

視訊與現場面談情況下應徵者專業及外表吸引力

對面試官評分的交互作用影響

羅新興^{1*} 林美琪¹ 羅景文²

¹健行科技大學企業管理學系

²健行科技大學行銷與流通管理系

論文編號：NM-44-01-03

DOI：10.29496/JNDM.202405_45(1).0004

來稿2022年9月5日→第一次修訂2023年1月6日→第二次修訂2023年4月13日→

同意刊登 2023 年 5 月 3 日

摘要

本研究目的在探討視訊與現場面談情況下，應徵者專業能力及外表吸引力對面試官給予應徵者評分的交互作用影響。本研究分別進行模擬現場面談與視訊面談的受試者間之類實驗設計，研究助理扮演應徵者，研究者模擬擔任發問問題的面試官，受試者模擬擔任未發問問題的面試官。分析 320 份有效樣本資料獲得以下發現：在視訊面談情況下，應徵者專業能力與外表吸引力對面試官給予應徵者評分具加乘效果；在現場面談情況下，應徵者專業能力與外表吸引力對面試官給予應徵者評分具微幅的替代效果。本研究補足視訊面談與現場面談差異的實證缺口。

關鍵詞：應徵者專業、外表吸引力、應徵者表現評價、視訊面談、現場面談

*聯絡作者：羅新興 email: hhlo@uch.edu.tw

The Interaction Effects of Job Applicants' Profession and Physical

Attractiveness on Rating in a Video Interview

and Face to Face Interview

Lo, Hsin-Hsin^{1*} Lin, Mei-Chi¹ Lo, Ching-Wen²

¹Department of Business Administration, Chien Hsin University of Science and Technology

**²Department of Marketing and Distribution Management,
Chien Hsin University of Science and Technology**

Abstract

The objective of this study is to explore the interaction effect of job applicants' profession and their physical attractiveness on the score they receive from interviewers in the setting of a video interview and face-to-face interview. This study conducted a quasi-experimental design for face to face and video interviews. Research assistants played the role of job applicants, the researcher of this study served as the interviewer who asked questions, and the participants were undergraduate students and master's students of the continuing education department, who served as interviewers who did not ask questions. A total of 320 valid samples were analyzed, and the following findings were obtained. In video interviews, applicants' profession and physical attractiveness exhibited a multiplier effect on interviewers' rating of the applicants' performance. By contrast, in face-to-face interviews, applicants' profession and physical attractiveness exhibited slightly substitution effect. The contribution of this study that fill the empirical gap of the differences between video and face-to-face interview.

Keywords: Applicant Profession, Physical Attractiveness, Applicant Performance Rating, Video Interview, Face to Face Interview

* Corresponding Author: Lo, Hsin-Hsin email: hhlo@uch.edu.tw

一、緒論

在技術變化快速的現代社會，擁有優秀的人力資源是組織競爭優勢的重要來源，組織甄選的目的就是在替組織挑選具備勝任能力與特質的優秀人才，因此甄選作業的有效性攸關組織績效甚鉅。人才甄選的工具很多，例如：筆試測驗、心理測驗、實作測驗及面談等，其中面談的應用相當普遍。雖然有文獻對面談的信度與效度有疑慮(Anderson & Shackleton, 1993)，但是，由於面談的便利性與低成本，始終是許多組織經常採用的甄選方式(Barclay, 1999; Campion et al., 1997; Mast et al., 2011)。影響面試官評分的因素包括應徵者因素、面試官因素及面談情境因素等三大類(Dipboye, 1992)，面談相關實證研究相當豐富(例如：陳建丞與蔡維奇，2005；陳建丞，2007；羅新興與李幸穗，2004；Anderson et al., 1994; Arvey and Campion, 1982; Baker et al., 2020; Campion et al., 1997; Ellemers et al., 2004; Langer et al., 2019; Podratz and Dipboye, 2002)。應徵者特性例如應徵者的專業能力(例：羅新興等，2022)；面談者特性例如面試官的調節焦點類型(例：羅新興等，2021)；情境因素例如面談結構性(陳建丞，2007)或面談媒介(Blacksmith, 2016)。然而，這些因素可能會對於面試官的評分產生交互作用影響，例如：研究發現女性面試官在視訊面談給予高低專業能力應徵者評分的差距程度大於現場面談，男性面試官在視訊面談給予高低專業能力應徵者評分的差距程度與現場面談無顯著差異(羅新興等，2022)。那麼，應徵者外表吸引力對於面試官評分的影響程度，在專業表現佳或不佳的應徵者身上哪個比較明顯呢？再者：上述應徵者專業與容貌的交互作用影響的態樣是否會因為視訊或現場面談而有不同呢？本研究嘗試釐清這些問題的疑惑。

