

印象管理面試技巧、面試內容覺察與脊髓 損傷應徵者面試評價關係探討

王敏行*

彰化師大復諮所教授

王智弘

彰化師大教研所副教授

本研究旨在以實驗研究的方法，探討使用不同程度印象管理面試技巧之脊髓損傷應徵者，於雇主面試評價上的差異。本研究以面試中回應主試者問題中所使用的印象管理面試技巧次數之差異，發展出低（使用 5 次）、中（使用 13 次）、高（使用 21 次）程度應用之三個實驗組別的影碟當作實驗介入，供研究對象就影片中所呈現的應徵者面試內容，進行「面試表現」、「推薦複試」、「僱用意願」等方面的評量。本研究於多次廠商聯合徵才活動時招募之 101 位雇主做為研究對象，平均年齡為 34.2 歲（標準差 7.33），女性 56 位，以來自私人營利製造業最多。研究對象依被訪問的順序隨機分為三組觀看不同影片，並依影片中流程指示，進行僱用職務資料、應徵者履歷表閱讀、面試過程影片觀看、面試評量表與面試內容察覺量表評分等活動。研究主要發現：一、面試技巧的應用有助於提升脊髓損傷應徵者的面試評價；二、雇主之面試技巧內容的覺察程度，對於應徵者面試內容的呈現預測雇主之面試評價具中介效果。

關鍵詞：印象管理、面試內容覺察、面試技巧、面試評價、脊髓損傷者

* 本文以王敏行為通訊作者（minghw@cc.ncue.edu.tw）。

** 本文為國科會計劃編號（NSC97-2410-H-018-021）之研究成果。

緒論

工作對於身心障礙者具有治療與復健的功能，同時也有助於身心障礙者建立自信心與獨立，進一步回歸社區生活。然而，身心障礙者在求職過程中經常得到雇主較低的評價，就業率普遍比一般人低很多（吳武典，1994）。如何協助身心障礙者於求職過程中獲得雇主較高之接納度，以增進其就業機會，是職業重建人員努力的重要目標。

企業雇主常用的徵選人才方法，包括履歷資料、心理測驗與面試（employment interview）等，其中又以面試最為常見（Posthuma, Morgeson, & Campion, 2002），且被雇主視為比書面資料審查更加重要，為錄取與否的重要關鍵（Ugbah & Evuleocha, 1992）。面試的過程與內容之所以能讓雇主據以做成僱用之重要決定，在於主試者（雇主或人力資源部門）有機會可以透過實際互動與深入問答，更了解應徵者的工作技能、人際關係與工作習慣等，可以更加確認應徵者是否適合特定開缺職位（Posthuma et al., 2002）。因此，身心障礙者在求職過程中，必須能把握面試的機會，以爭取被僱用的可能（Duckett, 2000）。

然而，面試結果雖讓雇主可以較有信心地做成僱用決定，但面試過程中的許多因素皆可能影響主試者對應徵者的評估，使其最後做成不正確的僱用決定。這些因素較為常見的有：

一、應徵者之性別、年齡、外貌儀容或某個顯著特質，都可能引起主試者某些刻板印象或偏好，影響了主試者在其他特質的準確評量（即所謂月暈效應）與對應徵者面試表現的整體評量（陳建丞，2007；羅新興、李幸穗，2004；Gorden, Minnes, & Holden, 1990；Hitt & Barr, 1989）。

二、面試主試者可能受應徵者之有意行為

所影響，而做了不正確的判斷。例如：Ferris 和 Judge（1991）從政治影響的觀點（political influence perspective）說明為何面試主試者常有評量上的誤差。依據 Ferris 和 Judge 的看法，在面試的情境下，應徵者會嘗試應用各種政治影響行為（political influence behaviors），例如：討好（ingratiation）、威脅（intimidation）、自我推銷（self-promotion）、模範（exemplification）、哀求（supplication）等口語與非口語行為來增進面試主試者對應徵者的好感、賞識及認可程度。當工作面試結果的重要性對應徵者愈高或工作面試標準不明確時，這些行為的表現頻率愈高（Ferris & Judge, 1991）。

若以身心障礙者應徵工作時的面試為例，與障礙有關之特殊外表或行為特質有可能會影響面試主試者正確評估應徵者之工作能力與特質。Siller（1959, 1988）曾有系統地描述一般人初次遇見身心障礙者時會有緊張與不安，深恐受其傳染及覺得很有罪惡感等認知與情緒上的表現，並認為此現象為一般人對身心障礙者產生負面態度的可能原因。對多數面試主試者而言，面試往往是與身心障礙應徵者的第一次接觸，面試主試者在認知與情緒上受到身心障礙者特殊的外表與行為特質所衝擊，加上過去的刻板印象，便容易對身心障礙應徵者產生負面的評價，而降低僱用他們的機會（Duckett, 2000）。在 Bordieri、Drehmer 和 Comninel（1988）以及 Millington、Szymanski 和 Hanley-Maxwell（1994）的研究中，皆呈現具相等資格之身心障礙應徵者與一般應徵者，雇主對身心障礙者之評比通常比較低。

另一方面，當身心障礙應徵者有機會進入面試階段時，相對於一般人可能需面對更多挑戰，較難有好的表現。身心障礙應徵者常見的主要面試挑戰包括：

一、可能面對低自我概念的問題：身心障

礙應徵者可能在過去生活中有較多的挫折經驗，因而導致低自我概念與低自我效能的現象時有所見 (Strauser & Berven, 2006)。當身心障礙者因低自我概念而缺乏自信心時，在與面試主試者互動時，便可能缺乏眼睛注視、微笑或言語上的清楚表達，因而減低主試者之好感 (Wright & Multon, 1995)。Roessler、Hinman 和 Lewis (1987) 曾以模擬的面試情境，錄影記錄 94 位身心障礙者，結果發現這些身心障礙者在口語 (如正向自我描述、提問工作相關問題、描述障礙、教育經驗、工作史等)、非口語 (如眼神接觸、手勢等) 和副語言 (如說話速度、流暢度等) 等方面的面試技巧都有不足。

二、可能面對障礙揭露的問題與障礙限制是否影響工作能力的質疑：當應徵者的障礙是明顯可見的或是資料上已知的，應徵者可能必須面對面試過程中，面試主試者所提出的關於障礙限制的議題，以及能否勝任工作的疑問。另一方面，若障礙不明顯可見，面試之前或在面試過程中，應徵者若能據實說明本身領有障礙手冊，便有機會表達工作上職務再設計的需求。然而，冒險揭露自己的障礙，也可能令應徵者當場感到難堪或造成面試低評價的結果。是否揭露、何時揭露以及如何揭露等難題，常讓身心障礙應徵者頗為掙扎 (Duckett, 2000)。Stensrud (2007) 認為，不好的面試技巧與未能於面試過程中適當地討論障礙限制的影響等，都可能會讓雇主覺得僱用應徵者會帶來太多風險而避免僱用。

由此可知，協助身心障礙者發展較好的求職技能或是提供有效的面試策略，以減少面試主試者受障礙特質 (外表或身心功能) 的影響，進而肯定其所具備之工作技能與特質，對於增進身心障礙者獲得就業機會可能是必要的。而要能提供身心障礙者發展較好的求職技能或是有效的面試策略，人力資源領域在印象

管理行為 (impression management behaviors) 領域之理念與研究成果，則可能是值得借鏡的。

所謂印象管理 (impression management)，乃是人們有意識或無意識地透過非語言或語言方式，意圖博取外在觀察者對自己的好感或肯定 (Posthuma et al., 2002)。而個體之所以會進行印象管理行為，通常是個體認為其所要達成的目標是有價值的 (value of desired goals)，或是個體渴望成為的形象與當前被以為的形象有落差時 (discrepancy between desired and current image) (Leary, 1993)。

常用來解釋人們印象管理行為的理論，有社會影響理論 (social influence theory)、互相依賴理論 (interdependence theory)，以及循環控制理論 (cybernetic theory) 等 (Barrick, Shaffer, & DeGrassi, 2009; Bozeman & Kacmar, 1997)。其中，社會影響理論說明了人際互動在認知及情感層面互相影響的特性，透過印象管理行為，可達到人際影響的目的 (如獲得最大利益回饋及降低負面影響)；互相依賴理論則可用來說明特定情境讓個體有使用印象管理行為的需求，例如：在面試情境中，應徵者強烈監控自己的印象，經由印象管理行為塑造自己成為合適員工的形象，以達到獲得聘用的目標 (Ferris & Judge, 1991; Schlenker, 2005)；循環控制理論則可用來解釋印象管理行為的互動、循環、不連貫的動態訊息交換過程。個體的印象管理行為會引起目標對象的認知處理，在經過認知處理後會對個體有所回饋。透過目標對象給予個體回饋之可見性與反應情形，個體會判斷印象管理之成功與否，或是決定後續使用的頻率 (Bozeman & Kacmar, 1997)。

印象管理行為雖可能依研究者的觀點而有所不同，但大致有以下幾種分法 (Schneider, 1981; Stevens & Kristof, 1995; Tedeschi & Mel-

burg, 1984) :

