

## 研究論文

[稿件來源]：台灣地區

[文獻引用]：劉仲矩（2014）。應徵者知覺面試官類型之研究。  
就業與勞動關係，4 (1)，57-70。

就業與勞動  
關係季刊



尊重人的  
無限潛能

# 應徵者知覺面試官類型之研究

劉仲矩\*

## 摘要

企業透過面試來遴選員工，面試官扮演著重要的角色，在應徵者心中，究竟面試官有那些態度類型，值得研究。過往的研究強調面試官正面的表現，對應徵者有較正向的組織吸引力與企業形象的塑造，但事實上，面試官的表現應該是多元的，從應徵者的觀點來看，應該有不同的表現。因此本研究目的主要探討應徵者知覺面試官類型。首先，以文獻探討及開放式問卷詢問研究對象，發展出相關題項，經過篩選後，共有36個題項，再以30位應徵者為對象，進行Q分類。研究結果發現應徵者知覺面試官類型包括：正向鼓勵型、靈活刁鑽型與懷疑排斥型三類。與過往研究中比較，後面兩類較少出現，可以作為後續發展的基礎。上述類型可協助企業瞭解應徵者知覺面試官的問題，使管理階層改善面試態度，以提升管理效果。

**關鍵詞**：應徵者、面試官、知覺、Q方法

---

\*劉仲矩（通訊作者），臺北大學企業管理學系副教授。  
通訊作者電子信箱：gereliu@mail.ntpu.edu.tw

## 壹、緒論

### 一、研究動機

面談是一種組織遴選人才時的工具，不論在工私部門都很常用。組織在挑選人才，細緻的面談，對人力有「擇優汰劣」的作用存在，從應徵者中挑選擁有適當能力的人選，以增加企業競爭力。企業組織一旦挑選不到適合的人才，則將造成人力的浪費與成本的增加，故有效率的選擇人才實為企業的重要研究課題（黃士滔、林秀琴，2013）。公司透過招募活動尋找適當人才，應徵者也尋找符合自己要求的理想公司，而面談是雙方開始進行互動的重要程序。其目的包括挑選潛在員工、吸引潛在員工及給予潛在員工組織相關的資訊（蔡維奇、楊文芬、林正偉，2009）。

當應徵者知覺到面試官的行為時，可能會產生對公司的一些效果，例如對面試官溝通滿意時，可能影響其對工作的吸引力或接受二次面談（Ralston & Brady, 1994），而面試官行為中的有好行為與資訊給予行為對應徵者工作選擇意圖具有正向的影響（蔡維奇、楊文英、林正偉，2009），但是從一般人的經驗來看，面試官的行為，可能不只是一些正向友好激勵性的行為，也可能是存在負面或其他情況，因此本研究想瞭解，應徵者心中面試官就究竟可能有那些行為類型，也是本研究的動機所在。

### 二、研究目的

由於應徵者對面試官知覺可能遭遇的種類，在應徵者相關文獻中看到多是一些正面或有好的行為，對於可能有其他的面向上探討較少，因此本研究將此主題定位為初探性之研究，採用大樣本的衡量方式較不恰當，如果屬於比較初探性的議題，想要瞭解其可能的類型，在有關態度或心理層面研究方法中較常採用Q方法（Q methodology）。Q方法強調人的意識可以衡量，借用因素分析的相關概念，來加以發展分類；傳統上因素分析是以少數測驗來衡量一大群人，然後找出影響受測者行為或態度的共同因素，Q方法則是以一堆問項來測驗一小群人，根據結果，將此一群人對某一問題的態度分為幾種不同的類型（羅文輝，1986）。Schlinger(1969)認為在對群體進行態度、動機或需要等心理屬性之分類時，Q方法是一個適當的工具，國內外較新的議題也越來越多採用此種方式來探討（劉仲矩，2010/2011；莫廣遠、徐木蘭、張文華、李俊賢，2000；劉仲矩、羅新興、徐木蘭，2000；唐震，2006/2008; Liu, 2008/2011/2013）。

綜上所述，本研究目的強調職場應徵者對面試官知覺類型，以期協助管理單位對應徵者心理更加瞭解，事前預防且對症下藥，避免引發不必要的衝突。綜上所述，本研究的目的是有二：