就應徵者因素而言，應徵者對於職務所需的專業能力確實是影響面試官評分的重要因素，應徵者專業能力愈高則面試官給予的評分愈高(羅新興與李幸穗，2004；Anderson et al., 1994)。除了應徵者的專業能力外，實證研究也指出應徵者的外表吸引力也會影響面試官的評分(羅新興與李幸穗，2004；Beehr and Gilmore, 1982; Anderson and Shackleton, 1990; Podratz and Dipboye, 2002)。此外，也有文獻指出應徵者的外表吸引力會調節專業能力對面試官評分的正向影響，例如：羅新興與李幸穗(2004)指出，在應徵者的外表吸引力低的情況下，專業能力對於面試官評分的正向影響程度強，但是在應徵者的外表吸引力高的情況下，專業能力對於面試官評分的正向影響程度減弱，這表示應徵者的專業與外表吸引力二者具有 1+1 小於 2 的替代效果。此外，研究顯示應徵者的外表吸引力會對面試官給予應徵者的能力評分產生月暈效果(Halo Effect)，意即應徵者外表吸引力對於面試官給予應徵者的能力評分具有正向影響(羅新興等，2009)，意即應徵者外表吸引力應該會與專業能力產生 1+1 大於 2 的加乘效果。應徵者專業能力與外表吸引力對面試官給予應徵者的評分，究竟是加乘效果或替代效果尚未有充分證據可以定論。

新冠病毒的疫情瀰漫全球，不僅影響了人們的健康以及社會的經濟發展，也改變了人們的工作與生活模式，企業基於防疫需要，愈來愈多居家上班、異地辦公、分流上班等不同的彈性上班型態，視訊會議、視訊教學成為疫情期間的常態，組織面談採用視訊面談也愈來愈普及。過去許多面談實證文獻在探討現場面談情況，目前視訊面談在近年來的日漸普遍。許多文獻開始比較現場面談與視訊面談情況下面試官給予應徵者評分的

差異，許多實證結果顯示現場面談與視訊面談的不同情況下，面試官給予應徵者的評分具有差異性(羅新興等，2013；羅新興等，2021；Chapman and Rowe, 2001, 2002; Langer et al., 2019; Sears et al., 2013; Susan et al., 2001; Weller, 2017)。如果面試官在現場面談與視訊面談給予應徵者評分會有差異性，那麼，應徵者的專業能力與外表吸引力對面試官給予應徵者評分的交互作用影響是否也會因為面談媒介而有差異呢？換言之，應徵者專業能力、外表吸引力以及面談媒介對於面試官給予應徵者的評分是否會產生三階的交互作用呢？本研究的目的是釐清應徵者的專業能力與外表吸引力對於面試官評分的影響，究竟是加乘效果或者替代效果？二者的加乘效果或替代效果是否會因為現場面談或視訊面談而有差異？本研究的主要貢獻在補足面試官評分的影響因素之實證缺口。

二、文獻探討與假說推論

2.1 應徵者專業能力與外表吸引力對面試官評分的影響

企業希望為公司徵選優秀人才來創造更高價值，通常面試官會給予專業能力愈佳的應徵者之評價愈高(Anderson et al., 1994)。然而，多數面試官與應徵者都未曾謀面，外表吸引力是造成第一印象的重要因素(McArthur and Baron, 1983)，實證結果顯示：應徵者的外表吸引力愈高則可以獲得面試官給予愈高的評分(Marlowe et al., 1996)。多數文獻都證實應徵者專業能力與外表吸引力均會正向影響面試官的評分，那麼二者是加乘效果或者替代效果呢？加乘效果表示外表吸引力愈高則專業能力對面試官評分的正向影響會增強；替代效果表示外表吸引力愈高則專業能力對面試官評分的正向影響會減弱。羅新興與李幸穗(2004)利用拍攝面談影片進行應徵者變項的操弄，受試者模擬擔任面試官觀看面談影片的應徵者表現，該研究指出：應徵者的外表吸引力低的情況下，專業能力對於面試官評分的正向影響程度強，應徵者的外表吸引力高的情況下，專業能力對於面試官評分的正向影響程度減弱。換言之，該研究結果顯示應徵者專業能力與外表吸引力對於面試官的評分是替代效果。羅新興與李幸穗(2004)當時認為應徵者專業能力是屬於影響決策的診斷性訊息(Diagnostic Message)，面試官採中央路徑而仔細推敲訊息；外表吸引力則是無關績效的非診斷性訊息，面試官採周邊路徑的訊息處理流程，所以主張非診斷性訊息(外表吸引力)不會與診斷性訊息(專業能力)產生加乘效果，僅會產生彌補性的替代效果。然而，另一項研究顯示：無論高專業能力或者低專業能力的應徵者，外表吸引力對於應徵者獲得的能力評價都具有月暈效果(羅新興等，2009)，意即外表吸引力對於高專業能力的應徵者也可能會有加分效果。

2.2 面談媒介的調節效果

遠距視訊在科技發達的現代社會，早已廣泛地被使用在不同領域上。資訊網路打破了時間與空間的限制，尤其在不利於直接面對面的新冠疫情之下，更大幅提升企業對視訊面談的使用率。視訊面談的特性是溝通雙方透過網路在電子媒介上面互動，彼此可以聽見對方聲音且看見彼此的影像，但是相對於面對面的現場面談，雙方在視訊面談互動過程中較少出現眼神對焦，因為人們通常會目視自己的螢幕(看對方)而非鏡頭，導致眼神互動的親近感相對較低(羅新興等，2021)。近年來，比較視訊面談與現場面談的實證文獻陸續出現(例如：羅新興等，2013；羅新興等，2021；Chapman and Rowe, 2001, 2002;