一、以行為表現方式分類，例如：非口語的微笑、眼神接觸、穿著等都屬非口語部分，在口語部分則指應用語言表達出各種印象管理策略。

二、以目標時間長短分類，分為達成短期目標的戰術型和達成長期目標的策略型之印象管理行為。

三、以行為方向分類，分為自我取向 (self-focused) 與他人取向 (other-focused)。其中，「自我取向」指的是應徵者表達自己優秀特質與經歷的行為，例如：模範、居功、自我推銷；「他人取向」指的是應徵者由面試主試者的角度試圖提升面試主試者，或是藉由順從、施小惠給面試主試者，或是偽裝無助以及採取非口語行為（微笑、點頭），以贏得好感。

四、依行為功能可分成肯定性和防衛性的行為，例如：自我推銷、敘述個人故事、居功、自我提升、克服障礙或是奉承行為（順從意見與提升）等為肯定性，防衛性則為修補個人形象所用，例如：開脫與辯護。

Kacmar、Delery 和 Ferris (1992) 認為，在真實面試情境中所使用的印象管理行為，並非特定一個或兩個，而是用一組戰術來傳達印象。在面試情境下，由於時間較短，短期目標的印象管理行為較常被使用 (Tedeschi & Melburg, 1984)。Gilmore 和 Ferris (1989) 發現，使用印象管理程度愈高，可獲得愈高的面試表現評量。Kacmar 等人指出，使用自我推銷戰術可獲得較佳的面試表現評量，並與獲取工作機會有正面相關。

整體而言，國內外之研究者都曾就各項印象管理策略發展的面試技巧進行實證上的探討，而且證明有效 (蔡維奇、陳建丞、陳皓怡、宋立國, 2009; Barrick et al., 2009; Chen, Lee, & Yeh, 2008; Gardner & Martinko, 1988;

Higgins, Judge, & Ferris, 2003; McFarland, Ryan, & Kriska, 2003; Wayne & Liden, 1995)。若能應用印象管理策略在身心障礙者面試技能訓練上，將有助於身心障礙者之面試表現，增進工作機會的獲取。以印象管理策略來協助身心障礙者的面試訓練，可能有下列好處：

一、改善面試時的口語互動能力。誠如前面段落所述，身心障礙者容易有較低的自我概念，以至於容易缺乏信心，且在面對面試主試者對障礙限制的質疑時，也經常會陷入困境。因此，若身心障礙者能於面試前，針對雇主關注的障礙議題（如障礙限制對工作表現的影響、與其他人員相處等），進行印象管理策略的設計及訓練，應可改善面試整體表現 (Wolffe, 1997; Young, 1999)。

二、改善面試時非口語互動。誠如前面段落所述，身心障礙者在非口語表達方式上顯得較為不足，而印象管理策略注重非口語行為，例如：微笑、眼神接觸、堅定地握手、穿著及化妝等都可透過訓練來強化。Wright 和 Multon (1995) 也發現，非口語互動能力較好的身心障礙者較非口語互動能力差的身心障礙者，容易被評為具備較好的個人特質。

Roessler 等人 (1987) 強調，協助身心障礙者在面談中自我呈現的重要性。如果沒有面試的能力，即使擁有最好的工作技能，也可能在求職時遭遇挫折。Godfrey (1995) 及 Nordstrom、Huffaker 和 Williams (1998) 都分別發現，當身心障礙應徵者在面試表現為中等或中等以上時，面試主試者所給予的評比往往會優於同樣表現的一般應徵者，這意味著面談技能的訓練對於身心障礙者獲取工作機會相當重要。因此，為了能協助身心障礙求職者改善面試時的表現，實有必要進行實證上的研究，以探討應用印象管理方法所發展的面試策略對身心障礙應徵者面試評量上的影響。本項研究結果將有助於未來障礙者面試技能訓練課程之

規劃。

雖然應用印象管理策略發展的面試技巧在一般人面試上，多數研究已支持是有效的，然而，在身心障礙者相關之特殊教育與職業重建領域中，卻仍未見探討與應用。本研究選擇脊髓損傷作為研究探究之障礙類別，乃考慮此障礙類別相對其他障礙類別（如慢性精神疾病者），雇主接納度較高（王敏行，2007，2008；Callahan, 1994; Gouvier, Sytema-Jordan, & Mayville, 2003; Stone & Sawatzki, 1980），若能證明有所成效，後續將再持續此類研究，並考慮社會接納度低的障礙類別。本研究三個主要動機如下所述：

一、探討應用印象管理策略所發展的面試技巧，是否能有效增進脊髓損傷應徵者評價（面試表現及聘用意願）。國內外多數研究都支持印象管理策略發展的面試技巧對雇主面試評價與僱用意願具有正面的影響（蔡維奇等，2009；Chen et al., 2008; Gardner & Martinko, 1988; Higgins et al., 2003; McFarland et al., 2003; Wayne & Liden, 1995），本研究嘗試以實驗研究的方法，比較使用（中、高程度應用組）與未使用或少使用（低程度應用組）印象管理策略發展之面試技巧之身心障礙應徵者，在雇主面試表現評價上的差異，以了解印象管理策略所發展的面試技巧應用在身心障礙者面試上的可行性。此研究的第一個假說為：使用（中、高程度應用組）較未使用或少使用（低程度應用組）印象管理策略發展之面試技巧的脊髓損傷應徵者可以獲得雇主較高的面試評價（面試表現與聘用意願）。

二、探討不同應用程度（低、中、高）之面試技巧內容，是否對雇主之面試內容察覺程度有不同的影響。過去的研究在判斷應徵者所使用的印象管理面試技巧類型時，常採用應徵者填答問卷自我報告結果作為依據（Chen et al., 2008; Higgins et al., 2003），或再以第三方

獨立觀察者進行確認（Kleinmann & Klehe, 2011）。雖然有研究發現，應徵者自我表述的印象管理行為類型與第三方觀察之結果具中度相關（Stevens & Kristof, 1995），然雇主於面試過程中為達成選擇與職缺適配的員工，主觀且選擇性地去接受或不接受應徵者所傳達的各種訊息，是相當有可能的，應徵者想表達的內容最後是否為雇主所接收，恐無法由應徵者主觀或客觀第三方得知。因此，為能確切得知不同應用程度的面試內容如何影響雇主之面試評價，了解雇主對面試內容的察覺程度有其必要性。

本研究選用過去文獻中常被應用與被認為有效的面試策略——自我推銷與迎合（蔡維奇等，2009；Barrick et al., 2009; Chen et al., 2008; Gardner & Martinko, 1988; Higgins et al., 2003; Howard & Ferris, 1996; Kleinmann & Klehe, 2011; McFarland et al., 2003; Swider, Barrick, Harris, & Stoverink, 2011; Wayne & Liden, 1995），發展出含有「工作才能功績」（以下簡稱「才能功績」）及「討好迎合」之面試技巧內容的實驗變項。本研究並考慮面試時一般障礙者及脊髓損傷應徵者常被詢問的問題（Wolffe, 1997），發展出「克服障礙經驗」（以下簡稱「克服障礙」）面試技巧內容。為能確認本研究所呈現之不同程度的面試技巧內容，確實能反映在目標對象認知察覺程度上，乃進一步探討不同應用程度（低、中、高）之面試技巧內容呈現對雇主之面試內容察覺程度有不同的影響。此研究的第二個假說為：較高應用程度之面試技巧內容，雇主察覺程度相對較高。

三、探討所發展的面試技巧內容中，究竟有哪些內容對雇主面試評價產生影響。過去的研究在探討印象管理面試技巧對面試評價的影響時，很多研究者關心的通常是哪些情境下或哪些因素可能影響結果，因此，一般常見的

介變項 (mediator) 或混淆變項 (moderator)，例如：面試過程結構性、研究情境 (實驗與真實情境) 等，都是關注之焦點 (Barrick et al., 2009)，這類研究對於釐清印象管理行為與僱用意願間之複雜關係相當有幫助。

近年來，有些研究者更進一步以雇主的觀點與覺知 (perceptions) 作為中介變項，來了解印象管理面試技巧對雇主僱用意願的影響。例如：Higgins 和 Judge (2004) 以雇主之「人與職缺適配度」的看法 (perceptions of fit) 作為中介變項，來了解印象管理策略與僱用建議之關係。Chen 等人 (2008) 也以雇主察覺「與應徵者相似程度」 (similarity) 作為中介變項，探討應徵者迎合策略與僱用意願及真實僱用間的關係。此類研究更能呼應前述社會影響理論與循環控制理論中，有關認知處理在印象管理行為對目標對象影響所扮演的角色，且更有助於了解印象管理之影響機制，對於未來之實際運用也更有幫助。然而，此類研究目前相對較少，Higgins 和 Judge 呼籲未來研究應更重視這個部分。

因此，本研究想要探討究竟面試技巧之內容被雇主覺察的情形如何，而其覺察情形又如何影響面試評價。本研究可以對印象管理面試技巧內容如何影響雇主認知處理的情形，以及這個認知處理結果如何影響面試評價，有更直接的探討。本研究假設雇主對面試內容的察覺程度，可能扮演了面試技巧使用程度與面試評價相關的中介角色，影響了面試技巧內容與面試評價的相關性。因此，若能從研究中得知面試技巧的使用程度可以反映在雇主對面試內容的察覺程度，且此察覺程度能與面試評價有正向相關，則可支持面試內容的呈現對於獲得雇主正向面試評價是有幫助的觀點。此研究的第三個假說為：雇主之面試內容 (能力功績、克服障礙、迎合討好) 察覺程度，對面試技巧內