- (一)探討應徵者對面試官知覺類型。
- (二)針對各種類型探討與提出可能影響。

## 貳、文獻探討

### 一、應徵者面談相關理論

本研究歸納相關的文獻，在有關應徵者面談可能的理論，大約發現有幾個面向的討論，包括社會認知理論、正面心理學理論與創新思維或創造力理論，分別說明如下：

首先是社會認知理論(social cognitive theory)，該理論乃是美國心理學家 Albert Bandura 約於1970年代左右提出，其最重要的觀念乃是將人、行為、環境三因素之間的互動關係加以連結，人會透過自身行為創造出環境條件，環境條件又會影響人的行為，此觀念已經被廣泛的應用在教育、科學教育、企業資源規劃系統、醫療照顧、醫師專業分享、臨床診斷、運動競賽、生涯規劃等領域(周斯畏、陳碧玉，2009；郭峰淵、曾繁絹、劉家儀，2006；吳文雄，2002；Bandura, 1977/1986)。應徵者在與面談者互動時，會因為面談者的行為及當時的環境，產生面談這件事情的看法。

其次是正向心理學的理論，由美國 Seligman & Csikszentmihalyi(2000)兩位教授提出介紹，強調過去心理學較強調負面心理與心理疾病的治療，現今應強調正向解決問題的思考。林孜孜(2011)曾研究面試官正面情緒對組織人才吸引力的關係，研究建議面試官採取友善表情、打招呼、專注傾聽、營造和緩氣氛、讚美應徵者等五類表現，可以提高組織對人才的吸引力。而陳學志、吳相儀、徐芝君、陳馨怡(2008)曾於研究中提出以正向心理學之構面探討心理學領域研究中，結果發現負向心理狀態對身心影響的研究中佔很大份量，反而強調生命的正向層面研究很少。吳相儀、陳學志、邱發忠、徐芝君、許禕芳(2008)以正向心理學預防角度，探討有關國小高年級學童樂觀信念，研究發現樂觀訓練課程如同所預期的，可以立即且持續提升學生的樂觀信念。另外，常雅珍、毛國楠(2006)研究正向心理學建構情意教育，提出正向心理學的內涵包括：樂觀、正向情緒、正向意義，用三個內涵來建構學生的情意教育課程。

最後是有關創新思維或創造力相關的理論，針對未來世界的變化，創新是一條唯一不變的路，創新思維是一門涉及多種學科，結合歷史性、現實性、理論性、知識性與科學性的學科(蘇振芳，2013)。而何名申(2003)認為創新能力是人的能力中最重要、寶貴且層次最高的一種綜合能力，包括一種多面向的能力，核心就是創新思維能力。而吳朝森、陳盈吉、陳建廷(2012)以大學生為對象，研究主動性人格與創造力的關係，發現開放式與嚴謹式的主動人格與創造力有顯著影響，而和善式與外向式主動人格則無關聯。而謝佩芯(2012)研究個人設計思考力與團隊創造力之關係時，發現完整面向的個人設計思考力對團隊創造力有高度的相關。而王依仁、葉忠達與江怡瑩(2012)研究學生繪畫創作想像力運作歷程分為三個階段：想像的開始、想像的修正、想像的終止，而想像力運作又分發散思考、聚斂思考兩種。

## 二、求職者面談相關的實證研究

本研究歸納三種面向組織遴選面談實證研究，首先是組織觀點的遴選相關實證研究：黃士滔、林秀琴(2013)探討半導體產業對於工管人才甄選問題，採用分析網路程序法 (Analytic Network Process, ANP)、區間灰數、灰色EAM (Grey Extent Analysis Method, Grey EAM) 等，建議新人才選擇決策模型。其次，龍紫君(2012)透過實驗法，探討應徵者數量、應徵者群廣度改變對甄選者行為的影響結果，共有80位受試者隨機分配在2×2的實驗因子設計的4組，自變數分別是應徵者人數多寡(40人或80人)與應徵者群廣度(高或低)，依變數則包括第一位被選擇應徵者位置、選出候選人數、決策時間，及甄選條件，研究發現，應徵者數量對受試者選出候選人數、決策時間與甄選條件數的影響皆達到顯著水準，但選出第一位應徵者的位置未達顯著。而蔡維奇、楊文芬、林正偉(2009)採取兩組具國防役資格之研究所學生為樣本，包括275位實際參與科技業國防役求職面談的學生，另一組則為120位未參與過面談的學生，結果發現面試官行為與企業雇用形象對應徵者工作選擇意圖具有正向影響關係。