Susan et al., 2001; Sears et al., 2013; Weller, 2017; Langer et al., 2019)，其中，Chapman and Rowe(2001)早期研究發現，在視訊面談的情況下面試官給予應徵者的評分高於現場面談；然而，晚近實證研究結果大都顯示現場面談情況下面試官給予應徵者的評分高於視訊面談情況(例如：羅新興等，2013；羅新興等，2021；Sears et al., 2013)，歸納性研究(Meta-analysis)結果顯示：面試官在現場面談情況下給予應徵者的評分高於視訊面談(Blacksmith, 2016)，可能是在電腦媒介的溝通模式中，因視覺線索的減少而降低社會臨場感(Sia et al., 2002)，由於視訊面談所提供的社會線索較少，面試官可能出現保守心態而在視訊面談給予應徵者評分相對較低(羅新興等，2013；羅新興等，2021；Baker et al., 2020)。上述文獻推測面談媒介可能是應徵者因素影響面試官評分的調節變數，如果是，那麼應徵者專業能力與外表吸引力對面試官評分的替代效果或加乘效果，也可能因為現場或視訊面談而有不同。

診斷性訊息是指個體判斷決策所參照的高關聯性訊息，非診斷性訊息則是對於判斷決策影響較低的訊息(羅新興與李幸穗，2004)。依據經驗法則，應徵者的專業能力應該是面談決策的診斷性訊息，然而，應徵者的外表吸引力是面談決策的診斷性訊息或非診斷性訊息呢？羅新興與李幸穗(2004)指出，面試官在接收應徵者所呈現出的各種訊息時，專業能力是判斷應徵者工作績效具直接關聯性的診斷性訊息，但外表吸引力則是判斷應徵者工作績效無直接關係的非診斷性訊息，只能對專業能力有彌補作用。雖然當時的實證資料驗證了這個論點，但該實證文獻的模擬面談是採用拍攝面談影片進行專業與容貌吸引力的操弄，如果在現場互動面談或者視訊互動面談的情況下，應徵者的外表吸引力對於面試官是否依然是非診斷性訊息呢？依據注意力容量模型(A Capacity Model)的觀點，個體的注意力是一個處理有限的容量，當處理的資訊愈多則注意力愈分散，處理的資訊量愈少則注意力愈集中(Kahnemen, 1973)。注意力容量模型認為注意力是分類和辨識刺激的認知資源(Cognitive Resources)，這些認知資源不是無限的，當個體面對越複雜的刺激(例如需同時執行多項任務)，就需要越多資源；如果同時出現許多複雜的刺激，認知資源就會很快被用盡(Kahneman, 1973)。當周遭環境同時呈現大量刺激時，人類有限的認知資源就只能處理部分最重要刺激，其它刺激則無法處理；若個體所接受的刺激與訊息沒有超過認知資源之容量限制時，所有訊息皆可得到適度且完善之處理(Kahneman, 1973)。本研究推測：面試官在視訊面試過程中要處理的資訊量可能低於現場面談，在視訊面談過程中，面試官要處理的資訊包括應徵者的語言訊息、非語言訊息(肢體行為、外表吸引力)，相對於現場面談，除了聲音及影像以外的其他訊息相對較少，可能導致面試官對於外表吸引力的注意力提高，從而導致外表吸引力提升為視訊面談的診斷性訊息。依據上述推論研究假說如下：

假說：現場面談情況下，應徵者專業能力與外表吸引力對面試官評分的影響是替代效果；視訊面談情況下，應徵者專業能力與外表吸引力對面試官評分的影響是加乘效果。

三、研究方法

3.1 研究對象與有效樣本分布

本研究以企業組織人員為實證對象，資料蒐集方法採便利抽樣，受試者為臺灣北部

某科技大學白天工作的進修部大學生及碩士研究生，在教室進行集體施測。16 個施測班級分配八種實驗情境中(每種情境兩個班級，人數不等)，受試者模擬擔任未發問問題的面試官，每班最多施測人數為 30 人。本研究共發出 395 份問卷，回收問卷後以目測檢視問卷，針對所有題項均回應相同者、填答明顯規律性者、漏答者以及面談媒介檢測題答錯者，均視為無效問卷而予以刪除。例如 Likert 尺度衡量的第 5 題是衡量面試官給予應徵者評價的反向題，如果受試者所有題目填答相同者尺度者視為無效問卷。刪除的 75 份無效問卷中，多數屬於面談媒介檢測題答錯刪除，原因可能是部分受試者誤認為發問問題的研究者在現場，所以回答視訊面談為現場面談。有效問卷 320 份，其中，男性 175 人(54.7%)、女性 145 人(45.3%)；年齡 25 歲以下者 234 人(73.1%)、25-30 歲者 38 人(11.9%)、31-35 歲者 15 人(4.7%)、36-40 歲者 9 人(2.8%)、41 歲以上者 24 人(7.5%)；學歷為大學專科者 290 人(90.6%)、碩士者 30 人(9.4%)；組織身分為基層員工者 282 人(88.1%)、公司主管者 38 人(11.9%)；參與視訊面談者 173 人(54.1%)、參與現場面談者 147 人(45.9%)；參與應徵者專業不佳情境者 154 人(48.1%)、參與應徵者專業佳情境者 166 人(51.9%)；參與應徵者外表吸引力低情境者 163 人(50.9%)、參與應徵者外表吸引力高情境者 157 人(49.1%)。