容呈現預測面試評價有顯著中介效果。

綜合上述，本研究之主要研究目的如下：

一、面試過程中呈現不同應用程度 (低、中、高) 之面試技巧內容，是否對脊髓損傷應徵者之面試評價有不同之影響？

二、面試過程中呈現不同應用程度 (低、中、高) 之面試技巧內容，是否對雇主之面試內容 (能力功績、克服障礙、迎合討好) 察覺程度有不同的影響？

三、雇主之面試內容 (能力功績、克服障礙、迎合討好) 察覺程度，是否對面試技巧內容呈現預測面試評價有顯著中介效果？

研究方法

本研究採實驗研究法，以面試中回應面試主試者問題所使用的印象管理面試技巧次數之差異，發展出低、中、高程度應用之三個實驗組別的影響作為實驗介入，供研究對象 (公司機關具雇用決策者，如企業主、人資主管、主管等，本研究統稱為「雇主」) 就影片中所呈現的應徵者面試內容，進行「面試表現」、「推薦複試」、「僱用意願」等方面的評量。依序說明研究對象、實驗情境、研究設計、研究工具信效度等如下：

一、研究對象

(一) 預試對象

進行兩次預試，對象及預試重點如下：

1. 預試 1：

邀請中部某師範大學與企業用人相關科系人力資源研究所及復健諮商研究所共 45 位學生 (平均年齡 26.5 歲，其中有 31 位為女性 (68.9%)) 進行預試，就各項研究調查工具、影片內容、實驗流程提供建議與回饋，若有不適合處即進行修訂。

2. 預試 2 :

調查工具、影片內容、實驗流程經過預試 1 之修訂後，再度邀請中、南部三所大學商業管理系所大三以上（含研究生）學生 111 位（平均年齡 21.8 歲，其中有女性 67 位（60.4%））參與，就各項研究調查工具、影片內容、實驗流程提供回饋，研究者後續進行修訂。

(二) 正式階段研究對象

調查期間為 2009 年 1 月至 7 月底，透過中部地區多次廠商聯合徵才活動，三位研究人員到場尋求各徵才單位人員協助，共獲得 106 人同意接受本研究實驗。為能讓研究進行更符合隨機分配，乃請研究人員依訪問順序，依高、中、低應用組別順序施測（詳研究方法二、實驗情境）。刪去五位資料不齊全者，三

個面試技巧應用組別之研究對象人數，分別為低應用組 31 人、中應用組 34 人、高應用組 36 人，平均年齡 34.2 歲（標準差 7.33），其中有女性 56 人（54.4%）。研究對象所屬單位大多數為私人營利企業，共 99 家（占 98%），所屬行業別以製造業最多（72 家，占 72.3%），其次為批發及零售業（6 家，占 5.9%）與資訊及通訊傳播業（5 家，占 5.0%）。這 99 家企業中有 71 家曾聘用過身心障礙員工。繼以其基本資料變項，例如：性別、年齡、教育程度、公司年資、面試課程、面試一般人經驗、面試身心障礙者經驗、公司僱用身心障礙者經驗、公司人數等，進行實驗組間（低、中、高應用組）之卡方分析，結果並未有顯著差異，詳如表一。

表一 研究對象基本變項應用組別間卡方檢定

基本變項	面試技巧應用組			χ^2 檢定	
	低 (n=31)	中 (n=34)	高 (n=36)		
性別	男 (n=45)	16 (35.6%)	14 (31.1%)	15 (33.3%)	0.90
	女 (n=56)	15 (26.8%)	20 (35.7%)	21 (37.5%)	
年齡	30 (含) 以下 (n=39)	10 (25.6%)	16 (41.0%)	13 (33.3%)	1.98
	31-40 (n=45)	15 (33.3%)	14 (31.1%)	16 (35.6%)	
	41 (含) 以上 (n=17)	6 (35.3%)	4 (23.5%)	7 (41.2%)	
教育程度	高中職 (含) 以下 (n=19)	9 (47.4%)	6 (31.6%)	4 (21.1%)	3.55
	大專 (含) 以上 (n=82)	22 (26.8%)	28 (34.1%)	32 (39.0%)	
年資	五年 (含) 以下 (n=56)	17 (30.4%)	20 (35.7%)	19 (33.9%)	0.27
	六年 (含) 以上 (n=45)	14 (31.1%)	14 (31.1%)	17 (37.8%)	
五年內上過面試相關課程	是 (n=27)	6 (22.2%)	9 (33.3%)	12 (44.4%)	1.66
	否 (n=74)	25 (33.8%)	25 (33.8%)	24 (32.4%)	
五年內具面試過一般應徵者	是 (n=79)	21 (26.6%)	26 (32.9%)	32 (40.5%)	0.11
	否 (n=22)	10 (45.5%)	8 (36.4%)	4 (18.2%)	
五年內面試過身心障礙者	是 (n=40)	7 (17.5%)	16 (40.0%)	17 (42.5%)	5.42
	否 (n=61)	24 (39.3%)	18 (29.5%)	19 (31.1%)	
公司曾僱用身心障礙員工	是 (n=71)	17 (23.9%)	28 (39.4%)	26 (36.6%)	4.51
	否 (n=27)	12 (44.4%)	6 (22.2%)	9 (33.3%)	
接觸身心障礙者經驗 (CDP 中文量表)	30 分以下 (n=19)	7 (36.8%)	7 (36.8%)	5 (26.3%)	2.91
	31-50 分 (n=64)	18 (28.1%)	19 (29.7%)	27 (42.2%)	
	51 以上 (n=16)	5 (31.2%)	7 (43.8%)	4 (25.0%)	
公司人數	50 人 (含) 以下 (n=39)	18 (46.2%)	11 (28.2%)	10 (25.6%)	8.36
	51-150 人 (含) (n=30)	8 (26.7%)	11 (36.7%)	11 (36.7%)	
	151 人 (含) 以上 (n=32)	5 (15.6%)	12 (37.5%)	15 (46.9%)	

*p<.05, **p<.01

二、實驗情境

本研究之實驗情境，依實驗流程、應徵職位職務內容、應徵者履歷自傳、實驗介入影片、調查工具如下說明：

(一) 實驗流程

1. 隨機分派過程：由於同時集合 100 餘位雇主進行分組實驗，在實際操作上有相當難度，因此，為能讓研究進行更符合隨機分配原則，乃請研究人員依訪問順序，依高、中、低應用組別實驗操控順序施測，即第一位雇主給予「高應用組影片」觀看，第二位給予「中應用組影片」觀看，第三位則觀看「低應用組影片」，第四位以後再從高、中、低順序觀看，依此類推。

2. 實驗過程標準化：研究者事先將整個實驗流程各階段之時間、指導語、面試提問問題等內容皆標準化錄製於影片中，順著播放過程的指令，研究對象依序進行下列步驟：(1) 閱讀指導語、研究目的說明、實驗過程規範、研究對象權利事項說明；(2) 閱讀應徵職位職務內容說明書、應徵者履歷自傳；(3) 進行履歷表印象、推薦面試及建議僱用等項目評量；(4) 觀看影片；(5) 填寫面試表現、推薦複試及僱用意願等項目評量；(6) 填寫面試內容察覺量表；(7) 填寫研究對象基本資料。全部過程歷時約 25 至 30 分鐘。

(二) 應徵職位職務內容

提供研究對象有關應徵職位之職務內容說明書一份，內容設計如下：

1. 根據過去研究顯示，雇主通常較有意願安排低階工作給身心障礙者，因此，若雇主願意提供低階職位，並不全然顯示對應徵者的肯定。為此，本研究乃以脊髓損傷者常從事的行政或管理工作 (Anderson, Dumont, Azzaria, Bourdais, & Noreau, 2007) 之中階主管——「生產管理課課長」，作為本研究應徵者面試

的職位，取代過去研究常用之低階職位。

2. 「生產管理課課長」職務內容描述，分別參考行政院勞工委員會職業訓練局網站中對「生產管制部門經理人員」的說明 (行政院勞工委員會, 2009)，以及國外 O*NET 網站對「工業生產管理者」(industrial production managers) (O*NET OnLine, 2008) 的描述。本研究對於「生產管理課課長」主要職務內容之描述為：企業或組織內部生產管制業務之規劃、組織、協調、指導、管制及考核等活動之管理人員。

(三) 應徵者履歷自傳

研究對象在觀看面試影片前，先提供應徵者履歷表一份。履歷表中包含應徵者基本資料，例如：個人資料、教育程度、工作經驗及自傳，且不提及任何與障礙相關之資訊 (如障礙類別或障礙限制對工作的影響情形)。提供給各不同實驗組別之應徵者履歷自傳內容一致。

(四) 實驗介入影片

1. 人物／脊髓損傷應徵者：不同實驗組別之影片中，應徵者均由同一位脊髓第七節頸椎損傷之 33 歲男性飾演，其雙下肢無法自主活動，雙手則幾乎無抓握能力 (參考 Hammell, 1995)。影片自然呈現應徵者駕駛電動輪椅進入會場接受面試，不同影片中穿著打扮皆相同。

2. 面試主試者：在影片中僅以聲音出現，由同一個人擔任，負責提出相同的面試問題，語調一致且不透露任何有關對回答內容的偏好。

3. 對話內容：影片中應徵者的對話內容乃本研究實驗操弄變項。研究文獻指出，真實面試情境中所使用的印象管理行為並非特定一個或兩個，而是用一組面試技巧來傳達印象 (Kacmar et al., 1992)。前人文獻中並且建議具外顯性障礙之應徵者，面試時應直接且肯定

