은 무엇이었습니까? 7. 이 경험을 통해 배운 것은 무엇입니까?
질문 의도	① 계획에 알맞은 지속적인 자기점검 과정이 적절히 이루어졌는가? ② 지속적인 계획 달성여부를 확인하는 활동을 통해 개선된 점을 인식하고 있는가? ③ 자기점검 과정에서 발생하는 장애요인을 파악하고 적절히 대처했는가? ④ 지속적인 자기점검을 통해 성장하였는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 목표에 따라 행동과 수행 확인과정을 적절히 계획하였다	☐	
	· 지속적인 행동과 수행확인 과정을 위해 노력하였다	☐	
	· 지속적인 행동과 수행확인 과정을 통해 행동에 개선이 나타났다	☐	
	· 지속적인 행동과 수행확인에 있어 어려움을 인식하고 효과적으로 대응하였다	☐	
	· 지속적인 행동과 수행확인 통해 배움을 얻고, 성장하였다	☐	
Negative (-1)	· 목표에 따른 적절한 행동과 수행의 확인과정을 거치지 않았다	☐	
	· 지속적인 행동과 수행확인 과정을 위해 노력하지 않았다	☐	
	· 지속적인 행동과 수행과정을 위해 행동의 개선을 파악하지 못하였다	☐	
	· 지속적인 행동과 수행확인에 있어 어려움을 인식하지 못하고, 스스로 적절하였다고 착각한다	☐	
	· 경험을 통해 교훈을 얻지 못하였다	☐	
Total			



경험면접

Q [경험면접]
대학교 재학 중 팀 과제를 했던 경험 중에 목표달성과 성과창출을 위해서 노력한 경험에 대하여 말씀해주시기 바랍니다. (답변을 못할 경우) 사소한 경험도 괜찮습니다.

추가 질문	1. 각각의 팀원들이 맡은 업무의 성과를 높이기 위해서 팀장으로서 한 일은 무엇입니까? 2. 팀이 높은 수준의 성과를 창출하는데 있어 가장 큰 문제는 무엇이었습니까? 3. 왜 그 문제가 가장 큰 문제라고 생각하였습니까? 4. 그 문제를 해결하기 위해 어떤 과정을 거쳐 행동하였습니까? 5. 문제를 해결하고 난 후의 결과는 어떠하였습니까? 6. 만약 문제를 해결하지 않고 그냥 두었다면 어떠한 일이 발생할 수 있습니까?
질문 의도	① 팀장으로서의 역할을 정확하게 이해하고 있는가? ② 문제의 핵심을 정확하게 파악할 수 있는가? ③ 문제 해결의 순서를 정확히 파악하고 이행했는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 문제를 해결하기 위해 적극적으로 대처한다	☐	
	· 문제의 원인을 정확히 파악하고 잘 대처하였다	☐	
	· 가장 좋은 해결책을 적용하였다	☐	
	· 문제를 해결하기 전 후의 결과에 대해서 잘 유추한다	☐	
	· 문제를 해결하지 못할 시 발생할 상황에 대해서 정확히 파악한다	☐	
Negative (-1)	· 문제를 해결하는데 소극적으로 임한다	☐	
	· 문제의 원인을 정확하게 파악하지 못한다	☐	
	· 선택한 해결책이 적절하지 않는다	☐	
	· 문제를 해결하기 전 후의 결과를 유추하지 못한다	☐	
	· 문제를 해결하지 못할 시 발생할 상황을 파악하지 못한다	☐	
Total			



경험면접

Q [경험면접]
본인의 경험 중, 대학교 팀 과제를 할 때 어려움을 극복한 일에 대해 말씀해주시기 바랍니다.
본인의 대응책이나 조치를 중심으로 말씀해주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 팀 과제를 하기 가장 어려웠던 상황과 그 이유는 무엇이었습니까? 2. 이 문제가 지속될 시 어떤 상황이 나타날 것으로 예상하십니까? 3. 문제를 해결하는데 필요한 자신의 역량은 무엇이었습니까? 4. 말씀하신 역량을 활용하여 문제를 어떻게 해결하였습니까? 5. 문제를 해결하기 위해 팀원들과 나눈 피드백 내용을 말씀하여 주시기 바랍니다. 6. 문제를 해결하기 위해 어떠한 목표를 세웠으며, 그 목표를 위한 세부목표는 무엇이었습니까?
질문 의도	① 장애물의 원인과 그로 인한 상황을 정확히 파악하였는가? ② 자신의 역량과, 자신의 역량이 필요한 상황을 정확히 파악하였는가? ③ 팀의 성과를 관리하기 위한 행동은 바람직하였는가? ④ 팀의 성과를 관리하기 위한 목표 설정은 바람직하였는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 어려운 상황을 정확히 파악한다	☐	
	· 문제가 지속될 시 나타날 결과를 정확히 유추한다	☐	
	· 자신의 역량에 대해서 정확히 파악한다	☐	
	· 팀의 성과를 높이기 위한 목표를 효과적으로 세운다	☐	
	· 팀원 모두의 의견을 잘 반영하여 문제를 해결하고자 한다	☐	
Negative (-1)	· 어려운 상황을 파악하지 못한다	☐	
	· 문제가 지속될 시 나타날 결과를 유추하지 못한다	☐	
	· 자신이 가진 역량이 무엇인지 알지 못한다	☐	
	· 팀의 성과를 높이기 위한 목표가 효과적이지 못하다	☐	
	· 팀원의 의견을 수용하지 못하고 혼자 문제를 해결한다	☐	
Total			



상황면접

Q [상황면접]
당신은 회사의 생산라인 담당자 업무를 맡게 되었습니다. 기존 자료가 없는 상황에서 생산라인 근로자의 업무태도와 생산량을 점검하기 위해 어떤 방안을 수립하시겠습니까?

추가 질문	1. 주어진 업무에 가장 지속적인 점검과 확인이 필요한 부분이 무엇이라고 생각하십니까? 2. 그 이유는 무엇입니까? 3. 기존자료가 없는 상황에서 업무태도와 생산량을 점검하기 위해 필요한 하위 항목들은 무엇이라고 생각하십니까? 4. 답변하신 방안을 실천하기 위해 어떤 행동과 협조가 필요한지 구체적으로 말씀해 주시기 바랍니다. 5. 성과관리에 있어 예상되는 어려움은 무엇입니까? 6. 어려움을 극복하기 위한 대책방안은 무엇입니까?
질문 의도	① 성과관리를 위해 핵심적으로 점검해야 하는 행동이 무엇인지 적절히 고려할 수 있는가? ② 성과관리를 위해 구체적으로 점검이 필요한 부분이 무엇인지 조직화할 수 있는가? ③ 지속적인 성과관리에 있어 어려움을 예상할 수 있는가? ④ 성과관리에서 예상되는 어려움을 극복하기 위한 구체적인 방안을 수립할 수 있는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 성과관리에 대한 목적을 이해하고 적절한 방안을 결정 할 수 있다	☐	
	· 주어진 권한을 고려하여 가능한 성과관리가 무엇인지 파악할 수 있다	☐	
	· 성과관리를 위해 필요한 하위 행동들이 무엇인지 조직화 할 수 있다	☐	
	· 성과관리를 위해 필요한 정보와 행동이 무엇인지 구체화 할 수 있다	☐	
	· 성과관리에서 예상되는 문제를 예상하고 권한에 맞는 적절한 해결방안을 강구할 수 있다	☐	
Negative (-1)	· 성과관리에 대한 목적의 이해가 부족하고 적절한 방안을 결정하지 못한다	☐	
	· 주어진 권한을 고려하지 않고 제한한 성과관리가 비현실적이다	☐	
	· 성과관리에 필요한 하위 행동들이 무엇인지 깊이 고민하지 않는다	☐	
	· 성과관리에 필요한 정보와 행동이 무엇인지 대해 파악하지 못한다	☐	
	· 성과관리에서 예상되는 문제를 파악하지 못하고 문제에 따른 해결방안이 적절하지가 않다	☐	
Total			



상황면접

Q [상황면접]
당신은 새로운 프로젝트를 맡은 팀장입니다. 현재 팀의 운영이 계획대로 되지 않는다는 것을 깨닫게 되었을 때 어떻게 지속적으로 개선해 나갈 것인지 말씀해 주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 원인을 파악하기 위한 과정과 업무관리 과정을 구체적으로 말씀해 주시길 바랍니다. 2. 업무를 개선하기 위해서 반드시 필요한 과정은 무엇입니까? 3. 그 이유는 무엇입니까? 4. 업무를 관리하는 과정 중에 예상되는 어려움은 무엇이었습니까? 5. 어려움을 해결하기 위해 어떤 수행이 필요하다고 생각하십니까? 6. 업무관리를 지속하기 위해서 어떤 추가적인 노력이 필요할 것이라고 예상하십니까?
질문 의도	① 문제의 원인을 파악하기 위해 노력하는가? ② 수행의 개선을 위해 지속적인 개선방안에 대한 과정을 수립할 수 있는가? ③ 지속적인 개선 과정 중 예상되는 어려움은 무엇이며, 적절히 대처할 수 있는가? ④ 개선된 사항을 지속하기 위해서 어떤 적절한 노력을 기울이는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 업무관리에 있어 문제의 원인을 정확히 파악하려고 노력한다	☐	
	· 지속적인 업무 개선을 위해 권한에 맞는 관리방안을 합리적으로 제시한다	☐	
	· 지속적인 업무관리를 위해 주안점이 무엇인지 파악할 수 있다	☐	
	· 지속적인 관리과정에서 예상되는 어려움을 인식하고 적절히 대처할 수 있다	☐	
	· 관리사항을 지속하기 위한 추가적인 노력을 고려할 수 있다	☐	
Negative (-1)	· 업무관리에 있어 문제의 원인을 전혀 고려하려 하지 않는다	☐	
	· 지속적인 업무 개선을 위해 권한에 맞지 않는 관리방안을 주장한다	☐	
	· 관리사항은 지속적이지 않고 일회성이다	☐	
	· 지속적인 관리사항에서 예상 문제를 예측하거나 적절한 대안을 고려하지 못한다	☐	
	· 관리방안을 지속하기 위한 추가적인 노력을 깊이 고려하지 않는다	☐	
Total			



전문분야 지식/기술 Q1 해당 전문분야의 지식과 기술/기능, 경험, 시장 이해 등 업무에 활용 가능한 역량

경험면접

Q [경험면접]
지원하신 직무(분야)에서 일을 하기 위해 노력했던 경험을 말씀해 주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 지원하신 직무에서 어떤 일을 한다고 생각하십니까? 2. 말씀하신 노력(행동)을 했던 이유는 무엇입니까? 3. 현재 지원하신 직무에서 일하는데 말씀하신 노력이 얼마나 도움이 될 것이라고 생각하십니까? 4. 그 이유는 무엇입니까? 5. 입사 후에는 말씀하신 노력을 어떻게 지속시키겠습니까?
질문 의도	① 지원한 직무를 올바르게 파악하고 있는가? ② 지원자의 노력과 직무능력(역량)은 관련성이 있는가? ③ 지속적으로 자기개발을 하기 위한 구체적인 계획이 있는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 지원한 직무에서 어떤 일을 하고 있는지 정확하게 알고 있다	☐	
	· 지원자의 노력은 실제 업무를 수행하는데 큰 도움이 된다	☐	
	· 자신의 노력과 실제 업무와의 관련성을 파악하고 있다	☐	
	· 입사 후 직무능력을 개발하기 위한 계획을 세우고 있다	☐	
	· 계획이 앞으로의 전문가로 성장하기 위한 과정에 반드시 필요하다	☐	
Negative (-1)	· 지원한 직무의 실제 업무에 대한 이해가 낮은 수준이다	☐	
	· 지원자의 노력은 구체적이지 않고, 다양한 분야에 적용되는 광범위한 것이다	☐	
	· 자신의 노력이 실제 업무를 하는데 어떤 도움이 되는지 잘 모른다	☐	
	· 앞으로의 계획이 지나치게 추상적이다	☐	
	· 단기적인 계획에 치우쳐 있다	☐	
Total			



전문분야 지식/기술 Q2 해당 전문분야의 지식과 기술/기능, 경험, 시장 이해 등 업무에 활용 가능한 역량

경험면접

Q

[경험면접]

지원하신 직무(분야)에서 가장 중요한 능력이나 기술은 무엇이라고 생각하십니까?
그리고 그것을 갖추기 위해 어떤 노력을 하셨습니까?

추가 질문	1. 말씀하신 능력이나 기술이 중요한 이유는 무엇입니까? 2. 본인의 노력은 말씀하신 능력이나 기술을 갖추는데 어떤 도움이 되었습니까? 3. 말씀하신 노력을 통해 현재 어느 정도 수준의 능력이나 기술을 갖추었다고 생각하십니까? 4. 그 이유는 무엇입니까? 5. 다른 사람들과 비교하였을 때, 본인의 노력과 능력이나 기술은 더 뛰어나다고 생각하십니까? 6. 입사 후, 말씀하신 능력이나 기술을 어떻게 활용하고, 적용하시겠습니까?
질문 의도	① 지원 직무에 필요한 능력(역량)을 정확하게 파악하고, 그것을 성장시키는 노력을 하였는가? ② 자신의 능력 수준을 정확하게 파악하고 있는가? ③ 자신의 능력을 어떻게 활용할 것인지 알고 있는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 지원 직무에 필수적인 능력(역량)을 정확하게 파악하고 있다	☐	
	· 자신의 능력을 객관적으로 파악하고 있다	☐	
	· 자신의 능력 수준에 맞는 개발 방법을 알고 있다	☐	
	· 다른 사람들보다 많은 노력을 기울이고 있다	☐	
	· 자신이 개발한 능력을 실제 업무에서 어떻게 활용할 수 있을지 알고 있다	☐	
Negative (-1)	· 지원 직무에 대한 이해수준이 낮아 어떤 능력(역량)이 필요한지 모른다	☐	
	· 자신의 능력을 객관적으로 판단하기 보다는 자신감을 근거로 판단한다	☐	
	· 자신의 현재 능력수준을 고려하지 않고, 개발하려고 한다	☐	
	· 다른 사람들보다 많은 노력을 기울인다고 판단할 수 있는 근거가 없다	☐	
	· 실제 업무에서 어떻게 능력을 활용할 것인지에 대한 고민이 없다	☐	
Total			



전문분야 지식/기술 Q3 해당 전문분야의 지식과 기술/기능, 경험, 시장 이해 등 업무에 활용 가능한 역량

경험면접

Q

[경험면접]

지원하신 직무(분야)의 현재 상황과 미래 발전가능성에 대하여 말씀해 주시기 바랍니다.

또한 해당 직무(분야)에 취업하기 위하여 어떤 노력을 기울였는지 말씀해 주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 지원하신 직무의 현재 상황과 미래 발전가능성을 말씀하신 것처럼 평가하는 이유는 무엇입니까? 2. 우리 회사는 앞으로 지원하신 직무를 체계적으로 갖추고 발전시키기 위해 어떤 것을 최우선으로 해야 한다고 생각하십니까? 3. 그 이유는 무엇입니까? 4. 지원하신 직무에 취업하기 위한 본인의 노력은 어떤 강점을 가지고 있다고 생각하십니까? 5. 앞으로 회사의 발전을 위해 본인의 노력을 어떻게 활용하시겠습니까? 6. 말씀하신 활용을 통해 기대하는 효과는 무엇입니까?
질문 의도	① 지원한 직무에 대한 외부의 평가와 본인의 생각은 합리적인가? ② 지원한 직무에 대한 이해 수준은 높은가? ③ 회사의 발전을 위해 자신의 노력을 활용할 수 있는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 지원한 직무의 외부평가와 상관없이 긍정적으로 인식하기 위해 노력한다	☐	
	· 회사 전체와 자신이 지원한 직무를 연결시켜서 생각할 수 있다	☐	
	· 지원한 직무를 발전시키기 위해 다른 부서와의 관계로 생각을 확장한다	☐	
	· 지원한 직무에 대한 이해를 바탕으로 강점을 키우기 위해 노력하였다	☐	
	· 회사의 발전을 위해 요구되는 자신의 역할을 알고 있다.	☐	
Negative (-1)	· 지원한 직무에 대해 부정적인 미래인식을 가지고 있다	☐	
	· 회사 전체에서 지원한 직무가 어떤 역할과 기능을 하는지 모른다	☐	
	· 지원한 직무의 발전을 위한 방안이 뚜렷하게 없다	☐	
	· 지원한 직무에 대해 구체적으로 알지 못한다	☐	
	· 회사의 발전은 크게 고려하지 않고, 본인의 발전만 생각한다	☐	
Total			



전문분야 지식/기술 Q4 해당 전문분야의 지식과 기술/기능, 경험, 시장 이해 등 업무에 활용 가능한 역량

상황면접

Q

[상황면접]

당신은 우리 회사에 최종합격을 하고, 지원하신 직무로 배치를 받았습니다.

팀장이 당신에게 직무능력을 키울 수 있도록 한가지 교육을 받을 수 있도록 허락하였습니다.

당신이 교육받는데 필요한 모든 지원을 회사에서 해준다고 한다면, 어떤 교육을 받으시겠습니까?

추가 질문	1. 말씀하신 교육을 선택한 이유는 무엇입니까? 2. 지원하신 직무에서 신입사원이 주로 맡게 되는 역할과 업무는 무엇이라고 생각하십니까? 3. 말씀하신 교육이 신입사원의 역할과 업무에 어떤 도움이 될 것이라고 생각하십니까? 4. 회사의 지원이 없다면, 말씀하신 교육을 받으시겠습니까? 5. 그 이유는 무엇입니까?
질문 의도	① 지원한 직무에 필요한 능력과 교육내용을 알고 있는가? ② 향상된 능력을 어떻게 활용할 것인지 고민하는가? ③ 자기개발에 대한 의지를 가지고 있는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 실제 업무수행에 필요한 능력을 개발할 수 있는 교육을 선택하였다	☐	
	· 신입사원의 역할과 업무를 정확히 알고 있다	☐	
	· 신입사원의 역할과 업무에 향상된 능력을 어떻게 활용할 것인지 알고 있다	☐	
	· 회사의 지원과 상관없이 본인에게 반드시 필요한 교육을 선택하였다	☐	
	· 자기개발에 대한 명확한 목표와 의지를 가지고 있다	☐	
Negative (-1)	· 선택한 교육이 실제 업무수행과 관련성이 낮다	☐	
	· 전문가 수준의 역할과 업무가 지원한 직무의 전부라고 오해하고 있다	☐	
	· 신입사원 상황임을 인식하지 못하고 있다	☐	
	· 향상된 능력을 어떻게 활용할 것인지 구체적으로 생각하지 못한다	☐	
	· 자기개발에 대한 뚜렷한 목표와 의지가 없다	☐	
Total			



전문분야 지식/기술 Q5 해당 전문분야의 지식과 기술/기능, 경험, 시장 이해 등 업무에 활용 가능한 역량

상황면접

Q [상황면접]
신입사원인 당신에게 향후 5년 뒤, 10년 뒤의 모습과 목표, 그리고 그것을 달성하기 위한 방법을 구체적으로 발표하도록 하였습니다. 어떤 내용으로 구성하시겠습니까?

추가 질문	1. 5년 뒤 목표 달성을 위한 방법의 이유는 무엇입니까? 2. 말씀하신 목표와 현재 본인의 수준은 어느 정도 차이가 있다고 생각하십니까? 3. 그 차이를 좁히기 위해 가장 먼저 해야 할 것은 무엇이라고 생각하십니까? 4. 10년 뒤 목표 달성을 위한 방법의 이유는 무엇입니까? 5. 5년 뒤 목표와 10년 목표의 차이점은 무엇입니까? 6. 말씀하신 경력 계획을 세운 이유는 무엇입니까?
질문 의도	① 현재 자신의 수준을 정확하게 파악하고 있는가? ② 목표달성을 위한 올바른 방법을 알고 있는가? ③ 목표는 현실적이고 구체적인가? ④ 지원한 직무의 경력계획이 명확한가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 자신의 수준을 과장하지 않고 정확하게 인식하고 있다	☐	
	· 현재부터 10년 뒤까지 시간의 순서에 따라 직무 능력을 향상시키는 올바른 방법을 알고 있다	☐	
	· 목표는 현실성을 가지고 있으며, 구체적이고, 명확하다	☐	
	· 자신의 미래에 대한 확실한 계획을 가지고 있다	☐	
	· 계획을 실현하려는 의지와 노력이 있다	☐	
Negative (-1)	· 자신의 수준을 지나치게 과장하여 말한다(근거가 없다)	☐	
	· 시간의 흐름에 따라 어떻게 성장해야 하는지 모른다	☐	
	· 목표가 추상적이고, 비현실적이며, 막연하다	☐	
	· 미래에 대한 뚜렷한 계획보다는 다른 사람의 경력 경로를 답습한다	☐	
	· 계획만 있고, 그것을 실현하려는 의지와 노력은 부족하다	☐	
Total			



관계역량

고객지향성

설득력

의사소통력

능동성

유연성

협력성

협상력

고객지향성 Q1 고객의 욕망을 파악하고 분석한 뒤, 업무에 반영하여 기대를 충족시키는 역량

경험면접

Q [경험면접]
다른 사람들과 함께 일했던 경험 중에서 상대방의 입장에서 생각하기 위해 노력하고, 그것을 통해 상대방의 신뢰를 얻었던 경험에 대하여 말씀해 주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 어떤 일을 하는 상황이었습니까? 2. 본인의 과업과 역할은 무엇이었습니까? 3. 왜 상대방의 입장에서 생각했다고 스스로 평가하십니까? 4. 본인의 행동이 상대방의 신뢰를 얻을 수 있었던 이유는 무엇입니까? 5. 상대방의 신뢰를 얻는데, 상대방의 입장에서 생각해본 것이 어떤 도움이 되었습니까? 6. 말씀하신 상황의 결과는 어땠습니까? 7. 상대방의 신뢰를 얻은 것은 결과에 어떤 영향을 주었습니까?
질문 의도	① 효과적인 업무 수행을 위해 상대방의 욕구를 파악하였는가? ② 상대방의 욕구 파악이 서로의 신뢰를 강화시켰는가? ③ 상대방의 욕구 파악의 중요성을 인식하고 있는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 효과적인 업무수행을 위해 상대방의 욕구파악이 선행되어야 한다고 인식했다	☐	
	· 상대방의 욕구파악이 왜 중요한지 알고 있다	☐	
	· 욕구파악이 적절하여, 상대방의 신뢰를 얻는데 기여하였다	☐	
	· 일의 목표와 내용, 상대방과의 관계를 종합적으로 고려하여 상대방의 욕구를 파악한다	☐	
	· 상대방의 신뢰를 통해 업무를 성공적으로 수행하였다	☐	
Negative (-1)	· 업무수행을 위해 상대방의 욕구를 파악한 것은 아니었다	☐	
	· 상대방의 욕구파악을 통해 어떤 효과를 기대할 수 있을지 모른다	☐	
	· 뚜렷한 근거없이 자신이 상대방의 입장에서 생각했다고 평가한다	☐	
	· 상대방의 욕구를 파악한 내용이 부적절 하였다	☐	
	· 상대방의 입장에서 생각하여 행동한 것이 상대방의 신뢰와 관련성이 없다	☐	
Total			



고객지향성 Q2 고객의 욕망을 파악하고 분석한 뒤, 업무에 반영하여 기대를 충족시키는 역량

경험면접

Q **[경험면접]**
다른 사람들과 함께 일했던 경험 중에서 가장 같이 일하기 어려웠던 동료에 대하여 말씀해 주시기 바랍니다. 어떤 일을 함께 했던 상황인지 구체적으로 말씀해 주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 상대방과 함께 일하기 어려웠던 이유는 무엇입니까? 2. 상대방에게 본인의 생각과 느낌을 전달하였습니까? 3. 함께 일하기 어려운 상황을 해결하고자 어떤 노력을 하였습니까? 4. 본인이 상대방의 입장이라면 어떻게 행동했을 것이라고 생각합니까? 5. 그 이유는 무엇입니까? 6. 상대방의 행동과 본인의 행동이 각각 어떤 부분에서 함께 일하는 것을 어렵게 만들었다고 생각하십니까? 7. 상대방과 다시 한 번 일하게 된다면 어떻게 하시겠습니까?
질문 의도	① 상대방에게 적절한 방법으로 의사전달을 하였는가? ② 적극적으로 관계를 개선하기 위하여 노력하였는가? ③ 상대방의 입장에서 생각할 수 있는가? ④ 자신의 행동에 대한 반성을 하는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 자신의 행동을 먼저 반성하였다	☐	
	· 상황을 해결하고자 적극적으로 상대방과 소통하려고 노력하였다	☐	
	· 상대방의 생각과 행동을 이해하기 위해 노력하였다	☐	
	· 상대방의 입장과 나의 입장을 모두 고려하여 당시 상황을 이해하였다	☐	
	· 상대방의 입장을 고려하여, 건설적인 업무 방법을 생각해낸다	☐	
Negative (-1)	· 상대방의 행동에 대한 비판적 견해만 반복적으로 말한다	☐	
	· 상대방과 소통하기 보다는 의견을 일방적으로 전달하였다	☐	
	· 상대방의 생각과 행동에 대한 별다른 의견이 없다	☐	
	· 상대방의 입장에서 상황을 이해하지 못한다	☐	
	· 상대방에 대한 입장을 고려하지 않고, 개선 방법을 생각했다	☐	
Total			



고객지향성 Q3 고객의 욕망을 파악하고 분석한 뒤, 업무에 반영하여 기대를 충족시키는 역량

경험면접

Q [경험면접]
지금까지 본인의 경험 중에서 부모님의 기대에 못 미쳐 실망시켰던 경험에 대해 말씀해 주시기 바랍니다. 본인의 대응책이나 조치를 중심으로 말씀해 주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 부모님의 기대를 충족시키지 못해서 실망시켰던 기억에 대해서 이야기 해주시기 바랍니다. 2. 그 때 부모님의 기대는 무엇이었습니까? 3. 기대를 충족시키기 위한 본인의 노력은 무엇이었습니까? 4. 그 결과는 어떠했습니까? 5. 본인은 결과에 만족하였습니까? 6. 부모님의 반응은 어떠하였습니까? 7. 만약 만족스럽지 못하였다면, 부모님의 욕구를 충족시키고자 어떤 다른 노력을 하였나요?
질문 의도	① 자녀에 대한 부모님의 욕구를 제대로 알아차렸는가? ② 문제의 원인을 개선하고자 노력하였는가? ③ 문제가 나타나는 원인과 반복되는 원인을 알고 있는가? ④ 문제의 해결 방법이 모두를 위해 합리적인가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 부모님의 욕구를 적절하게 알아차렸다	☐	
	· 문제에 대한 개선점이 분명하게 나타난다	☐	
	· 욕구가 충족되지 못하는 원인과 반복되는 원인을 알고 있다	☐	
	· 욕구를 충족시키는 방법이 부모님과 본인에게 모두 합리적이다	☐	
	· 긍정적인 마인드로 부모님의 기분이나 감정도 고려한다	☐	
Negative (-1)	· 부모님의 욕구를 알아차리지 못했다	☐	
	· 회피하며 개선하려는 의지가 보이지 않는다	☐	
	· 욕구가 충족되지 못하는 원인과 악순환적 반복의 원인을 알지 못한다	☐	
	· 단순히 상황만 모면하려는 식으로 욕구를 충족시키려 한다.	☐	
	· 남 탓을 하며 부모님의 기대에 못 미쳤다	☐	
Total			



고객지향성 Q4 고객의 욕망을 파악하고 분석한 뒤, 업무에 반영하여 기대를 충족시키는 역량

상황면접

Q [상황면접]

당신은 이번에 SNS 담당부서로 배치되었습니다. 회사는 현재보다 많은 방문자수와 사회적인 이슈를 원하고 있습니다. 당신은 SNS 활성화를 위해서 어떻게 할 것인지 말씀해 주시기 바랍니다.