3.2 實驗設計與流程

本研究採用 2(專業能力佳、專業能力不佳)×2(外表吸引力高、外表吸引力低)×2(現場面談、視訊面談)的全受試者間的類實驗設計，每位受試者會接受八種模擬面談情境的其中一種。本研究遴選英文口說能力佳的助理扮演應徵者，受試者模擬擔任未發問問題的面試官，為了控制模擬面談的實驗情境，面談問題都是事先設計好的結構性問題，並由研究者代表所有面試官發問問題，應徵者(研究助理)依據事先撰寫好的腳本回答問題內容、穿著裝扮及肢體語言。受試者觀看面談全程後填寫問卷，評量應徵者的面談表現。研究者事先在某科技大學應用外語系遴選英語口說流利的二位研究助理(一位稍胖、一位正常)，外表吸引力的操弄採用身材(胖瘦)容貌、化妝技巧以及穿著打扮。在專業能力的操弄方面，本研究利用指導語告知面試官(受試者)任務是代表貿易公司甄選具有英語溝通能力的行政助理，二位原本英語口語能力佳的助理，依據事先設計的面談對話腳本(英語口說能力高低差異)呈現出應徵者的專業高低，英文專業能力高低操弄項目包括使用英文的詞彙、語法文法以及流暢度等，低專業者英語結結巴巴表現，高專業能力者英語流利流暢。在面談媒介的操弄方面，模擬面談分別在現場與視訊情況進行，現場面談由應徵者(研究助理)親自到教室內與面試官(研究者)進行現場對話，受試者在現場看到應徵者的表現；視訊面談則是面試官(研究者)使用 Google Meet 視訊會議軟體，連線在另一地的應徵者(研究助理)，受試者在教室投影布幕上看到應徵者的表現。

本實驗流程首先由研究者事先以電子郵件徵詢部分授課老師同意，然後排定施測時間，實驗當天由研究者向受試者說明實驗流程及指導語約 4 分鐘，確保受試者在知情同意情況下自主參與實驗；接著，進行視訊(或現場)的模擬面談約 4 分鐘；最後，發下問卷與禮品，讓受試者依據應徵者的模擬面談表現進行約 5 分鐘的問卷填寫，填寫完畢後由研究者現場收回問卷。

3.3 實驗操弄檢測

本研究針對面談媒介、應徵者專業能力以及外表吸引力進行實驗操弄，問卷中詢問受試者三個實驗操弄檢測的問題，分別 1.我覺得剛剛這位應徵者的專業表現：☐專業佳☐專業普通；2.我覺得剛剛這位應徵者的容貌吸引力：☐吸引力佳☐吸引力普通；3.我剛剛面談的媒介是：☐現場☐視訊。然後分別進行卡方檢定以確認實驗操弄是否成功，意即檢定受試者回答情境與研究者操弄情境是否有關，其中，因面談媒介是客觀事實，如果受試者填答不正確即視為無效問卷而刪除，專業能力高低以及外表吸引力高低則是主觀知覺，採卡方檢定檢測操弄是否成功。實驗操弄檢測結果如表 1。由表 1 的檢定結果得知，無論是面談媒介、專業能力或外表吸引力，三項的卡方檢定結果均達統計顯著，受試者確實知覺視訊與現場兩種不同面談媒介(回答錯誤者視為無效問卷，已刪除)；接受操弄專業不佳應徵者的模擬面談情境的受試者中，有 123 人知覺應徵者為專業不佳，有 31 人知覺應徵者為專業佳；接受操弄專業佳應徵者的模擬面談情境的受試者中，有 115 人知覺應徵者專業佳，有 51 人知覺應徵者專業不佳，卡方檢定結果顯著($X^2=77.78$, $p<.001$)；接受操弄低外表吸引力應徵者的模擬面談情境的受試者中，有 149 人知覺應徵者外表吸引力低，有 14 人知覺應徵者外表吸引力高；接受操弄高外表吸引力應徵者的模擬面談情境的受試者中，有 97 人知覺應徵者外表吸引力高，有 60 人知覺應徵者外表吸引力低，卡方檢定結果顯著($X^2=99.89$, $p<.001$)。上述資料分析結果顯示：本研究對面談媒介、應徵者專業高低以及應徵者外表吸引力高低的實驗操弄是成功的。

表1 實驗操弄檢測分析結果

受試者回答面談媒介						
面談媒介	視訊		現場		卡方值	
	人數	比例	人數	比例		
	視訊	173	54.1%	0	0%	320.00***
	現場	0	0%	147	45.9%	
受試者回答專業高低						
專業高低	專業低		專業高		卡方值	
	人數	比例	人數	比例		
	專業低	123	38.4%	31	9.7%	77.78***
	專業高	51	15.9%	115	35.9%	
受試者回答吸引力高低						
吸引力高低	吸引低		吸引高		卡方值	
	人數	比例	人數	比例		
	吸引低	149	46.6%	14	4.4%	99.89***
	吸引高	60	18.8%	97	30.3%	

3.4 變項衡量工具

在本研究問卷內容中，「應徵者表現評價」採用陳建丞與蔡維奇(2005)的 5 題中文量表，正向題例如：「這位應徵者的表現很好」，負向題例如：「我絕對不會讓這位應徵者進入我的公司任職」。受試者參加實驗對模擬應徵者進行評分，可能會考慮應徵者是研