地進行障礙議題的說明 (Tschopp, Perkins, Hart-Katun, Born, & Holt, 2007)。

本研究選用過去文獻中常被應用與被認為有效的面試策略——自我推銷與迎合 (蔡維奇等, 2009; Chen et al., 2008; Gardner & Martinko, 1988; Higgins et al., 2003; Howard & Ferris, 1996; Kleinmann & Klehe, 2011; McFarland et al., 2003; Swider et al., 2011; Wayne & Liden, 1995), 發展出含有「才能功績」與「迎合討好」之面試技巧內容的實驗變項。本研究並考慮面試時一般障礙者及脊髓損傷應徵者常被問的問題 (Wolffe, 1997), 發展出「克服障礙」面試技巧內容。考慮真實對話情境, 面試對話

內容以「才能功績」、「克服障礙」內容為主, 「迎合討好」內容為輔。其中, 所謂「才能功績」的面試技巧內容, 乃是應徵者於面試時陳述工作上擁有的才能或成功經歷; 所謂「克服障礙」面試技巧內容, 乃針對身心障礙應徵者面試時經常面對的面試問題進行設計, 包括說明障礙起因與限制, 以及過去如何克服障礙可能造成生活與工作的影響等; 所謂「迎合討好」面試技巧內容, 乃包括應徵者表達意見或信念, 而且合理假設這些意見或信念也是面試主試官所認同的, 且為了提高面試主試官的自尊, 應透過如讚美或奉承等給予面試主試官正面評價等 (如表二)。

表二 面試技巧類別與影片中對應之對話內容

面試技巧	影片中的對話內容
才能功績	例 1:我同事對我的領導能力也非常肯定, 那我也很滿意自己的表現..... 例 2:曾帶領組員一起協助製造部門加班趕貨過, 順利完成交貨, 當時客戶還允諾再給公司三年的訂單.....
克服障礙	例 1:如果要派我出差的話, 也沒有問題! 過去在前一個公司也有出差的經驗, 我能事先安排好整個行程, 包括聯絡站務服務人員或是先申請復康巴士或車站內的引導, 我都很有經驗..... 例 2:我曾向以前工作的公司說明我在上班的時候需要安排每兩個小時休息半小時, 但是不會影響上班的總時間, 也會把事情做完才下班, 就算延後下班也沒關係.....
迎合討好	例 1:對, 您說的沒錯, 從我的工作經驗裡面, 我也贊成當課長一定要具備這樣的能力..... 例 2:如果未來能有機會進貴公司的話, 希望能夠再向您多多學習.....

三、研究工具及其信效度

研究使用之研究工具, 先經研究團隊根據文獻編製後, 並邀請五位專家學者審查逐一檢視, 其中三位是熟悉印象管理策略理念且具人資與面試經驗實務經驗的專家, 另兩位則是具脊髓損傷者身心特質及職業重建豐富研究經驗之專家:

(一) 實驗介入工具

本研究所錄製之影片呈現應徵者使用三種不同程度之印象管理面試技巧, 乃是本研究之

實驗介入 (操弄)。為能確認影片內容能呈現預期效果, 並呼應各不同組別操弄的印象管理面試技巧程度, 進行下列步驟:

1. 攝製前, 進行劇本討論與後續專家之內容審查。研究團隊聘請五位專家學者與實務工作者, 分別就劇本中有關脊髓損傷者症狀、功能表現、工作職務、面試問題、面試對話等內容進行諮詢, 並協助確認面試對話內容中所呈現的面試技巧之歸類 (「才能功績」、「克服障礙」、「討好迎合」) (如表三及上述)。

表三 各組面試技巧內容及其次數

實驗介入組別	才能功績	克服障礙	迎合討好	總出現次數	面試時間
低 (對照組)	3	1	1	5	6分40秒
中	7	4	2	13	8分30秒
高	11	7	3	21	10分10秒

2.劇中人物經過多次練習，能熟悉且自然地呈現面試對話內容，並降低錄製過程過度反應的行為。

3.經過多次修訂、重錄之過程，並請兩次預試之預試對象給予意見。

(二) 履歷評價 (觀看影片前的評量)

研究對象閱讀應徵者履歷表後填答，有三個題項：1.履歷印象評價：題項為「您對應徵者的第一印象評分為何？」2.推薦面試評價：「您有可能給予這個應徵者面試機會？」3.建議僱用評價：「您會建議僱用這個應徵者嗎？」這三個題項皆為 10 分等級，1 分為非常糟糕或非常不同意，10 分為非常優秀或非常同意。三個題項總分形成「整體履歷評價」。量表一致性 α 係數為.82。

(三) 面試評價 (觀看影片後的評量)

有三個題項，分別為：1.面試表現評價：題項為「您對應徵者面試的整體表現評分為何？」2.推薦複試評價：「您有可能推薦這個應徵者給用人單位的主管進行複試嗎？」3.推薦面試評價：「您會建議僱用這個應徵者嗎？」這三個題項都是 10 分等級，1 分為非常糟糕或非常不同意，10 分為非常優秀或非常同意。三個題項總分形成「整體面試評價」。量表一致性 α 係數為.84。

(四) 自編「印象管理戰術察覺量表」

為能了解研究對象對影片中應徵者呈現的面試內容之察覺情形，研究者依劇本中所使用的「才能功績」、「克服障礙」及「迎合討好」

等三類面試技巧內容，參考 Ellis、West、Ryan 和 DeShon (2001) 的定義，編製「印象管理戰術察覺量表」，並邀請五位具人資與復健諮商背景委員逐一審題，共得 15 題。每題為 10 分等級，1 為非常不同意，10 為非常同意。

為確認此 15 題能涵蓋上述三種面試技巧，進行因素分析 KMO 值為.86，Bartlett's test of Sphericity 值為 $X^2=991.68$ ， $df=55$ ， $p<.001$ ，代表適當。且因三個面試技巧的察覺，彼此可能存在相關，經採主成分與最優斜交轉軸 (promax with Kaiser normalization) 分析後，刪去因素負荷量低於.35 題項得 11 題後，再執行同一步驟，可得三個因素。各因素之題項經審查委員檢視吻合原本題項設計，分別命名「才能功績察覺」(5 題，如「應徵者經常提起自己擁有此工作的技能」、「克服障礙察覺」(3 題，如「應徵者經常提起自己突破困境的故事」)及「迎合討好察覺」(3 題，「應徵者經常給予主試官正面評價」)，顯示本量表建構效度良好。

三個因素可解釋的變異量達 82.65%，「才能功績察覺」因素與「克服障礙察覺」因素相關值 $r=.70$ ，「才能功績察覺」因素與「迎合討好察覺」因素相關值 $r=.28$ ，「克服障礙察覺」因素與「迎合討好察覺」因素相關值 $r=.29$ 。經內部一致性分析，「才能功績察覺」 α 係數為.93，「克服障礙察覺」 α 係數為.94，「迎合討好察覺」 α 係數為.88，「印象管理戰術察覺量表」 α 係數為.91。

(五) 身心障礙者接觸經驗量表

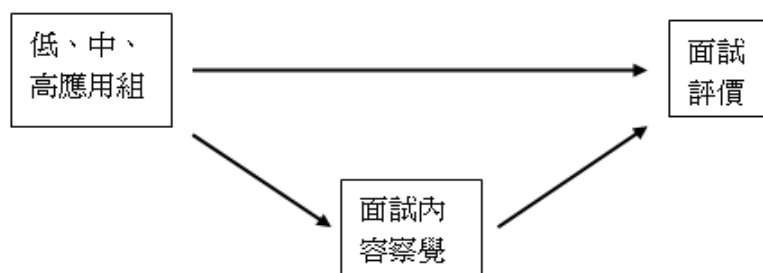
為了解研究對象接觸身心障礙者之經驗等背景資料，本研究採用「The Contact with Disabled Persons Scale」(Yuker & Hurley, 1987) 中文之「身心障礙者接觸經驗量表」(簡稱「CDP 中文量表」)，共有 20 題。Wang (1998) 應用「CDP 中文量表」進行調查，內部一致性在台灣男大學生得 α 係數為.85，女大學生 α 係數為.87。本研究之 α 係數為.89。

四、統計分析

(一) 為檢驗各實驗組間在履歷評價(履歷印象、推薦面試、建議僱用)及面試評價(面試表現、推薦複試、建議僱用)之差異，

進行 ANOVA 單因子變異數分析。若顯著，則進行 LSD 事後考驗。為能檢驗觀看影片前後，在「整體履歷評價」與「整體面試評價」間的差異，進行配對 t 檢驗；為了解各應用組間及面試內容覺察類型間的差異情形，進行二因子(應用程度組×察覺類型)變異數分析。 $\alpha = .05$ 。

(二) 以面試內容察覺程度作為實驗操控組別預測面試評價之中介變項分析：本研究假設低、中、高應用程度影片對雇主的影響，乃是透過雇主對面試內容察覺程度，繼而影響其對應徵者之面試評價，亦即雇主之面試內容察覺程度乃是實驗操控之面試技巧之應用程度預測面試評價之中介變項，如圖一。



圖一 以面試內容察覺作為中介變項示意圖

本研究參考 Baron 和 Kenny (1986) 以及 Hoyt、Imel 和 Chan (2008) 之建議，進行下列三個步驟分析，以驗證中介變項(面試內容覺察)之影響：