其次，從應徵者觀點的遴選相關實證研究，蔡維奇、吳社芸(2012)將應徵者防禦型印象管理策略分為道歉、開脫及合理化三類，採三因子受試者間實驗設計，研究發現合理化策略以能力評價為主要歷程，關係強度大於對情感評價；道歉策略對喜好程度呈負向影響，推測可能是非口語行為未預期效果所造成。之後又排除非口語行為做進一步驗證，發現道歉策略的確能修復面試官對應徵者的喜好程度，可看出非口語行為對道歉說詞品質有交互效果；開脫策略的能力修復效果從未成立，可能是其說詞內容終究未能提出正面能力訊息，說服力不夠。而郭建志、張適年(2011)採用面談前與面談後比較，共蒐集152位應徵者資料，結果發現面談結構特徵對應徵者程序正義知覺有顯著的預測效果，而程序正義知覺影響應徵者組織評價與自我提昇反應，並且程序正義知覺在面談結構特徵與應徵者反應中介變項有效果。

最後，也有兼具兩種角度探討的研究，如蔡維奇、陳建丞、陳皓怡、宋立國(2009)研究38家公司102位面試官與180位應徵者資料，發現面試官作筆記行為會降低應徵者對面試官評價，而關於筆記內容，判斷式筆記會降低非語言戰術效果及增強印象管理帶來正面結果；行為式筆記只會增強他人導向式戰術的效應。另外，陳建丞(2007)以20家公司的60位面試官與129位應徵者的研究資料，結果發現當面談結構性愈高時，應徵者外表吸引力對面試官評量影響會降低，且面試官比較不會對特定性別應徵者有偏好。

基於以上的說明，可知面試者與面試官的相關研究，一方面多數從面試官或組織管理的觀點探討，包括面試官的行為、應徵者的數量、面談的結構性等因素，另一方面從面試者的觀點出發，例如面試者的應對方式等；也有從兩者混和的觀點出發。由此可知，應徵者知覺面試官的類型具有主觀性及複雜性，就是自身的感受或表現會因人而異，這也正是本研究主要的目的。

## 參、研究方法

本研究旨在探討應徵者知覺面試官的類型的情況，由於缺乏可供參考的研究文獻，係屬探索性的研究，故採用以小樣本的受試者進行訪談，並將訪談蒐集的資料以Q方法進行受訪者分類。Schlinger(1969)認為在對群體進行態度、動機或需要等心理屬性之分類時，Q方法是一個適當的工具。Q方法乃利用若干陳述句(statement)以編制Q分類資料，並邀請受訪者針對該陳述句進行衡量，再將所蒐集到的資料，透過因素分析將受訪者加以分類，並以所蒐集的數字資料，進行進一步的統計處理，探討各類型受訪者的特性。

### 一、抽樣設計

本研究對象為目前有應徵工作經驗者，理由是需有工作經驗才可實際描述其在現場對面試官的知覺，挑選其印象最深刻的經驗來參考。Q方法的樣本數(P樣本)必須小於陳述句(Q樣本)總數，也就是36個人以下，才不致影響統計的可靠性與穩定性(Stephenson, 1974)，因此本研究的P樣本採取小樣本的立意抽樣30位，由於應徵者知覺面試官類型的主題在取樣上比較難以用結構性的設計，因此採用立意抽樣的方式，其原則如下：1.有職場工讀經驗；2.在大學課堂上有修習人力資源管理、人群關係相關課程；3.本身在求職時對面試官有印象之經驗。共30位研究參與者，人口統計方面，就性別而言，男性9位，佔30%，女性有21位，佔70%；至於在年齡方面，21歲者有7位，佔23.3%；22歲者有15位，佔50%；23歲者有5位，佔16.7%；24歲以上有3位，佔10%。

### 二、陳述句之設計

由於以Q方法研究應徵者知覺面試官型態的文獻較為缺乏，故本研究的陳述句係由作者以下列程序所建立的非結構化陳述句。首先，請其說明在面談時所感受到的各種互動經驗，原始的陳述句來源有二：1.面談相關文獻共20句；2.修習人力資源管理相關課程參與者討論20句，共40句。原始陳述句初步編制完成後，為使受測者能清楚了解題項的意義，於是請一位主修組織行為與策略管理的副教授，進行文句語意理解度測試、刪修，將語意不清、容易引起受訪者疑惑的題項重新修改；其次，進行陳述句的同意度檢驗，取編碼者有共識的部分，其進行的方式是由一位主修組織行為與人力資源管理教師及二位修習組織行為課程且有面談經驗的研究生，判斷並刪除不恰當的陳述句，取三者有共識之處。經三人確定同意的陳述句有36句，符合粗略表面效度(face validity)的要求標準，詳如下表1所示。