究助理，給予模擬應徵者的評分可能產生社會期許偏誤，故，本研究衡量受試者社會期許納入統計模型控制，社會期許量表採用 Hays et al.(1989)所發展的三題負向題量表，例如：「我偶爾會佔別人的便宜」，均採 Likert 6 點尺度衡量。此外，本研究採受試者間設計，意即相同班級的人集體施測的便利抽樣，每位受試者並非隨機分配到不同情境。本研究擔心受試者的個體變項可能混淆研究結果，故將受試者變項納入統計控制，包括受試者的性別、年齡、學歷、組織身分(主管、員工)。由於本研究對於量表文字進行潤飾，故，採用最大變異轉軸法進行探索性因素分析，以檢視兩個不同衡量的構念效度。分析結果如表 2。表 2 顯示每個題目在歸類因子上的因素負荷量均達 0.5 以上，8 個題目萃取二個因素的變異解釋量分別為 47.04%與 24.97%，累積解釋變異量達 72.01%。其中，第 5 題為應徵者表現評價的負向衡量題目，第 6 題至第 8 題是社會期許的負向衡量題目，表 2 的資料分析前已經先將其轉向編碼為正向題，後續的相關分析以及變異數分析亦均採正向編碼所呈現結果。

表 2 探索性因素分析結果

衡量題項	因素	
	應徵者表現評價	社會期許
1、整體而言，這位應徵者的表現很好。	.88	.00
2、整體而言，我願意錄取這位應徵者。	.91	-.03
3、整體而言，我願意給這位應徵者進一步面談的機會。	.88	.07
4、整體而言，我會希望這位應徵者成為我的同事。	.89	-.02
5、整體而言，我絕對不會讓這位應徵者進入我的公司任職。	.73	-.21
6、我偶爾會佔別人的便宜。	-.05	.84
7、我有時候會嘗試報復，而不是原諒別人。	-.15	.82
8、我有時候會因為不能隨心所欲而感到生氣。	.09	.78
解釋變異量	47.04%	24.97%
累積解釋變異量		72.01%

註：N=320。

四、資料分析結果

4.1 簡單相關分析

本研究主要變項的平均數、標準差、變項間相關係數與量表內部一致性的統計分析結果如表 3。表 3 的資料分析結果顯示，社會期許的內部一致性係數為.74，面談表現評價的內部一致性係數為.91，兩者信度均尚可。依據編碼規則解讀類平均數，專業高低的平均數($M=.52$)表示 52%受試者參與應徵者專業高的情境，吸引高低平均數($M=.49$)表示 49%受試者參與應徵者外表吸引力高的情境，面談媒介平均數($M=.46$)表示 46%受試者參與現場面談情境。觀察表 3 的相關係數可以發現，應徵者專業能力與面試官給予應徵者評分之間具有顯著正相關($r=.31, p<.001$)，表示應徵者專業能力愈高則面試官會給

予愈高的評分。應徵者外表吸引力與面試官給予應徵者評分之間具有顯著正相關($r=.36$, $p<.001$), 表示應徵者外表吸引力愈高則面試官會給予愈高的評分。簡單相關係數並未發現面談媒介與面試官給予應徵者評分具有顯著的關聯性($r=.03$, $p>.10$), 但後續控制相關變數後的變異數分析結果則呈現邊際關聯性($F=3.6$, $p<.10$)。

表 3 平均數、標準差、相關係數與量表內部一致性

變項	Mean	S.D.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.性別	.55	.50									
2.年齡	1.60	1.19	-.12*								
3.學歷	2.09	.29	-.14*	.49***							
4.組織身分	.12	.32	.10 ⁺	.30***	.05						
5.社會期許	3.03	1.09	.21***	-.05	.07	-.11* (.74)					
6.專業高低	.52	.50	.13*	.01	.10 ⁺	-.09 ⁺	.11*				
7.吸引高低	.49	.50	-.07	-.15**	-.32***	-.03	-.12*	-.03			
8.面談媒介	.46	.50	-.06	.30***	.35***	.11 ⁺	-.02	.01	-.04		
9.面試評分	4.33	.97	.04	-.18***	-.17**	-.10 ⁺	-.09	.31***	.36***	.03	(.91)

註 1：編碼規則：男性 1，女性 0；25 歲以下 1，26~30 歲 2，31~35 歲 3，36~40 歲 4，41 歲以上 5；高中職(含)以下 1，大學專科(含就讀中)2，碩士(含就讀中)以上 3；公司主管 1，基層員工 0；專業高 1，專業低 0；吸引力高 1，吸引力低 0；現場面談 1，視訊面談 0。

註 2：括弧數字為內部一致性係數；⁺表 $p<.10$, * $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$; $N=320$ 。

4.2 不同面談媒介下應徵者專業能力與外表吸引力對面試官評分的影响

觀察表 3 的簡單相關分析結果發現：受試者的年齡、學歷、組織身分會影響面試官給予應徵者的評分，此外，研究發現受試者的性別、年齡與職級身分會影響面試官給予應徵者的評分(羅新興等，2014；羅新興等，2022)，因此後續假說檢定的迴歸分析模型，將性別、年齡、學歷、組織身分及社會期許納入統計控制，應徵者專業能力、應徵者外表吸引力及面談媒介三個主要變數，以一般線性模型(GLM)針對面試官給予應徵者的評分進行多因子變異數分析，分析結果如表 4，平均數列聯表如表 5，交互作用示意圖如圖 1 及圖 2。