(一) 以「應用程度組」作為自變項，依序以「才能功績察覺」、「克服障礙察覺」、「迎合討好察覺」為依變項，進行迴歸分析。由於「應用程度組」為類別變項(高、中、低)，以虛擬變項「高應用組」與「中應用組」分別代表「高應用組之於低應用組」及「中應用組之於低應用組」之變項，低應用組為本研究之對照組。在此步驟中，若 F 值未達顯著，則依

變項不列入後續步驟(三)分析。

(二) 以「高應用組」與「中應用組」作為自變項，依序以「面試表現」、「推薦複試」、「建議僱用」等「面試評價」項目作為依變項，進行迴歸分析。在此步驟中之自變項若未達顯著者，則不列入後續步驟三分析。

(三) 以「高應用組」與「中應用組」，以及「才能功績察覺」、「克服障礙察覺」、「迎合討好察覺」在步驟(一)顯著者一起當作自變項，依序以「面試表現」、「推薦複試」、「建議僱用」等評價作為依變項，進行迴歸分析。進行迴歸時，以階層迴歸方式，先投入「高應

用組」、「中應用組」後，再投入「才能功績察覺」、「克服障礙察覺」、「迎合討好察覺」，以取得「才能功績察覺」、「克服障礙察覺」、「迎合討好察覺」投入後，改變之解釋變異量 ΔR^2 。若是 ΔR^2 值獲得顯著，則進行個別變項顯著性分析。若是「才能功績察覺」、「克服障礙察覺」、「迎合討好察覺」等具顯著，則表示有中介效果。

考量本研究三個步驟分析過程，自變項之「高應用組」、「中應用組」，以及依變項之「面試表現評價」、「推薦複試評價」及「建議僱用評價」，有兩次同時被重複使用的情形。為了避免第一類型錯誤上升形成過度寬鬆的統計顯著水準，實行此三個步驟時之檢驗水準 $\alpha = .025$ 。

研究結果

一、脊髓損傷者之面試技巧使用對雇主面試評價的影響

(一) 觀看影片前後，各應用組之履歷評價與面試評價

觀看影片前後，三個應用組（低、中、高應用程度組）在履歷評價與面試評價之平均分數與標準差詳如表四，如低應用組在觀看影片前後之整體履歷評價平均分數（標準差）為 21.10（3.83），分題項分別為履歷印象 6.68（1.60）、推薦面試 7.58（1.93）與建議僱用 6.84（1.53）。

表四 面試技巧應用程度組別間履歷評價與面試評價變異數分析

		低應用組 (n=31)	中應用組 (n=34)	高應用組 (n=36)	F-test df= (2, 98)	LSD 事後檢驗 結果
履歷評價問項 (觀看影片前)						
履歷印象	平均數	6.68	6.79	6.92	.26	n.s.
評價	(標準差)	(1.60)	(1.37)	(1.11)		
推薦面試	平均數	7.58	6.82	7.61	1.49	n.s.
評價	(標準差)	(1.93)	(2.56)	(1.82)		
建議僱用	平均數	6.84	6.06	6.50	1.46	n.s.
評價	(標準差)	(1.53)	(2.28)	(1.63)		
整體履歷	平均數	21.10	19.68	21.03	1.00	n.s.
評價	(標準差)	(3.83)	(5.78)	(4.07)		
面試評價問項 (觀看影片後)						
面試表現	平均數	7.19	7.91	8.25	4.77**	高、中 > 低
評價	(標準差)	(1.60)	(1.29)	(1.36)		
推薦複試	平均數	5.81	6.56	7.80	6.99**	高 > 中、低
評價	(標準差)	(2.15)	(2.49)	(2.00)		
建議僱用	平均數	5.32	6.32	7.58	9.98**	高 > 中、低
評價	(標準差)	(2.01)	(2.42)	(1.76)		
整體面試	平均數	18.32	20.79	23.64	9.57**	高 > 中 > 低
評價	(標準差)	(4.72)	(5.35)	(4.82)		

* $p < .05$, ** $p < .01$

為能進一步了解觀看影片前後，各應用程度組間在履歷評價與面試評價間的差異情形，進行單因子變異數分析。分析結果顯示，應用程度組間在履歷印象 ($F(2, 98) = .26, p > .05$)、推薦面試 ($F(2, 98) = 1.49, p > .05$)、建議僱用 ($F(2, 98) = 1.46, p > .05$)及整體履歷評價 ($F(2, 98) = 1.00, p > .05$)等皆無顯著差異。

然在面試評價上，各應用程度組間之變異數分析結果皆呈現差異：

1.面試表現 $F(2, 98) = 4.77, p < .01$ ，*LSD*事後檢驗可得，高、中應用組顯著高於低應用組。

2.推薦複試 $F(2, 98) = 6.99, p < .01$ ；*LSD*事後檢驗可得，高應用組顯著高於中、低應用組。

3.建議僱用 $F(2, 98) = 9.98, p < .01$ ；*LSD*事後檢驗可得，高應用組顯著高於中、低應用組。

4.整體面試評價 $F(2, 98) = 9.57, p < .01$ ；*LSD*事後檢驗可得，高應用組顯著高於中應用組，中應用組又顯著高於低應用組（各詳如表四）。

上述結果顯示，在未觀看影片前，依據相

同履歷表內容進行評量時，不同應用程度組之雇主對脊髓損傷應徵者之履歷印象、推薦面試、建議僱用等履歷評價，各組間皆未見顯著差異。然而，觀看影片後，觀看應徵者呈現較高程度應用面試技巧內容（如高或中應用組）之雇主，相對於低應用組，會給予應徵者較高之面試評價，顯示於此實驗操控情境下，使用較高程度之印象管理面試技巧之脊髓損傷應徵者，對獲得雇主較高面試評價有顯著的影響。

（二）觀看影片前後，整體履歷評價與整體面試評價的差異

為能了解觀看影片前後，各應用程度組對應徵者之「整體履歷評價」與「整體面試評價」改變情形，進行 *t* 檢驗。分析結果顯示，低應用組觀看影片前之「整體履歷評價」顯著高於觀看後「整體面試評價」， $t = 2.91, p < .01$ ，中應用組觀看影片前後則未見顯著差異 ($t = -1.20, n.s.$)，高應用組可得觀看影片後之評價顯著高於觀看前 ($t = -3.38, p < .01$)（詳如表五）。上述分析結果顯示，觀看高程度應用面試技巧影片後之雇主，對應徵者之評價有顯著提升，而觀看低程度應用面試技巧影片後之雇主，對應徵者之評價則是顯著下降的。

表五 觀看影片前後雇主評價 *t* 考驗

實驗組別		整體履歷 評價	整體面試 評價	配對 <i>t</i> 考驗 (自由度)	說明
低應用組 (<i>n</i> =31)	平均數 (標準差)	21.10 (3.83)	18.32 (4.72)	2.91** (30)	整體履歷評價> 整體面試評價
中應用組 (<i>n</i> =34)	平均數 (標準差)	19.68 (5.78)	20.79 (5.35)	-1.20 (33)	無顯著差異
高應用組 (<i>n</i> =36)	平均數 (標準差)	21.03 (4.07)	23.64 (4.82)	-3.38** (35)	整體面試評價> 整體履歷評價

* $p < .05$, ** $p < .01$

二、低、中、高應用程度組與面試內容察覺程度的關係

為能了解實驗操控之低、中、高程度印象管理面試技巧影片內容，確實能對研究對象（雇主）產生相對應的影響，本研究進行各組「印象管理戰術察覺量表」分量表分數之分

析。由分析結果可知，各分量表分數皆依低、中、高應用程度組順序逐漸上升，例如：「才能功績察覺」分數依低、中、高應用組順序為平均值（標準差）為 27.58（10.15）、33.74（6.78）、37.58（7.48），詳如表六。

表六 各應用程度組面試技巧內容察覺程度分析

面試技巧內容	低應用組 (n=31)	中應用組 (n=34)	高應用組 (n=36)
才能功績察覺 M (SD)	27.58 (10.15)	33.74 (6.78)	37.58 (7.48)
克服障礙察覺 M (SD)	19.13 (5.99)	21.79 (5.24)	23.14 (5.34)
迎合討好察覺 M (SD)	15.35 (5.12)	16.26 (6.28)	17.25 (6.59)

註：M=平均值；SD=標準差。

進一步進行二因子變異數分析，以了解各應用組間及面試內容察覺類型間的差異情形。結果顯示：

（一）應用程度組間達顯著， $F(2, 294) = 13.01, p < .01$ ；*LSD* 事後檢驗結果，高應用組顯著高於中應用組，中應用組也顯著高於低應用組。

（二）面試內容察覺類型間達顯著， $F(2, 294) = 12.530, p < .01$ ；*LSD* 事後檢驗結果，才能功績與克服障礙察覺程度間無顯著差異，但兩者皆顯著高於討好迎合察覺。

（三）應用程度組間與面試內容察覺類型間未發現顯著交互作用， $F(4, 294) = .57, n.s.$ 。詳如表七。

表七 面試技巧內容察覺程度二因子變異數分析

變異來源	SS	df	MS	F	檢驗結果說明
應用程度組別	88.09	2	44.05	13.01**	(高) > (中) > (低)
察覺內容類型	150.20	2	75.10	22.19**	(才能功績, 克服障礙) > (討好迎合)
應用組別*內容類型	16.21	4	4.05	0.57	
誤差	995.04	294	3.38		