추가 질문	1. SNS 활성화를 위해서 가장 중요한 것은 무엇이라고 생각하십니까? 2. 그렇게 생각하는 이유는 무엇입니까? 3. 어떤 고객을 주요 타깃으로 하시겠습니까? 4. 타깃을 정했다면, 어떤 전략을 구사하시겠습니까? 5. 앞서 말한 전략의 득과 실에 대해 말씀해 주시기 바랍니다. 6. 이후에도 방문자수를 지속적으로 유지할 수 있는 방안에 대해 말씀해 주시기 바랍니다.
질문 의도	① 고객의 입장에서 문제를 파악하고 있는가? ② 고객의 니즈를 충족시키기 위해 적절한 행동을 하는가? ③ SNS 이용자가 원하는 것이 무엇인지 인식하고 알고 있는가? ④ 전략의 효과에 대해 정확하게 예측하고 있는가? ⑤ 고객의 니즈를 지속적으로 충족시킬 수 있는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· SNS가 미치는 파급력이나 효과에 대해 이해하고 있다	☐	
	· 고객의 욕구를 인식하고 파악할 수 있다	☐	
	· 고객의 요구를 업무에 반영할 수 있다	☐	
	· 마케팅이 가져올 이득과 손실에 대해서 예상할 수 있다	☐	
	· 고객의 입장에서 생각하고 있다	☐	
Negative (-1)	· SNS의 본질적인 문제를 파악하지 못한다	☐	
	· SNS 활성화 방안에 대해 회사의 입장에서 생각하고 있다	☐	
	· 근시안적인 사고를 가지고 있다	☐	
	· 고객의 욕구를 심층적으로 파악하지 못한다	☐	
	· 전략이 회사 미칠 영향에 대해 제대로 예상하지 못한다	☐	
Total			



고객지향성 Q5 고객의 욕망을 파악하고 분석한 뒤, 업무에 반영하여 기대를 충족시키는 역량

상황면접

Q [상황면접]
당신은 백화점 마케팅 담당자입니다. 명절을 맞아 선물용 물품에 대한 소비자의 요구가 폭발적으로 증가하는 것을 발견하였습니다. 하지만 공장의 일손이 부족하여 수요를 따라가지 못하고 있습니다. 이 상황을 어떻게 대처할 것인지 말씀해주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 이와 같은 상황에서 핵심이 무엇이라고 생각하십니까? 2. 고객의 입장에서 가장 적절한 전략은 무엇이라고 생각하십니까? 3. 고객이 만족하지 못했다면 다른 대안은 무엇이 있습니까? 4. (앞서 질문한) 2번, 3번 전략의 장단점에 대해서 말씀해 주시기 바랍니다 5. 고객의 만족도를 어떤 방법으로 알 수 있나요? 6. 고객과의 관계 유지를 위해 추가적으로 해야 할 일은 무엇이라고 생각하십니까?
질문 의도	① 문제상황의 핵심에 대해 정확하게 알고 있는가? ② 최상의 전략에 대해 알고 대안에 대해서도 생각하고 있는가? ③ 전략의 장단점에 대해서 명확하게 알고 있는가? ④ 객관적인 만족도를 측정할 수 있는 방법에 대해 알고 있는가? ⑤ 고객 중심에서 생각하고 있는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 문제 상황판단력이 빠르다	☐	
	· 고객의 입장에서 문제를 해결하려고 한다	☐	
	· 장기적인 안목에서 고객과의 관계를 중요하게 생각한다	☐	
	· 만족도를 객관적으로 측정할 수 있는 방법에 대해 알고 있다	☐	
	· 전략의 장단점에 대해서 알고 있다	☐	
Negative (-1)	· 상황을 빠르게 파악하지 못하고 대처도 적절하지 못하다	☐	
	· 순간의 위기를 모면 하려는 식으로 대응하려 한다	☐	
	· 개선이나 변화가 보이지 않는다	☐	
	· 회사의 득실을 생각하며 문제를 해결하려 한다	☐	
	· 고객의 만족도를 측정하는 방식이 지극히 주관적이다	☐	
Total			



설득력 Q1 자신의 생각을 체계화하고, 이를 확신 있게 전달하여 상대의 공감을 얻어내는 역량

경험면접

Q [경험면접]
다른 사람들과 함께 일할 때 설득력을 발휘하여 자신의 의견대로 일을 수행했던 경험에 대하여 말씀해 주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 언제, 어떤 상황이었는지 구체적으로 말씀해 주시겠습니까? 2. 왜 설득이 필요했습니까? 3. 어떠한 논리로 설득을 했습니까? 4. 상대방의 반응은 어떠했습니까? 5. 동의를 얻은 상대방의 협력은 어느 정도였습니까? 6. 동의를 얻지 못했거나, 어려웠던 상대방을 다시 설득한다면 어떠한 방법으로 설득하시겠습니까?
질문 의도	① 납득할만한 설득력을 지녔는가? ② 타인을 설득 해 본 경험이 있는가? ③ 설득의 논리가 일방적이지 않고 타인을 고려했는가? ④ 지원자의 설득력이 가지는 영향력은 어느 정도였는가? ⑤ 과거의 설득경험을 토대로 설득 방법을 개선하고자 하는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 설득력이 필요한 상황을 적절하게 판단하여 설득해 본 경험이 있다	☐	
	· 평가자가 상대였다면 실제로 납득할 수 있을 정도로 논리력이 있다	☐	
	· 설득 논리가 수행으로 이어질 만큼 명확하고 높은 영향력을 보인다	☐	
	· 타인의 생각이나 의견을 고려하여 논리를 구성한다	☐	
	· 동의를 얻지 못했던 경험을 객관적으로 분석하여 발전된 방법을 제시한다	☐	
Negative (-1)	· 설득력이 필요하지 않은 상황에서 지나치게 본인의 설득력을 강조한다	☐	
	· 타인을 설득했던 경험이 전혀 없으며 의사결정에서 주로 수동적이다	☐	
	· 설득 논리가 부족하거나 피상적이다	☐	
	· 논리적인 설득이라기 보다 강압적/일방적/감정 호소가 나타난다	☐	
	· 설득경험을 통해 자신의 설득력을 개선하고자 하지 않는다	☐	
Total			



설득력 Q2 자신의 생각을 체계화하고, 이를 확신 있게 전달하여 상대의 공감을 얻어내는 역량

경험면접

Q [경험면접]
여러 사람들을 대상으로 자신의 의견을 말하고, 공감을 이끌어냈던 경험에 대하여 말씀해 주시기 바랍니다.(한 사람에게 공감을 이끌어냈던 경험도 괜찮습니다)

추가 질문	1. 어떤 주제였는지 구체적으로 설명해 주세요 2. 어떤 의견을 가지고 있었습니까? 3. 상대방에게 본인의 의견을 이해시키고 공감을 이끌어 내기 위해 어떤 방법으로 접근하였나요? 4. 상대방의 반응은 어떠했습니까? 5. 상대방의 공감을 얻었을 때 좋은 점은 무엇입니까? 6. 본인의 경험을 종합했을 때, 타인의 공감을 이끌어 내기 위해 필요한 것들은 무엇이 있을까요?
질문 의도	① 상대방의 공감과 동의를 형성하는 의견 전달 능력을 보였는가? ② 타인의 공감 혹은 동의를 이끌어 낸 경험이 있는가? ③ 자신의 의견을 설득하는 과정에서 타인의 공감이 중요한 이유를 알고 있는가? ④ 일회성 경험에 그치지 않고, 다양한 경험에서 비롯하는 성찰을 통해 진정으로 타인의 공감을 얻어내는 방법을 알고 있는가? ⑤ 일방적인 설득과 공감을 통한 설득의 차이를 알고 공감의 중요성을 이해하고 있는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 의견을 설득함에 있어서 공감을 이끌어내기 위해 타인의 생각을 고려한다	☐	
	· 일방적인 설득 보다는 공감을 통한 설득의 중요성을 이해한다	☐	
	· 지난 경험을 토대로 타인의 공감을 얻을 수 있는 참신한 방법을 제시한다	☐	
	· 공감을 이끌어 내는 과정과 근거가 명확하다	☐	
	· 타인의 공감을 얻어냄으로써 긍정적인 결과를 경험했다	☐	
Negative (-1)	· 타인의 공감을 이끌어낸 경험이 전혀 없다	☐	
	· 공감을 얻어내야 하는 이유를 모른다	☐	
	· 일방적인 설득 및 동의와 공감적인 설득을 혼동한다	☐	
	· 일회성 경험으로, 공감을 이끌 수 있는 방법을 설명하지 못한다	☐	
	· 상대의 의견을 고려하지 않고 지나치게 자신의 의견을 피력한다	☐	
Total			



설득력 Q3 자신의 생각을 체계화하고, 이를 확신 있게 전달하여 상대의 공감을 얻어내는 역량

경험면접

Q **[경험면접]**
어떤 일이나 과제를 할 때 자신과 의견이 다른 사람을 설득하려고 하였지만, 결국 설득하지 못했던 경험에 대하여 말씀해 주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 어떤 목표와 과업을 하는 상황이었습니까? 2. 설득이 필요했던 이유는 무엇이었습니까? 3. 어떠한 논리와 근거를 가지고 설득했습니까? 4. 설득하지 못했던 이유는 무엇이라고 생각합니까? 5. 다시 설득할 수 있는 기회가 주어진다면, 어떤 방법으로 설득하시겠습니까?
질문 의도	① 타인을 설득하는데 좌절했던 경험을 객관적으로 분석하였는가? ② 경험을 분석한 내용을 토대로 개선점을 찾았는가? ③ 비슷한 상황이 다시 발생했을 때 자신의 논리력을 보완하여 향상된 설득력을 보이는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 설득이 필요한 근거가 타당하다	☐	
	· 설득하지 못했던 이유에 대해 객관적으로 분석하고 판단한다	☐	
	· 분석하고 판단한 내용을 토대로 개선점을 파악하여 제시한다	☐	
	· 파악한 개선점을 토대로 처음 답변했던 논리력을 보강한다	☐	
	· 경험에 대한 성찰을 통해 자신의 전달력을 향상시킨다	☐	
Negative (-1)	· 설득 경험의 배경이 타당하지 않으며 설득의 논리가 일방적이다	☐	
	· 설득하지 못한 이유에 대해 명확하게 설명하지 못한다	☐	
	· 자신의 전달력을 성찰하는 것이 아니라, 상대방의 문제만을 지적한다	☐	
	· 자신의 설득력에 대한 개선점을 제시하지 못한다	☐	
	· 마지막 답변과 처음 답변의 논리력을 비교했을 때 향상되지 않았다	☐	
Total			



설득력 Q4 자신의 생각을 체계화하고, 이를 확신 있게 전달하여 상대의 공감을 얻어내는 역량

상황면접

Q [상황면접]
전사원 단합대회에서 사내 구성원들에게 소통능력 강화의 중요성에 대한 발표를 맡게 되었습니다.
어떤 내용과 전달 방법을 통하여 공감을 이끌어 낼 것인지 말씀해 주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 소통능력이 중요하다는 내용에 공감하십니까? 그 이유는 무엇입니까? 2. 구성한 내용이 어떤 점에서 사내 구성원들에게 공감을 이끌어 낼 것 같습니까? 3. 선택한 전달방법이 사내 구성원들의 공감을 이끌어 내는데 효과적이라고 생각하는 근거가 무엇입니까? 4. 답변하신 내용과 전달방법을 통해 발표를 들은 구성원들이 자신의 소통능력을 강화하고자 변화할 가능성은 어느 정도라고 생각하십니까? 5. 그 이유는 무엇입니까?
질문 의도	① 제시된 상황의 주제를 지원자 스스로 확실히 이해하고 공감하고 있는가? ② 답변한 내용 구성 및 전달방법의 선택이 대상의 공감을 고려한 결과인가? ③ 자신의 공감적 설득력이 상대방의 동기변화에 미치는 영향의 정도를 객관적으로 파악하는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 주제의 주체가 되어 충분히 이해하고 접근하고 있다	☐	
	· 구성한 내용이 공감을 이끌어 낸다는 근거가 명확하다	☐	
	· 공감을 이끌어 내기 위해 효과적으로 순서를 구성하였다	☐	
	· 자신의 설득력에 대한 영향을 객관적으로 판단하여 제시한다	☐	
	· 공감을 이끌어 낼 수 있는 참신한 내용 및 전달 방법을 제시한다	☐	
Negative (-1)	· 상황에 제시된 주제를 이해하지 않고 피상적으로 접근한다	☐	
	· 내용 구성의 근거가 공감을 이끌어 낸다는 점이 명확하지 않다	☐	
	· 전달 방법이 공감을 보다는 내용의 전달에 초점이 맞춰져 있다	☐	
	· 자신의 설득력에 대한 영향을 과대 혹은 과소 평가 한다	☐	
	· 답변한 내용에 따른 전달방법이 비합리적이다	☐	
Total			



설득력 Q5 자신의 생각을 체계화하고, 이를 확신 있게 전달하여 상대의 공감을 얻어내는 역량

경험면접

Q

[경험면접]

당신은 새로 개발된 휴대폰을 물류회사의 구매 담당자에게 소개하고, 해당 회사 직원들에게 보급할 수 있도록 설득하는 임무를 부여 받았습니다. 다른 회사 제품과 휴대폰 성능은 차이가 없지만 사내 업무 결재 시스템과 연동 가능한 어플리케이션을 장착하고 있습니다. 다만, 가격은 다른 제품에 비해 조금 높게 책정되어 있습니다. 어떤 방법을 통해 구매 담당자를 설득할 것인지 말씀해 주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 답변하신 내용의 설득 논리는 무엇입니까? 2. 그러한 논리를 세우기까지의 과정을 설명해 보시겠습니까? 3. 반대로 자신이 물류회사 구매담당자라면, 본인이 말씀하신 이야기를 듣고 어떤 결정을 내리시겠습니까? 4. 그 이유는 무엇입니까? 5. 만약, 구매담당자가 결정을 내리기 전에 또 한번의 미팅을 할 수 있다면, 처음 답변한 내용에서 어떤 부분을 보완하고 준비해 가겠습니까? 6. 그 이유는 무엇입니까?
질문 의도	① 제시된 상황에서 대상자의 니즈를 파악하여 설득의 논리를 구성하였는가? ② 자신의 설득력을 객관적으로 분석하고 상대방의 의사결정에 미치는 정도를 판단할 수 있는가? ③ 자신의 설득 논리의 개선점을 발견하고 부족한 논리를 보충할 수 있는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 물류회사의 니즈를 객관적으로 분석하고 파악한다	☐	
	· 구매 담당자를 설득할 때 분석한 니즈를 반영한다	☐	
	· 자신의 설득력을 객관적으로 분석하고 판단한다	☐	
	· 자신의 설득력을 분석한 내용을 토대로 개선점을 발견한다	☐	
	· 발견한 개선점에 기반하여 논리력을 보강하고 향상시킨다	☐	
Negative (-1)	· 일방적으로 휴대폰의 장점을 제시한다	☐	
	· 고객의 니즈 파악 보다는 화려한 대화 기술에 집중한다	☐	
	· 충분한 근거 없이 자신의 설득력에 대한 과대 혹은 과소 평가한다	☐	
	· 자신의 설득력에 대한 의심과 성찰을 하지 않는다	☐	
	· 보완하고 준비한 답변과 처음 답변이 논리력에서 큰 차이가 없다	☐	
Total			



의사소통력 Q1 말이나 글의 핵심을 파악하고, 의견을 효과적으로 표현하여 이해시키는 역량

경험면접

Q [경험면접]
친구나 동료에게 무언가를 가르쳐 주었던 경험에 대하여 말씀해 주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 친구나 동료가 도움을 필요로 한 핵심적인 부분이 무엇이었다고 생각하나요? 2. 친구나 동료의 이해를 돕기 위해 시도했던 방법은 어떤 것이 있나요? 3. 그 방법이 친구나 동료에게 적절하다고 생각했던 이유는 무엇입니까? 4. 자신이 가르쳐 주었던 친구나 동료들의 반응은 어떠했습니까? 5. 이러한 경험을 토대로, 친구나 동료에게 무언가를 가르치거나 설명할 때 자신이 보완해야 할 점은 무엇입니까?
질문 의도	① 상대가 요구하는 핵심내용을 파악하여 의사소통을 했는가? ② 상대의 이해를 돕기 위해 적극적인 의사소통을 시도했는가? ③ 상대의 특성에 따라 자신의 의사소통 방법을 유연하게 차별화 시켰는가? ④ 더 나은 의사소통을 위하여 자신의 경험을 객관적으로 분석하고 개선점을 파악하는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 상대가 요구하는 핵심 내용이 무엇인지 정확하게 설명한다	☐	
	· 상대의 이해를 돕기 위해 적극적으로 노력하였다	☐	
	· 청중의 특성을 파악하고, 이를 반영하여 효과적으로 가르치고자 하였다	☐	
	· 선택한 의사소통 방법과 그 근거가 명확하고 합리적이며, 효과적이다.	☐	
	· 경험을 객관적으로 성찰하여 도움이 되는 방향으로 개선점을 제시한다.	☐	
Negative (-1)	· 경험의 내용을 개략적으로 설명하며 구체적으로 말하는데 어려움을 보인다	☐	
	· 상대를 가르쳐 주었던 경험은 명확하나, 강제적이거나 수동적이다	☐	
	· 의사소통의 방법이 청중을 고려하지 않은 일방적인 방식을 보인다	☐	
	· 자신의 의사소통에 대해 생각해 본 경험이 없다	☐	
	· 상황이나 청중에 대한 이해 없이 스피치 기술만을 어필한다	☐	
Total			



경험면접

Q **[경험면접]**
다른 사람에게 의사전달을 하기 위해 본인이 가지고 있는 효과적인 방법을 경험을 바탕으로 소개해 주시기 바랍니다.

추가 질문	1. (경험에 대한 설명이 없을 때) 그 방법을 사용했던 경험을 함께 말씀해 주시겠습니까? 2. 어떠한 배경에서 의사전달이 필요했으며 대상은 누구였습니까? 3. 어떠한 내용을 중심으로 진행했습니까? 4. 그러한 내용으로 진행한 이유는 무엇입니까? 5. 자신이 선택한 방법이 효과적이라고 생각한 근거는 무엇입니까? 6. 결과는 어떠했습니까? 7. 경험을 통해 배운 점은 무엇입니까?
질문 의도	① 경험을 통해 자신의 의사 전달력을 향상시키고자 노력하고 부족한 점을 보완하려고 하는가? ② 핵심내용을 파악하여 효과적으로 의사전달을 하였는가? ③ 다각도로 분석하여 의사전달 방법을 선택하였는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 경험의 내용을 명확하게 설명하며, 경험을 충분히 성찰한 내용이 나타났다	☐	
	· 핵심내용을 인지하여 이를 중심으로 의사전달을 구성하였다	☐	
	· 상황/장소/청중/내용 등을 고려하여 의사전달 방법을 선택하였다	☐	
	· 선택한 의사전달방법이 내용을 효과적으로 전달한다는 근거가 명확하다	☐	
	· 결과가 좋지 않지만, 이를 보완하여 성장하기 위한 노력의 근거가 명확하다	☐	
Negative (-1)	· 경험에 대해 구체적인 내용을 제시하지 못한다	☐	
	· 경험장면에서 전달하고자 했던 내용이 두서가 없거나 즉흥적이다	☐	
	· 선택한 의사전달 방법이 내용을 전달하는데 있어서 비합리적이다	☐	
	· 화자 중심적인 의사전달 방법만을 고려한다	☐	
	· 경험을 통해 배운 점이 없으며, 개선하고자 하는 태도를 보이지 않는다	☐	
Total			



의사소통력 Q3 말이나 글의 핵심을 파악하고, 의견을 효과적으로 표현하여 이해시키는 역량

경험면접

Q **[경험면접]**
팀 프로젝트를 할 때, 다른 사람들보다 먼저 과제의 핵심을 파악하고,
그 내용을 소개하거나 알려주었던 경험에 대하여 말씀해 주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 그 과제의 핵심내용이 무엇이었습니까? 2. 핵심내용을 신속하게 파악할 수 있는 방법은 무엇입니까? 3. 파악한 핵심내용을 어떤 방법으로 설명했습니까? 4. 팀원들에게 내용을 소개하거나 알려줄 때 어려웠다고 생각한 부분 한 가지만 말씀해주세요. 5. 어려웠다고 생각하는 부분을 해결하기 위해 어떻게 하셨습니까? 6. 이러한 결과를 통해 얻은 교훈은 무엇입니까?
질문 의도	① 의사소통 장면에서 적극적인 태도로 접근했는가? ② 주어진 과제의 핵심을 순발력 있게 파악하기 위한 정보처리 프로세스를 가지고 있는가? ③ 집단 구성원의 다양성을 이해하고 그에 따라 의사전달 방법을 변화시켜 적용했는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 타인이 알려주기 전에 적극적으로 주어진 정보의 핵심을 파악하고자 한다	☐	
	· 분석적이고 논리적으로 정보에 접근하여 핵심내용을 파악한다	☐	
	· 선택한 설명 방식이 과제 내용이나 상황에 적합하다	☐	
	· 집단 구성원들의 특징에 따라 효과적인 의사전달 방법을 알고 있다	☐	
	· 경험을 토대로 보다 효과적으로 의사전달을 할 수 있는 방법을 제시한다	☐	
Negative (-1)	· 핵심내용을 기억하지 못하거나, 과제의 주제와 핵심내용이 불일치 한다	☐	
	· 핵심내용을 파악하는 방법이 직관적이며 근거가 없다	☐	
	· 의사 전달 방법 선택 시 내용이나 청중을 고려하지 않는 방식을 선택한다	☐	
	· 타인의 반응을 고려하지 않은 자신의 노력이나 장점 만을 강조한다	☐	
	· 다양한 구성원들과의 의사소통을 회피하거나 수동적인 입장을 보인다	☐	
Total			



상황면접

Q [상황면접]

당신은 신입사원들에게 회사의 목표와 인재상에 대한 소개하고, 가르쳐줄 수 있는 교재제작을 맡게 되었습니다. 어떤 내용과 순서로 소개하면 효과적으로 전달할 수 있을지 말씀해 주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 교재를 제작하기 앞서 가장 중요하게 고려해야 한다고 생각하는 것 세 가지를 말씀해 주세요. 2. 답변해 주신 내용으로 구성하는 근거를 말씀해 주시기 바랍니다 3. 답변해 주신 것과 같이 순서를 정한 이유가 무엇입니까? 4. 교재는 인터뷰, 토론, PT와 달리 일방적인 교육 수단으로서 한계가 있는데, 교재를 제작할 때 이러한 한계점을 보완할 수 있는 방법은 무엇이 있을까요? 5. 교재 완성 후, 교재가 잘 만들어 졌다고 판단할 수 있는 기준은 무엇이 있을까요?
질문 의도	① 교재의 주 독자와 교재개발의 목적에 근거한 내용을 구성하는가? ② 순서 구성이 내용을 전달하는데 효과적인가? ③ 전달방법이 제한적인 상황에서 전달효과를 최대한 이끌어내는가? ④ 교재 제작 전의 고려 사항과 제작 후의 교재 평가 준거가 일치하는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 교재를 제작하기 앞서 대상 독자/목적/학습목표 등 다각도로 고려한다	☐	
	· 내용을 전달하는데 효과적인 순서로 구성하며 구성의 근거가 명확하다	☐	
	· 제시된 전달수단의 한계를 보완하여 참신한 교재 제작 방법을 제시한다	☐	
	· 잘 만들어진 교재의 준거를 명확하게 알고 있다	☐	
	· 답변한 내용이 교재 평가 준거에 긍정적으로 일치한다	☐	
Negative (-1)	· 가정된 대상을 고려하지 않은 내용으로 구성한다	☐	
	· 구성한 순서가 두서가 없거나 근거가 미흡하다	☐	
	· 관련 없는 내용까지 추가하여 지나치게 많은 내용을 담으려 한다	☐	
	· 제한된 전달 수단 내에서 해결하지 못하고 다른 방법만을 강조한다	☐	
	· 과제의 내용 보다는 관련성 없는 시각적 효과에 집중하여 답변한다	☐	
Total			