表 1 應徵者知覺口試官類型 Q 問卷之題號與題項

- 
- 01.我覺得面試官很嚴肅，比我想像中冷漠。
  - 02.我覺得面試官根本就不關心我說的東西。
  - 03.我覺得面試官似乎不太尊重我的表現。
  - 04.我覺得面試官喜歡反問我有什麼問題。
  - 05.我覺得面試官很強調我在社團的表現。
  - 06.我覺得面試官似乎很在意我學校的成績。
  - 07.我覺得面試官很重視時間，一到就結束。
  - 08.我覺得面試官準備不充分，不瞭解面試過程。
  - 09.我覺得面試官問的很仔細。
  - 10.我覺得面試官會針對我的弱點緊追不捨。
  - 11.我覺得面試官問的問題根本與工作無關。
  - 12.我覺得面試官常面帶笑容和藹可親。
  - 13.我覺得面試官會詢問朋友對我的看法。
  - 14.我覺得面試官的問題很多，疲勞轟炸。
  - 15.我覺得面試官會提出一些我很難回答的問題。
  - 16.我覺得面試官會問我一些很私人的問題。
  - 17.我覺得面試官問我要多少薪水時，我會很遲疑。
  - 18.我覺得面試官會歧視我的學校。
  - 19.我覺得面試官故意問問題激怒我要看我的情緒能力。
  - 20.我覺得面試官一直很在乎我的外觀穿著。
  - 21.我覺得面試官銳利的眼神會讓我害怕。
  - 22.我覺得面試官一些失望的表情會讓我覺得沒希望。
  - 23.我覺得面試官會設一些陷阱套我話題。
  - 24.我覺得面試官不懷好意眼神的打量讓我不舒服。
  - 25.我覺得面試官似乎在對我傳情讓我感覺不舒服。
  - 26.我覺得面試官對我勉勵的話語讓我很感動。
  - 27.我覺得面試官用一些很正面的話語激勵讓我很有希望。
  - 28.我覺得面試官爽朗的笑聲讓現場氣氛很輕鬆。
  - 29.我覺得面試官沒有做好控制時間的動作。
  - 30.我覺得面試官多宣揚自己豐功偉業，忽略讓我說明。
  - 31.面試官不按牌理出牌，讓我楞在那裡氣氛尷尬
  - 32.我覺得面試官一直要我趕快上班讓我很有壓力。
  - 33.我覺得面試官喜歡問我如果是我會怎樣怎樣。
  - 34.我覺得面試官喜歡用腦筋急轉彎的題目來看我的反應。
  - 35.我覺得面試官似乎很在乎我的家庭狀況。
  - 36.我覺得面試官似乎很在乎誰推薦我來。
-

### 三、實施程序

從事Q方法時，通常會將題項先寫在卡片上，然後以九級或十一級尺度來加以分配排列，視題項的多寡而有不同的級數。本研究採取九級的方式，將36題陳述句分別寫在問卷上，以方便受訪者排列陳述句，進行步驟如下：首先，要求受訪者將題項依其對陳述句的意見分成同意、沒意見、不同意三種；其次將較同意類依表2要求，從最同意、同意、不同意的等級開始排列題項直到分配完畢，直到所有題項皆被安排至近似常態分配等級表如表2，再加以確認是否有所遺漏，也允許後來要求改變，並以書面表格記錄受訪者排列的結果，作為後續資料處理的基礎。

表2 Q分類等級卡片數

	最不贊成 < -					- > 最贊成			
分數	1	2	3	4	5	6	7	8	9
卡片數	1	3	4	6	8	6	4	3	1

資料來源：修改自：Cross, R.M. (2005). Exploring attitude: the case for Q methodology. *Health Education Research*, 20, 209.

### 四、資料分析

Q分析的統計過程基本上與因素分析(factor analysis)類似，皆是找出變項間可能存在的共同因素，而不同處在於因素分析以題項為變項，對題項做分類；而Q分析是以受試者為變項，對受試者分類。因素分析過程是首先產生一個30×30的受測者相關矩陣，再利用主成份分析(Principle Components Analysis)抽取因素，根據Kaiser(1958)所倡議的方法，選取變異數大於1的因素，其次以固有值為準，用Cattell(1966)的陡階檢定法選擇顯著因素數目。因素數目選定後，基於群類命名及解釋需要，利用最大變異轉軸法(Varimax Rotation)，使各因素的意義變得比較清晰明確。受訪者的類型區分，原則以對各因素的負荷量最高者為主，但是按Stephenson(1974)的經驗，因素負荷量必須大於零相關的2.58倍才具有顯著性，即因素負荷量必須大於 $2.58/\sqrt{n}$ ，其中n為陳述句的個數(Schlinger,1969; Fairweather and Swaffield, 2002; Rosenbaum, Ostrom and Kuntze, 2005; Liu, 2008/2011/2013)。