表 4 分析結果呈現專業高低、吸引力高低、面談媒介的三階交互作用結果顯著($F=6.93$, $p<.01$)。觀察表 5 的平均數發現，在視訊面談情境下，面試官給予外表吸引力低但專業能力高應徵者的評分($M=3.86$)僅稍高於外表吸引力低且專業能力低應徵者($M=3.71$)；但是，面試官給予外表吸引力高且專業能力高應徵者的評分($M=5.19$)明顯高於外表吸引力高但專業能力低應徵者($M=4.17$)，換句話說，應徵者的外表吸引力會使得專業能力對於面試官評分的影响力提高。在現場面談情境下，面試官給予外表吸引力低但專業能力高應徵者的評分($M=4.61$)高於外表吸引力低且專業能力低應徵者($M=3.93$)；面試官給予外表吸引力高且專業能力高應徵者的評分($M=4.86$)也高於外表吸引力高但專業能力低應徵者($M=4.30$)，易言之，應徵者的外表吸引力反而使得專業能力對於面試官評分的正向影響力微幅降低。觀察圖 1 及圖 2 的交互作用示意圖可以發現，在視訊面談與情況下，應徵者專業能力與外表吸引力對面試官給予應徵者評分是 $1+1>2$

的加乘效果，在現場面談情況下，專業能力與外表吸引力對面試官評分的二階交互作用不顯著(微幅替代效果)。故，本研究提出之「現場面談情況下，應徵者專業能力與外表吸引力對於面試官評分是替代效果；視訊面談情況下，應徵者專業能力與外表吸引力對於面試官評分具有加乘效果。」的研究假說獲得實證資料的部分支持。

表 4 面試官評分的變異數分析結果

變異來源	SS	DF	MS	F檢定
校正後的模式	93.95	12	7.83	11.63***
截距	92.04	1	92.04	136.70***
性別	.13	1	.13	.19
年齡	1.03	1	1.03	1.53
學歷	.75	1	.75	1.11
組織身分	.84	1	.84	1.25
專業高低	27.76	1	27.76	41.23***
吸引力高低	24.22	1	24.22	35.98***
面談媒介	2.43	1	2.43	3.60 ⁺
面談媒介×專業高低	6.74	1	6.74	10.01**
吸引力高低×面談媒介	.03	1	.03	.04
吸引力高低×專業高低	2.74	1	2.74	4.07*
專業高低×吸引力高低×面談媒介	4.67	1	4.67	6.93**
社會期許	3.11	1	3.11	4.62*
誤差	206.71	307	.67	
總和	6302.04	320		
校正後的總數	300.66	319		

註：+ $p < .10$, * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$; $N=320$ 。

表 5 不同面談媒介下專業能力高低與外表吸引力高低之面試官評分

		應徵者專業				合計	
		低		高			
		平均數	標準差	平均數	標準差	平均數	標準差
視訊	吸引力低	3.71	.13	3.86	.13	4.23	.07
	吸引力高	4.17	.13	5.19	.12		
現場	吸引力低	3.93	.15	4.61	.14	4.42	.07
	吸引力高	4.30	.14	4.86	.15		
合計		4.02	.07	4.63	.07		