의사소통력 Q5 말이나 글의 핵심을 파악하고, 의견을 효과적으로 표현하여 이해시키는 역량

상황면접

Q [상황면접]
팀장님께서 다른 사람들과 의사소통 능력을 증진시키기 위하여,
의사소통 과정에서 발생하는 당신의 장·단점을 분석하여 보고하라고 지시하였습니다.
어떤 내용으로 구성하여 보고할 것인지 말씀해 주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 의사소통 과정에서 발생하는 장·단점을 분석하라고 하는 이유가 무엇이라고 생각하십니까? 2. 답변하신 것과 같은 내용으로 구성한 이유가 무엇입니까? 3. 말씀하신 장점이 어떻게 조직 상황에서 긍정적으로 적용되는지 구체적으로 설명해 주시기 바랍니다. 4. 말씀하신 단점을 어떻게 극복할 수 있는지 구체적으로 설명해 주시기 바랍니다.
질문 의도	① 상황에서 주어진 업무의 핵심이 무엇인지 파악하는가? ② 파악한 핵심에 기반하여 보고의 내용을 구성하는가? ③ 실제 보고 상황에서 논리적이고 청자가 이해하기 쉽게 내용을 전달하는가? ④ 본인의 의사소통의 장단점을 조직 상황과 연관시켜 이해하고 적용하는가? ⑤ 본인의 의사소통의 단점을 객관적으로 파악하고 개선 방법을 마련하여 의사소통 능력을 향상시키고자 하는 태도를 갖추고 있는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 업무 지시의 의도와 핵심을 정확하게 알고 있다	☐	
	· 파악한 업무 지시의 의도와 핵심을 중심으로 보고 내용을 구성한다	☐	
	· 조직 상황에서의 본인의 의사소통 장점 및 단점을 이해하기 쉽게 전달한다	☐	
	· 자신의 의사소통 단점을 객관적으로 성찰하고 개선방법을 제시한다	☐	
	· 보고 시 말의 속도, 음량, 표정이 올바르며 중요한 내용을 빠뜨리지 않는다	☐	
Negative (-1)	· 업무 지시의 의도를 전혀 파악하지 못하거나 파악한 내용이 잘못되었다	☐	
	· 보고 내용을 구성할 때 업무 지시의 핵심을 고려하지 않는다	☐	
	· 일반적이거나 특수한 상황에서의 의사소통 장점 및 단점을 전달한다	☐	
	· 보고 시 말을 빈번하게 더듬거나, 속도, 음량 표정 등이 올바르지 못하다	☐	
	· 자신의 의사소통 단점을 보완하는데 어려움을 보인다	☐	
Total			



능동성 Q1 주변 환경이나 타인에게 의존하지 않고, 자신의 힘으로 맡은 일을 처리해 나가는 태도

경험면접

Q **[경험면접]**
다른 사람들의 도움이 필요한 상황이었음에도 불구하고, 스스로 노력하여 성취한 경험에 대하여 말씀해 주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 도움이 필요했던 상황에 대하여 구체적으로 말씀해 주시기 바랍니다. 2. 다른 사람에게 도움을 청하지 않은 이유는 무엇입니까? 3. 스스로 극복하는 과정에서 어떤 생각이 들었습니까? 4. 그 결과는 어떠했습니까? 5. 만약 도움을 받았다면 어떤 점이 달라졌을 것 같습니까? 6. 이 경험을 통해 무엇을 배웠습니까?
질문 의도	① 본인 스스로 문제를 해결하려는 의지를 보이고 있는가? ② 힘든 상황에 두려움 없이 적극적으로 대처하고자 하는가? ③ 책임감을 가지고 적극적으로 문제를 해결하고자 하는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 어려운 상황을 적극적으로 대처하였다	☐	
	· 자신의 힘으로 일을 처리하여 완성도 있는 결과를 이루었다	☐	
	· 다른 사람에게 도움을 청하기보다 스스로 해결하고자 노력하였다	☐	
	· 스스로 성취한 경험을 통해 적극적으로 배움을 얻고, 성장하였다	☐	
	· 시행착오를 겪는 과정에서 포기하지 않고 지속적인 노력을 기울였다	☐	
Negative (-1)	· 결과적으로는 도움을 받지 않았으나, 어쩔 수 없이 문제를 해결하였다	☐	
	· 결과에 대한 성취감이 부족하였다	☐	
	· 일을 처리하는 과정에서 도움의 필요성을 강조하였다	☐	
	· 도움을 받는 것에 대해서 다른 사람을 배려하지 않고, 당연한 것으로 인식한다	☐	
	· 경험을 통해 교훈을 얻지 못하였다	☐	
Total			



능동성 Q2 주변 환경이나 타인에게 의존하지 않고, 자신의 힘으로 맡은 일을 처리해 나가는 태도

경험면접

Q [경험면접]
자신이 주도적으로 일을 맡아 처리했던 경험에 대하여 말씀해주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 상황과 배경에 대하여 구체적으로 말씀해 주시기 바랍니다. 2. 본인이 맡은 일은 구체적으로 무엇이었습니까? 3. 본인이 주도적으로 일을 맡은 이유는 무엇입니까? 4. 그 결과는 어떠했습니까? 5. 말씀하신 결과가 나타난 이유는 무엇이며, 본인이 어떤 기여를 했다고 생각하십니까? 6. 이 경험을 통해 배운 것은 무엇입니까?
질문 의도	① 책임감을 가지고 적극적으로 일을 수행하였는가? ② 일관적으로 능동적인 태도를 보이는가? ③ 경험을 통해 배움을 얻고 성장하였는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 본인의 역할에 대한 책임감을 인식하였다	☐	
	· 적극적으로 나서서 일을 주도하였다	☐	
	· 본인이 주도하여 처리한 일에 대한 성취감을 느꼈다	☐	
	· 답변에서 일관적으로 주도적이고 적극적인 행동이 나타났다	☐	
	· 주도적으로 일을 처리한 경험을 통해 배움을 얻었다	☐	
Negative (-1)	· 자신이 주도적인 역할을 맡은 이후에 적극적인 자세로 임하지 않았다	☐	
	· 때에 따라 능동적이고 주도적인 태도가 달랐다	☐	
	· 자신의 역할에 요구되는 책임을 다하지 못하였다	☐	
	· 구체적으로 주도적인 행동을 제시하지 못하였다	☐	
	· 경험을 통해 교훈을 얻지 못하였다	☐	
Total			



능동성 Q3 주변 환경이나 타인에게 의존하지 않고, 자신의 힘으로 맡은 일을 처리해 나가는 태도

경험면접

Q [경험면접]
새로운 일이나 과제를 할 때, 주변에 도움을 받을 곳이 없어서 힘들었던 경험에 대하여 말씀해 주시기 바랍니다. 그 상황을 어떻게 극복하였는지도 구체적으로 말씀해 주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 힘들었던 상황과 배경에 대해 구체적으로 말씀해 주시기 바랍니다. 2. 본인이 일이나 과제를 어렵게 느낀 이유는 무엇입니까? 3. 그 상황에서 어떤 생각이 들었습니까? 4. 극복한 후의 결과는 어떠했습니까? 5. 그 상황을 극복할 수 있었던 원동력은 무엇이라고 생각하십니까? 6. 이 경험을 통해 배운 것은 무엇입니까?
질문 의도	① 힘든 상황에 두려움 없이 적극적으로 대처하였는가? ② 타인에게 의존하지 않고 스스로 해결하려고 하였는가? ③ 상황 극복을 통해 배움을 얻고, 성장하였는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 어려운 상황을 적극적으로 대처한다	☐	
	· 타인의 도움에 의존하기보다 스스로 문제를 해결하고자 노력하였다	☐	
	· 힘든 상황에서도 자신의 역할을 충분히 다하였다	☐	
	· 주도적으로 상황을 극복하여 만족스러운 결과를 얻었다	☐	
	· 어려웠던 상황을 극복한 경험을 통해 배움을 얻었다	☐	
Negative (-1)	· 스스로 상황을 극복했으나 충분히 자신의 역할을 다하지 못하였다	☐	
	· 극복한 후의 결과가 충분히 만족스럽지 않았다	☐	
	· 구체적으로 자신의 적극적인 행동을 제시하지 못하였다	☐	
	· 자신의 주도적인 행동보다는 과정에서의 어려움에 초점을 두었다	☐	
	· 경험을 통해 교훈을 얻지 못하였다	☐	
Total			



능동성 Q4 주변 환경이나 타인에게 의존하지 않고, 자신의 힘으로 맡은 일을 처리해 나가는 태도

상황면접

Q [상황면접]
같은 팀의 구성원들이 일이 너무 많아서 신입사원인 당신에게 제대로 일을 가르쳐주지 못하고 있습니다. 또한, 당신은 아직 맡은 업무도 제대로 파악하지 못한 상태입니다. 이와 같은 상황을 극복하기 위해 어떻게 하시겠습니까?

추가 질문	1. 말씀하신 대처방법의 이유는 무엇입니까? 2. 이와 같은 상황에 처한다면 어떤 생각이 들 것 같습니까? 3. 말씀하신 대처방법으로 예상되는 결과는 무엇입니까? 4. 팀원들에게 일을 배울 때의 결과와 비교한다면, 어떤 차이점이 있다고 생각하십니까? 5. 본인이 팀원들과 같은 상황에 처한다면, 신입사원에게 어떤 조언을 할 것입니까? 6. 이를 통해 배울 수 있는 점은 무엇입니까?
질문 의도	① 어려운 상황을 스스로 극복하고자 하였는가? ② 힘든 상황에 두려움 없이 적극적으로 대처하고자 하였는가? ③ 질문에 따라 일관적으로 능동적인 태도를 보이는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 어려운 상황을 극복하기 위해 적극적으로 대처하고자 한다	☐	
	· 상황의 어려움보다는 자신이 해야 할 일에 초점을 둔다	☐	
	· 답변에서 일관적으로 주도적이고 적극적인 태도를 보이고 있다	☐	
	· 어려운 상황을 성장할 기회로서 인식한다	☐	
	· 자신이 스스로 파악하고자 하는 태도가 분명히 드러난다	☐	
Negative (-1)	· 스스로 업무를 파악하려고 하지만, 적극성이 부족하다	☐	
	· 팀원들의 잘못을 지적한다	☐	
	· 대처방법이 분명하지 못하고 추상적이다	☐	
	· 팀원들에게 일을 배웠을 경우를 더 긍정적으로 생각한다	☐	
	· 자신의 책임에 대한 고려가 부족하다	☐	
Total			



능동성 Q5 주변 환경이나 타인에게 의존하지 않고, 자신의 힘으로 맡은 일을 처리해 나가는 태도

상황면접

Q

[상황면접]

당신이 회사에서 주말당직 근무를 하는데, 제품에 불만을 가진 고객이 찾아와 소란을 피우고 있습니다.

회사 업무규정에는 당직근무자가 주말에 발생하는 고객문제를 처리하도록 되어있습니다.

또한, 해당 고객에게 정확한 답변을 줄 수 있는 직원은 연락이 되지 않습니다.

이 상황을 어떻게 극복하시겠습니까?

추가 질문	1. 말씀하신 대처방법에 대하여 구체적으로 말씀해주시기 바랍니다. 2. 이와 같은 상황에서 본인의 역할은 무엇이라고 생각하십니까? 3. 말씀하신 대처방법의 이유는 무엇입니까? 4. 그러한 대처를 통해 예상되는 결과는 무엇입니까? 5. 이를 통해 무엇을 배울 수 있습니까?
질문 의도	① 본인 스스로 문제를 해결하려는 의지를 보이고 있는가? ② 힘든 상황에 두려움 없이 적극적으로 대처하고자 하는가? ③ 책임감을 가지고 적극적으로 문제를 해결하고자 하는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 본인에게 해결할 책임이 있음을 잘 인식하고 있다	☐	
	· 어려운 상황을 극복하기 위해 적극적으로 대처하고자 한다	☐	
	· 자신이 할 행동에 초점을 두고 대처방법을 제시한다	☐	
	· 대처방법으로 연락되지 않는 직원은 고려하지 않는다	☐	
	· 자신의 대처방법이 효과적인 결과를 가져올 것이라고 기대한다	☐	
Negative (-1)	· 자신의 책임과 대처방법보다는 다른 부분에 초점을 둔다	☐	
	· 당직근무자가 고객문제를 해결해야 한다는 사실을 분명히 알지 못하고 있다	☐	
	· 답변을 줄 수 있으나 연락되지 않는 직원에게 집착한다	☐	
	· 제시한 대처방법으로는 문제가 충분히 해결되지 않을 것으로 보인다	☐	
	· 적극적으로 상황을 해결하기보다는 그 상황을 모면하려고 한다	☐	
Total			



유연성 Q1 자신의 의견에만 집착하지 않고, 타인의 합리적인 의견을 수용하는 역량

경험면접

Q **[경험면접]**
중요한 일을 결정하는데 있어서 자신의 의견과 반대되는 타인의 의견을 수용했던 경험에 대해
말해주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 자신의 의견과 타인의 의견이 차이를 구체적으로 말해주시기 바랍니다. 2. 이와 같은 차이가 난 이유나 상황의 배경을 말해주시기 바랍니다. 3. 타인의 의견을 수용했던 이유는 무엇입니까? 4. 그 결과는 어땠습니까? 5. 결과를 통해 무엇을 배울 수 있었습니까? 6. 만약 자신의 의견을 고수했다면 어떤 결과가 나타났을 것이라고 생각합니까?
질문 의도	① 의견 차이의 원인을 명확하게 파악하였는가? ② 서로 다른 두 의견을 객관적으로 평가하였는가? ③ 타인과의 관계를 위해 감정적으로 의견을 수용하였는가? ④ 경험을 통해 유연한 태도의 중요성을 인식하였는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 의견 차이의 원인이 무엇인지 명확하게 파악하고 있다	☐	
	· 서로 다른 두 의견을 객관적으로 평가하고 있다	☐	
	· 합리적인 근거를 바탕으로 타인의 의견을 수용하였다	☐	
	· 경험의 결과를 통해 유연한 태도가 문제 해결에 미치는 영향을 인식하였다	☐	
	· 자신의 의견이 가진 한계점이나 문제점을 정확하게 파악하고 있다	☐	
Negative (-1)	· 의견 차이의 원인을 정확하게 파악하지 못하였다	☐	
	· 타당한 근거 없이 타인의 의견을 수용하였다	☐	
	· 타인과의 관계, 주변의 시선 등 외적 요인에 의해 타인의 의견을 수용하였다	☐	
	· 자신의 의견만이 좋은 결과를 가져왔을 것이라고 판단한다	☐	
	· 자신의 의견을 객관적으로 평가하지 못하였다	☐	
Total			



유연성 Q2 자신의 의견에만 집착하지 않고, 타인의 합리적인 의견을 수용하는 역량

경험면접

Q [경험면접]
다양한 의견을 가진 사람들과 함께 과제를 수행했던 경험에 대해 말해주시기 바랍니다.
그리고 어떤 어려움이나 문제가 있었는지 말해주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 사람들이 다양한 의견을 내놓은 이유나 배경은 무엇이었습니까? 2. 본인은 어떤 의견을 내놓았으며, 그 이유는 무엇이었습니까? 3. 본인의 의견은 다른 사람들의 의견에 비해 얼마나 합리적이었다고 생각하십니까? 4. 최종적으로 어떤 사람의 의견이 선택되었습니까? 그 이유는 무엇이었습니까? 5. 본인의 의견이 선택되었을 때, 의견이 선택되지 않아 불만을 표출한 사람들을 어떻게 설득하였습니까? 6. 본인의 의견이 선택되지 않았을 때, 타인의 의견을 수용하기 위해 어떠한 노력을 하였습니까?
질문 의도	① 명확한 근거를 바탕으로 자신의 의견을 제시하였는가? ② 자신의 의견을 객관적으로 평가하였는가? ③ 객관적인 평가를 통해 최종 의견을 결정하였는가? ④ 선택된 타인의 의견을 수용하기 위해 노력하였는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 다양한 의견이 발생한 원인을 명확히 파악하고 있다	☐	
	· 타당한 근거를 기반으로 자신의 의견을 제시하였다	☐	
	· 각각의 의견을 객관적으로 평가하였다	☐	
	· 객관적인 평가를 통해 가장 합리적인 의견을 선택하였다	☐	
	· 최종 선택된 의견을 수용하여 적극적으로 과제를 수행하였다	☐	
Negative (-1)	· 타당한 근거 없이 자신의 의견을 제시하였다	☐	
	· 타인들과의 의견 차이를 좁히지 못하였다	☐	
	· 다양한 의견들을 객관적으로 평가하지 못하였다	☐	
	· 최종 선택된 의견에 구성원들이 합의를 이루지 못하였다	☐	
	· 최종 선택된 타인의 의견을 수용하지 못하였다	☐	
Total			



유연성 Q3 자신의 의견에만 집착하지 않고, 타인의 합리적인 의견을 수용하는 역량

경험면접

Q [경험면접]
특정한 상황에 맞추어 자신의 행동을 변경했던 경험에 대해 말해주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 어떤 상황이었는지 구체적으로 말해주시기 바랍니다. 2. 행동을 변경해야 했던 원인은 무엇입니까? 3. 원래의 행동과 변경된 행동의 차이를 구체적으로 말해주시기 바랍니다. 4. 행동을 변경하지 않았다면 어떠한 문제점이 있었을 것이라 예상되십니까? 5. 행동 변경에 있어 가장 어려운 점은 무엇이었습니까? 6. 그러한 행동을 유지하기 위해 어떠한 노력을 하였습니까?
질문 의도	① 행동 변경이 필요한 상황과 원인을 정확하게 파악하였는가? ② 상황에 따라 적합하고 합리적인 행동으로 변경하였는가? ③ 변경된 행동을 유지하기 위해 지속적으로 노력하였는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 특정 상황에 따라 행동을 유연하게 변경하였다	☐	
	· 행동 변경이 필요한 원인이 무엇인지 명확하게 파악하고 있다	☐	
	· 보다 적절한 행동이 무엇인지 평가하고 있다	☐	
	· 자신의 행동으로 인해 발생 가능한 문제점을 정확하게 파악하고 있다	☐	
	· 변경한 행동을 유지하기 위해 노력하고 있다	☐	
Negative (-1)	· 상황에 맞게 행동을 변경해 본 경험이 없다	☐	
	· 행동 변경이 필요한 상황과 원인을 인식하지 못한다	☐	
	· 주변의 시선, 타인의 행동 변경 등 외적 요인에 의해 행동을 변경하였다	☐	
	· 타당한 근거 없이 자신의 행동이 가장 합리적이라 평가한다	☐	
	· 행동 변경이 일회성에 그쳤다	☐	
Total			



유연성 Q4 자신의 의견에만 집착하지 않고, 타인의 합리적인 의견을 수용하는 역량

상황면접

Q

[상황면접]

당신은 중요한 프로젝트의 리더입니다. 팀원들과 프로젝트 계획을 논의하는 회의에서 신입 직원이 당신의 계획을 일부 수정할 것을 제안하였습니다.

여러 사람의 이목을 받고 있는 자리에서 당신은 어떻게 하시겠습니까?

추가 질문	1. 그와 같은 선택을 한 이유는 무엇입니까? 2. 계획에 대한 모든 책임은 리더인 당신에게 있습니다. 그래도 합리적인 의견이라면 수용하시겠습니까? 3. 여러 사람의 이목을 받고 있는 회의 자리였기 때문에 당신이 신입 직원의 의견을 수용한다면, 당신에 대한 다른 직원들의 신뢰나 평가가 낮아질 수 있습니다. 당신은 어떻게 생각하십니까? 4. (압박 질문) 다른 사람의 의견이 합리적이라면 그 사람이 누구든 어떤 상황이든 그 의견을 수용하시겠습니까?
질문 의도	① 의사결정을 할 때 객관적인 평가의 중요성을 인식하고 있는가? ② 합리적 의견과 선택에 대한 확신을 갖고, 책임감을 가지고 있는가? ③ 개인의 자존심이나 구성원의 직위와 같은 본질을 벗어난 판단 기준이 아닌, 올바른 기준을 가지고 있는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 객관적인 평가의 중요성을 인식하고, 판단의 기준으로 삼는다	☐	
	· 성과와 목표달성을 먼저 생각할 수 있다	☐	
	· 직급과 상관없이 합리적 의견을 받아들인다	☐	
	· 결정에 대한 책임을 회피하지 않는다	☐	
	· 결정된 의견을 자신의 의견으로 수용하려는 태도를 보인다	☐	
Negative (-1)	· 질문을 듣고, 무조건 수용하겠다고 대답한다	☐	
	· 객관적으로 의견을 판단하는 절차를 인식하지 못한다	☐	
	· 상황과 맥락의 고려 없이 긍정적으로 답변하려고만 한다	☐	
	· 공동의 결정에 대한 책임을 회피하려고 한다	☐	
	· 자신의 의견에 대한 지나친 확신으로 다른 의견을 무시한다	☐	
Total			



유연성 Q5 자신의 의견에만 집착하지 않고, 타인의 합리적인 의견을 수용하는 역량

상황면접

Q

[상황면접]

사업 중간 보고 회의에서 일부 직원들이 당신의 사업 결과에 대해 의문을 제기하며 사업 내용을 전면 재검토할 것을 제안 하였습니다. 중간 보고는 상반기 업적 평가와 직결되기 때문에 그 의견을 수용하면 본인의 평가가 낮아질 수도 있습니다. 당신은 어떻게 하시겠습니까?

추가 질문	1. 그와 같은 선택을 한 이유는 무엇입니까? 2. 그러한 선택에 '낮은 평가'가 미친 영향은 어느 정도입니까? 3. 사업에 대해 낮은 평가를 받을 경우, 당신 뿐만 아니라 사업에 참여한 팀원들의 평가도 낮아질 수 있습니다. 그래도 합리적인 의견이라면 수용하시겠습니까? 4. 의견을 수용한다면, 진행해 온 사업을 재검토 해야 하는 상황을 팀원들에게 어떻게 설명하시겠습니까?
질문 의도	① 개인의 평가가 아닌 사업의 성과를 우선적으로 고려하는가? ② 개인이나 구성원의 평가를 의식하지 않고 합리적인 의견을 수용하는가? ③ 결정한 의견을 자신의 의견으로 내재화하여 팀원들을 이끄는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 객관적인 입장에서 의견의 합리성을 판단한다	☐	
	· 사업의 성과에 우선순위를 둔다	☐	
	· 불이익을 감수하더라도 합리적인 의견을 수용한다	☐	
	· 수용하기로 결정한 의견을 본인의 의견으로 내재화한다	☐	
	· 결정한 의견을 내재화하여 팀원들을 설득한다	☐	
Negative (-1)	· 상황 판단 없이 무조건 수용하겠다고 대답한다	☐	
	· 자신의 의견만을 고수한 채 타인의 의견은 고려하지 않는다	☐	
	· 타당하지 않은 이유로 의견을 수용하지 않는다(평가, 팀원들의 불만 등)	☐	
	· 사업의 성과보다는 자신과 팀원들의 이익을 먼저 생각한다	☐	
	· 의견을 수용하더라도 본인의 의견으로 수용하지 못한다	☐	
Total			



협력성 Q1 함께 일을 할 때 협조적이고, 결정된 일에 적극 참여할 수 있는 역량

경험면접

Q **[경험면접]**
팀 과제나 다수와 일을 했던 경험 중에 구성원들과 다른 생각을 가지고 있었지만, 혼자서 할 수 없는 일이었기 때문에 타인의 의견을 수용하고 함께 일을 수행했던 경험을 말씀해주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 구성원들과 다른 생각이나 의견을 갖게 된 이유와 배경은 무엇입니까? 2. 다른 구성원들을 설득하기 위해 어떻게 하였습니다? 3. 왜 자신의 의견이 받아들여지지 않았다고 생각하십니까? 4. 다른 구성원의 의견을 받아들인 이유는 무엇입니까? 5. 본인의 생각과 가치관, 판단과 다른 목표나 방법을 적용하여 일을 하는 것이 어렵지 않았습니까? 6. 일의 결과는 어떠하였습니까?
질문 의도	① 타인의 의견에 적극적으로 공감하려는 태도를 보였는가? ② 타인의 의견을 수용하고, 적극적으로 참여하였는가? ③ 타인을 배려하면서 자신의 의견을 피력할 수 있는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 다른 구성원을 설득하기 위한 노력을 게을리하지 않는다	☐	
	· 자신의 생각과 다른 의견이 결정되어도 긍정적으로 받아들일 수 있다	☐	
	· 개인의 목표보다 공동의 목표를 우선적으로 생각한다	☐	
	· 적극적으로 결정된 사항을 달성하기 위해 노력한다	☐	
	· 타인을 배려하는 태도를 유지한다	☐	
Negative (-1)	· 표면적으로 일은 하지만 다른 사람의 생각을 수용하지는 않는다	☐	
	· 결과에 대한 책임을 회피한다	☐	
	· 다수의 의견과 결정에 대한 거부감을 시종일관 드러낸다	☐	
	· 긍정적 답변을 위해 객관적인 판단과정까지 무시한다	☐	
	· 자신의 의견이 선택되지 않은 이유를 제대로 알지 못한다	☐	
Total			



협력성 Q2 함께 일을 할 때 협조적이고, 결정된 일에 적극 참여할 수 있는 역량

경험면접

Q **[경험면접]**
구성원들과의 협력을 통해서 성공적으로 과제를 수행했던 경험에 대해 말해보시기 바랍니다.