* $p < .05$, ** $p < .01$

上述結果顯示，影片中印象管理面試技巧之低、中、高程度應用的實驗操控，能相對應地反映出雇主對面試技巧內容的察覺程度。在察覺面試內容上，以「才能功績」、「克服障礙」等方面的內容察覺程度較高，「迎合討好」的內容察覺程度相對明顯較低，能對應以「才能功績」、「克服障礙」內容為主，「迎合

討好」內容為輔的面試技巧對話內容。

三、面試技巧應用程度、面試內容察覺程度與面試評價的關係

如同前述，本研究假設雇主之面試內容察覺程度可能扮演實驗操控之面試技巧應用程度預測面試評價之中介角色。依據 Baron 和

Kenny (1986) 及 Hoyt 等人 (2008) 之建議，進行下列三個步驟的分析：

(一) 步驟一：將實驗操控之「應用程度組」作為自變項，依序以「才能功績察覺」、「克服障礙察覺」、「迎合討好察覺」為依變項，進行迴歸分析。

如同前述，由於「應用程度組」為類別變項（低、中、高），以虛擬變項「高應用程度組」與「中應用程度組」分別代表「高應用程度組之於低應用程度組」及「中應用程度組之於低應用程度組」之變項。分析結果可得：

1. 以「才能功績察覺」作為依變項，

$F(2, 98) = 12.53, p < .01$ ，達顯著，可解釋依變項變異量的 20.4%。

2. 以「克服障礙察覺」作為依變項， $F(2, 98) = 4.50, p < .025$ ，達顯著，可解釋依變項變異量的 8.4%。

3. 以「迎合討好察覺」作為依變項， $F(2, 98) = .82, p = .445$ ，不顯著。

進一步分析可知，以「才能功績察覺」作為依變項時，中、高應用組 β 值分別為 .53 與 .32，皆達顯著。以「克服障礙察覺」作為依變項時，高應用組 β 值 .34，達顯著，中應用組 β 值 .22，則未達顯著，詳如表八。

表八 步驟一之迴歸分析

依變項	自變項	B 值	SE	β 值	R^2
才能功績察覺	高應用組	2.00	0.40	.53**	0.20**
	中應用組	1.23	0.41	.32**	
克服障礙察覺	高應用組	1.33	0.45	.34**	0.08*
	中應用組	0.89	0.46	.22	
迎合討好察覺	高應用組	0.63	0.50	.15	0.02
	中應用組	0.30	0.50	.07	

註：SE=標準誤。

* $p < .025$, ** $p < .01$

上述結果顯示，實驗操控之應用組別能預測「才能功績察覺」與「克服障礙察覺」，解釋量皆達顯著，然於「迎合討好察覺」上預測力較不足。在「才能功績察覺」上，「高應用組」與「中應用組」（相對於「低應用組」（控制組））具顯著預測力，在「克服障礙察覺」上，「高應用組」（相對於「低應用組」）具顯著預測力，然「中應用組」（相對於「低應用組」）未有明顯預測力。

(二) 步驟二：將「高應用組」與「中應用組」作為自變項，依序以「面試表現」、「推薦複試」、「建議僱用」等評價分數做為

依變項，進行迴歸分析。

分析結果可得：

1. 以「面試表現」作為依變項時， $F(2, 98) = 4.77, p < .025$ ，達顯著，可解釋依變項變異量的 9%。

2. 以「推薦複試」作為依變項時， $F(2, 98) = 6.99, p < .01$ ，達顯著，可解釋依變項變異量的 13%。

3. 以「建議僱用」作為依變項時， $F(2, 98) = 9.98, p < .01$ ，達顯著，可解釋依變項變異量的 17%，詳如表九。

表九 步驟二之迴歸分析

依變項	自變項	B 值	SE	β 值	R^2
面試表現評價	高應用組	1.06	0.35	.35**	.09*
	中應用組	0.72	0.35	.23	
推薦複試評價	高應用組	2.00	0.54	.41**	.13*
	中應用組	0.75	0.55	.15	
建議僱用評價	高應用組	2.26	0.51	.48**	.17**
	中應用組	1.00	0.52	.21	

註：SE=標準誤。

* $p < .025$, ** $p < .01$

進一步分析可知，當「面試表現」作為依變項時，高應用組 β 值為.35 達顯著，中應用組 β 值為.23 則未達顯著。當「推薦複試」作為依變項時，高應用組 β 值.41，達顯著，中應用組 β 值.15，未達顯著。當「建議僱用」作為依變項時，高應用組 β 值.48，達顯著，中應用組 β 值.21，未達顯著。

(三) 步驟三：將「高應用組」、「才能功績察覺」、「克服障礙察覺」當作自變項，依序以「面試表現」、「推薦複試」、「建議僱用」等評價分數當作依變項，進行階層式迴歸分析。「迎合討好覺察」及「中應用組」在上述步驟一與二中未達顯著，不列入分析。進行階層迴歸時，先投入「高應用組」後再投入

「才能功績察覺」、「克服障礙察覺」，以取得「才能功績察覺」、「克服障礙察覺」投入後，改變之解釋變異量 ΔR^2 。

分析結果可得：

1. 以「面試表現」評價作為依變項時， $F(3, 97) = 9.04$, $p < .01$ ，達顯著，可解釋依變項變異量的 21.8%， ΔR^2 值為.17，達顯著。

2. 以「推薦複試」評價作為依變項時， $F(3, 97) = 9.93$, $p < .01$ ，達顯著，可解釋依變項變異量的 23.5%， ΔR^2 值為.13，達顯著。

3. 以「建議僱用」評價作為依變項時， $F(3, 97) = 10.88$, $p < .01$ ，達顯著，可解釋依變項變異量的 25.2%， ΔR^2 值為.11，達顯著，詳如表十。

表十 步驟三之迴歸分析

依變項	自變項	B 值	SE	β 值	ΔR^2
面試表現評價	高應用組	0.23	0.29	.08	.17**
	才能功績察覺	0.27	0.11	.33*	
	克服障礙察覺	0.10	0.10	.13	
推薦複試評價	高應用組	1.32	0.47	.27**	.13**
	才能功績察覺	-0.13	0.18	-.10	
	克服障礙察覺	0.53	0.16	.43**	
建議僱用評價	高應用組	1.26	0.44	.27**	.11**
	才能功績察覺	0.18	0.17	.14	
	克服障礙察覺	0.28	0.16	.24	

註：SE=標準誤。

* $p < .025$, ** $p < .01$

進一步分析可知，當「面試表現」作為依變項時，「才能功績察覺」 β 值為.33，達顯著，其餘不顯著。當「推薦複試」作為依變項時，高應用組與「克服障礙察覺」 β 值分別為.27與.43，達顯著，其餘未達顯著。當「建議僱用」作為依變項時，高應用組 β 值.27，達顯著，其餘未達顯著。分析過程且就自變項間之共線性（collinearity）進行分析，得最大之 CI 值（conditional index）為 14.36 小於 25，三個自變項間共線性不顯著。

上述分析顯示，當於實驗操控情境下，欲使用面試技巧影片來影響雇主之「面試表現」評價時，雇主之「才能功績察覺」程度具完全中介效果。在影響雇主之「推薦複試」評價上，雇主之「克服障礙察覺」具中介效果，「高應用組」（相較於「低應用組」（控制組））也有顯著的直接影響效果。在影響雇主之「建議僱用」評價上，「高應用組」（相較於「低應用組」（控制組））有顯著直接影響效果，雇主之「才能功績察覺」與「克服障礙察覺」則皆不具中介效果。

討論

本研究以印象管理理念為基礎，發展出使用不同程度（低、中、高）印象管理面試技巧之影片，嘗試探討觀看不同面試技巧使用程度影片之組別，對脊髓損傷應徵者面試評價之差異。本研究並嘗試探討以面試內容覺察程度作為面試技巧應用預測面試評價中介變項的可能性，以了解面試技巧內容影響面試評價的可能機制。

本研究發現，雇主觀看影片前，各應用程度組對於應徵者之履歷評價（「履歷印象」、「推薦面試」與「建議僱用」等評價）皆相當一致，但在觀看影片後，觀看較高度應用印

象管理面試技巧之組別（本研究之中、高應用組），相對於較低程度應用印象管理面試技巧之組別（即本研究之低程度應用組或對照組），可獲得雇主較高的面試評價（「面試表現」、「推薦複試」與「建議僱用」等評價）。本研究結果支持面試技巧的使用對於增進脊髓損傷應徵者或相似障礙限制者，欲獲得較高之面試評價有正面之效果。

同時，本研究亦發現低程度應用組（對照組）如預期所示，雇主觀看影片後對應徵者之整體面試評價顯著低於觀看前之履歷評價。然而，高程度應用組觀看後對應徵者整體面試評價則顯著高於觀看前之整體履歷評價。上述結果可能意味著當雇主得知應徵者障礙的事實後，雖可能降低僱用意願，但應徵者若能於面試時把握機會，使用印象管理面試技巧，雇主之面試評價有可能會被改變或增進，甚或高於僅有履歷資料時的評價。