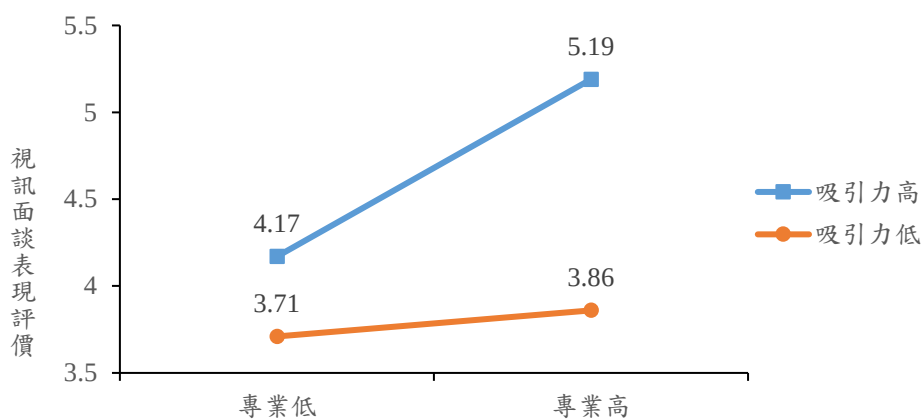


圖 1 視訊面談下專業高低與吸引力高低對面試官評分的主交互作用示意圖

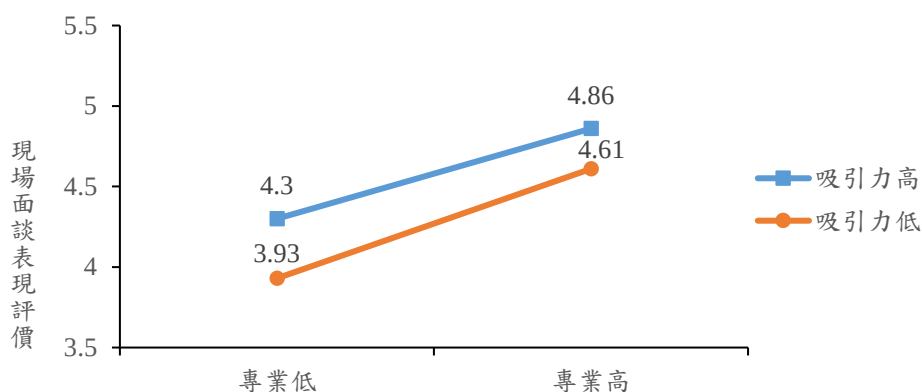


圖 2 現場面談下專業高低與吸引力高低對面試官評分的主交互作用示意圖

五、討論與國防管理實務意涵

5.1 綜合討論

專業能力是指能有效執行工作任務的知識與技能，擁有專業能力的員工可以提高對組織的貢獻，故應徵者的專業能力是面試官評分所依據的重要因素。外表吸引力為應徵者給人的第一印象，雖然外表吸引力與工作能力是兩回事，但應徵者外表吸引力仍會影響面試官給予應徵者的面談表現評價。本研究的資料分析結果發現了面談媒介、應徵者專業能力及應徵者外表吸引力對於面試官評分具有顯著的三階交互作用，結果顯示：在現場面談情況下，應徵者專業能力與外表吸引力對面試官給予應徵者評分僅微幅替代效果，研究發現和羅新興與李幸穗(2004)的資料分析結果態樣相似；但是，在視訊面談情況下，應徵者專業能力與外表吸引力對面試官給予應徵者評分具有顯著加乘效果。依據Kahnemen(1973)的注意力容量理論觀點，資訊處理量的提高會降低對特定資訊的注意力，資訊量的減少可以提高注意力，在視訊面談情況下，面試官對應徵者的訊息關注層面較少，透過遠距的視訊畫面互動，原本屬於非診斷性訊息的外表吸引力，提升為對面談表現評分具支配性的診斷性訊息，因而大幅度的提高了專業能力佳且外表吸引力高應徵者的評分。

本研究的模擬面談實驗發現，除了驗證注意力容量理論(Kahnemen, 1973)的觀點外，最主要的價值在於補足過去文獻有關視訊面談與現場面談比較的實證缺口。過去因為視訊面談尚未普及運用，許多探討應徵者因素或面試官因素對面談評分的實證文獻，是在現場面談情境下完成的研究報告，本研究發現不同的面談媒介(視訊面談、現場面談)，

可能會使得某些應徵者因素對面試官給予應徵者評分的影响改變。陳建丞(2007)研究發現面談結構性可以減緩應徵者外表吸引力對面試官評分的影响，那麼，在視訊面談情況下，面談結構性對於減緩外表吸引力對面試官评分影响的程度，是否不同現場面談的情況下呢？類似問題有待後續研究持續驗證，以補足視訊面談情況下的實證缺口。

5.2 國防人力資源管理的應用意涵

無論遠距工作型態、視訊面議，或是遠距甄選面談，視訊的使用已經日益普遍。本研究的發現可以應用在國防人力資源管理實務，包括國軍人才招聘面談、考績評鑑面談以及派職任用面談，建議面試官需要準備充足的結構性面談問題清單，專注於面談過程待釐清的問題重點(例如：專業證照、態度特質、工作經驗等)，尤其是在視訊面談的情況下，提醒自己避免受到應徵者非診斷性訊息(例如：外表吸引力、印象管理策略)的支配性影响，才能更精準地替國軍甄選具真正專業的人才。依據本研究發現，建議應徵者(或：被評估者)在視訊面談過程想要獲得更正面的評價，除了要呈現出自己最好的專業表現外，千萬不要忽視呈現外表吸引力，建議要適度的妝扮、親切的笑容以及專注的眼神等，例如：視訊面談時的眼神應該專注鏡頭，而非專注螢幕，透過彼此眼神交會而產生吸引力，如此可能讓面試官感到備受尊重，因而獲得更佳的評價。

5.3 研究限制與未來研究方向

本研究採用模擬面談實驗進行研究，具有以下若干限制，提醒讀者謹慎解讀研究結果。首先，本研究受試者年齡偏低，工作年資及經驗相對較少，並且多數受試者的組織身分為基層人員，實際擔任面試官的經驗相對缺乏，同時為了控制情境變數，模擬面談過程未提供面試官自由發問問題，缺乏真實面談的臨場感，建議後續研究以職場曾經擔任面試官者為受試者，並且提供問題清單輪流發問，以提高研究結果應用的外部效度。雖然本研究對外表吸引力的操弄檢測是成功的，不過，由妝扮不同的兩位助理分別扮演高低外表吸引力的應徵者，其聲音、語調等細節仍可能因人而異，可能會影响實驗控制的穩定度，建議後續研究者純粹運用化妝技巧操弄外表吸引力，以提高實驗的内部效度。此外，可以預見未來將呈現科技發展大幅躍進，建議後續研究方向可以結合影像科技，更精緻分析應徵者面談過程的語言及非語言訊息對於面試官评分的影响。