추가 질문	1. 본인의 역할은 무엇이었고, 본인의 기여는 어느 정도였습니까? 2. 과제를 수행하는데 있어서 가장 큰 어려움은 무엇이었습니까? 3. 과제를 수행할 때 의견이 일치하지 않는 경우는 없었습니까? 4. 의견 불일치나 협력의 어려움을 극복하기 위해 어떻게 행동하였습니까? 5. 이 경험이 앞으로 다른 사람과 일을 함께 할 때 어떤 도움이 될 것이라고 생각하십니까?
질문 의도	① 다른 사람과의 협력이 중요한 이유를 파악하고 있는가? ② 협력의 경험을 통해 다른 사람과 함께 일을 할 때 필요한 태도와 기술을 배웠는가? ③ 구성원들을 위해 자신을 희생하거나 더 많은 기여를 할 수 있는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 다른 구성원들의 업무 내용이나 스타일을 파악하였다	☐	
	· 여러 사람과 협력해야 하는 명확한 이유를 알고 있다	☐	
	· 협력 과정에서 발생할 수 있는 문제를 파악하고 있다	☐	
	· 해당 경험을 통해 협력에 필요한 태도와 기술을 갖추었다	☐	
	· 적극적인 참여를 통해 과제를 성공적으로 완수하였다	☐	
Negative (-1)	· 다른 구성원들이 맡은 일에 대한 관심이 없다	☐	
	· 혼자서 일 할 때와 다른 사람과 일 할 때, 행동의 차이가 없다	☐	
	· 의견을 조율하는 방법이 미숙하다	☐	
	· 철저한 분업만을 강조하여, 협력의 장점을 활용하지 못한다	☐	
	· 본인의 역할과 기여도를 지나치게 과장하고, 포장한다	☐	
Total			



협력성 Q3 함께 일을 할 때 협조적이고, 결정된 일에 적극 참여할 수 있는 역량

경험면접

Q [경험면접]
업무 스타일이 서로 다른 구성원들과 협력해서 과제를 완수했던 경험에 대해 말해주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 업무 스타일의 차이점을 구체적으로 말해주시기 바랍니다. 2. 업무 스타일의 차이로 인한 가장 큰 어려움은 무엇이었습니까? 3. 그러한 어려움을 극복하고 협력하기 위해 어떠한 노력을 하였습니까? 4. 본인의 업무 스타일에는 어떤 변화가 있었습니까? 5. 이 경험으로 인해 어떤 교훈을 얻었습니까?
질문 의도	① 구성원들의 업무 스타일을 명확하게 파악하고 있는가? ② 협력 과정에서 발생 가능한 문제를 극복할 수 있는가? ③ 협력을 위해 공동의 수행 방법을 따르는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 다른 구성원들의 업무 스타일을 파악하였다	☐	
	· 업무 스타일이 다른 구성원들과 협력하는 방법을 알고 있다	☐	
	· 구성원들과 조율하여 공동의 수행 방법을 찾았다	☐	
	· 공동의 수행 방법을 따르기 위해 자신을 희생하였다	☐	
	· 해당 경험을 통해 협력에 필요한 태도를 인지하였다	☐	
Negative (-1)	· 다른 구성원들의 업무 스타일에는 관심이 없다	☐	
	· 협력하지 않고 철저한 분업을 통해 과제를 완수하였다	☐	
	· 협력을 위해 타인의 희생만을 강요하였다	☐	
	· 자신의 방식만을 긍정적으로 평가한다	☐	
	· 결정된 공동의 수행 방법에 따르고자 하지 않는다	☐	
Total			



협력성 Q4 함께 일을 할 때 협조적이고, 결정된 일에 적극 참여할 수 있는 역량

경험면접

Q **[경험면접]**
여러 사람들과의 논의를 통해 결정된 사항이 마음에 들지 않았음에도 불구하고,
그 결정을 따라야만 했던 경험에 대해 말해주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 논의를 통해 결정된 사항과 본인의 의견 간에 어떠한 차이가 있었나요? 2. 결정된 사항을 따라야만 했던 이유는 무엇이었습니까? 3. 결정된 사항을 따라 적극적으로 협조하였습니까? 4. 그 결과는 어땠습니까? 5. 해당 경험이 앞으로 다른 사람과 일을 함께 할 때 어떤 도움이 될 것이라고 생각하십니까?
질문 의도	(1) 자신의 의견과 반대되더라도 결정된 사항을 수용하는가? (2) 결정된 일에 적극적으로 협조하는가? (3) 해당 경험을 통해 다른 사람과 함께 일을 할 때 필요한 태도를 배웠는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 자신의 의견과 결정된 사항 간의 차이에 대해 명확히 알고 있다	☐	
	· 결정된 의견이 자신의 의견과 달라도 긍정적으로 받아들였다	☐	
	· 결정된 사항을 따르기 위해 적극적으로 노력하였다	☐	
	· 자신이 희생을 하더라도 적극적으로 협조하였다	☐	
	· 해당 경험을 통해 협력에 필요한 태도를 인지하였다	☐	
Negative (-1)	· 자신의 의견과 결정된 사항의 차이를 제대로 알지 못한다	☐	
	· 결정된 사항을 적극적으로 따르고자 하지 않았다	☐	
	· 표면적으로 따르기는 하였지만 결정된 의견을 수용하지는 않았다	☐	
	· 결정된 사항에 대한 거부감을 시종일관 드러내었다	☐	
	· 자신이 허용하는 범위 내에서만 협조하려 하였다	☐	
Total			



협력성 Q5 함께 일을 할 때 협조적이고, 결정된 일에 적극 참여할 수 있는 역량

상황면접

Q [상황면접]
프로젝트 팀에 결원이 생겨 당신이 그 팀에 합류하게 되었습니다.
이미 역할 분담이 끝난 상태라 당신의 역할은 정해져 있는 상황입니다.
그러나 당신은 그 역할이 마음에 들지 않습니다. 어떻게 행동하시겠습니까?

추가 질문	1. 그러한 행동이 팀에는 어떠한 영향을 미칠 것이라 생각합니까? 2. 역할을 제대로 수행하지 못할 경우, 부정적인 평가를 받을 수도 있습니다. 그래도 그 역할을 수행하시겠습니까? 3. 역할 수행을 위해 어떠한 노력을 하시겠습니까? 4. 협력 과정 중에 겪을 수 있는 어려움을 어떻게 극복하시겠습니까?
질문 의도	① 결정된 사항을 수용하고, 적극적으로 일에 참여하고자 하는가? ② 팀을 위해 자신을 희생하거나 더 많은 기여를 할 수 있는가? ③ 협력 과정에서 발생 가능한 어려움을 극복하는 방법을 아는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 팀을 위해서 자신이 원하지 않는 일을 해야 하는 상황도 수용할 수 있다	☐	
	· 개인의 의견이나 상황보다 공동의 목표를 우선적으로 생각한다	☐	
	· 팀의 목표 달성을 위해 자신을 희생할 자세가 되어있다	☐	
	· 주어진 역할을 수행하기 위해 적극적으로 노력하고자 한다	☐	
	· 협력 과정에서 발생 가능한 어려움을 극복할 수 있다	☐	
Negative (-1)	· 결정된 역할을 수행하고자 하지 않는다	☐	
	· 팀의 목표 수행이 지연되더라도 자신의 역할을 바꾸고자 한다	☐	
	· 자신의 평가를 의식하여 역할을 수용하지 않는다	☐	
	· 이미 결정된 사항에 대한 거부감을 드러낸다	☐	
	· 역할은 수용하고자 하나 적극적인 노력의 자세를 보이지 않는다	☐	
Total			



협상력 Q1 갈등 상황에서 서로가 윈윈 할 수 있는 대안을 이끌어내어 이를 수용하도록 조정, 설득하는 역량

경험면접

Q **[경험면접]**
개인이나 집단과의 의견 갈등을 해결했던 경험에 대해 말해주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 그러한 갈등이 발생하게 된 원인이나 배경에 대해 구체적으로 말해주시기 바랍니다. 2. 서로의 주장과 근거는 무엇이었습니까? 3. 갈등을 해결하기 위해 어떠한 노력을 하였습니까? 4. 결과적으로 갈등이 어떻게 해결되었습니까? 5. 그 결과에 이해당사자 모두 만족하였습니까?
질문 의도	① 갈등의 원인이 무엇인지 파악하였는가? ② 상대의 주장과 입장을 파악했는가? ③ 대화를 통해 갈등을 해결하였는가? ④ 이해당사자들 모두가 수용 가능한 대안을 찾았는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 갈등의 원인과 이해관계를 분석하였다	☐	
	· 대화를 통해 갈등을 해결하고자 하였다	☐	
	· 다양한 대안들을 고려하였다	☐	
	· 상대방과 협력하여 갈등을 해결하였다	☐	
	· 이해당사자들 모두가 수용 가능한 최선의 대안을 찾았다	☐	
Negative (-1)	· 쟁점사항이 무엇인지 파악하지 못하였다	☐	
	· 상대의 입장이나 이익은 고려하지 않았다	☐	
	· 충돌을 피하기 위해 상대방의 입장을 수용하였다	☐	
	· 강압적인 방식으로 갈등을 해결하고자 하였다	☐	
	· 자신의 이익만을 극대화하고자 하였다	☐	
Total			



협상력 Q2 갈등 상황에서 서로가 윈윈 할 수 있는 대안을 이끌어내어 이를 수용하도록 조정, 설득하는 역량

경험면접

Q **[경험면접]**
갈등 상황에 있는 두 대상 간의 협상을 유도하여 최선의 해결책을 이끌어 내는데 도움이 되었던 경험에 대해 말해주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 그러한 갈등이 발생하게 된 원인이나 배경에 대해 구체적으로 말해주시기 바랍니다. 2. 두 대상의 주장과 근거는 무엇이었습니까? 3. 당신은 어느 대상의 주장이 더 타당하다고 생각합니까? 그 이유는 무엇입니까? 4. 어떠한 방법으로 협상을 유도하였습니까? 5. 협상을 진행하는데 있어서 가장 큰 어려움은 무엇이었습니까? 6. 결과적으로 도출된 최선의 해결책은 무엇이었습니까? 7. 그 결과에 이해당사자 모두 만족하였습니까?
질문 의도	① 갈등의 상황을 명확하게 파악하고 있는가? ② 중립적인 입장에서 협상을 유도하였는가? ③ 이해관계자들과 협력하여 갈등을 해결하고자 하였는가? ④ 다양한 대안을 고려하였는가? ⑤ 이해당사자들 모두가 수용 가능한 대안을 찾았는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 갈등의 배경과 이해관계를 명확하게 파악하였다	☐	
	· 중립적인 입장에서 두 대상의 입장을 고려하였다	☐	
	· 두 대상이 협력하여 협상하도록 하였다	☐	
	· 다양한 대안을 고려하였다	☐	
	· 이해당사자들 모두가 수용 가능한 최선의 대안을 찾았다.	☐	
Negative (-1)	· 쟁점사항이 무엇인지 파악하지 못하였다	☐	
	· 두 대상의 주장을 객관적으로 평가하지 못한다	☐	
	· 한쪽의 입장만을 고려하여 협상을 진행하였다	☐	
	· 강압적인 방식으로 협상하고자 하였다	☐	
	· 한 가지 대안만을 고려하고 이를 수용하도록 설득하였다	☐	
Total			



협상력 Q3 갈등 상황에서 서로가 윈윈 할 수 있는 대안을 이끌어내어 이를 수용하도록 조정, 설득하는 역량

경험면접

Q **[경험면접]**
당신이 협상 대상의 일부를 양보하여 협상에 성공했던 경험에 대해 말해주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 다양한 협상 대상 중 해당 부분을 양보한 이유는 무엇입니까? 2. 양보함으로써 당신이 손해를 본 점은 무엇입니까? 3. 양보를 하여 협상에 성공함으로써 당신에게 이익이 되는 점은 무엇입니까? 4. 양보하지 않았다면 협상에 성공하지 못했을 것이라 생각합니까? 5. 이 경험이 앞으로 협상을 진행하는데 있어서 어떤 도움이 될 것이라고 생각하십니까?
질문 의도	① 장기적인 이익을 고려하여 협상을 진행했는가? ② 협상의 결과를 통한 이익과 손실을 명확히 파악하였는가? ③ 해당 경험을 통해 대안을 이끌어내어 협상하는 기술을 익혔는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 장기적인 관점에서 득실을 고려하였다	☐	
	· 소폭 양보하여 더 큰 이익을 추구하였다	☐	
	· 협상의 전체 맥락을 이해하고 전략적으로 행동하였다	☐	
	· 자신의 행동을 통해 도출 가능한 결과를 예상할 수 있다	☐	
	· 해당 경험을 통해 양보를 통한 협상의 기술을 도출하였다	☐	
Negative (-1)	· 협상을 위해 자신이 양보해 본 경험이 없다	☐	
	· 갈등 순간을 모면하기 위해 협상 대상을 양보하였다	☐	
	· 상대방에게 이끌려 협상을 진행하였다	☐	
	· 자신의 이익보다는 손해가 더 크게 발생하였다	☐	
	· 협상의 결과를 통한 득실을 파악하지 못한다	☐	
Total			



협상력 Q4 갈등 상황에서 서로가 윈윈 할 수 있는 대안을 이끌어내어 이를 수용하도록 조정, 설득하는 역량

상황면접

Q

[상황면접]

당신은 부품을 구매하는 역할을 담당하고 있습니다. 제품의 핵심 부품을 거래해왔던 A사에서 원재료 인상으로 인한 부품 가격 인상을 요구하고 있습니다. 그러나 회사 측에서는 부품 가격 인상을 수용할 수 없는 상황입니다. 갈등 해결을 위해 부품 회사에 어떠한 대안을 제시하시겠습니까?
그러한 대안을 선택한 이유는 무엇입니까?

추가 질문	1. 선택하신 대안이 가장 합리적인 대안이라고 생각하십니까? 그 이유는 무엇입니까? 2. 제시한 대안을 수용했을 때, 각 이해관계자에게 어떠한 이익이 있습니까? 3. 대안에 대해 상대방도 수용할 것이라 생각하십니까? 4. (수용하지 않는다면) 어떠한 방식으로 설득하시겠습니까?
질문 의도	① 다양한 대안을 고려하여 가장 합리적인 대안을 선택하였는가? ② 서로가 윈윈할 수 있는 대안을 제시하였는가? ③ 대안 선택 시 상대방의 입장도 고려하였는가? ④ 상대방이 대안을 수용하도록 설득하는 방법을 아는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 서로의 이해관계를 정확히 파악하였다	☐	
	· 다양한 대안을 고려하였다	☐	
	· 대안 선택 시 장기적인 관점에서 판단하였다	☐	
	· 상대방의 입장과 이익을 고려하였다	☐	
	· 협상을 위해 상대방을 설득하는 방법을 안다	☐	
Negative (-1)	· 서로의 이해관계를 파악하지 못하였다	☐	
	· 타당한 근거 없이 상대의 요구를 수용하려 하였다	☐	
	· 자신의 이익과 입장만을 고려하였다	☐	
	· 근시안적 사고로 접근하였다	☐	
	· 강압적인 방식으로 상대를 설득하고자 하였다	☐	
Total			



협상력 Q5 갈등 상황에서 서로가 윈윈 할 수 있는 대안을 이끌어내어 이를 수용하도록 조정, 설득하는 역량

상황면접

Q **[상황면접]**
중요한 업무 추진을 위해 마케팅 팀 팀원의 협조가 반드시 필요한 상황입니다.
마케팅 팀에 업무 협조를 구했으나 행사 준비로 인력이 부족하여 지원을 해줄 수 없다는
답변을 들었습니다. 이 상황을 해결하기 위해 어떻게 하시겠습니까?

추가 질문	1. 그러한 해결방안을 제시한 이유는 무엇입니까? 2. 그러한 해결방안은 각 팀에 어떠한 영향을 미칠 것이라 생각하십니까? 3. 그러한 방안에 대해 마케팅 팀도 수용할 것이라 생각하십니까? 4. (수용하지 않는다면) 어떠한 방식으로 설득하시겠습니까?
질문 의도	① 두 팀의 입장과 상황을 모두 고려한 대안을 제시하였는가? ② 서로가 윈윈할 수 있는 대안을 제시하였는가? ③ 상대방이 대안을 수용하도록 설득하는 방법을 아는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 서로의 이해관계를 정확히 파악하였다	☐	
	· 상대방의 입장과 상황을 고려하였다	☐	
	· 해결방안으로 인한 영향 및 결과를 인지하고 있다	☐	
	· 협상을 위해 상대방을 설득하는 방법을 안다	☐	
	· 상대방의 반응에 따라 협상을 진행하는 방법을 안다	☐	
Negative (-1)	· 상대방과의 협상이 아닌 스스로 문제를 해결하고자 하였다	☐	
	· 상황에 대한 이해 없이 대안을 제시하였다	☐	
	· 자신의 입장과 상황만을 고려하였다	☐	
	· 해결방안으로 인한 영향 및 결과를 예상하지 못한다	☐	
	· 강압적인 방식으로 상대를 설득하고자 하였다	☐	
Total			



적응역량

규범성

책임감

모범성

스트레스 내성

스트레스 복원력

경험면접

Q [경험면접]
자신의 생각과 다른 규범이나 규칙을 지켰던 경험을 말씀해주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 본인의 생각과 다른 규칙을 지켜야 했던 상황에 대하여 구체적으로 말씀해주시기 바랍니다 2. 그 상황에서 어떤 생각이 들었습니까? 3. 본인의 생각과 다른 규칙을 지킨 이유는 무엇입니까? 4. 규칙을 지킨 결과는 어떠했습니까? 5. 똑같은 상황을 다시 마주하게 된다면, 어떻게 행동하시겠습니까? 6. 이 경험을 통해 배운 것은 무엇입니까?
질문 의도	① 자신의 생각과 다른 규칙을 수용할 수 있는가? ② 규범을 지켜야 하는 이유를 이해하고 있는가? ③ 다른 상황에서도 일관적으로 규범을 지키는 태도를 보이는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 규범이 자신의 생각과 다르더라도 지켜야 할 이유를 알고 있다	☐	
	· 규범의 중요성을 인식하고, 자신이 맞추도록 노력하였다.	☐	
	· 일관적으로 규범을 준수하려는 태도를 보인다.	☐	
	· 규범을 지킨 결과를 통해 중요성을 확실히 인식하였다.	☐	
	· 자신의 생각보다 규범을 더 중요하게 여겼다.	☐	
Negative (-1)	· 자신의 생각과 다른 규범에 대해 불만을 가진다.	☐	
	· 규범을 지켰지만, 지켜야 할 이유를 납득하지 못하고 있다.	☐	
	· 수동적으로 규범을 따랐다.	☐	
	· 규범을 지켜야 할 이유에 대해 고민하지 않았다.	☐	
	· 규범을 지키는 이유가 죄책감 때문이었다.	☐	
Total			



경험면접

Q [경험면접]
구성원들의 합의를 통해 도출한 규범이나 규칙이 왜 중요하다고 생각하는지 본인이 규범을 잘 지켰던 사례를 바탕으로 이야기해주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 본인이 규범을 지켰던 상황에 대하여 구체적으로 말씀해주시기 바랍니다. 2. 그 상황에서 규범이 필요한 이유는 무엇이라고 생각하십니까? 3. 규범을 잘 지킨 결과는 어떠했습니까? 4. 합의를 통해 규범을 도출해야 할 때, 가장 중요하게 생각하는 점은 무엇입니까? 5. 규범을 지키지 않은 사람이 있었다면, 그 사람을 보고 어떤 생각과 행동을 하였습니까? 6. 말씀하신 경험을 통해 무엇을 배울 수 있었습니까?
질문 의도	① 합의를 통해 도출된 규범의 중요성을 인식하고 있는가? ② 규범의 가치를 내면화하고 있는가? ③ 규범의 필요성을 느끼고 있는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 합의를 통해 도출된 규범의 중요성을 정확히 파악하고 있다	☐	
	· 규범이 필요한 이유를 명확히 제시한다	☐	
	· 규범을 준수해야 하는 본인 나름대로의 이유를 가지고 있다	☐	
	· 규범을 지킨 결과를 통해 중요성을 인식하였다	☐	
	· 규범을 지키려는 노력을 기울였다	☐	
Negative (-1)	· 단순히 구성원들의 합의를 규범을 준수해야 하는 이유로 든다	☐	
	· 규범을 지켰지만, 본인이 필요성을 느끼고 있지 않다	☐	
	· 경험을 통해 배운 교훈이 없다	☐	
	· 규범을 지키지 않은 사람에 대하여 특별한 의견이 없다	☐	
	· 합의를 통한 규범 도출의 중요성을 제시하지 못한다	☐	
Total			



경험면접

Q [경험면접]
지금까지 본인의 경험 중에 남들이 무시하거나 잘 지키지 않았던 규칙이나 규범이었지만, 스스로 잘 지켰던 것에 대하여 말씀해주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 그러한 규칙이 있었던 상황과 배경에 대하여 구체적으로 말씀해주시기 바랍니다. 2. 본인이 규칙을 잘 지킨 이유는 무엇입니까? 3. 규범을 지키지 않는 사람들을 보고 어떤 생각과 행동을 하였습니까? 4. 다른 사람들이 규칙을 지키지 않은 이유는 무엇이라고 생각하십니까? 5. 만약 그런 사람들을 설득해야 한다면, 어떤 근거를 제시하시겠습니까? 6. 규칙을 잘 지킨 결과, 어떠한 장점이 있었습니까?
질문 의도	① 조건 없이 규범을 준수하는가? ② 규범을 중요하게 생각하고 따르기 위해 노력하는가? ③ 규범을 지켜야 하는 이유를 이해하고 있는가? ④ 다른 사람이 규범을 준수하도록 설득할 수 있는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 다른 사람을 의식하지 않고 규범을 준수했다	☐	
	· 규범을 지키고자 하는 분명한 의지가 있었다	☐	
	· 규범을 지킨 결과를 통해 중요성을 인식했다	☐	
	· 다른 사람들에 대한 비난보다는 자기 자신의 행동에만 초점을 두기 위해 노력했다	☐	
	· 다른 사람들이 규범을 지키도록 만들기 위해 노력했다	☐	
Negative (-1)	· 자신만의 생각을 갖지 못하고, 다른 사람들의 행동에 지나치게 많은 영향을 받았다	☐	
	· 규범을 지켜야 하는 이유가 명확하지 않았다	☐	
	· 규범을 지키는 행동에 대하여 확신이 없었다	☐	
	· 모두가 규범을 준수하도록 만드는 데에는 관심이 없었다	☐	
	· 규범을 지키는 행동이 일회성이었다	☐	
Total			



상황면접

Q

[상황면접]

회사에서 출퇴근 시간에 대한 근태관리를 직원카드 인식을 통해 하고 있습니다.

하지만, 같은 팀 구성원들은 서로의 카드를 한 명에게 전해주고, 대신 출퇴근 기록을 하도록 하고 있습니다. 당신이라면 어떻게 하시겠습니까?

추가 질문	1. 이와 같은 상황의 핵심 이슈는 무엇이라고 생각하십니까? 2. 이와 같은 상황에서 드는 생각은 무엇입니까? 3. 말씀하신 대처방법의 이유는 무엇입니까? 4. 그 대처를 통해 얻을 수 있는 결과는 무엇입니까? 5. 팀 구성원이 당신에게 출퇴근 기록을 대신 맡긴다면 어떻게 대처하시겠습니까? 6. 만약, 모든 직원이 출퇴근 기록을 대신 맡긴다면 어떤 문제가 발생할 수 있습니까?
질문 의도	① 조건 없이 규범을 지키는가? ② 규범을 지키고자 하는 의지가 분명한가? ③ 규범 준수의 중요성을 인식하고 있는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 규범을 준수하지 않았을 때 발생할 수 있는 문제를 알고 있다	☐	
	· 다른 사람의 행동과 상관 없이 규범을 지키고자 하였다	☐	
	· 규범을 반드시 지켜야 한다고 생각한다	☐	
	· 규범에 대한 태도와 대처방법이 일관적으로 나타났다	☐	
	· 사람들의 시선보다 규범을 더 중요하게 여겼다	☐	
Negative (-1)	· 질문에 따라 규범 준수 행동의 내용이 달랐다	☐	
	· 규범을 지켰을 때 나타날 수 있는 긍정적 결과를 모르고 있다	☐	
	· 규범을 준수해야 할 필요성을 분명히 알지 못하고 있다	☐	
	· 본인의 대응책에 대한 적절한 근거와 확신이 없다	☐	
	· 다른 사람들의 행동에 동참하려 한다	☐	
Total			



상황면접

Q

[상황면접]

당신의 실수로 과거에 수집한 소비자 의견 자료를 잃어버렸습니다. 하지만, 최근 1년 동안 해당 자료를 찾는 사람은 아무도 없었습니다. 인사평가 시기가 얼마 남지 않은 상황에서 당신은 해당 상황을 보고 하겠습니까?