儘管過去多數研究發現，雇主得知應徵者為身心障礙者後，評比可能會比相同資格者低（Bordieri et al., 1988; Millington et al., 1994），然本研究結果卻可能呼應前人的發現，亦即透過好的面試表現有可能會改變雇主的僱用意願。例如：Godfrey（1995）與 Nordstrom 等人（1998）皆發現，當身心障礙應徵者在面試表現為中等或中等以上時，面試主試者所給予的評比往往優於同樣表現的一般應徵者。這些發現都讓透過面試技巧的訓練以增進身心障礙者獲得工作機會的想法，有了更樂觀的期待。

以本研究影片中所呈現之外顯性（脊髓損傷）障礙者為例，應徵者雖未於履歷資料中註明障礙情形，但於實際面試過程中，就無法再隱藏障礙的事實，也不可避免地要面對雇主可能的僱用疑慮。根據上述研究結果，身心障礙應徵者若能掌握寶貴的面試機會，善用良好的面試技巧，正面回應雇主僱用上的疑慮，仍有機會改變雇主負面接納度，創造被僱用之機

會。因此，提供面談技能訓練以協助身心障礙者獲取工作機會，應可被視為職業重建服務中相當重要的任務。

身心障礙應徵者如何在關鍵的面試機會，提供最有效的面試內容也是本研究所關心的。為能探討這個議題，本研究嘗試回答兩個核心問題，即：

一、應徵者刻意呈現的面試內容被雇主察覺之情形，也就是本研究中各組雇主對於「才能功績」、「克服障礙」與「迎合討好」等面試內容察覺程度是否能對應實驗設計面試技巧應用程度。

二、雇主對面試內容的察覺程度是否能扮演中介角色，預測雇主對應徵者之面試評價。

針對第一個問題之分析結果顯示，「實驗操控低程度至高程度面試技巧應用能反映在「才能功績」與「克服障礙」察覺程度上，但未能反映在「迎合討好」察覺上。為能讓面試對話貼近真實情境，本研究關於面試內容之設計概念，以呈現「才能功績」與「克服障礙」兩類面試內容為主，迎合技巧內容為輔，研究結果相對反映出實驗設計強調的內容，表示影片內容確實可依實驗操控目的傳遞至觀看者。然而，迎合技巧內容察覺程度較低，儘管可能因面試對話呈現的內容相對明顯較少，也有可能是因為雇主相對不重視此項面試內容所致，但確實原因仍待後續探討方能定論。由於印象管理相關回顧性文獻多顯示「迎合」策略對雇主面試評價上具顯著效果（Higgins et al., 2003），因此，「迎合討好」面試技巧內容對雇主面試評價的影響，仍為身心障礙者面試議題上值得進一步關注的焦點。

當實驗所操控的面試內容確定可以有效地傳遞至觀看者時，雇主對面試內容之覺察程度，是否能反映在其面試評價，乃是第二個主要探討的問題。本研究根據 Baron 和 Kenny（1986）及 Hoyt 等人（2008）建議之步驟進

行的分析結果顯示，實驗操控組別對面試評價的影響，會受到雇主對面試內容的察覺程度所影響，而且這個影響是正向的。當雇主對面試內容的覺察程度愈高時，其面試評價也相對愈高。同時，不同的察覺內容也對不同的面試評價向度有不同的影響。

本研究發現，「才能功績察覺」對於預測「面試表現」評價具完全中介效果，「克服障礙察覺」對於「推薦複試」評價有部分中介效果，但在預測「建議僱用」評價上，兩個覺察變項皆無中介效果。換句話說，雇主對面試內容的「才能功績察覺」（並非「克服障礙察覺」）雖可以預測雇主對應徵者的「面試表現」評價，但無法預測「推薦複試」評價。此外，「克服障礙察覺」（並非「才能功績察覺」）則可以預測「推薦複試」評價，但無法預測「面試表現」評價。然而，這兩方面的察覺內容皆無法預測「建議僱用」。因此，我們或許可以合理推論，面試內容中的才能功績察覺是雇主對應徵者面試評價決定的關鍵，克服障礙察覺則是推薦複試評價的關鍵，但兩者都尚無法成為雇主建議僱用的關鍵。

以本研究的脊髓損傷應徵者為例，上述發現可能意味著透過面試內容加強呈現有關應徵者擁有的各項工作相關才能，以增進雇主對應徵者之才能的察覺及了解程度，或許可以獲得雇主在面試表現上的肯定，但並不一定可以獲得進一步複試或僱用之建議。然而，若能在面試內容上多呈現一些應徵者過去在職場上如何克服障礙限制對工作的影響，增進雇主在應徵者有關「克服障礙」的察覺與瞭解，則較有可能獲得更進一步複試的機會，但雇主仍無法就此決定是否僱用。

這樣的結果，某種程度反映出真實的雇主僱用考量。當應徵者能提供更多過去有關工作與生活上成功克服障礙限制的事實時，可讓雇主感受到應徵者的障礙限制並不必然會影響應

徵者未來的工作表現，寬解了雇主之僱用疑慮，因此願意給予進一步複試的機會。此發現也呼應 Tschopp 等人（2007）的看法，外顯性障礙之應徵者面試時，應直接和肯定地進行障礙議題的說明。

然而，面試中應徵者所提供的才能與克服障礙資訊，仍無法直接預測雇主建議僱用之評價，此真實地反映出雇主僱用身心障礙者的遲疑，需要更多的資訊查證，才能下定僱用決心。由於研究實驗情境所限，雇主僅能被動地觀看影片，其心中對應徵者的各項疑問並無法透過主動提問而獲得解答，且因本研究之部分雇主來自不同產業，對於研究呈現之產業所需的僱用標準，可能並不全然熟悉，在這個研究實驗情境下，雇主所回應的「推薦複試」的評價，可能就已完全反映其僱用意願的最大決心了。這可能也是本研究採用影片呈現面試過程，而非真實僱用面試情境下的研究限制。

最後，必須注意的是，本研究設定的僱用職位為中階主管職位，而非入門的初階工作，且應徵者所設定的障礙限制為輪椅使用之脊髓損傷者。王敏行（2008）在探討僱用職位、障礙程度與僱用意願相關議題時發現，僱用中階以上職位時，雇主僱用決定受刻板印象因素之影響相對較低，雇主更看重的是應徵者具備之工作能力與經驗。因此，在本研究設定的中階僱用情境下，也許雇主受應徵者障礙特質的刻板印象影響相對較低，面試過程呈現的工作技能與克服障礙限制等內容，對雇主僱用決定的影響因而相對關鍵。同樣地，本研究設定的應徵者為脊髓損傷者，多數研究皆顯示社會接納度相對較高（王敏行，2007，2008；Callahan, 1994; Gouvier et al., 2003; Stone & Sawatzki, 1980），這有可能是雇主相對也較易接受應徵者呈現的印象管理面試內容，若應用於其他障礙類別（如精神障礙）能否得到相似結果，仍須進一步研究。

整體而言，本研究發現，面試技巧的應用對於脊髓損傷應徵者獲得正面的面試表現與僱用意願的提升是有助益的。同時，應徵者呈現之面試技巧內容對於雇主面試表現與僱用意願評價，也有關鍵性的影響。透過面試技巧的應用改善雇主的僱用意願，可能是可行且必要的。有效的面試技巧課程除了教導應徵者如何呈現自己的各項工作才能與過去成就外，若在課程中也能加強教導應徵者如何在面試過程中說明障礙可能對其工作表現的影響，並讓雇主充分了解透過職場上提供的適當支持，障礙帶來的限制對其工作表現影響相對不大，以減低雇主僱用上的疑慮，可能可有效獲得進一步複試或僱用的機會。

研究限制

本研究實驗影片中呈現的應徵者為脊髓損傷者，研究結果雖肯定印象管理策略發展的面試技巧內容初步成效，但是否能類推至其他社會接納度較低之障礙類別（如慢性精神疾病），則仍有待進一步研究。再者，本研究設定之僱用職位為中階主管層級（課長），雇主僱用此階層人員的考量，可能有別於僱用初階職位，應用研究結果也須審慎。

本研究之研究對象有七成以上來自製造業，對於本研究所設定開缺之職務內容（生產管理課課長）可能相對熟悉，對應徵者進行面試評量時反映其真實僱用考量可能較無困難，然此研究情境與研究結果能否完全推論至其他行業之雇主，則仍待探討。同時，本次研究對象有七成以上表示其公司有僱用身心障礙者之經驗，也許對身心障礙者之接納度較高，本研究結果若應用至其他對身心障礙者陌生之雇主時，也可能不完全適用。

最後，本研究以影片呈現應徵者面試過程，雖盡量考慮實際面試之可能因素，畢竟與

實境過程有別，加以主試者與應徵者也缺乏互動之機會，研究結果應用在實境的效果，可能仍須更進一步探討。

建議

一、實務應用上的建議

(一) 對脊髓損傷者或肢體障礙應徵者的建議

1. 儘管已具備符合職場要求的技能卻仍無法獲得受聘的機會，是很多身心脊髓損傷者或肢體障礙求職者共同的經驗，本研究結果提供一個正面的啟示，透過正確與有效的面試技巧方法，減低雇主僱用的疑慮，仍有機會提高雇主的僱用意願。

2. 面試過程中談論自己的障礙經驗，也許是個難堪的情境，但根據本研究發現，在面試過程中透過面試技巧談論自己過去生活上或工作上克服障礙的經驗，卻是提高雇主僱用意願的關鍵。若能於面試前，針對雇主可能考慮的疑慮點進行準備，藉由面試技巧很自然地以正向的方式討論自己過去如何克服障礙經驗，可能是必須做的功課。