因此，本研究以因素負荷量最高，且大於 $2.58/\sqrt{36} = 0.43$ 左右為區分標準，取其絕對值判斷，共有5位不符合，回收編號分別為7.8.11.13.17.21，有24位可以歸入三群分類。

### 肆、結果分析

本研究根據Q方法分析步驟，將上述三種類型加以歸納整理，主要從因子

得點與因子排序表（詳見表3、表4、表5）歸納出下列的類型，而因素的命名乃是基於最同意的五句陳述句加以綜合判斷，並與部分填答者共同討論，增強相關的外部效度。發現應徵者知覺面試官類型可區分為正向鼓勵型、靈活刁鑽型、懷疑排斥型等三種類型。茲將三種情形與可能搭配的理論說明如下：

表3 應徵者知覺面試官類型

人員編號	正向激勵型	靈活刁鑽型	懷疑排斥型	性別	年齡
01	<b>0.582</b>	0.241	0.291	2	23
02	<b>0.567</b>	0.294	-0.021	2	22
04	<b>-0.655</b>	0.258	0.312	2	23
05	<b>0.625</b>	0.125	0.395	2	22
15	<b>0.690</b>	0.274	-0.117	2	22
16	<b>0.660</b>	0.513	0.017	2	22
19	<b>0.615</b>	-0.114	0.216	2	22
20	<b>0.625</b>	0.302	0.064	1	22
23	<b>0.660</b>	0.105	0.209	1	22
25	<b>0.609</b>	0.059	0.407	2	22
03	0.551	<b>0.640</b>	0.268	2	22
09	0.159	<b>0.533</b>	-0.103	2	22
10	0.468	<b>0.491</b>	0.256	2	22
12	0.298	<b>0.550</b>	0.314	1	21
14	0.165	<b>0.565</b>	0.004	2	23
24	0.263	<b>0.779</b>	0.135	1	22
27	0.098	<b>0.778</b>	-0.052	2	24
28	0.006	<b>0.513</b>	0.499	2	23
06	0.357	-0.019	<b>0.470</b>	1	24
18	0.031	0.010	<b>0.778</b>	2	21
22	0.003	0.041	<b>0.763</b>	2	21
26	0.036	0.505	<b>0.650</b>	2	22
29	0.139	-0.069	<b>0.510</b>	2	23
30	0.338	0.378	<b>0.482</b>	2	22
個數	10	8	6		
刪除題項	7.8.11.13.17.21				

註：性別：1 代表男性；2 代表女性



表 4 權重值計算表

類型	受訪者編號	因素負荷量	權重	權重值
正向激勵型	01	<b>0.582</b>	0.880	0.880
	02	<b>0.567</b>	0.836	0.836
	04	<b>-0.655</b>	-1.146	-1.146
	05	<b>0.625</b>	1.024	1.024
	15	<b>0.690</b>	1.319	1.319
	16	<b>0.660</b>	1.172	1.172
	19	<b>0.615</b>	0.990	0.990
	20	<b>0.625</b>	1.027	1.027
	23	<b>0.660</b>	1.170	1.170
	25	<b>0.609</b>	0.969	0.969
靈活刁鑽型	03	<b>0.640</b>	1.085	1.085
	09	<b>0.533</b>	0.745	0.745
	10	<b>0.491</b>	0.647	0.647
	12	<b>0.550</b>	0.788	0.788
	14	<b>0.565</b>	0.829	0.829
	24	<b>0.779</b>	1.977	1.977
	27	<b>0.778</b>	1.970	1.970
	28	<b>0.513</b>	0.697	0.697
懷疑排斥型	06	<b>0.470</b>	0.603	0.603
	18	<b>0.778</b>	1.968	1.968
	22	<b>0.763</b>	1.828	1.828
	26	<b>0.650</b>	1.125	1.125
	29	<b>0.510</b>	0.689	0.689
	30	<b>0.482</b>	0.628	0.628

公式：權重=loading/1-loading<sup>2</sup>

資料來源：Schlinger (1969)。

本研究根據Schlinger(1969)所介紹的步驟，首先根據受測者在所屬類別的因素負荷計算出權重值，再以此權重將受測者對各陳述句的評分加權後，將同一類別之受測者的加權後分數加總，即可計算出此類型在各題目上之因素分數(factor score)，再將各類型的因素分數按大小順序排列就形成因素序列(factor array)，在因素序列中得分最高與最低得分的題項，即代表該類受訪者最同意與最不同意的題項。根據這些陳述句敘述，進行命名與解釋。本研究取最同意的五句題項來加以命名。