추가 질문	1. 이와 같은 상황의 핵심 이슈는 무엇이라고 생각하십니까? 2. 말씀하신 대처방법의 이유는 무엇입니까? 3. 그 대처를 통해 얻을 수 있는 결과는 무엇입니까? 4. 만약에 보고하지 않을 경우, 취할 수 있는 행동은 구체적으로 무엇입니까? 5. 보고를 했을 경우와 하지 않았을 경우, 차이점은 무엇이라고 생각하십니까? 6. 인사평가의 시기가 많이 남았다면, 어떻게 행동하시겠습니까?
질문 의도	① 적절하게 대응하고, 규범을 근거로 행동하는가? ② 자신의 행동이 가져올 결과를 제대로 파악하고 있는가? ③ 규범을 준수하려는 분명한 태도를 가지고 있는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 질문에 따라 일관적으로 규범을 준수하는 태도를 보인다	☐	
	· 규범의 중요성을 명확히 인식하고 있었다	☐	
	· 부정적인 결과를 감수하면서도 해당 상황을 보고한다	☐	
	· 보고해야 하는 근거를 명확히 제시한다	☐	
	· 보고한 이후 자료에 대한 대안을 제시한다	☐	
Negative (-1)	· 상황을 보고하는 것보다 인사평가를 더 중요시 여긴다	☐	
	· 보고하지 않았을 때의 결과를 고민하지 않는다	☐	
	· 보고를 한다고 답변하지만 확신이 보이지 않는다	☐	
	· 자료를 찾는 사람이 없었다는 사실을 강조한다	☐	
	· 보고하지 않으며, 규범에 대한 인식이 보이지 않는다	☐	
Total			



책임감 Q1 자신의 역할을 명확히 인식하고 끝까지 목표를 완수하려는 태도

경험면접

Q [경험면접]
지금까지의 경험 중에서 자신의 책임감을 가장 잘 보여주는 사례를 말씀해 주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 당시 상황과 본인의 실제 행동을 구체적으로 말씀해 주시기 바랍니다 2. 그렇게 행동했던 이유는 무엇입니까? 3. 말씀하신 행동이 왜 자신의 책임감을 가장 잘 보여줄 수 있는 사례라고 생각하십니까? 4. 행동의 결과는 어땠습니까? 5. 말씀하신 경험을 통해 무엇을 배울 수 있었습니까?
질문 의도	① 실제로 책임감 있는 행동을 하였는가? ② 책임감 있는 행동이 성과로 연결되었는가? ③ 경험을 통해 책임감은 더욱 향상되었는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 외부환경 때문에 어쩔 수 없이 한 행동과 책임감 있는 행동을 구분한다	☐	
	· 행동의 이유가 끝까지 목표를 완수하기 위한 것이다	☐	
	· 책임감 있는 행동이 다른 사람들과의 관계에서 신뢰를 형성한다는 것을 인식한다	☐	
	· 실제로 책임감 있는 행동을 통해 목표달성이나 이익을 얻었다	☐	
	· 책임감을 향상 시키는 성공경험으로 이어졌다	☐	
Negative (-1)	· 자신의 행동을 지나치게 과장하고, 의도적으로 포장하고 있다	☐	
	· 행동의 이유가 외부환경이나 누군가의 지시 때문이다	☐	
	· 책임감 있는 행동을 통해 형성할 수 있는 다른 사람들과의 관계적 요소를 인식하지 못한다	☐	
	· 행동의 결과가 어떤 개선이나 이익으로 이어지지 않고, 자기만족에 그쳤다	☐	
	· 경험을 통해 별다른 깨달음을 얻을 수 없었다	☐	
Total			



책임감 Q2 자신의 역할을 명확히 인식하고 끝까지 목표를 완수하려는 태도

경험면접

Q [경험면접]
지금까지의 경험 중에서 자신의 책임감을 가장 잘 보여주는 사례를 말씀해 주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 당시 상황과 본인의 실제 행동을 구체적으로 말씀해 주시기 바랍니다 2. 그렇게 행동했던 이유는 무엇입니까? 3. 말씀하신 행동이 왜 자신의 책임감을 가장 잘 보여줄 수 있는 사례라고 생각하십니까? 4. 행동의 결과는 어땠습니까? 5. 말씀하신 경험을 통해 무엇을 배울 수 있었습니까?
질문 의도	① 실제로 책임감 있는 행동을 하였는가? ② 책임감 있는 행동이 성과로 연결되었는가? ③ 경험을 통해 책임감은 더욱 향상되었는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 외부환경 때문에 어쩔 수 없이 한 행동과 책임감 있는 행동을 구분한다	☐	
	· 행동의 이유가 끝까지 목표를 완수하기 위한 것이다	☐	
	· 책임감 있는 행동이 다른 사람들과의 관계에서 신뢰를 형성한다는 것을 인식한다	☐	
	· 실제로 책임감 있는 행동을 통해 목표달성이나 이익을 얻었다	☐	
	· 책임감을 향상 시키는 성공경험으로 이어졌다	☐	
Negative (-1)	· 자신의 행동을 지나치게 과장하고, 의도적으로 포장하고 있다	☐	
	· 행동의 이유가 외부환경이나 누군가의 지시 때문이다	☐	
	· 책임감 있는 행동을 통해 형성할 수 있는 다른 사람들과의 관계적 요소를 인식하지 못한다	☐	
	· 행동의 결과가 어떤 개선이나 이익으로 이어지지 않고, 자기만족에 그쳤다	☐	
	· 경험을 통해 별다른 깨달음을 얻을 수 없었다	☐	
Total			



책임감 Q3 자신의 역할을 명확히 인식하고 끝까지 목표를 완수하려는 태도

경험면접

Q [경험면접]
지금까지의 업무경험(아르바이트 or 과제 등) 중에서 가장 책임감 있게 행동하지 못했던 경험에 대하여 말씀해 주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 당시 본인의 역할과 맡은 과업은 구체적으로 어떤 것이었습니까? 2. 본인의 행동이 책임감이 부족했다고 생각하시는 이유는 무엇입니까? 3. 왜 그렇게 행동하셨습니까? 4. 그 결과는 어땠습니까? 5. 이 경험을 통해 무엇을 배우셨습니까? 6. 다시 그 때로 돌아간다면 어떻게 행동하시겠습니까? 7. 결과는 어떻게 달라졌을 것이라고 생각하십니까?
질문 의도	① 자신의 행동이 왜 책임감이 부족했는지 알고 있는가? ② 경험을 통해 개선사항을 찾았는가? ③ 개선사항은 성과(결과)와 관련성이 있는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 자신의 어떤 점이 책임감이 부족했는지 정확하게 알고 있는가?	☐	
	· 행동의 이유가 이해할 수 있는 수준이다	☐	
	· 자신의 행동을 반성하고 있다	☐	
	· 부족했던 행동을 개선하는 방법을 생각한다	☐	
	· 개선사항은 예상하는 결과와 밀접한 관련성이 있는가?	☐	
Negative (-1)	· 어떤 행동이 책임감 부족인지 잘 모른다	☐	
	· 행동의 이유로 다른 사람 또는 외부환경의 핑계를 댈다	☐	
	· 자신의 행동에 대한 반성을 하지만, 변명을 지속적으로 한다	☐	
	· 부족했던 행동과 상관없는 개선사항만 생각한다	☐	
	· 개선사항에 따른 결과가 논리적이지 않다	☐	
Total			



책임감 Q4 자신의 역할을 명확히 인식하고 끝까지 목표를 완수하려는 태도

경험면접

Q [경험면접]
다른 사람과 함께 일했던 경험 중에서, 가장 책임감 없게 행동했던 동료에 대해 말씀해 주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 어떤 일을 함께 하였습니까? 2. 상대방과 당신의 역할과 업무 범위는 어땠습니까? 3. 상대방은 어떻게 행동하고 일을 하였습니까? 4. 상대방의 행동은 나에게 어떤 영향을 미쳤습니까? 5. 그래서 당신은 어떻게 대응하였습니까? 6. 그 결과는 어땠습니까? 7. 우리 회사에 입사 후, 똑같은 행동을 보이는 동료가 있다면 어떻게 하시겠습니까?
질문 의도	① 상대방과 상관없이 본인의 역할을 완수하였는가? ② 상대방의 행동을 객관적인 기준에 의해 평가했는가? ③ 책임감 없는 사람을 대하는 올바른 방법을 알고 있는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 상대방과 상관없이 본인의 역할을 완수하였다	☐	
	· 객관적인 기준으로 상대방의 행동을 평가하였다	☐	
	· 감정적인 대처보다는 합리적인 근거로 상대방이 일에 몰입할 수 있게 노력하였다	☐	
	· 결과적으로 상대방의 책임감을 고치시켰다	☐	
	· 앞으로 똑같은 일이 반복되어도 해결할 수 있는 자신감을 가지고 있다	☐	
Negative (-1)	· 상대방의 무책임한 행동에 대한 반발심으로 자신의 업무를 소홀하게 했다	☐	
	· 상대방의 행동에 대하여 주관적이고 감정적인 평가를 하였다	☐	
	· 대처방법에 대한 별다른 근거가 없다	☐	
	· 상대방의 관점에서 생각하지 않았다	☐	
	· 똑같은 상황에 대처하는데 별다른 개선점이 없다	☐	
Total			



책임감 Q5 자신의 역할을 명확히 인식하고 끝까지 목표를 완수하려는 태도

상황면접

Q

[상황면접]

당신은 3명의 동료들과 신제품 기획 업무를 맡고 있습니다. 각자 디자인, 마케팅, 영업, 개발업무를 맡고 있습니다. 이 중에서 당신은 마케팅 업무를 하고 있습니다. 팀 리더는 없고, 수평적인 관계에서 일을 하고 있는데 영업 업무를 맡은 동료가 무임승차를 하려고 일을 게을리 하고 있습니다. 당신은 어떻게 행동하시겠습니까?

추가 질문

1. 그렇게 행동을 하는 이유는 무엇입니까?
2. 끝까지 상황이 개선되지 않는다면, 영업 업무는 어떻게 하시겠습니까?
3. 그 이유는 무엇입니까?
4. 영업 업무를 맡은 동료에게 해줄 수 있는 충고는 무엇입니까?
5. 무임승차자의 존재가 다른 팀원들에게 미치는 영향은 무엇입니까?

질문 의도

- ① 행동의 근거가 논리적인가?
- ② 팀의 목표를 위해 자신을 희생할 수 있는가?
- ③ 무임승차의 악영향을 파악하고 있는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 동료의 책임감을 고취시켜주기 위해 다양한 방안을 생각한다	☐	
	· 다른 부서나 새로운 인력의 수급 등 다양한 해결 루트를 고민한다	☐	
	· 팀 전체의 목표를 위해 기꺼이 다른 업무를 맡을 수 있다	☐	
	· 무임승차하는 동료에게 적절한 이유와 근거를 가지고 이야기 할 수 있다	☐	
	· 무임승차하는 동료가 팀에 어떤 영향을 미칠 수 있는지 알고 있다	☐	
Negative (-1)	· 동료를 이끌려는 노력 없이, 교체만 요구한다	☐	
	· 다른 노력을 기울이지 않고 무조건 자신이 다 맡아서 일하겠다고 한다	☐	
	· 팀 목표보다 개인 목표(마케팅)만 생각한다	☐	
	· 무임승차하는 동료를 적절한 이유와 근거 없이 비난한다	☐	
	· 무임승차하는 동료가 팀에 미치는 영향을 정확히 알지 못한다	☐	
Total			



경험면접

Q [경험면접]
다른 사람에게 모범을 보였던 행동이나 경험에 대하여 말씀해 주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 그 상황에서 그러한 행동을 하기로 결정한 이유는 무엇입니까? 2. 본인의 행동을 통해 주변에서 어떠한 긍정적인 영향을 받았다고 생각합니까? 3. 본인의 행동이 타인에게 영향을 미치는 것을 보고 무엇을 느꼈습니까? 4. 이러한 경험을 통해 스스로 생겨난 변화는 무엇이 있습니까?
질문 의도	① 자발적으로 모범적인 행동을 결정하는가? ② 본인의 모범적인 행동이 타인의 귀감이 되었던 경험이 있는가? ③ 본인의 행동이 미치는 영향의 중요성을 인지하고 있는가? ④ 그러한 경험을 통해 자신에게 생겨난 변화가 긍정적인가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 모범적인 행동을 결정하는 이유가 자발적이다	☐	
	· 지원자가 생각하는 모범적인 행동의 개념이 올바르며 명확하다	☐	
	· 본인의 행동이 타인에 미치는 영향을 정확하게 이해하고 있다	☐	
	· 해당 경험을 통해 스스로 모범적인 행동의 동기를 부여한다	☐	
	· 모범적인 행동으로 인해 타인에게 긍정적인 영향을 주었다	☐	
Negative (-1)	· 답변한 행동의 경험이 모범적이라고 하기에는 납득하기 어려운 수준이다	☐	
	· 타인에게 본보기를 보인 경험이 없다	☐	
	· 본인의 행동이 타인에게 미치는 영향에 대해 단편적인 답변을 한다	☐	
	· 해당 경험은 있지만 모범적인 행동이 중요하다고 생각하지 않는다	☐	
	· 답변한 경험은 형식적인 수준에서 그친다	☐	
Total			



경험면접

Q

[경험면접]

본인의 행동이나 태도를 보고 다른 사람들이 좋은 평가를 해주었고, 배우거나 닮고 싶다는 말을 들었던 경험에 대하여 말씀해 주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 타인이 좋게 평가한 이유는 무엇이라고 생각합니까? 2. 그러한 행동이나 태도가 주로 어떠한 상황에 나타납니까? 사례를 들어 말씀해 주십시오 3. 본인의 그러한 부분이 현재 조직에서 어떤 부분에 기여할 수 있다고 생각합니까? 4. 그러한 근거는 무엇입니까? 5. 이러한 경험을 통해 본인에게 일어난 변화가 있습니까?
질문 의도	① 타인의 본보기가 되었던 경험이 있는가? ② 모범적인 행동이나 태도가 일회성에 그치지 않는가? ③ 지원자가 답변한 모범적인 행동이 조직에서도 도움이 되는가? ④ 조직에서 지원자의 행동이 도움이 되는 명확한 근거를 제시하는가? ⑤ 해당 경험을 통해 앞으로도 모범적인 행동을 하려는 동기가 생겼는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 모범적인 행동을 결정하는 이유가 자발적이다	☐	
	· 답변한 모범적인 태도나 행동이 조직 상황에서 적용 가능하다	☐	
	· 조직 상황에서 기여할 수 있는 부분을 명확하게 제시한다	☐	
	· 경험을 통해 모범적인 행동의 중요성을 인식한다	☐	
	· 모범적인 행동을 통해 타인의 본보기가 되고자 하는 동기를 보인다	☐	
Negative (-1)	· 타인의 본보기가 된 경험이 없다	☐	
	· 답변한 내용이 일반적으로 모범적이라는 것을 납득하기 어려운 수준이다	☐	
	· 답변한 모범적인 태도를 납득할 수는 있지만 조직 상황에 적용이 어렵다	☐	
	· 타인이 좋게 평가하거나 본보기를 보인 경험이 일회성이다	☐	
	· 모범적인 행동을 보이고자 하는 노력을 보이지 않는다	☐	
Total			



모범성 Q3 조직 생활에서 매사 타인의 본보기가 되는 태도와 자세

경험면접

Q [경험면접]
팀 프로젝트를 하는 동안에 자신의 행동과 태도, 귀감이 되는 자세를 통해서 다른 사람들의 적극적인 참여나 좋은 성과를 이끌어낸 경험에 대하여 말씀해 주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 팀 작업 과정에서 본인이 생각하는 올바른 태도나 가치관은 무엇입니까? 2. 그러한 태도가 팀 과정의 어떤 상황에서 중요하게 작용한다고 생각하십니까? 3. 앞으로 다른 사람들과 함께 일할 때, 본인이 어떤 노력을 하면 좋은 성과를 달성하는데 도움이 될 수 있다고 생각하십니까? 말씀하신 경험을 통해 배우고 느낀 것을 바탕으로 말씀해 주시기 바랍니다.
질문 의도	① 타인과 함께하는 팀 작업 과정에서의 모범적인 태도를 파악하고 있는가? ② 팀으로 일을 할 때, 모범적인 태도의 중요성을 알고 있는가? ③ 경험을 토대로 타인과 함께 하는 작업에서 모범적인 자세를 보일 가능성이 있는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 모범적인 행동을 결정하는 이유가 자발적이다	☐	
	· 팀 공동의 목표에 대한 책임감을 나타낸다	☐	
	· 팀원들에 대한 배려와 매너를 보인다	☐	
	· 팀 작업에서 일어나는 상황을 알고 자신의 태도의 중요성을 알고 있다	☐	
	· 경험을 토대로 원활한 팀 작업을 위한 노력을 기울일 준비가 되어 있다	☐	
Negative (-1)	· 팀 작업의 경험이 없다	☐	
	· 타인과 함께하는 작업에 대한 불만 혹은 불편감을 보인다	☐	
	· 다수가 함께하는 과정에서 자신의 역할을 가볍게 생각하여 답변한다	☐	
	· 타인에게 본보기가 되는 것에 대한 것에 관심이 없다	☐	
	· 팀 작업에 대해 자신이 노력해야 할 부분이 무엇인지 모른다	☐	
Total			



상황면접

Q [상황면접]
입사 후 처음으로 당신에게 직속 후배사원이 입사하였습니다. 그래서 업무 방법 이외에 조직 생활을 하면서 도움이 될만한 태도와 자세를 알려주는 멘토가 되었습니다. 어떤 것을 알려주고 싶습니까?

추가 질문	1. 답변한 내용을 알려주고 싶은 이유가 무엇입니까? 2. (제가 직속 후배 사원이라고 생각하고)그 중 한 가지만 선택하여 멘토로서 조언해 주세요 3. 직속 후배가 본인이 잘 알지 못하는 내용에 대해 질문할 경우 어떻게 답변하시겠습니까? 4. 그 이유는 무엇입니까?
질문 의도	① 후배의 입장에서 조직생활에 도움이 될 만한 내용을 선정하는가? ② 조직 생활에 도움이 되는 태도와 자세를 명확하게 알고 있는가? ③ 본인이 잘 모르는 부분에 대해 어떠한 방식으로 답변하는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 모범적인 행동을 결정하는 이유가 자발적이다	☐	
	· 조직 생활에서 모범적인 태도와 자세를 정확하게 설명한다	☐	
	· 설명의 내용이 어렵지 않고 이해하기 쉽다	☐	
	· 잘 알지 못하는 내용에 대해서 가르칠 경우 생기는 문제를 알고 있다	☐	
	· 후배에게 양질의 답변을 주기 위해 다양한 노력을 기울인다	☐	
Negative (-1)	· 불필요한 언어를 사용하여 설명한다	☐	
	· 상사로서 후배에게 바라는 부분을 위주로 내용을 선정한다	☐	
	· 알지 못하는 내용에 대해 자신이 최대한 답변하고자 노력한다	☐	
	· 누구든 할 수 있는 형식적인 조언을 제시한다	☐	
	· 설명이 두서가 없고 이해가 어렵다	☐	
Total			



상황면접

Q

[상황면접]

당신과 함께 일하는 동료 중에 성과가 매우 높음에도 불구하고, 여러 사람들에게 부정적인 평가와 비난을 받는 사람이 있습니다.

주로 여러 사람이 함께 일하는 상황에서의 태도나 자세에 대한 부정적 평가입니다.

동료가 받았을 부정적 평가로 예상되는 것을 말씀해 주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 그렇게 답변한 근거는 무엇입니까? 사례를 들어 설명해 주세요 2. 본인이 생각했을 때 다른 사람과 함께 일하는 장면에서 자신의 행동이나 태도가 중요한 이유는 무엇이라고 생각합니까? 3. 부정적인 평가를 받은 동료에게 어떤 식으로 피드백을 주겠습니까? 4. 그러한 방법을 선택한 이유는 무엇입니까?
질문 의도	① 팀 상황에서 일어나는 올바른 태도를 인지하고 있는가? ② 팀 상황에서의 올바른 태도가 무엇인지 알고 있는가? ③ 올바른 태도를 보이지 않는 동료에게 어떤 방법으로 피드백을 제공하는가? ④ 피드백 방법의 근거가 명확한가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 모범적인 행동을 결정하는 이유가 자발적이다	☐	
	· 팀 상황에서 올바른 태도가 무엇인지 알고 있다	☐	
	· 타인과 작업하는 상황에서 행동이나 태도가 중요한 이유를 알고 있다	☐	
	· 동료에게 도움이 되는 방향으로 진정성 있는 피드백을 제시한다	☐	
	· 동료가 자신의 행동을 인지하고 변화시킬 수 있는 피드백을 제공한다	☐	
Negative (-1)	· 여러 사람이 일하는 상황에 대한 이해가 부족하다	☐	
	· 부정적 평가의 원인을 팀 작업이 아닌 개인적인 원인으로 파악한다	☐	
	· 성과가 높기 때문에 해당 동료에게 피드백은 불필요하다고 생각한다	☐	
	· 동료를 이해시키기 보다는 일방적으로 교육한다	☐	
	· 피드백의 내용이 형식적이거나 불필요한 내용을 포함하고 있다	☐	
Total			



스트레스 내성 Q1 압박 상황에서도 평정을 잃지 않고 일관성을 유지하는 역량

경험면접

Q [경험면접]
자신이 맡은 일이나 과제 때문에 스트레스나 압박을 받았던 경험에 대하여 말씀해 주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 어떤 점이 압박을 느끼게 했습니까? 2. 맡은 일이나 과제에서 본인의 역할이나 목표는 무엇이었습니까? 3. 압박을 어떻게 해소하였습니까? 4. 맡은 역할이나 달성해야 하는 목표를 기대했던 것만큼 수행하였습니까? 5. 같은 압박상황을 느끼지 않기 위해 사전에 준비하는 당신만의 노하우가 있습니까? 6. 그러한 노하우를 통해 비슷한 압박상황을 극복했던 사례가 있다면 말씀해 주세요
질문 의도	① 자신이 압박을 느끼는 상황을 명확하게 인지하고 있는가? ② 압박상황이 주어지는 장면에서 적절한 방법으로 자기관리를 했는가? ③ 맡은 역할이나 기대 목표달성에 대한 압박상황이 어느 정도 영향을 미쳤는가? ④ 압박을 느끼는 상황을 반복하지 않기 위해 노력하고 있는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 압박 상황에서의 본인의 특성을 정확하게 인지하고 있다	☐	
	· 압박상황이 맡은 역할이나 기대 목표달성에 큰 영향을 주지 않는다	☐	
	· 압박 상황에서 스스로 해소하는 방법을 알고 있다	☐	
	· 경험했던 압박상황을 토대로 재발을 방지하기 위한 자기관리를 한다	☐	
	· 사전 관리를 통해 비슷한 압박 상황을 겪지 않았던 사례를 제시한다	☐	
Negative (-1)	· 자신이 압박을 느끼는 상황을 확실하게 모르거나 만성적이다	☐	
	· 압박상황으로 인해 맡은 역할이나 기대 목표에 충족하지 못한다	☐	
	· 압박 상황에서 수동적이거나 자포자기의 태도를 보인다	☐	
	· 압박 상황에 대한 대비가 없다	☐	
	· 스스로 스트레스를 해소하기 보다는 타인 의존적인 성향을 보인다	☐	
Total			



스트레스 내성 Q2 압박 상황에서도 평정을 잃지 않고 일관성을 유지하는 역량

경험면접

Q

[경험면접]

일이나 과제의 결과물을 제출해야 하는 마감시간이 임박하여 높은 스트레스 상황에서 일을 했던 경험에 대하여 말씀해 주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 마감 시간이 임박했던 이유와 상황을 구체적으로 설명해 주세요 2. 마감이라는 시간적 압박이 주어질 때 어떠한 부정적인 변화가 생겼습니까? 3. 그러한 부정적인 상태를 어떠한 방법으로 견뎌냈습니까? 4. 결과는 어떠했나요? 5. 이러한 경험을 통해 얻은 교훈은 무엇입니까?
질문 의도	① 마감시간이 임박했던 원인을 명확하게 판단하는가? ② 시간적 압박 상황이 주어졌을 때 발생하는 개인의 부정적인 상태들이 극복할 수 있는 수준인가? ③ 압박 상황으로 인한 스트레스가 성공적인 업무 마무리에 영향을 미치는 정도는 어느 정도인가? ④ 과거 경험을 토대로 압박 상황을 보다 효율적으로 극복하기 위한 시간관리 방법을 알고 있는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 마감시간이 임박했던 원인을 객관적으로 분석하여 설명한다	☐	
	· 압박 스트레스로 인한 부정적인 상태를 발전의 기회로 생각한다	☐	
	· 업무에 지장이 되는 부정적인 정서에 오래 머물러 있지 않는다	☐	
	· 결과적으로 시간적 압박에도 불구하고 업무에 큰 영향을 받지 않는다	☐	
	· 결과가 좋지 않더라도, 경험을 토대로 시간관리 방법을 명확하게 제시한다	☐	
Negative (-1)	· 마감시간 압박의 원인을 오로지 외부에서만 찾는다	☐	
	· 시간 압박으로 인한 부정적인 상태가 쉽게 해소되지 않는 수준이다	☐	
	· 시간 압박 상황을 대비하기 위한 시간관리 방법을 제시하지 못한다	☐	
	· 압박 스트레스가 업무에 현저한 영향을 미친다고 답변한다	☐	
	· 업무에 대한 책임감 보다는 부정적인 정서상태에 집중되어 있다	☐	
Total			



경험면접

Q

[경험면접]

본인은 일을 열심히 했음에도 불구하고, 다른 사람의 평가가 좋지 않아서
계속해서 일을 처음부터 다시 할 것을 요구 받았던 경험에 대하여 말씀해 주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 어느 정도 재 작업을 진행했습니까? 2. 평가가 좋지 않았던 이유가 무엇이었다고 생각합니까? 3. 그러한 상황에서 어떤 점이 힘들었습니까? 4. 그러한 부분을 어떤 방법으로 해소하고 작업을 진행하였습니까? 5. 결과는 어떠했습니까?
질문 의도	① 재 작업의 원인을 객관적으로 판단하고 있는가? ② 스트레스가 주어지는 상황에서도 업무를 진행하기 위한 자기관리의 노력을 보이는가? ③ 스트레스 상황에 흔들리지 않고 객관적인 사실에 집중하여 업무처리를 성공적으로 마무리 하였는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 재 작업의 원인을 다각도로 분석하여 판단한다	☐	
	· 스트레스로 인한 부정적인 감정을 명확하게 인지한다	☐	
	· 압박으로 인한 개인적인 정서와 업무 피드백 사실을 구분하여 생각한다	☐	
	· 인지한 자신의 부정적인 정서를 해소하는 방법을 알고 있다	☐	
	· 압박 상황에서도 일에 대한 책임을 가지고 일관성을 보인다	☐	
Negative (-1)	· 재작업의 원인을 과도하게 내부 혹은 외부에서 찾는다	☐	
	· 자신이 느낀 부정적인 감정에 대해 솔직하지 않거나 회피한다	☐	
	· 업무 피드백을 부정적인 정서로 인해 받아들이는데 어려움을 보인다	☐	
	· 압박 상황으로 인해 업무를 끝까지 마무리하지 못했다	☐	
	· 압박 스트레스를 해소하는 방법을 제시하지 못했다	☐	
Total			



상황면접

Q

[상황면접]

당신은 영업1팀 팀장입니다. 현재 영업1팀의 실적이 다른 팀에 비해 매우 저조하여 실적에 대한 압박을 받고 있습니다. 이 상황에서 일관성을 유지하여 업무에 집중할 수 있는 방법을 말씀해 주세요.