參考文獻

- 陳建丞、蔡維奇 (2005)。面談前印象對面試官評量效應之影響：以面談結構性為干擾變數。
臺大管理論叢, 16 (1), 155-170。
- 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*, 18 (2), 183-208。
- 羅新興、李幸穗 (2004)。應徵者面談過程所呈現的訊息對面談表現評價的影響：以企業員工的招募甄選為實驗情境。*人力資源管理學報*, 4 (3), 55-72。
- 羅新興、林韶姿、劉佩玲 (2014)。面試官與應徵者的性別組合對面談評價之影響：大學教師徵選面談的實證。*臺大管理論叢*, 25 (1), 215-232。
- 羅新興、高婷鈺、羅景文 (2021)。視訊面談與現場面談情況下面試官給予應徵者表現評價的比較：面試官調節焦點之干擾效果。*人力資源管理學報*, 21 (2), 55-72。
- 羅新興、梁成明、王彥蓁 (2022)。專業能力對面談表現評分的影响——男性與女性面試官在視訊與現場面談之差異。*中原企管評論*, 20 (3), 83-104。
- 羅新興、梁成明、諸承明 (2009)。相同能力應徵者的禮貌與容貌對能力評價的影響-探討面談者年齡與性別組合的干擾效果。*人力資源管理學報*, 9 (1), 69-85。
- 羅新興、蕭金蘭、羅右杰 (2013)。視訊面談與臨場面談的面談表現評價之比較-職務-履歷適配之干擾作用。*組織與管理*, 6 (1), 121-140。
- Anderson, J. C., Johnson, E. N., & Kaplan, S. E. (1994). Perceived effects of gender, family structure, and physical appearance on career progression in public accounting: A research note. *Accounting, Organizations and Society*, 19(6), 483-491.
- Anderson, J. C., & Shackleton, V. (1990). Decision making in the graduate selection interview: A field study. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 63-76.
- Anderson, J. C., & Shackleton, V. (1993). *Successful Selection Interviewing*. Blackwell: Oxford.
- Arvey, R. D., & Campion, J. E. (1982). The employment interview: A summary and review recent research. *Personnel Psychology*, 35, 281-322.
- Baker, D. A., Burns, D. M., & Kueny, C. R. (2020). Just Sit Back and Watch: Large Disparities between Video and Face-to-face Interview Observers in Applicant Ratings. *International Journal of Human-computer Interaction*, 36(20), 1968-1979.
- Barclay, J. M. (1999). Employee selection: A question of structure. *Personnel Review*, 28(1/2), 134-151.
- Beehr, T. A., & Gilmore, D. C. (1982). Applicant attractiveness as a perceived job-relevant variable in selection of management trainees. *Academy of Management Journal*, 25(3), 607-617.
- Blacksmith, N., Willford, J. C., & Behrend, T. S. (2016). Technology in the employment interview: A meta-analysis and future research agenda. *Personnel Assessment and Decisions*, 2(1), 12-20.
- Campion, M. A., Palmar, D. K., & Campion, J. E. (1997). A review of structure in the selection interview. *Personnel Psychology*, 50(3), 655-702.
- Chapman, D. S., & Rowe, P. M. (2001). The impact of videoconference technology, interview

- structure, and interviewer gender on interviewer evaluations in the employment interview: A field experiment. *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, 74(3), 279-298.
- Chapman, D. S., & Rowe, P. M. (2002). The influence of videoconference technology and interview structure on the recruiting function of the employment interview: A field experiment. *International Journal of Selection and Assessment*, 10(3), 185-197.
- Dipboye, R. L. (1992). Social Interaction in the Interview. In R. L. Dipboye (Ed.). *Selection Interview: Process Perspectives*, Cincinnati, OH: South-Western, 75-100.
- Ellemers, N., van den Heuvel, H., de Gilder, D., Maass, A., & Bonvini, A. (2004). The underrepresentation of women in science: Differential commitment or the queen bee syndrome? *British Journal of Social Psychology*, 43, 315-388.
- Hays, R. D., Hayashi, T., & Stewart, A. L. (1989). A five-item measure of socially desirable response set. *Educational and Psychological Measurement*, 49(3), 629-636.
- Kahneman, D. (1973). *Attention and Effort*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Langer, M., Konig, C., & Papathanasiou, M. (2019). Highly automated job interviews: Acceptance under the influence of stakes. *International Journal of Selection and Assessment*, 27(3), 217-234.
- Marlowe, C. M., Schneider, S. L., & Nelson, C. E. (1996). Gender and attractiveness biases in hiring decisions: Are more experienced managers less biased? *Journal of Applied Psychology*, 81(1), 11-21.
- Mast, M. S., Bangerter, A., Bulliard, C., & Aerni, G. (2011). How accurate are recruiters' first impressions of applicants in employment interviews? *International Journal of Selection & Assessment*, 19(2), 198-208.
- McArthur, L. Z., & Baron, R. M. (1983). Toward an ecological theory of social perception. *Psychological Review*, 90(3), 215-238.
- Podratz, K. E., & Dipboye, R. L. (2002). In search of the "beauty is beastly" effect. In *17th Annual Conference of the Society for Industrial and Organizational Psychology*. Toronto, Canada.
- Sears, G. J., Zhang, H., Wiesner, W. H., Hackett, R. D., & Yuan, Y. (2013). A comparative assessment of videoconference and face-to-face employment interviews. *Management Decision*, 51, 1733-1752.
- Sia, C. L., Tan, B. C. Y., & Wei, K. K. (2002). Group polarization and computer mediated communication: Effects of communication cues, social presence, and anonymity. *Information Systems Research*, 13(1), 70-90.
- Susan, S. G., Milesb, J. A., & Levesque, L. L. (2001). The effect of videoconference, telephone, and face-to-face media on interviewer and applicant judgments in employment interviews. *Journal of Management*, 27(3), 363-381.
- Weller, S. (2017). Using internet video calls in qualitative (longitudinal) interviews: some implications for rapport. *International Journal of Social Research Methodology*, 20(6), 613-625.