表 5 因子得點與排序

正向激勵型	題號	靈活刁鑽型	題號	懷疑排斥型	題號
23.961	28	18.211	23	17.484	04
22.536	26	16.427	34	14.607	17
21.571	27	14.949	15	10.405	11
18.246	33	14.886	22	9.636	13
15.588	05	14.880	33	8.469	15
15.497	34	14.175	19	8.208	12
13.565	12	13.848	27	6.661	28
11.622	04	13.816	04	6.434	22
7.434	06	13.110	28	4.441	05
7.111	20	11.626	20	4.035	23
5.831	11	8.488	10	4.029	33
5.251	31	7.238	21	3.143	07
4.719	23	5.215	07	2.409	21
4.717	22	3.114	17	2.322	14
2.829	32	2.542	09	2.202	26
1.852	17	2.023	06	1.077	27
1.134	24	1.746	01	0.982	20
1.113	36	1.540	26	0.971	16
0.512	19	0.884	36	0.221	01
0.108	29	-0.293	24	-1.018	31
-0.031	10	-0.711	16	-1.074	34
-2.057	09	-2.058	05	-2.965	29
-2.471	21	-2.743	35	-3.442	08
-2.690	15	-3.251	18	-4.075	03
-2.766	30	-5.028	11	-4.327	19
-2.774	13	-5.928	14	-4.423	02
-3.905	35	-6.590	12	-5.010	30
-7.569	25	-8.891	13	-6.552	32
-10.938	16	-12.906	31	-6.859	18
-14.672	14	-13.539	32	-7.478	09
-18.533	18	-13.854	29	-7.959	35
-20.282	01	-17.846	25	-8.341	24
-20.285	07	-19.715	03	-8.602	06
-22.578	08	-19.735	02	-9.297	36
-25.621	03	-19.976	30	-11.364	10
-28.023	02	-25.653	08	-14.951	25

綜合上述表3、表4與表5，將各構面結果與最同意五項說明如下表6：

表6 應徵者知覺面試官不同類型的內涵比較

類型	正向鼓勵型	靈活刁鑽型	懷疑排斥型
人口統計 變數描述	2男8女	2男6女	1男5女
應徵者知覺面試官的態度	應徵者對面試官正面激勵與勉勵的話語印象深刻，也認同面試官的行為，進而產生一種希望與快樂的感覺。	應徵者對面試官比較不按牌理出牌，新種比較有壓力，並且覺得腦積極轉彎這種沒有標準答案或甚至是一種陷阱會有恐懼感。	應徵者對面試官對其採取比較負面思維或不信任的問話，如質疑等，會比較有不舒服或討厭的感覺。
最同意的五題列示	28.我覺得面試官爽朗的笑聲讓現場氣氛很輕鬆。 26.我覺得面試官對我勉勵的話語讓我很感動。 27.我覺得面試官用一些很正面的話語激勵讓我很有希望。 33.我覺得面試官喜歡問我如果是我會怎樣怎樣。 05.我覺得面試官很強調我在社團的表現。	23.我覺得面試官會設一些陷阱套我話題。 34.我覺得面試官喜歡用腦筋急轉彎的題目來看我的反應。 15.我覺得面試官會提出一些我很難回答的問題。 22.我覺得面試官一些失望的表情會讓我覺得沒希望。 33.我覺得面試官喜歡問我如果是我會怎樣怎樣。	04.我覺得面試官喜歡反問我有什麼問題。 17.我覺得面試官問我要多少薪水時，我會很遲疑。 11.我覺得面試官問的問題根本與工作無關。 13.我覺得面試官會詢問朋友對我的看法。 15.我覺得面試官會提出一些我很難回答的問題。
理論配合	正向心理學 心理資本	創新思維訓練 創造力	社會認知理論
可能的意涵	1.提昇公司的形象 2.員工對公司正面的評價 3.未錄取或許會再重試	1.對錄取結果質疑 2.對公司的評價容易兩極	1.對公司負面評價 2.傷害公司形象 3.未錄取時或許會申訴或認為歧視

## 肆、結論與建議

### 一、結論

研究結果乃根據研究目的依序討論，總括來說，應徵者對面試官知覺類型主要可分為三類：正向鼓勵型、靈活刁鑽型、懷疑排斥型。綜上結果所述，歸結說明研究意涵與相關問題如下：首先，面試官呈現出對應徵者的善意，強調正面的激勵，就是本研究的第一種類型『正向鼓勵型』；接著，想要瞭解應徵者本身是不是一個讀死書或不知變通者，因此會以比較靈活或有創意的方式來進行面談，是屬於本研究的『靈活刁鑽型』；最後是本身對面試者的相關印象或資料上所呈現的內容充滿懷疑，並且可能跟當初的預期或期望有很大的落差，要應徵者積極的證明，本研究稱之為『懷疑排斥型』。