추가 질문	1. 성과 압박이 있을 때 생겨나는 부정적인 상태는 어떤 것이 있을까요? 2. 제시된 상황에서 일관성을 유지해야 하는 이유가 무엇이라고 생각하십니까? 3. 팀원들이 실적에 대한 과도한 스트레스를 해소하고 업무에 집중할 수 있도록 조언을 주고자 한다면, 어떤 방법을 추천하시겠습니까? 4. 그 이유가 무엇입니까?
질문 의도	① 실적 압박이라는 스트레스 상황에서 일관성을 유지해야 하는 이유를 알고 있는가? ②스트레스라는 부정적 정서가 팀원들에게 영향을 미칠 수 있음을 알고 있는가? ③ 실적에 대한 스트레스를 이해하고 견뎌낼 수 있도록 주변에 긍정적인 영향을 줄 수 있는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 실적이 장기적 관점임을 이해하고, 순간적인 조급함에 흔들리지 않는다	☐	
	· 스트레스 상황에서의 일관적인 태도의 중요성을 설명한다	☐	
	· 성과 압박으로 인해 발생하는 부정적인 상태를 이해한다	☐	
	· 현실적이고 올바른 성과 스트레스 해소 방법을 제시한다	☐	
	· 팀원이 스트레스 상황을 극복할 수 있도록 건설적인 조언을 제시한다	☐	
Negative (-1)	· 성과 압박이라는 스트레스 상황을 공감하지 못한다	☐	
	· 일관성을 유지해야 하는 이유가 상황과 관계성이 없거나 근거가 미흡하다	☐	
	· 스트레스를 해소하는 방법을 제시하지 못한다	☐	
	· 제시한 방법이 조직의 현실과 맞지 않는다	☐	
	· 스트레스 해소 방법이 타인에게 부정적인 영향을 미치는 내용이다	☐	
Total			



상황면접

Q

[상황면접]

당신은 상반기 결산 보고를 위해 2주 동안 매일 야근을 하고 있어 스트레스가 많이 쌓여있습니다.

앞으로 1주일 정도는 이와 같이 야근이 반복될 것이 예상되는 상황에서 당신은 어떻게 평정심을 유지할 수 있겠습니까?

추가 질문	1. 3주 가량의 야근이라는 상황에서 본인이 가장 힘들 것 같은 부분은 무엇입니까? 2. 답변하신 방법이 본인이 가장 힘들 것 같은 부분을 해소하는데 적절합니까? 3. 그렇게 생각한 근거가 무엇입니까? 4. 본인이 제시한 방법이 효과적임을 증명할 수 있는 사례가 있으면 소개해 주세요 5. 비슷한 상황에 있는 동료들에게 어떤 조언을 해 줄 수 있습니까?
질문 의도	① 제시한 상황에서 본인에게 가장 스트레스를 줄 수 있는 부분을 명확하게 예측하는가? ② 스트레스 상황 속에서 평정심을 유지하는데 도움이 되는 자신만의 해소 방법을 가지고 있는가? ③ 제시한 방법의 근거나 사례가 명확하여 실제 업무 상황에서 적용 가능성이 확실한가? ④ 자신 뿐만 아니라 타인에게도 스트레스 상황을 극복할 수 있도록 하는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 제시된 상황에서 본인에게 영향을 줄 수 있는 점을 명확하게 판단한다	☐	
	· 스트레스 상황에서 평정심 유지에 도움이 되는 해소 방법을 제시한다	☐	
	· 본인이 가장 힘들 것 같은 부분과 제시한 해소 방법이 적절하다	☐	
	· 제시한 해소 방법의 근거가 명확하고 성공적으로 적용한 사례를 제시한다	☐	
	· 자신의 경험에 기반하여 스트레스 극복을 위한 건설적 조언을 제시한다	☐	
Negative (-1)	· 명확한 근거 없이 '야근에 대해 스트레스를 받지 않는다'고 일관한다	☐	
	· 제시한 스트레스 해소방법이 현실적이지 않다	☐	
	· 스트레스 해소 방법과 본인이 가장 힘들 것 같다고 한 부분이 불일치 한다	☐	
	· 스트레스 해소방법이 근거가 미흡하여 실제로 적용 가능성이 부족하다	☐	
	· 동료에게 제시하는 조언이 피상적인 수준이다	☐	
Total			



스트레스 복원력 Q1 압박 상황에서도 평정을 잃지 않고 일관성을 유지하는 역량

경험면접

Q [경험면접]
자신이 맡은 일이나 과제 때문에 스트레스나 압박을 받았던 경험에 대하여 말씀해 주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 어떤 점이 압박을 느끼게 했습니까? 2. 맡은 일이나 과제에서 본인의 역할이나 목표는 무엇이었습니까? 3. 압박을 어떻게 해소하였습니까? 4. 맡은 역할이나 달성해야 하는 목표를 기대했던 것만큼 수행하였습니까? 5. 같은 압박상황을 느끼지 않기 위해 사전에 준비하는 당신만의 노하우가 있습니까? 6. 그러한 노하우를 통해 비슷한 압박상황을 극복했던 사례가 있다면 말씀해 주세요
질문 의도	① 자신이 압박을 느끼는 상황을 명확하게 인지하고 있는가? ② 압박상황이 주어지는 장면에서 적절한 방법으로 자기관리를 했는가? ③ 맡은 역할이나 기대 목표달성에 대한 압박상황이 어느 정도 영향을 미쳤는가? ④ 압박을 느끼는 상황을 반복하지 않기 위해 노력하고 있는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 압박 상황에서의 본인의 특성을 정확하게 인지하고 있다	☐	
	· 압박상황이 맡은 역할이나 기대 목표달성에 큰 영향을 주지 않는다	☐	
	· 압박 상황에서 스스로 해소하는 방법을 알고 있다	☐	
	· 경험했던 압박상황을 토대로 재발을 방지하기 위한 자기관리를 한다	☐	
	· 사전 관리를 통해 비슷한 압박 상황을 겪지 않았던 사례를 제시한다	☐	
Negative (-1)	· 자신이 압박을 느끼는 상황을 확실하게 모르거나 만성적이다	☐	
	· 압박상황으로 인해 맡은 역할이나 기대 목표에 충족하지 못한다	☐	
	· 압박 상황에서 수동적이거나 자포자기의 태도를 보인다	☐	
	· 압박 상황에 대한 대비가 없다	☐	
	· 스스로 스트레스를 해소하기 보다는 타인 의존적인 성향을 보인다	☐	
Total			



스트레스 복원력 Q2 실망이나 거절을 당해도 좌절하지 않고 이를 극복하여 평상심을 회복하는 역량

경험면접

Q

[경험면접]

혼자서 일을 하는 것이 어려워 누군가에게 도와달라는 부탁을 했지만, 거절당한 경험에 대하여 말씀해 주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 언제, 누구에게 이런 상황을 겪었는지 구체적으로 설명해 주세요 2. 거절 당했을 때 어떤 생각이 들었습니까? 3. 상대방의 거절에 대해 어떻게 반응했습니까? 4. 이러한 경험을 통해 거절에 대한 두려움이나 좌절을 극복하기 위한 당신만의 방법이 있으면 소개해 주세요
질문 의도	① 거절로 인한 부정적인 정서를 인지하고 수용하는가? ② 긍정적인 태도로 거절에 의한 부정적인 정서를 회복하려 하는가? ③ 경험에 기반하여 거절에 대한 내성을 높이기 위한 방법을 알고 있는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 거절에 대한 부정적인 정서를 인정하고 받아들인다	☐	
	· 거절 의사는 상대방의 자유의사임을 인정한다	☐	
	· 거절은 의견에 대해서 동의하지 않을 뿐임을 이해하고 받아들인다	☐	
	· 거절에 대한 두려움이나 좌절을 극복할 수 있는 참신한 방법을 제시한다	☐	
	· 거절에 대한 내성을 높이기 위한 노력이 나타난다	☐	
Negative (-1)	· 거절로 인해 느껴지는 부정적인 정서를 회피한다	☐	
	· 거절은 곧 자신에 대한 거절이라고 착각한다	☐	
	· 부정적인 감정을 오래 간직한다	☐	
	· 거절 후 거절에 대한 두려움을 극복하려는 노력이 보이지 않는다	☐	
	· 극복 방법으로 거절 받지 않기 위한 방법을 중심으로 제시한다	☐	
Total			



스트레스 복원력 Q3 실망이나 거절을 당해도 좌절하지 않고 이를 극복하여 평상심을 회복하는 역량

경험면접

Q **[경험면접]**
당신이 경험했던 일 중에서, 일을 하는 과정이나 결과가 너무 실망스러웠던 경험에 대하여 말씀해 주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 실망스러운 과정이나 결과가 발생한 배경을 상세하게 설명해 보세요 2. 어떤 생각이 들었습니까? 3. 실망스러운 과정이나 결과에 대해 어떻게 평가하겠습니까? 4. 그러한 경험에 기반하여 더 나은 과정이나 결과를 가져온 사례가 있습니까?
질문 의도	① 실패의 발생 원인을 객관적으로 명확하게 설명하는가? ② 과정이나 결과가 실망스러운 부분에 대해 긍정적이고 발전적인 태도로 접근하는가? ③ 실패 경험이 더 나은 과정과 결과를 가져오는데 도움이 되었는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 실패의 발생원인에 대해 다각도로 분석하여 판단한다	☐	
	· 실패 경험에서 발생하는 부정적인 정서를 이해하고 수용한다	☐	
	· 실망스러운 경험을 도전 상황으로 받아들이고 발전적인 태도로 평가한다	☐	
	· 발생 원인에 대한 분석을 기반으로 개선점을 파악한다	☐	
	· 경험을 토대로 더 나은 과정이나 결과를 가져오려는 사례를 제시한다	☐	
Negative (-1)	· 실패 경험으로 인한 부정적인 정서에 대해 솔직하지 못하고 회피한다	☐	
	· 실패 발생의 원인을 지나치게 내부 혹은 외부에서 찾는다	☐	
	· 실패 경험을 통한 성찰의 경험이 없다	☐	
	· 실망스러운 과정이나 결과에 대해 건설적인 조치를 취하지 못한다	☐	
	· 실패 경험에 대한 부정적인 정서를 해소시키지 못했다	☐	
Total			



스트레스 복원력 Q4 실망이나 거절을 당해도 좌절하지 않고 이를 극복하여 평상심을 회복하는 역량

상황면접

Q

[상황면접]

당신은 신입사원으로 입사하기 위해 여러 회사에 지원을 하고 있는 중입니다.
그런데, 벌써 50여 곳이 넘는 곳에 이력서를 제출하였지만,
단 한 곳도 서류합격 연락을 받지 못하였습니다. 이 상황을 어떻게 극복하시겠습니까?

추가 질문	1. 50번의 서류 탈락 상황이 가져다 주는 부정적인 생각에는 어떤 것들이 있을까요? 2. 그러한 생각들이 부정적이라고 생각하는 이유는 무엇입니까? 3. 그렇다면, 답변하신 극복방법이 이에 효과적이라고 생각하는 이유가 무엇입니까? 4. 실제로 000님은 기대했던 부분에 대해 실망하거나 좌절로 인한 스트레스를 주로 어떤 식으로 회복하십니까?
질문 의도	① 반복되는 거절 혹은 실망으로 인한 부정적인 감정을 긍정적이고 발전적인 사고로 변화시키는가? ② 답변한 극복방법이 효과적이라는 근거를 명확하게 제시하고 있는가? ③ 비슷한 상황에서의 스트레스를 해소하는 자신만의 방법을 알고 적절하게 적용해왔는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 반복되는 거절 상황에서 발생할 수 있는 부정적인 생각을 인지한다	☐	
	· 부정적인 생각의 오류들을 판단하고 설명한다	☐	
	· 부정적인 생각을 긍정적이고 건설적인 생각으로 변화하는 방법을 제시한다	☐	
	· 제시한 방법에 대한 근거를 명확하게 제시한다	☐	
	· 스트레스를 효과적으로 해소할 수 있는 올바른 방법을 보유하고 있다	☐	
Negative (-1)	· 거절상황에서 발생하는 부정적 정서를 회피한다	☐	
	· 부정적인 생각을 긍정적으로 변화시키는데 어려움을 보인다	☐	
	· 자신의 스트레스를 조절할 수 있는 방법을 모른다	☐	
	· 거절 상황을 지나치게 내부 혹은 외부의 탓으로 돌린다	☐	
	· 윤리에 어긋나는 스트레스 해소 방법을 제시한다	☐	
Total			



스트레스 복원력 Q5 실망이나 거절을 당해도 좌절하지 않고 이를 극복하여 평상심을 회복하는 역량

상황면접

Q [상황면접]
당신은 다른 기업을 상대로 기술영업을 하고 있습니다. 하지만 대부분의 회사에서 만나주지도 않고, 만났다고 하더라도 무시당하고 거절당하기 일쑤입니다. 당신은 어떻게 이 상황을 극복할 수 있겠습니까?

추가 질문	1. 만나지 않거나 거절하는 이유를 무엇이라고 생각하십니까? 2. 답변한 방법이 극복할 수 있다고 생각하는 근거가 무엇입니까? 3. 거절이 빈번하게 발생하는 상황에서 꾸준히 업무를 할 수 있는 자신만의 원동력이 있다면 무엇이 있습니까?
질문 의도	① 거절의 이유를 객관적으로 판단하고 있는가? ② 답변한 극복 방법의 근거를 명확하게 제시하고 있는가? ③ 거절이 발생하는 상황에서 긍정적으로 업무를 수행해 나 갈 수 있게끔 하는 방법을 보유하고 있는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 거절의 이유를 다각도로 판단하여 설명한다	☐	
	· 반복적인 거절에 대한 극복 방법이 참신하다	☐	
	· 반복적인 거절에 대한 극복 방법의 근거를 명확하게 제시하고 있다	☐	
	· 거절 상황에서 발생하는 스트레스를 발전의 기회로 삼는다	☐	
	· 지속적인 스트레스 상황에서 업무를 유지할 수 있는 방법을 제시한다	☐	
Negative (-1)	· 거절의 이유를 지나치게 본인의 능력 탓으로 판단한다	☐	
	· 거절에 대한 스트레스를 해결하는 방법을 찾지 못한다	☐	
	· 반복적인 거절에 대한 사회적인 불만을 표현한다	☐	
	· 업무에 다시 집중하기 위해서는 많은 노력이 필요하다고 답변한다	☐	
	· 상대의 거절에 대한 근거 없는 추리를 하여 결론을 내린다	☐	
Total			



리더십역량

통합조정력

비전제시력

변화촉진력

업무위임력

의사결정력

조직개발력

통합조정력 Q1 이해 관계자들의 입장과 갈등의 속성을 파악하고, 해소하기 위해 조정하는 역량

경험면접

Q **[경험면접]**
함께 일하는 동료나 친구들 사이에서 서로의 의견이나 입장 차이로 인해 갈등이 발생했던 상황에 대하여 말씀해 주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 다른 사람들과 의견이나 입장차이의 핵심은 무엇입니까? 2. 당시 의견이나 입장차이가 발생했던 이유는 무엇이었습니까? 3. 의견을 조정하기 위해 어떤 노력을 하셨습니까? 4. 그런 노력을 했던 이유는 무엇이었습니까? 5. 본인의 노력은 어떤 결과를 가져왔습니까? 6. 이 경험을 통해 무엇을 배웠습니까?
질문 의도	① 다른 사람들과 의견이나 입장이 어떻게 다른지 차이점을 정확하게 알고 있는가? ② 차이가 발생하는 원인을 파악하고 있는가? ③ 서로의 의견을 올바르게 조정하였는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 자신과 다른 사람이 어떤 부분에서 의견차이가 생기는지 분명히 알고 있다	☐	
	· 의견 차이의 원인을 파악하기 위해 노력했다(이해하려고 했다)	☐	
	· 다른 사람의 의견을 비난하지 않고, 긍정적인 면을 찾으려고 한다	☐	
	· 서로의 의견을 조정하기 위해 공감하고, 설득하는 과정을 거친다	☐	
	· 이 경험을 통해 의견을 조정하는 방법을 배웠다	☐	
Negative (-1)	· 의견이 다른 원인이나 이유를 정확하게 알지 못한다	☐	
	· 다른 사람의 의견을 무시하거나 일방적으로 잘못되었다는 발언을 한다	☐	
	· 자신의 의견을 타인이 순순히 받아들여야 좋은 것이라고 판단했다	☐	
	· 의견을 조정했다고 말하지만, 실제로는 그대로 수용하거나 강요했다	☐	
	· 경험을 통해 의견조율과 조정이 아닌, 설득하는 방법만 배웠다	☐	
Total			



통합조정력 Q2 이해 관계자들의 입장과 갈등의 속성을 파악하고, 해소하기 위해 조정하는 역량

경험면접

Q **[경험면접]**
팀 프로젝트를 할 때, 여러 사람의 의견을 하나로 모으고자 노력했던 경험에 대하여 말씀해 주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 당시 프로젝트의 목표와 활동에 대하여 구체적으로 말씀해 주시기 바랍니다 2. 어떤 의견이나 대안들이 있었습니까? 3. 서로의 의견은 충돌이나 논쟁 없이 하나의 결론을 도출할 수 있었습니까? 4. 의견 차이의 이유는 무엇입니까? 갈등이 없었다면, 그 이유는 무엇입니까? 5. 의견을 하나로 모으는 과정과 자신이 했던 행동에 대하여 말씀해 주시겠습니까? 6. 그렇게 행동했던 이유는 무엇입니까? 7. 본인의 행동은 결과에 어떤 영향을 미쳤습니까?
질문 의도	① 의견의 차이가 발생했던 이유를 알고 있는가? ② 갈등의 핵심이 무엇인지 파악하였는가? ③ 갈등을 해결하기 위해 노력하였는가? ④ 갈등 해결의 방법은 합리적인가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 의견의 차이가 목표달성을 위한 방법의 차이인지, 목표 자체의 차이인지 알고 있다	☐	
	· 갈등이 발생했던 원인과 이유를 정확하게 알고 있다	☐	
	· 갈등을 부정적으로 인식하지 않고, 더 좋은 결과를 위한 과정이라고 여긴다	☐	
	· 팀 전체의 성과를 위해 갈등을 적극적으로 해결하려고 하였다	☐	
	· 팀 구성원의 공감을 얻기 위해 노력하고, 경청과 수용의 자세를 유지하였다	☐	
Negative (-1)	· 의견 차이만 구분하고, 그 원인이나 이유를 정확하게 알지 못한다	☐	
	· 갈등을 일으킨 사람들에게 지나치게 비판적으로 이야기한다	☐	
	· 갈등해결을 궁극적으로 성과달성과 연결시키지 못하였다	☐	
	· 갈등 해결 노력이 소극적이었다	☐	
	· 일방적으로 어느 한쪽의 의견을 옹호하였다	☐	
Total			



통합조정력 Q3 이해 관계자들의 입장과 갈등의 속성을 파악하고, 해소하기 위해 조정하는 역량

경험면접

Q [경험면접]
여러 사람들과 일을 할 때, 서로 다툼이나 갈등이 있어서 그 결과가 좋지 못했던 경험에 대하여 말씀해 주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 당시에 어떤 일을 함께 하였으며, 본인의 역할은 무엇이었는지 말씀해 주시기 바랍니다. 2. 당신과 다른 사람 사이의 갈등이었습니까? 아니면 다른 사람들 사이의 갈등이었습니까? 3. 갈등의 핵심내용과 원인은 무엇이었습니까? 4. 그 상황을 해결하기 위해 어떤 노력을 하였습니까? 5. 그 이유는 무엇입니까? 6. 당신의 노력에도 불구하고, 결과가 좋지 않았던 이유는 무엇입니까? 7. 똑같은 상황이 발생한다면, 어떻게 행동하시겠습니까?
질문 의도	① 갈등이 발생했던 원인과 이유를 정확하게 알고 있는가? ② 갈등을 해결하기 위한 노력은 적절하였는가? ③ 이 경험을 통해서 더 나은 해결 방법을 생각하고 있는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 갈등의 발생 원인을 정확하게 파악하였다	☐	
	· 갈등의 원인이 대인관계 때문인지, 객관적인 의견의 차이인지 구분하였다	☐	
	· 갈등의 원인을 바탕으로 적절하게 대응하였다	☐	
	· 자신의 행동에서 부족했던 점을 정확하게 인식하고 있다	☐	
	· 자신의 행동을 개선하여 더 나은 갈등 해결 방법을 찾았다	☐	
Negative (-1)	· 갈등의 발생 원인을 정확하게 파악하지 못하였다	☐	
	· 갈등 해결의 방법이 원인과 관련이 없었다	☐	
	· 갈등 당사자의 의견 조율보다는 친분을 이용하여 해결하려고 하였다	☐	
	· 자신의 행동이 올바른 대처였다고 지나친 확신을 갖는다	☐	
	· 자신의 행동에서 개선점을 찾지 못하였다	☐	
Total			



상황면접

Q

[상황면접]

팀장인 당신은 최근에 팀 구성원 A와 B, 두 사람이 업무처리와 관련된 의견차이로 갈등을 겪고 있다는 것을 알게 되었습니다. 그리고 두 사람과 면담을 통해 의견을 들었습니다. 그런데 두 사람의 의견 모두 합리적이라는 판단이 들었습니다. 이 상황을 조정하기 위해 어떻게 하시겠습니까?

추가 질문	1. 이 상황의 핵심적인 문제는 무엇입니까? 2. 왜 그렇게 생각하십니까? 3. 팀장인 당신의 결정에 따라 A와 B가 겪을 수 있는 문제는 무엇입니까? 4. 두 사람 모두 수용할 수 있는 합리적인 결정을 내리기 위한 방법은 무엇이라고 생각하십니까? 5. 왜 그렇게 생각하십니까?
질문 의도	① 갈등 상황의 핵심을 파악하고 있는가? ② 팀장(지원자)의 결정에 따라 팀 구성원이 겪을 수 있는 심리적(또는 업무적) 변화를 알고 있는가? ③ 합리적인 조정 방법을 알고 있는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 두 사람 모두의 의견이 '합리적'이라는 핵심을 파악하였다	☐	
	· 옳고 그름의 문제가 아닌 가치판단의 문제라는 것을 인식하고 있다	☐	
	· 팀장의 의사결정이 구성원에게 미치는 영향을 파악하고 있다	☐	
	· 두 사람 의견 모두 존중하고, 선택받지 못한 한 사람의 의견을 무시하는 것이 아님을 인식시킨다	☐	
	· 이 상황을 합리적으로 조정할 수 있는 방안을 생각해낸다	☐	
Negative (-1)	· 상황의 핵심을 정확하게 파악하지 못한다	☐	
	· 두 사람의 의견모두 합리적이기 때문에 결정이 어렵다는 대답만 하였다	☐	
	· 팀장의 결정에 따라 A, B구성원이 느낄 수 있는 심리적 변화를 알지 못한다	☐	
	· 두 사람이 의견을 수용할 수 있는 절차나 시간을 갖지 않는다	☐	
	· 이 상황은 결과보다 과정이 중요한 문제임을 인식하지 못한다	☐	
Total			



통합조정력 Q5 이해 관계자들의 입장과 갈등의 속성을 파악하고, 해소하기 위해 조정하는 역량

상황면접

Q [상황면접]
당신의 회사에서는 의사결정 프로세스를 개선하기 위해서 의견의 차이나 갈등의 원인을 파악하고, 그것을 해결하기 위한 방법을 찾고 있습니다.
당신이 회사에 제안할 수 있는 절차나 방법은 무엇이 있습니까?

추가 질문	1. 말씀하신 절차나 방법을 제안한 이유는 무엇입니까? 2. 그것이 얼마나 효과를 발휘할 수 있다고 생각하십니까? 3. 말씀하신 절차나 방법을 실제로 활용해본 경험이 있습니까? 4. 있다면 어떤 상황에서 활용하였고, 어떤 효과를 보았습니까? 5. 의사결정 과정에서 발생하는 갈등은 어떤 장단점을 가지고 있습니까? 6. 그렇게 생각하는 이유는 무엇입니까?
질문 의도	① 갈등을 조정하는 효과적인 방법을 알고 있는가? ② 논리적인 근거를 가지고 방법을 제안하였는가? ③ 갈등의 장단점을 파악하고 있는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 갈등을 파악하고, 조정할 수 있는 방법을 알고 있다	☐	
	· 의견 조정뿐만 아니라, 구성원들의 심리적 반응까지 고려한다	☐	
	· 갈등을 조정하는 절차나 방법의 근거가 논리적이다	☐	
	· 갈등을 통해 다양한 의견의 발산과 수렴이 가능하다는 장점을 발견한다	☐	
	· 갈등의 장점을 최대한 활용하기 위한 절차나 방법을 생각한다	☐	
Negative (-1)	· '회의 또는 논의를 한다'와 같은 단순한 답변에 그친다	☐	
	· 갈등의 조정과 토론에서의 승리를 구분하지 못한다	☐	
	· 갈등을 조정하는 절차나 방법의 근거가 논리적이지 않다	☐	
	· 갈등을 지나치게 부정적인 것으로만 인식한다	☐	
	· 갈등이 갖는 부정적인 속성을 개선하려는 것에만 초점을 둔다	☐	
Total			



비전제시력 Q1 조직의 비전을 구체화하고, 실현할 수 있도록 지원, 관리 및 조정하는 역량

경험면접

Q [경험면접]
자신의 비전이나 목표가 다른 사람들에게 잘 전달되어 여러 사람들에게 신뢰를 얻었던 경험에 대하여 말씀해 주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 비전이나 목표를 설명했던 상황과 배경에 대하여 구체적으로 말씀해 주시기 바랍니다 2. 비전과 목표를 세운 이유와 근거는 무엇입니까? 3. 어떤 이유 때문에 다른 사람들에게 잘 전달되었고, 신뢰를 얻었다고 생각하십니까? 4. 다른 사람들에게 신뢰를 얻은 것이 어떤 도움이 되었습니까? 5. 이 상황의 결과와 이를 통해 배운 것은 무엇입니까?
질문 의도	① 비전이나 목표의 근거가 합리적인가? ② 자신의 비전이나 목표를 다른 사람들이 왜 수용할 수 있었는지 정확히 알고 있는가? ③ 비전제시와 구성원의 신뢰의 중요성을 인식하고 있는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 상황과 배경에 알맞은 적절한 비전과 목표를 제시하였다	☐	
	· 비전과 목표를 구체적으로 표현하였다	☐	
	· 다른 사람들에게 신뢰를 얻은 이유를 정확하게 알고 있다	☐	
	· 신뢰를 통해 어떤 긍정적인 결과를 이끌어 낼 수 있는지 파악하고 있다	☐	
	· 비전과 목표의 제시와 신뢰구축의 관련성 있는 결과를 말한다	☐	
Negative (-1)	· 상황이나 배경과 동떨어진 비전과 목표를 설정하였다	☐	
	· 추상적인 단어들만 열거하고 있다	☐	
	· 신뢰를 얻은 이유가 적절하지 않다	☐	
	· 단순히 사람들과의 좋은 관계를 통해 일을 했던 경험을 말한다	☐	
	· 경험의 결과가 실제로 비전과 목표제시, 신뢰와는 관련성이 없다	☐	
Total			



경험면접

Q [경험면접]
리더로 다른 사람들과 함께 일했던 경험 중에서 업무 분담이나 역할을 잘 조정하여 성공적으로 이끌었던 경험에 대하여 말씀해 주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 구체적으로 어떤 목표를 가지고 있었으며, 어떤 일을 하였습니까? 2. 구성원 간의 업무 분담이나 역할 조정이 필요한 이유는 무엇이었습니까? 3. 업무 분담과 역할 조정을 위한 고려한 것은 무엇이 있습니까? 4. 구성원들의 불만은 없었습니까? 5. 당신의 조치에 따른 결과는 어땠습니까? 6. 왜 그런 결과를 가져왔다고 생각하십니까?
질문 의도	① 팀의 목표와 업무를 정확하게 파악하고, 업무 분담과 역할 조정의 필요성을 인식하였는가? ② 다양한 기준을 바탕으로 판단하였는가? ③ 구성원의 의견을 고려하였는가? ④ 합리적인 업무 분담과 역할 조정을 통해 긍정적인 결과를 이끌어 냈는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 목표와 업무를 정확하게 파악하고 있다	☐	
	· 파악한 내용을 바탕으로 업무 분담과 역할 조정을 실시하였다	☐	
	· 한 가지 기준이 아닌 자원, 능력, 상황 등을 고려하여 판단하였다	☐	
	· 구성원의 반응을 살피는 노력을 게을리 하지 않고, 수용하였다	☐	
	· 긍정적인 결과의 원인을 업무 분담이나 역할 조정에서 찾을 수 있다	☐	
Negative (-1)	· 목표와 업무에 대한 파악을 제대로 하지 못하였다	☐	
	· 리더로서 다른 사람이 하는 업무의 장단점이나 상태를 파악하지 않았다	☐	
	· 업무 분담이나 역할 조정의 기준을 대인관계적 요소에서 찾았다	☐	
	· 구성원의 반응이나 의견을 수용하기 보다 불만을 잠재우는 노력만 하였다	☐	
	· 업무 분담이나 역할 조정과 상관없는 이유로 긍정적인 결과가 나타났다	☐	
Total			



경험면접

Q

[경험면접]

다른 사람들과 함께 일이나 과제를 할 때, 어려움을 겪는 동료나 친구들을 위해 문제점 또는 잘못된 방법에 대한 해결책을 제시하고, 관리해준 경험에 대하여 말씀해 주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 당시 상황에 대하여 구체적으로 말씀해 주시기 바랍니다 2. 본인이 맡은 역할과 도움을 받은 친구의 역할은 무엇입니까? 3. 친구가 일을 제대로 수행하지 못했던 이유는 무엇입니까? 4. 말씀하신 해결책을 제시한 이유는 무엇입니까? 5. 도움을 받은 친구의 반응과 결과는 어땠습니까? 6. 다른 사람의 목표달성을 위해 도움을 줄 때 어떤 능력이 가장 중요하다고 생각하십니까?
질문 의도	① 다른 사람의 일을 정확히 파악하였는가? ② 제시한 해결책에 대한 합리적인 근거를 제시하였는가? ③ 다른 사람을 지원 및 관리할 때 중요한 것을 정확히 파악하였는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 다른 사람의 일이 어떤 프로세스를 걸쳐 진행되는지 정확히 알고 있다	☐	
	· 다른 사람이 왜 일을 제대로 못하였는지 파악하기 위해 노력하였다	☐	
	· 해결책의 근거가 다른 사람의 장단점과 업무 특성을 고려하고 있다	☐	
	· 실질적으로 도움이 되는 해결책을 제시하였다	☐	
	· 무엇이 다른 사람에게 도움을 줄 수 있는지 정확하게 파악하였다	☐	
Negative (-1)	· 다른 사람의 일을 어설프게 파악하였다	☐	
	· 자신의 입장에서 다른 사람의 부족함을 파악하였다	☐	
	· 단순히 상대방을 격려하는 말만 해결책으로 제시하였다	☐	
	· 다른 사람의 업무 처리 결과가 자신의 도움으로 이루어지지 않았다	☐	
	· 다른 사람에게 무엇이 도움이 되는지 깨닫지 못하였다	☐	
Total			



상황면접

Q

[상황면접]

당신은 5명의 동료와 함께 공정무역을 하는 커피사업을 시작하였습니다. 당신은 스타트업 기업의 리더 역할을 맡고 있으며, 사업초기에 발생하는 회사의 방향성에 관련된 문제를 해결해야 합니다. 이와 같은 상황에서 다른 동료들에게 구체적으로 어떤 비전을 제시할 것이며, 그것을 어떻게 실현할 수 있을지 말씀해 주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 말씀하신 비전을 세운 이유는 무엇입니까? 2. 말씀하신 실현 계획이 왜 비전을 달성할 수 있는데 필요하다고 생각하십니까? 3. 계획을 실천하기 위해 5명의 동료들에게 역할과 과업을 지정한다면 어떻게 하시겠습니까? 4. 그 이유는 무엇입니까? 5. 본인은 리더로서 어떤 역할을 할 것입니까? 그 이유는 무엇입니까? 6. 리더의 역할 중, 비전을 제시하고, 목표를 설정해주는 것이 왜 중요하다고 생각하십니까?
질문 의도	① 스스로 비전을 설정하고, 구체화 할 수 있는가? ② 업무 분장의 적절한 근거를 가지고 있는가? ③ 모든 판단과 의사결정은 비전의 달성과 관련되어 있는가? ④ 비전제시의 목적과 이유를 알고 있는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	논리적인 근거를 가지고, 달성해야 할 비전(목표)을 분명하게 제시하였다	☐	
	일정한 기준을 가지고 합리적인 운영을 고려하여 업무분장을 실시하였다	☐	
	업무분장의 내용은 비전을 달성하기 위한 것과 밀접한 관련성이 있다	☐	
	리더 상황을 인식하고 있으며, 그 역할을 이해하고 있다	☐	
	비전제시를 통해 구성원에게 미치는 영향을 알고, 그것을 활용하고자 한다	☐	
Negative (-1)	상황면접이라는 점을 이용하여 과장되게 비전을 설정하였다	☐	
	업무분장에 대한 기준이 모호하다	☐	
	업무분장을 할 때, 비전달성을 고려하지 않았다	☐	
	리더를 단순히 통제와 관리를 하는 역할로만 이해한다	☐	
	비전제시를 통해 얻을 수 있는 가치와 이익을 생각하지 못한다	☐	
Total			



상황면접

Q

[상황면접]

당신은 작년 매출 500억을 기록한 맥주 회사의 CEO입니다. 올해 신년 인사에서 구성원들에게 매출 신장을 전달하고 싶습니다. 목표 매출액을 얼마로 하면 좋을지 말씀해 주시기 바랍니다. 또한, 인사/구매/마케팅/영업/물류/개발팀 중에 어떤 부서를 우선순위로 회사의 역량을 집중할 것인지도 말씀해 주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 말씀하신 것과 같이 목표 매출액을 설정한 이유는 무엇입니까? 2. 새로운 목표달성을 위해 구성원들에게 가장 요구되는 능력이나 태도는 무엇입니까? 3. 말씀하신 능력이나 태도가 필요한 이유는 무엇입니까? 4. 말씀하신 것처럼 회사의 역량을 집중시키는 이유는 무엇입니까? 5. 올해의 목표가 아니라 장기적인 안목에서는 어떤 부서에 역량을 집중해야 한다고 생각하십니까? 6. 그 이유는 무엇입니까?
질문 의도	① 목표설정의 이유는 타당한가? ② 목표달성과 구성원에게 요구되는 능력이나 태도를 논리적으로 연결시킬 수 있는가? ③ 합리적인 근거를 바탕으로 우선순위를 결정할 수 있는가? ④ 상황 변화에 따라 우선순위를 재설정 할 수 있는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 논리적인 근거를 바탕으로 목표를 설정하였다	☐	
	· 목표달성과 직접적인 관련성이 있는 역량을 도출하였다	☐	
	· 역량이 구체적으로 어떻게 목표달성으로 이루어질 수 있는지 설명하였다	☐	
	· 우선순위의 결정은 타당한 이유를 바탕으로 이루어졌다	☐	
	· 단기적 이익과 장기적 이익의 차이를 구분하고, 우선순위를 재구성하였다	☐	
Negative (-1)	· 가정된 상황임을 이용하여 지나치게 높은 목표를 설정하였다	☐	
	· 높은 목표의 설정에 대한 타당한 근거를 설명하지 못하였다	☐	
	· 목표달성과 관련이 없는 역량을 단순히 나열하였다	☐	
	· 목표달성과 관련이 없는 근거를 바탕으로 우선순위를 결정하였다	☐	
	· 장기적인 관점에서 상황을 이해하지 못하였다	☐	
Total			



변화촉진력 Q1 변화를 기회로 보고 수용하게 하며, 변화에 능동적으로 대처하게 하는 역량

경험면접

Q **[경험면접]**
일이나 과제를 함께 하던 사람들이 갑작스럽게 바뀌어서 불편하거나 어려웠던 경험에 대하여 말씀해 주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 당시 구성원들이 갑작스럽게 바뀐 배경이나 이유는 무엇입니까? 2. 당시 상황이 불편하고 어려웠던 이유는 무엇입니까? 3. 당시 본인의 역할은 무엇이었습니까? 4. 문제를 해결하기 위해 어떤 노력을 하였습니까? 5. 해당 노력을 했던 이유는 무엇입니까? 6. 노력의 결과는 어땠습니까?
질문 의도	① 변화 상황을 부정적으로만 바라보지 않고, 새로운 도약으로 인식하는가? ② 구성원의 변화를 통해 발생하는 문제점을 정확히 파악하였는가? ③ 변화에 따르는 문제점을 해결하기 위해 적절한 노력과 해결책을 제시하였는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 해당 상황이 발생한 이유를 수용하고 있다	☐	
	· 변화를 통해 생길 수 있는 긍정적인 면을 포착하였다	☐	
	· 구성원 변화에 따른 관계, 업무 등의 변동사항과 문제를 정확히 파악한다	☐	
	· 상황을 긍정적으로 변화시키기 위해 노력한다	☐	
	· 변화에 대한 대응이 적절하여 다른 사람의 자발적 참여를 이끌어 낸다	☐	
Negative (-1)	· 해당 상황이 발생한 것에 대해 지나치게 부정적인 시선으로 바라보고 있다	☐	
	· 구성원들의 불만이나 어려움에 적극적으로 동조한다	☐	
	· 변화에 따르는 문제점을 단편적으로만 파악하고 있다	☐	
	· 자신이 할 수 있는 역할이나 일을 정확히 찾지 못하였다	☐	
	· 구성원들이 자신의 해결책에 수동적으로 참여하도록 하였다	☐	
Total			



변화촉진력 Q2 변화를 기회로 보고 수용하게 하며, 변화에 능동적으로 대처하게 하는 역량

경험면접

Q

[경험면접]

여러 사람과 일을 하는데, 조건이나 구성원의 변화가 필요했던 상황과 당신의 대처 방법에 대하여 말씀해 주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 변화가 필요하다고 생각한 배경과 이유는 무엇입니까? 2. 왜 그런 대처방법을 활용하고 적용하였습니까? 3. 당신의 대처방법에 대한 다른 사람들의 반응은 어땠습니까? 4. 당신의 행동으로 구성원에게 어떤 변화가 발생하였습니까? 5. 그 결과는 어땠습니까? 6. 이 경험을 통해서 무엇을 배울 수 있었습니까?
질문 의도	① 어떤 상황에서 팀이나 구성원들의 변화가 필요한지 알고 있는가? ② 올바른 대처방법을 적용하였는가? ③ 변화에 따르는 구성원들의 반응을 적절하게 고려하고 있는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 주변 환경이나 조건의 변화와 요구사항을 정확하게 파악하였다	☐	
	· 왜 변화가 필요한지 합리적인 이유를 말한다	☐	
	· 대처방법이 적절하고, 근거가 논리적이다	☐	
	· 구성원들의 반응을 살펴보고, 그에 따라는 능동적인 대응을 하였다	☐	
	· 경험을 통해 능동적으로 변화를 이끌어내는 방법을 배웠다	☐	
Negative (-1)	· 주변 환경이나 조건에 대한 이해가 부족하다	☐	
	· 변화의 필요성을 제대로 인식하지 못한 상태에서 이야기 한다	☐	
	· 대처방법이 구성원들의 변화를 이끌어내는데 부적절하다	☐	
	· 다른 사람들의 반응에 따라 능동적으로 반응하지 못한다	☐	
	· 변화를 위해 어떤 행동을 취해야 하는지 학습하지 못하였다	☐	
Total			



경험면접

Q

[경험면접]

당신이 리더였거나 리더역할을 했던 일 중에서, 주위 환경이나 상황의 변화에 따라 적절하게 대응하고, 구성원을 이끌었던 경험에 대하여 말씀해 주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 환경이나 상황이 어떻게 변화하는 상태였습니까? 2. 그런 변화가 발생한 이유는 무엇이라고 생각하십니까? 3. 왜 그런 대응책을 적용하였습니까? 4. 그 결과는 어땠습니까? 5. 주변 환경이나 상황에 따라 대응하지 않았다면 어떻게 되었을 것이라고 생각하십니까?
질문 의도	① 환경이나 상황의 변화를 정확하게 파악하고 있는가? ② 환경이나 상황의 변화에 맞게 팀을 개선하는 방향으로 이끌었는가? ③ 맹목적으로 변화의 필요성을 쫓고 있지는 않는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 환경이나 상황 변화가 어떤 영향을 미치는지 합리적으로 예상하였다	☐	
	· 거시적인 안목을 가지고 변화하는 상황을 이해하고 있다	☐	
	· 팀을 개선시키는 대응책을 마련하였다	☐	
	· 개선된 내용이 주변 환경의 변화에 따르는 결과로 적절하다	☐	
	· 변화의 필요성을 냉철한 시각으로 분석하고 적용한다	☐	
Negative (-1)	· 환경이나 상황 변화에 따르는 영향까지는 미처 생각하지 못하였다	☐	
	· 변화의 이면을 모르고, 겉으로 드러난 상황까지만 파악하였다	☐	
	· 주변 환경의 변화와 상관없는 대응책을 마련하였다	☐	
	· 주변 환경의 변화와 상관없이, 팀이 개선된 내용을 위주로 말한다	☐	
	· 무조건 변화의 필요성을 이야기한다	☐	
Total			



변화촉진력 Q4 변화를 기회로 보고 수용하게 하며, 변화에 능동적으로 대처하게 하는 역량

상황면접

Q

[상황면접]

식품 개발팀의 팀장인 당신은 허니버터 맛 과자의 유행에 따라 신제품을 기획하였습니다.
하지만, 유행이 순식간에 식어서 허니버터 맛에 대한 사람들의 관심이 저조한 상태입니다.
당신은 어떻게 대처하시겠습니까?

추가 질문	1. 이와 같은 상황이 오히려 기회가 될 수 있다고 생각하십니까? 2. 어떤 이유로 그렇게 생각하십니까? 3. 답변하신 대처방법을 적용한 이유는 무엇입니까? 4. 본인의 대응책이 가져올 조직 내 변화는 무엇입니까? 5. 본인의 대응책을 적용하기 위해 구성원들을 어떻게 설득할 것입니까? 6. 유행의 흐름을 놓치지 않고, 제품을 기획할 수 있는 방법은 무엇이라고 생각하십니까?
질문 의도	① 갑작스런 주변 환경의 변화를 새로운 기회로 인식할 수 있는가? ② 변화에 대처하는 방법이 적절한 이유와 근거로 이루어졌는가? ③ 구성원들이 변화에 적응할 수 있도록 할 수 있는가? ④ 다른 상황에서도 적용할 수 있는 변화 적응 방법을 생각할 수 있는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 유행의 변화를 긍정적으로 해석하고, 새로운 기회로 받아들였는가?	☐	
	· 경쟁시장에 뛰어들지 않아 비용을 절감할 수 있고, 새로운 시장에서 선두 기업의 위치를 확보할 수 있는 등의 기회에 대한 생각을 하였는가?	☐	
	· 자신의 대응이 가져올 결과를 예상하고, 논리적인 이유를 근거로 대응책을 세웠다	☐	
	· 구성원들이 수용할 수 있는 충분한 근거를 내세웠다	☐	
	· 유행의 변화에 적절하게 대응할 수 있는 방법을 도출했다	☐	
Negative (-1)	· 변화에 대한 대응의 필요성을 인식하지만, 기회인식에는 미치지 못했다	☐	
	· 환경과 상황에 대한 평가와 대응책의 연관성이 부족하다	☐	
	· 다른 제품 개발이라는 단편적 방법만 내세운다	☐	
	· 자신의 의견을 강압적으로 내세워 구성원들을 설득한다	☐	
	· 질문에 대한 답변 이외에 다른 상황에 적용할만한 방법을 찾지 못했다	☐	
Total			



변화촉진력 Q5 변화를 기회로 보고 수용하게 하며, 변화에 능동적으로 대처하게 하는 역량

상황면접

Q

[상황면접]

갑작스러운 조직개편으로 당신이 팀장으로 있는 부서의 직원 8명 중에 3명은 다른 부서로 이동하게 되었습니다. 기존 직원들은 새로운 사람과 협업을 하려면 시간이 많이 필요하고, 떠나는 사람들은 새로운 곳에 적응하기 어렵다며 불만을 표출했습니다.
직원들이 잘 적응하고, 일을 잘 할 수 있도록 당신이 해줄 수 있는 것은 무엇입니까?

추가 질문

1. 이런 상황이 발생하는 이유는 무엇이라고 생각합니까?
2. 조직개편을 통해 어떤 긍정적인 변화를 가져올 수 있다고 생각하십니까?
3. 직원들의 불만을 어떻게 평가하십니까?
4. 직원들의 불만이 누적되었을 때 발생할 수 있는 결과는 무엇입니까?
5. 말씀하신 대처방법이 어떤 효과를 가져올 수 있다고 생각하십니까?
6. 당신의 대처방법을 사용하는 것과 하지 않는 것의 결과 차이는 무엇이라고 생각하십니까?

질문 의도

- ① 개인이 아닌 조직의 입장에서 변화상황을 이해할 수 있다
- ② 직원들의 불만을 진심으로 이해하고 있다
- ③ 자신의 대처방법이 가져올 결과를 정확하게 파악하고 있다

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 조직개편의 원인, 이유를 조직 효율성/효과성 측면에서 긍정적으로 해석한다	☐	
	· 조직개편을 통해 직원들의 동기자극, 효율적인 조직구조 등의 긍정적인 변화를 예상할 수 있다	☐	
	· 직원들의 불만을 이해하고, 해결의 필요성을 인식하고 있다	☐	
	· 직원들이 수용할만한 적절한 표현과 행동을 취할 수 있다	☐	
	· 자신의 대처방법이 직원들에게 미치는 영향을 정확하게 파악하고 있다	☐	
Negative (-1)	· 조직개편에 대한 부정적인 시각만 고집한다	☐	
	· 조직의 입장을 이해하지 못하고, 개인적인 수준의 평가만 한다	☐	
	· 팀장으로서 조직과 개인의 연결고리 역할을 하지 않고, 한 쪽 입장만 본다	☐	
	· 직원들의 불만을 진정성 있게 이해하지 못한다	☐	
	· 적절한 대응책과 자신의 행동이 가져올 결과도 예상하지 못한다.	☐	
Total			



업무위임력 Q1 업무의 최종 성과와 의사 결정권을 적임자에게 위임하고, 기대한 성과를 이루는 역량

경험면접

Q [경험면접]
자신이 리더로 일했던 경험 중에서, 다른 구성원들에게 각자의 일에 대한 판단과 의사결정권을 주고 일을 하도록 했던 경험에 대하여 말씀해 주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 어떤 일을 하고 있었는지 당시 상황에 대해 구체적으로 말씀해 주시기 바랍니다 2. 다른 구성원들에게 일에 대한 판단과 의사결정권을 준 이유는 무엇입니까? 3. 위임을 통해 얻은 효과는 무엇입니까? 4. 왜 그런 효과를 얻을 수 있었다고 생각하십니까? 5. 리더로서 책임을 회피한다는 의견이나 불만은 없었습니까? 6. 일의 결과는 어땠습니까? 7. 그 결과는 위임의 효과와 어떤 관련성이 있습니까?
질문 의도	① 업무의 의사결정권을 위임한 이유는 합리적인가? ② 권한위임을 통해 얻을 수 있는 효과를 예상할 수 있는가? ③ 예상한 효과를 실제로 얻기 위해서 노력하였는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 업무 상황과 구성원의 능력을 파악하고 권한위임이 이루어졌다	☐	
	· 권한위임을 통해 얻을 수 있는 효과를 정확하게 파악하고 있다	☐	
	· 구성원들의 공감과 수용을 바탕으로 위임을 하였다	☐	
	· 단순히 권한위임한 것에 그치지 않고, 그 효과가 나타나도록 노력하였다	☐	
	· 권한위임의 효과가 일의 결과에 반영되었다	☐	
Negative (-1)	· 환경이나 구성원에 대한 이해 없이 권한위임의 장점만 생각하며 실시하였다	☐	
	· 권한위임의 효과가 나타나는 이유를 정확히 알지 못한다	☐	
	· 권한위임을 통해 오히려 구성원들의 불만을 야기시켰다	☐	
	· 권한위임 이후에 구성원들의 반응을 관찰하고, 점검하지 않았다	☐	
	· 권한위임의 효과가 실제로 아무것도 나타나지 않았다	☐	
Total			



경험면접

Q [경험면접]
자신이 리더로 일했던 경험 중에서, 특정 업무나 분야에서 자신보다 더 나은 의사결정을 할 수 있는 사람이 있었고, 그 사람에게 의사결정권을 주었던 경험에 대하여 말씀해 주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 어떤 일을 하였고, 어떤 구성원과 함께 했는지 구체적으로 말씀해 주시기 바랍니다 2. 의사결정을 할 수 있는 사람을 판단했던 기준은 무엇입니까? 3. 의견을 듣고, 결정은 본인이 할 수 있음에도 불구하고 위임을 한 이유는 무엇입니까? 4. 위임을 받은 사람의 반응과 위임의 방법은 무엇이었습니까? 5. 그 결과는 어땠습니까? 6. 본인이 의사결정 했다면, 어떻게 했을 것이며 어떤 결과를 가져왔을 것이라고 생각하십니까?
질문 의도	① 객관적으로 자신과 다른 사람의 능력을 파악할 수 있는가? ② 성과를 중심으로 사고할 수 있는가? ③ 효과적인 권한위임의 방법을 알고 있는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 다른 구성원의 장단점을 정확하게 파악하고 있다	☐	
	· 자신과 다른 사람을 객관적으로 비교한다	☐	
	· 성과(궁극적인 목표)를 판단의 기준으로 삼았다	☐	
	· 권한위임과 동시에 책임감을 심어줄 수 있는 행동을 취했다	☐	
	· 자신의 판단과 비교하고, 결과를 수궁하였다	☐	
Negative (-1)	· 어쩔 수 없는 이유로 권한위임을 고려하였다	☐	
	· 자신의 능력을 과신한다	☐	
	· 성과를 고려하지 않고 권한위임이 이루어졌다	☐	
	· 구성원의 공감을 이끌어내는 절차를 무시하였다	☐	
	· 당시 상황을 부정적으로 인식한다	☐	
Total			



경험면접

Q [경험면접]
자신이 리더로 일했던 경험 중에서, 구성원들을 신뢰하고 자율성을 부여하였지만 기대했던 성과나 목표를 달성하지 못했던 경험에 대하여 말씀해 주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 당시 일이나 과제의 내용, 목표 등의 상황을 자세히 말씀해 주시기 바랍니다 2. 구성원들에게 자율성을 부여했던 이유와 기대했던 행동은 무엇이었습니까? 3. 구성원들에게 자율성을 부여한 것은 결과에 어떤 영향을 끼쳤습니까? 4. 그 이유는 무엇입니까? 5. 똑같은 상황이 발생한다면, 구성원들에게 자율성을 부여하시겠습니까? 6. 그 이유는 무엇입니까?
질문 의도	① 구성원들의 자율성이 갖는 장단점을 정확하게 알고 있는가? ② 자율성이 성과나 목표달성에 미친 영향을 정확하게 파악하였는가? ③ 자신의 판단에 대해 객관적인 평가를 하고 있는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 자율성을 부여한 이유가 성과나 목표달성과 관련이 있다	☐	
	· 자율성 부여가 더 나은 결과를 가져올 것이라는 예상의 논거가 합리적이다	☐	
	· 실패 이유를 정확하게 알고 있으며, 자율성의 영향을 파악하고 있다	☐	
	· 자신의 판단에 대한 평가가 객관적이다	☐	
	· 결과를 통해 자율성 부여의 장단점을 확인하였다	☐	
Negative (-1)	· 자신의 책임을 회피하거나 별다른 이유 없이 자율성을 부여했다	☐	
	· 자율성이 구성원들에게 미치는 영향을 알지 못한다	☐	
	· 실패 이유와 자율성의 관계를 설명하지 못한다	☐	
	· 자신의 판단을 맹신하거나 지나치게 확신이 없다	☐	
	· 해당 경험을 통해 자율성의 장단점을 파악하지 못하였다	☐	
Total			



업무위임력 Q4 업무의 최종 성과와 의사 결정권을 책임자에게 위임하고, 기대한 성과를 이루는 역량

상황면접

Q [상황면접]
오랫동안 마케팅 팀에서만 일했던 당신은 임시로 R&D팀의 팀장으로 발령을 받았습니다.
전문적인 지식이 없는 상황에서 여러 결재들이 밀려있는 상황입니다.
이 상황을 해결하기 위해 어떻게 하시겠습니까?