### 二、對面試官與應徵者的建議

從研究結果對於組織管理者或面試官下列相關建議：(一)對於正向鼓勵型的知覺，表示面試官對應徵者抱持正面的態度，讓應徵者感受到歡樂的氣氛、感動，無形中對公司的形象也是一種助益，這也意味著公司對於面試官的指派或訓練其比較正向的觀念，有其必要，這也跟現今強調正向心理學的觀念符合；(二)有關於靈活刁鑽型的面試者，強調以比較困難或必須帶點思考的方式來看員工的反應，這樣的面談方式，比較能夠避免一些只會死讀書，或者只會考的但是不會做事的應徵者，尤其如果公司的業務很複雜，例如公司與顧客的互動常會有衝突的情形，可能就無法只是從單純的向上可以看出，這也跟現今強調創新與開放的文化有關；(三)最後在有關懷疑排斥類型方面，面試官對於應徵者比較負面的態度，或者是因為不熟悉所產生的不信任的態度，引而可能有咄咄逼人的態度，或者是問一些很敏感的問題，這樣的知覺，可能很容易成為應徵者覺得面試官會有歧視的狀況，這種面試官因為自身的認知或知覺所產生的偏差，與社會知覺理論相互呼應。

### 三、研究限制與未來研究建議

本研究雖力求嚴謹，但因採取Q方法，有許多的問題難以全面周延考量，在此列為研究限制，經過以下的問題修正與建議，讓應徵者對面試官知覺類型的相關主題拓展更多的空間：首先，在樣本代表性上的問題，未加以作細膩的區分，造成人口統計上一些變數比例失衡，如：職業、年齡、工作經驗等，做為一般性的推論可能會有所限制，因此，未來研究的改進方向，建議可以朝向以多元的樣本收集，如各行各業、各年齡層等加以切割，結合德菲法(Delphi)互相檢視，也就是所謂的「三角交叉檢視法」(胡幼慧，2006; Jack & Raturi, 2006)，以增加其正確性；最後，未來研究建議可將問卷發展成量表並以量化研究萃取構面，加入新的變數連結，例如探討不同的面試官知覺類型與求職者滿意關聯性等方向。

本研究討論的主題方面，僅限於應徵者對面試官知覺主題，後續研究可以針對其可能的前因後果作一番探討，前因方面如例如價值觀契合杜、人格特質或情境因素差異等等；至於因變項方面，對於員工在從事應徵時參與互動程度或效能變數，都值得再進一步的研究；另外，有關採用的樣本方面，比較沒有

完全針對某一特定產業，後續可針對各種不同的產業作比較區分；或者像離職面談等本研究忽略之處，可以再加以探討。無論如何，在實務的應用方面，瞭解應徵者對面試官知覺類型除了可以幫助企業或員工更瞭解應徵者在面試時所感受的問題，以降低不當的歧視。