추가 질문	1. 이와 같은 상황을 해결하기 위한 고려사항들은 무엇입니까? 2. 그 이유는 무엇입니까? 3. 다른 구성원의 도움을 받아야 한다면, 어떤 기준으로 선택하고 도움을 이끌어내시겠습니까? 4. 권한위임에 따른 다른 구성원의 불만은 무엇이 있을 수 있습니까? 5. 다른 구성원에게 권한위임을 한 이후에 당신의 역할은 무엇입니까? 6. 당신의 역할을 잘 수행하기 위해서 필요한 능력은 무엇입니까?
질문 의도	① 상황의 핵심이 자신의 능력범위를 벗어난 것이라는 것을 파악하는가? ② 다른 사람의 도움을 이끌어낼 수 있는가? ③ 권한위임에 따르는 자신의 역할을 정확하게 파악하고 있는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 자신의 능력범위를 벗어난 상황임을 인식한다	☐	
	· 팀 구성원들의 능력을 파악하는 것이 중요하다는 것을 인식한다	☐	
	· 기존에 팀 구성원들이 갖고 있는 질서와 각자의 능력을 고려하여 판단한다	☐	
	· 권한위임 이후에도 리더로서 능력을 발휘해야 하는 것을 인식한다	☐	
	· 자신의 역할을 수행하기 위한 능력이 무엇인지 알고 있다	☐	
Negative (-1)	· 무조건 업무를 해결 할 수 있다고 대답한다	☐	
	· '팀장'이라는 직책과 '전문적인 지식'이라는 요소를 인식하지 못한다	☐	
	· 권한위임을 통해 문제를 해결하려고 하지 않는다	☐	
	· 리더의 역할을 제대로 인식하지 못한다	☐	
	· 자신의 능력을 과신하고, 리더로서 성장하기 위해 필요한 것이 무엇인지 모른다	☐	
Total			



업무위임력 Q5 업무의 최종 성과와 의사 결정권을 책임자에게 위임하고, 기대한 성과를 이루는 역량

상황면접

Q

[상황면접]

CEO인 당신은 조직에 책임감 있는 문화를 전파하기 위해 업무를 실제로 수행하는 실무자에게 의사결정권을 주었습니다. 하지만, 의도와 달리 권한이 갑작스럽게 확대되자 부담을 느끼는 직원들이 많아졌습니다. 이 상황을 해결하기 위해 어떻게 하시겠습니까?

추가 질문	1. 말씀하신 해결책을 사용하신 이유는 무엇입니까? 2. CEO인 당신이 의사결정권 위임을 통해 얻고자 한 것은 구체적으로 무엇이라고 생각하십니까? 3. 권한위임의 장단점은 무엇입니까? 4. 권한위임의 장점을 살리기 위해서 필요한 당신의 역할이나 능력은 무엇입니까? 5. 그 이유는 무엇입니까?
질문 의도	① 해결방법이 합리적이고, 그 도출과정이 논리적인가? ② 리더의 입장에서 상황을 이해할 수 있는가? ③ 권한위임의 장단점을 정확히 파악하고 있는가? ④ 권한위임에 따르는 리더의 역할을 알고 있는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 문제의 의도를 정확히 파악하고, 해결책을 도출하였다	☐	
	· 권한위임의 확대 또는 축소의 근거가 합리적이고 타당하다	☐	
	· 리더의 입장에서 권한위임의 필요성과 기대하는 바를 알고 있다	☐	
	· 권한위임의 장단점을 놓치지 않고 알고 있다	☐	
	· 권한위임 이후에 요구되는 리더의 역할과 능력을 알고 있다	☐	
Negative (-1)	· 권한위임에 따른 문제 상황이라는 것을 인식하지 못한다	☐	
	· 무조건적으로 권한 축소를 해결책으로 제시한다	☐	
	· 리더가 권한위임을 통해 얻고자 하는 것을 알지 못한다	☐	
	· 권한위임의 장점 또는 단점을 일부만 알고 있다	☐	
	· 권한위임 이후에 리더의 역할을 간과한다	☐	
Total			



의사결정력 Q1 확인된 사실과 객관적인 정보에 입각하여 합리적인 결론을 도출하고, 실행하는 역량

경험면접

Q [경험면접]
리더로서 다른 사람과 함께 일했던 경험 중에 의사결정을 내리기 가장 어려웠던 경험에 대하여 말씀해 주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 당시 상황을 의사결정이 어려웠던 이유를 중심으로 자세히 설명해 주시기 바랍니다 2. 의사결정을 하기 위해 어떻게 대안을 도출하였으며, 도출된 대안들은 무엇이었습니까? 3. 최종적으로 어떤 의사결정을 내렸습니까? 4. 그 이유는 무엇입니까? 5. 의사결정 과정에서 구성원들의 의견은 어떻게 수용하고 적용하였습니까? 6. 의사결정의 결과는 어땠습니까?
질문 의도	① 대안을 도출하기 위해 다양한 노력을 하였는가? ② 대안들을 객관적이고, 합리적으로 비교하였는가? ③ 구성원들의 의견을 수용하려고 노력하였는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 의사결정이 왜 어려웠는지 고민하고, 그 이유를 바탕으로 상황을 파악하였다	☐	
	· 대안을 도출하기 위해 다양한 시도(노력)를 하였다	☐	
	· 대안의 결과(성과)를 예상해보고, 객관적인 시각으로 판단하였다	☐	
	· 다른 사람의 의견이 어떤 장단점을 가지고 있는지 판단하였다	☐	
	· 여러 사람의 의견을 적절하게 수용하고, 대안 도출이나 결정에 활용하였다	☐	
Negative (-1)	· 문제의 어려움이 의사결정을 어렵게 만들었다고 단편적으로 생각한다	☐	
	· 여러 대안의 도출보다, 자신의 의견을 적용하기 위한 노력만 했다	☐	
	· 의견의 내용보다 누구의 의견이었는지에 초점을 두고 판단하였다	☐	
	· 어떤 대안이 더 좋은 것인지에 대한 비교 기준이 모호하다	☐	
	· 여러 사람의 의견을 수용하려는 노력이 없었다	☐	
Total			



경험면접

Q

[경험면접]

여러 사람과 함께 일이나 과제를 할 때 의견을 모으고, 합리적인 결론을 도출하기 위해 어떤 방법을 취하는지 자신의 경험을 바탕으로 설명해 주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 당시 상황과 자신의 역할을 자세히 설명해 주시기 바랍니다 2. 의견을 모으고 결론을 도출하는 과정에서 발생했던 문제점이나 이슈는 무엇이었습니까? 3. 왜 그런 문제점이나 이슈가 발생했다고 생각하십니까? 4. 그것을 해결하기 위해 어떤 노력을 하였습니다? 5. 여러 사람의 의견들 중에 어떤 의견이 더 나은지 평가하기 위해 어떻게 하였습니다? 6. 이 경험을 통해 무엇을 배웠습니까? 그리고 앞으로 어떻게 적용할 수 있습니까?
질문 의도	① 의사결정과정에서 발생할 수 있는 문제를 파악하고 해결할 수 있는가? ② 다양한 의견을 객관적으로 비교하는 방법을 알고 있는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 의사결정과정에서 발생하는 문제를 더 나은 결정을 위한 과정으로 긍정적인 반응을 보인다	☐	
	· 사람 간의 문제, 대안의 비교문제, 결론 도출의 문제 등을 구분한다	☐	
	· 문제 발생의 원인과 해결책이 논리적인 관계를 갖는다	☐	
	· 의견을 객관적으로 비교하거나 노력한다	☐	
	· 경험을 통해 배운 것을 어떤 상황에 어떻게 적용할 수 있는지 알고 있다	☐	
Negative (-1)	· 여러 사람의 의견을 수렴하는 과정을 불필요하다고 인식한다	☐	
	· 의사결정과정의 문제를 다른 사람의 탓으로만 인식한다	☐	
	· 문제해결을 위한 노력이 아닌 자신의 의견을 강요하려는 노력만 한다	☐	
	· 여러 의견에 대한 평가가 지나치게 주관적이다	☐	
	· 경험의 내용과 경험을 통해 배운 것의 연관성이 별로 없다	☐	
Total			



경험면접

Q **[경험면접]**
리더로서 일이나 과제를 수행했던 경험 중에 여러 사람의 의견을 듣고 합리적인 판단과 결론을 내렸던 경험에 대하여 말씀해 주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 당시 판단을 내리는데 가장 중요한 고려사항은 무엇이었습니까? 2. 여러 사람들의 의견은 어떻게 비교하였습니까? 3. 여러 의견 중에서 당신이 선택한 의견과 결론의 이유는 무엇입니까? 4. 실제로 실행하는데 어려움은 없었습니까? 있었다면 어떻게 극복하였습니까? 없었다면 그 이유는 무엇입니까? 5. 구성원들은 당신의 결정에 공감하였습니까? 공감했던 이유는 무엇입니까? 6. 이 경험의 결과는 어땠습니까?
질문 의도	① 합리적인 판단을 위해 필요한 고려사항을 알고 있는가? ② 다양한 의견의 비교는 객관적인 기준을 바탕으로 하였는가? ③ 결정된 사항을 실행하기 위해 노력하였는가? ④ 구성원들의 공감을 통해 더 나은 결론과 실행을 이끌어냈는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 합리적인 판단의 기준과 근거를 가지고 있다	☐	
	· 의견을 판단할 때는 사실을 확인하고, 근거의 논리성을 따져본다	☐	
	· 의사결정의 근거가 명확하고, 논리적인 설명이 가능하다	☐	
	· 의사결정의 결과를 실제로 실행하기 위해 노력한다	☐	
	· 구성원들의 공감을 통해, 다른 사람들의 협력을 이끌어냈다	☐	
Negative (-1)	· 의견 판단의 기준에 정보의 출처나 사실 확인 등의 절차가 생략되었다	☐	
	· 의견이나 대안의 근거가 논리적이지 않다	☐	
	· 대체로 자신의 주관적인 경험을 바탕으로 평가한다	☐	
	· 결론 이후에 실제 행동으로 옮기려는 노력이 부족하다	☐	
	· 구성원들의 공감에 대한 중요성을 크게 인식하지 못한다	☐	
Total			



상황면접

Q **[상황면접]**
팀장인 당신은 다른 구성원들과 함께 고객들의 소비성향 파악을 위한 회의를 하고 있다.
직원 중 한 명이 친한 친구 한 명에게 잡담처럼 전해들은 이야기를 바탕으로 의견을 제시하였다.
당신이 이 직원에게 앞으로 어떤 충고와 도움을 줄 수 있겠는가?

추가 질문	1. 직원에게 그런 충고와 도움을 준 이유는 무엇입니까? 2. 직원의 가장 큰 실수는 무엇입니까? 3. 직원의 실수를 인식하지 못하고 의사결정을 했을 때 어떤 문제가 발생할 수 있습니까? 4. 이와 같은 문제를 방지하기 위한 방안은 무엇입니까? 5. 그 이유는 무엇입니까? 6. 팀장으로서 어떻게 하면 좋은 의견을 선별할 수 있다고 생각하십니까?
질문 의도	① 해당 상황의 핵심을 파악하고, 적절한 충고를 할 수 있는가? ② 사실을 확인하고, 정보의 객관성을 파악하는 것의 중요성을 인식하고 있는가? ③ 의견에 대한 근거의 객관성을 확보하기 위한 방안이 있는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 행동적인 측면에서 구체적인 도움을 제시한다	☐	
	· 정보의 객관성을 확보하지 않은 것을 문제의 핵심으로 파악하였다	☐	
	· 의사결정을 하기 위한 근거는 개인적인 친분과 상관없음을 인식한다	☐	
	· 객관적이지 않은 정보에 의해 의사결정 할 때, 발생할 수 있는 문제를 안다	☐	
	· 정보나 의견의 객관성과 사실 확인을 위해 노력하고, 대책을 세운다	☐	
Negative (-1)	· 앞으로 사실 확인이 필요하다는 단편적인 충고만 한다	☐	
	· 문제의 핵심을 잡담으로 지목했지만, 정보의 객관성 확보로 인식하지 못했다	☐	
	· 친한 친구라는 가정이 주는 의미를 파악하지 못하였다	☐	
	· 정보의 객관성을 확보할 수 있는 별다른 대응방안이 없다	☐	
	· 정보의 객관성 확보를 단순히 개인의 문제로만 인식한다	☐	
Total			



상황면접

Q

[상황면접]

팀장인 당신은 팀 구성원들에게 각자 신제품의 마케팅 전략에 대한 보고서를 제출할 것을 지시하였다. 팀 구성원들 모두 정성을 다해 보고서를 작성하였고, 당신은 전부 만족스러웠다. 하지만, 자원이 한정되어 한 가지 전략만을 선택해야 한다. 당신은 어떤 기준과 방법으로 선택을 할 것인가?

추가 질문

1. 말씀하신 기준과 방법을 선택한 이유는 무엇입니까?
2. 이와 같은 기준과 방법은 다른 의사결정과정에도 적용할 수 있는 것인가?
3. 만약 팀 구성원들이 당신의 선택에 반대한다면 어떻게 할 것인가?
4. 그 이유는 무엇인가?
5. 선택 받지 못한 의견을 제출한 팀 구성원들의 협력을 어떻게 이끌어 낼 것인가?
6. 합리적인 결론을 도출하기 위해 가장 중요한 것은 무엇이라고 생각하며, 그 이유는 무엇인가?

질문 의도

- ① 성과를 중심으로 상황을 파악하였는가?
- ② 다양한 의견 중에 하나를 선택하는 기준과 방법의 근거가 합리적인가?
- ③ 의사결정과정에서 발생할 수 있는 구성원 간의 문제를 파악하였는가?
- ④ 합리적 결론을 도출하기 위해 필요한 것을 인식하고 있는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 선택하는 전략의 결과물이 성과와 관련이 있어야 하는 것을 인식하였다	☐	
	· 자신의 기준과 방법의 근거가 논리적이고 합리적이다	☐	
	· 구성원들 사이에 어떤 문제가 발생할 수 있는지 유추할 수 있다	☐	
	· 틀린 답은 없으며, 다만 최선의 답을 찾는 것이 중요하다는 것을 인식하였다	☐	
	· 합리적 결론을 도출하기 위해 필요한 전제조건을 알고 있다	☐	
Negative (-1)	· 성과에 대한 언급이 없다	☐	
	· 기준이나 방법이 단순하고, 추상적이다	☐	
	· 구성원들의 문제는 그들 개인적인 문제로 인식한다	☐	
	· 강압적인 방식으로 결론에 참여하도록 유도한다	☐	
	· 합리적 결론을 위해 무엇이 필요한지 모르거나 잘못 알고 있다	☐	
Total			



조직계발력 Q1 성취 동기를 유발하고, 학습을 촉진하여 조직의 수행 능력을 극대화 하는 역량

경험면접

Q **[경험면접]**
친구나 후배, 또는 동료에게 학습이나 일에 대한 동기를 심어주기 위해 노력했던 경험에 대하여 말씀해 주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 친구나 후배 또는 동료가 어떤 점에서 동기가 필요한 상황이라고 판단하였습니까? 2. 구체적으로 어떤 방법으로 동기를 부여했습니까? 3. 그러한 방법을 선택한 이유는 무엇입니까? 4. 상대방의 반응은 어떠하였습니까? 5. 결과는 어떠하였습니까?
질문 의도	① 동기가 필요한 상황을 적절하게 파악하였는가? ② 올바른 방법으로 동기를 부여하고 있는가? ③ 선택한 동기 부여 방식에 대한 근거를 명확하게 설명하는가? ④ 동기를 부여한 결과가 긍정적인가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 상대방이 동기가 필요한 시점을 적절하게 판단하였다	☐	
	· 동기를 부여하는 방식이 참신하다	☐	
	· 동기 부여 방식을 선택하는 근거가 명확하다	☐	
	· 상대방의 특성, 상황을 파악하여 동기를 부여하는 방식을 고려했다	☐	
	· 상대방의 반응 및 결과가 긍정적이다	☐	
Negative (-1)	· 동기 부여 방법이 일방적이다	☐	
	· 동기 부여 방법의 선택이 즉흥적이며 근거가 미흡하다	☐	
	· 타인에게 학습이나 일에 대한 동기를 부여한 경험이 전혀 없다	☐	
	· 상대방의 반응이나 결과가 부정적일 경우 이에 대한 성찰을 보이지 않는다	☐	
	· 반응이나 결과는 좋으나 동기 부여 방식이 불쾌한 정서를 불러일으킨다	☐	
Total			



경험면접

Q

[경험면접]

다른 사람들과 함께 일을 할 때, 구성원들의 지속적인 발전을 위해 노력했던 경험에 대하여 말씀해 주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 어떤 점에서 구성원들의 지속적인 발전이 필요하다고 생각했습니까? 2. 본인의 어떠한 노력이 구성원들의 발전에 도움이 되었다고 생각합니까? 3. 어떤 방법으로 구성원들에게 도움을 주었습니까? 4. 그러한 방법을 선택한 이유는 무엇입니까? 5. 상대방의 반응은 어떠했습니까? 6. 이러한 경험을 통해 배운 점은 무엇입니까?
질문 의도	① 구성원들의 지속적인 발전이 필요한 이유를 아는가? ② 구성원들의 발전에 본인의 노력이 어떤 기여를 하였는지 명확하게 설명하는가? ③ 구성원들에게 도움을 주는 방법이 참신한가? ④ 상대방의 반응은 긍정적이었는가? ⑤ 경험을 토대로 조직 계발 역량을 향상시키기 위해 필요한 것이 무엇인지 아는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 구성원들의 발전이 필요한 이유에 대해 명확하게 설명한다	☐	
	· 구성원들의 발전을 돕기 위해 노력했던 경험이 있다	☐	
	· 구성원 발전에 있어 자신이 어떤 부분을 기여했는지 명확하게 설명한다	☐	
	· 구성원들에게 도움을 준 방법이 논리적이며 참신하다	☐	
	· 경험을 토대로 개선점을 발견한다	☐	
Negative (-1)	· 구성원들에게 도움을 주는 방법이 일방적이거나 일시적이다	☐	
	· 자신이 도움을 준 부분에 대해 과장하여 표현한다	☐	
	· 상대방의 반응이 부정적임에도 개선점을 찾지 못한다	☐	
	· 자발적인 도움이 아닌 강제성이 내포되어 있다	☐	
	· 도움을 주는 방법을 선택한 합리적인 이유를 설명하지 못한다	☐	
Total			



경험면접

Q [경험면접]
뛰어난 능력이 있음에도 불구하고, 노력하지 않는 친구나 동료를 도와주었던 경험에 대하여 말씀해 주시기 바랍니다.

추가 질문	1. 친구나 동료의 뛰어난 능력을 어떻게 알게 되었습니까? 2. 친구나 동료를 도와준 이유는 무엇입니까? 3. 어떠한 방법으로 친구나 동료를 노력하게끔 만들었습니까? 4. 그러한 방법을 선택한 이유는 무엇입니까? 5. 친구나 동료의 반응은 어떠했습니까? 6. 결과는 어떠했습니까?
질문 의도	① 주변 사람에게 항상 관심을 가지고 능력의 장단점을 파악할 수 있는가? ② 주변 사람들과 함께 성장하고자 하는 가치관을 가지고 있는가? ③ 올바른 방법으로 친구나 동료를 노력하게끔 동기부여 하였는가? ④ 긍정적인 결과를 보였는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 주변 사람에게 애정 어린 관심을 가진다	☐	
	· 상대방 능력의 장단점을 분석하여 설명한다	☐	
	· 자발적으로 친구나 동료의 성장을 도운 경험이 있다	☐	
	· 주변 사람과 함께 성장하려는 가치관을 표현한다	☐	
	· 친구나 동료를 노력하게끔 동기 부여한 방법이 참신하다	☐	
Negative (-1)	· 노력하지 않는 친구들을 도와준 경험이 전혀 없다	☐	
	· 친구나 동료의 능력이나 상황을 고려하지 않아 부정적인 결과를 보인다	☐	
	· 친구나 동료가 노력하게끔 하는 방법이 일방적이고 직설적이다	☐	
	· 주변사람을 도운 이유가 우연이거나 강제성인 경우이다	☐	
	· 동기 부여의 방법을 선택하기 위한 고민의 흔적이 없다	☐	
Total			



상황면접

Q

[상황면접]

당신과 가장 가까운 동료는 항상 일에 대한 의욕이 없는 상태입니다. 그래서 팀장님은 당신에게 그 동료가 적극적으로 일에 참여할 수 있도록 도와줄 것을 부탁하였습니다.
당신은 어떻게 동료를 도와줄 것입니까?

추가 질문	1. 동료가 일에 대한 의욕이 없는 원인으로 어떠한 가정을 할 수 있을까요? 2. 답변하신 방법이 의욕이 없는 동료에게 도움이 되는 근거는 무엇입니까? 3. (제가 동료라고 생각하고) 동기부여를 해 보시겠습니까? 4. 언어적인 동기부여 이외에 동료에게 일에 대한 의욕을 가져다 줄 수 있는 동기 부여 방법에는 무엇이 있을까요? 5. 그 근거는 무엇입니까?
질문 의도	① 문제 상황에 대한 합리적이고 다양한 가정을 하고 있는가? ② 의욕이 없는 동료에게 효과적인 방법으로 동기부여 하고 있는가? ③ 언어적인 동기부여 외에 효과적인 동기부여의 방법을 알고 있는가? ④ 제시한 동기부여의 방법이 효과적인 근거를 명확하게 설명하는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 의욕이 없는 상황의 원인을 다양한 관점에서 가정한다	☐	
	· 동료의 입장에서 도움이 되는 피드백 및 동기부여를 제공한다	☐	
	· 피드백 및 동기부여 시 핵심적인 내용을 잘 전달하며 진정성을 보인다	☐	
	· 제시한 동기부여 방식이 효과적인 근거를 명확하게 제시한다	☐	
	· 언어적인 동기부여 이외에 효과적인 동기부여 방식을 제시한다	☐	
Negative (-1)	· 화자의 입장에서 일방적으로 가르치듯이 동기부여를 제공한다	☐	
	· 일에 의욕이 없는 원인으로 단편적인 부분을 제시한다	☐	
	· 피드백 및 동기부여 시 두서가 없고 불필요한 언어를 사용한다	☐	
	· 일에 대한 의욕이 없는 동료에게 도움이 되는 내용을 선정하지 못한다	☐	
	· 제시한 동기부여 방식이 비윤리적이거나 불쾌한 감정을 일으킨다	☐	
Total			



경험면접

Q [경험면접]

당신이 팀장으로 있는 영업팀과 상관이 없는 재무팀에서 일을 하던 부하직원이 새로 전보발령을 받고, 당신과 같은 팀으로 배치가 되었습니다. 부하직원의 능력을 극대화하고, 잘 적응할 수 있도록 도와주기 위해 어떻게 하실 것입니까?

추가 질문	1. 부하직원 능력의 장단점을 파악하는 방법에는 무엇이 있습니까? 2. 그 근거는 무엇입니까? 3. 어떠한 방법으로 부하직원의 능력을 극대화할 수 있습니까? 4. 그 근거는 무엇입니까? 5. 부하직원이 새로운 부서에 잘 적응하기 위해서는 어떤 도움을 줄 수 있겠습니까? 6. 답변한 도움이 효과적일 것이라는 근거는 무엇입니까? 7. 만약 업무적인 부분이 아니라 관계적인 부분으로 인해 동기가 저하된다면 어떤 방법으로 도움을 주겠습니까? 8. 그러한 방법이 효과적인 근거는 무엇입니까?
질문 의도	① 부하 직원 능력의 장단점을 파악하는 방법을 알고 있는가? ② 올바른 방법으로 부하직원의 능력을 극대화 하는가? ③ 부하직원을 조직에 적응시키기 위해 어떠한 도움의 방식을 선택하는가? ④ 어떤 방식으로 업무적인 부분 외의 관계적인 부분에서의 부하직원 수행능력을 극대화 하는가?

답변 체크포인트

항목		해당 여부	Score (5점 만점)
Positive (+1)	· 효과적으로 부하직원 능력의 장단점을 파악하는 방법에 대해 알고 있다	☐	
	· 부하직원의 능력을 극대화 하는 방법을 근거와 함께 명확하게 제시한다	☐	
	· 부하직원의 입장에서 새로운 부서에 적응하도록 돕는 방법을 제시한다	☐	
	· 관계적인 부분이라는 문제에 대해서 다각도로 분석하고 판단한다	☐	
	· 관계적인 부분을 돕기 위한 참신한 방법을 제시한다	☐	
Negative (-1)	· 상사의 입장에서 부하직원에게 일방적으로 교육하는 방식만을 취한다	☐	
	· 부하직원의 부족한 능력에만 초점을 맞춘다	☐	
	· 도움을 주는 방식이 형식적이다	☐	
	· 관계적 요인으로 인한 문제를 이해하지 못하고 근거를 제시하지 못한다	☐	
	· 제시한 도움의 방식이 비윤리적이거나 불쾌한 감정을 일으킨다	☐	
Total			