### 參考文獻

- 王依仁、葉忠達、江怡瑩 (2012)。國小六年級學童的繪畫創作想像力研究。*藝術教育研究*，(23)，105-134。
- 何名申 (2003)。《創新思維訓練-連愛因斯坦都想不到》。新北市，達觀出版社。
- 吳文雄 (2002)。電腦技能學習者過去的績效、目標認同、電腦自我效能及電腦績效因果關係之驗證-社會認知理論與目標設定理論的整合。*師大學報：科學教育類*，47(1)，39-54。
- 吳朝森、陳盈吉、陳建廷 (2012)。大學生主動性人格、冒險遊憩與創造力關係之研究。*中原體育學報*，(1)，138-146。
- 吳相儀、陳學志、邱發忠、徐芝君、許禕芳 (2008)。樂觀訓練課程對國小高年級學童樂觀信念之影響研究。*師大學報：教育類*，53(2)，193-221。
- 林玫玫 (2011)。面試官正向情緒表達與組織人才吸引力之關係：中介機制與限制情境之探討 (未出版博士論文)。臺北科技大學工商管理研究所，台北。
- 周斯畏、陳碧玉 (2009)。個人持續使用企業資源規劃系統 (ERP) 意願之探討-以社會認知理論、期望確認理論為基礎。*資訊管理學報*，16(1)，79-108。
- 胡幼慧 (1996)。《質性研究-理論、方法及本土女性研究實例》。台北：巨流圖書。
- 常雅珍、毛國楠 (2006)。以正向心理學建構情意教育之行動研究。*師大學報：教育類*，51(2)，121-146。
- 莫廣遠、徐木蘭、張文華、李俊賢 (2000)。網路倫理認知類型研究。*科技管理學刊*，(3)，1-27。
- 郭建志、張適年 (2011)。組織任用面談的結構特徵：程序正義知覺與應徵者反應之研究。*中華心理學刊*，53(1)，97-114。
- 郭峰淵、曾繁絹、劉家儀 (2006)。從社會認知觀點探討醫師專業知識分享。*圖書資訊學刊*，4 (1/2)，97-114。
- 黃士滔、林秀琴 (2013)。應用灰色EAM於ANP探討半導體業界對工管人才於IE職務評選。*商業現代化*，7(1)，129-154。
- 唐震 (2006)。現金卡在學生族群消費認知類型之探索性研究。*管理與資訊學報*，(11)，77-104。
- 唐震 (2008)。網路通訊工具作為協調媒介之研究。*資訊管理展望*，(1)，23-43。
- 陳學志、吳相儀、徐芝君、陳馨怡 (2008)。揮灑正向的生活素養彩虹：涵養學生的感恩與樂觀情緒。*教師天地*，157，19-27。
- 陳建丞 (2007)。甄選面談中外表與性別偏誤之探討：結構式面談能消除它們嗎？*臺大管理論叢*，17 (2)，183-208。
- 蔡維奇、吳祉芸 (2012)。辯解有效嗎？談應徵者防禦型印象管理策略對面試官心理評價之影響。*組織與管理*，5 (2)，57-99。

- 蔡維奇、陳建丞、陳皓怡、宋立國 (2009)。應徵者印象管理戰術與面試官評價：面試官作筆記行為的干擾效果。《管理學報》，26(5)，577-597。
- 蔡維奇、楊文芬、林正偉 (2009)。面試官行為、企業雇用形象對應徵者工作選擇意圖的影響：以國防役男甄試為例。《臺大管理論叢》，19(2)，295-320。
- 蘇振芳 (2013)。《創新思維方法》。台北：社會科學文獻出版社。
- 劉仲矩 (2010)。網路使用者衝突原因認知類型之研究。《電子商務研究》，8(3)，299-322。
- 劉仲矩 (2011)。外勞人力仲介網站使用者知覺類型之研究。《電子商務研究》，9(3)，251-268。
- 劉仲矩、羅新興、徐木蘭 (2008)。國軍幹部倫理認知類型之探索性研究。《人文及社會科學集刊》，(2)，319-345。
- 羅文輝 (1986)。Q方法的理論與應用。《民意學術季刊》，(春季號)，41-53。
- 謝佩芯 (2012)。個人設計思考力與團隊創造力之關係-以綠色產學活動為例。《藝術學報：表演類》，90，69-88。
- Cattell, R.B. (1966). The scree test for the number of factors. *Multivariate Behavioral Research*, 1, 245-276.
- Cross, R.M. (2005). Exploring attitude: the case for Q methodology. *Health Education Research*, 20, 206-213.
- Jack, E.P. & Raturi, A.S. (2006). Lessons learned from methodological triangulation in management research. *Management Research News*, 29, 345-357.
- Kaiser, H.F. (1958). The varimax criterion for analytic rotation in factor analysis. *Psychometrics*, 23, 187-200.
- Liu, C.C. (2013). Using Q methodology to classify users' value types on hospital websites. *International Journal of Technology, Policy and Management*, 13(2), 190-205.
- Liu, C.C. (2011). Identifying the value types of virtual communities based on the Q method. *International Journal of Web Based Communities*, 7(1), 52-65.
- Liu, C. C. (2008). Mobile phone user types by Q methodology: an exploratory research. *International Journal of Mobile Communications*, 6, 16-31.
- Miller, B.K.; Rutherford, M.A.; & Kolodinsky, R.W. (2008). Perceptions of organizational politics: a meta-analysis of outcomes. *Journal of Business and Psychology*, 22, 209-222.
- Ralston, S. M. & Brady, R. (1994). The relative influence of interview communication satisfaction on applicant's recruitment interview decisions. *Journal of Business Communication*, 31(1), 61-77.
- Schlinger, M.J. (1969). Cues on Q-technique. *Journal of Advertising Research*, 9, 53-60.
- Seligman, M.E.P. & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: an introduction. *American Psychology*, 55, 5-14.
- Stephenson, W. (1974). *The Play Theory of Mass Communication*. Chicago: University of Chicago Press.