(二) 對職業重建服務部門與職業重建相關人員的建議

1. 職業重建專業人員提供職業重建服務時，可以考慮提供脊髓損傷者或肢體障礙求職者面試技巧相關課程，以增進其獲得就業機會。

2. 專業人員進行面試技巧訓練課程內容的規劃，或協助服務對象進行面試前的準備時，可考慮在訓練課程中，除了討論如何說明本身所具備之各項工作技能外，也可考慮以角色扮演方式進行障礙經驗說明的演練，以協助服務對象於真實面試情境中，能有效地說明克服障礙限制對工作表現的影響及職場上可能需要的支持，提高雇主僱用的意願。

3. 依據本研究結果，雇主對面試內容之察

覺程度具有中介面試技巧呈現的效果，因此，在規劃面試技巧訓練內容時，可考慮以觀看者察覺的面試內容與程度作為了解真實面試情境下主試者察覺面試內容情形之參考指標，並據以修訂面試訓練課程內容及訓練方式。

二、未來研究上的建議

(一) 考量不同產業、職場文化及聘用職位之職務內容與層級，都可能讓雇主產生不同的僱用決定，為能完整了解面試技巧的影響與雇主僱用考量的關係，未來的研究應考慮更有系統且逐步地探討這些變項的影響，以確認印象管理面試技巧之效果。

(二) 過去的研究曾提及面試前的印象，可能影響雇主後續面試時的評價，同時，履歷表中提供的障礙限制資訊與後續面試成績的關係為何也仍有爭議，未來的研究可以考慮探討完整的求職歷程（含履歷與面試）與僱用評價的關係，例如：探討履歷資料的呈現（如註明障礙狀況與否）與後續面試技巧的使用對於僱用評價的影響（如視履歷資訊為干擾變項），對雇主僱用決定的了解可能會更為完整。

參考文獻

- 王敏行 (2007): 應用聯合分析法探討接觸經驗對身心障礙者偏好決定的影響。《特殊教育研究學刊》，32 (1)，15-34。[Wang, Ming-Hung (2007). The influence of prior contact on determining preferences toward attributes of individuals with disabilities: A conjoint analysis. *Bulletin of Special Education*, 32(1), 15-34.] doi: 10.6172/BSE.2007.03.3201002
- 王敏行 (2008): 性別、年齡、障礙、職位層級與僱用決定：雇主與職業重建人員觀點比較。《特殊教育研究學刊》，33 (3)，1-

- 24。[Wang, Ming-Hung (2008). A comparison of employers' and vocational rehabilitation specialists' preference orders in hiring applicants with disabilities. *Bulletin of Special Education*, 32(3), 1-24.] doi: 10.6172/BSSE.200811.3303001
- 行政院勞工委員會 (2009)：生產管制部門經理人員。2009年2月20日，取自 <http://www2.evta.gov.tw/odict/shrec.asp?c=1909.04> [Council of Labor Affairs. (2009). *Industrial production managers*. Retrieved February 20, 2009, from <http://www2.evta.gov.tw/odict/shrec.asp?c=1909.04>]
- 吳武典 (1994)：殘障朋友潛在人力資源開發與配合措施。《特殊教育季刊》，51，1-8。[Wu, Wu-Dian (1994). Human resources development and related strategies for individuals with disabilities. *Special Education quarterly*, 51, 1-8.]
- 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。[Chen, Chien-Cheng (2007). Attractiveness and sex bias in employment interview: Can structured interview reduce these biases? *NTU Management Review*, 17(2), 183-208.] doi: 10.6226/NTURM2007.17.2.183
- 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：面試官做筆記行為的干擾效果。《管理學報》，26 (5)，577-597。[Tsai, Wei-Chi, Chen, Chien-Cheng, Chen, Hao-Yi, & Sung, Li-Kuo (2009). Applicant impression management tactics and interviewer decision: The moderating role of interviewer note-taking behavior. *Journal of Management*, 26(5), 577-597.]
- 羅新興、李幸穗 (2004)：應徵者面談過程所呈現的訊息對面談評價的影響——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。[Lo, Hsin-Hsin, & Lee, Hsing-Sui (2004). A study of the effect of applicant impression on employment interview evaluation: A recruitment interview of an enterprise as the experimental setting. *Journal of Human Resource Management*, 4(3), 55-72.]
- Anderson, D., Dumont, S., Azzaria, L., Bourdais, M. L., & Noreau, L. (2007). Determinants of return to work among spinal cord injury patients: A literature review. *Journal of Vocational Rehabilitation*, 27, 57-68.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 1173-1182. doi: 10.1037//0022-3514.51.6.1173
- Barrick, M. R., Shaffer, J. A., & DeGrassi, S. W. (2009). What you see may not be what you get: Relationships among self-presentation tactics and ratings of interview and job performance. *Journal of Applied Psychology*, 94, 1394-1411. doi: 10.1037/a0016532
- Bordieri, J., Drehmer, D., & Comminel, M. (1988). Attribution of responsibility and hiring recommendations for job applicants with low back pain. *Rehabilitation Counseling Bulletin*, 32, 140-149.
- Bozeman, D. P., & Kacmar, K. M. (1997). A cybernetic model of impression management processes in organizations. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*,

- 69(1), 9-30. doi: 10.1006/obhd.1996.2669
- Callahan, T. (1994). Managers' beliefs about and attitudes toward the Americans with Disabilities Act of 1990. *Applied Human Resource Management Research*, 5(1), 28-43.
- Chen, C. H. V., Lee, H. M., & Yeh, Y. J. Y. (2008). The antecedent and consequence of person-organization fit: Ingratiation, similarity, hiring recommendations and job offer. *International Journal of Selection and Assessment*, 16, 210-219. doi: 10.1111/j.1468-2389.2008.00427.x
- Duckett, P. S. (2000). Disabling employment interviews: Warfare to work. *Disability & Society*, 15(7), 1019-1039. doi: 10.1080/713662022
- Ellis, A., West, B. J., Ryan, A. M., & DeShon, R. P. (2001). *Impression management tactics in structured interviews: A function of question type?* Paper presented at the Annual Conference of the Society for Industrial and Organizational Psychology, San Diego, CA.
- Ferris, G. R., & Judge, T. A. (1991). Personal/human resources management: A political influences perspective. *Journal of Management*, 17(2), 447-488. doi: 10.1177/014920639101700208
- Gardner, W. L., & Martinko, M. J. (1988). Impression management in organizations. *Journal of Management*, 14, 321-338. doi: 10.1177/014920638801400210
- Gilmore, D. C., & Ferris, G. R. (1989). The effects of applicant impression management tactics on interviewer judgments. *Journal of Management*, 15, 557-564. doi: 10.1177/014920638901500405
- Godfrey, K. (1995). *An examination of the bias for applicants with a physical disability in personnel decision-making*. Unpublished doctoral dissertation, Washington State University, Pullman.
- Gordon, E. D., Minnes, P. M., & Holden, R. R. (1990). The structure of attitudes toward persons with a disability, when specific disability and context are considered. *Rehabilitation Psychology*, 35, 79-90. doi: 10.1037//0090-5550.35.2.79
- Gouvier, W. D., Sytema-Jordan, S., & Mayville, S. (2003). Patterns of discrimination in hiring job applicants with disabilities: The role of disability type, job complexity, and public contact. *Rehabilitation Psychology*, 48(3), 175-181. doi: 10.1037/0090-5550.48.3.175
- Hammell, K. W. (1995). *Spinal cord injury rehabilitation*. London, UK: Chapman & Hall.
- Higgins, C. A., & Judge, T. A. (2004). The effect of applicant influence tactics on recruiter perceptions of fit and hiring recommendations: A field study. *Journal of Applied Psychology*, 89, 622-632. doi: 10.1037/0021-9010.89.4.622
- Higgins, C. A., Judge, T. A., & Ferris, G. R. (2003). Influence tactics and work outcomes: A meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 24, 89-106. doi: 10.1002/job.181
- Hitt, E. R., & Barr, S. H. (1989). Managerial selection decision models: Examination of configural cue processing. *Journal of Applied Psychology*, 74, 53-61. doi: 10.1037/0021-9010.74.1.53
- Howard, J. L., & Ferris, G. R. (1996). The employment interview context: Social and situational influences on interviewer decisions. *Journal of Applied Social Psychology*, 26,

- 112-136.
doi: 10.1111/j.1559-1816.1996.tb01841.x
- Hoyt, W. T., Imel, Z. E., & Chan, F. (2008). Multiple regression and correlation techniques: Recent controversies and best practices. *Rehabilitation Psychology, 53*(3), 321-339. doi: 10.1037/a0013021
- Leary, M. R. (1993). The interplay of private self-processes and interpersonal factors in self-presentation. In J. Suls (Ed.), *Psychological perspectives on the self* (Vol. 4, pp. 127-155). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Kacmar, K. M., Delery, J. E., & Ferris, G. R. (1992). Differential effectiveness of applicant impression management tactics on employment interview decisions. *Journal of Applied Social Psychology, 22*, 1250-1272. doi: 10.1111/j.1559-1816.1992.tb00949.x
- Kleinmann, M., & Klehe, U. C. (2011). Selling oneself: Construct and criterion-related validity of impression management in structured interviews. *Human Performance, 24*, 29-46. doi: 10.1080/08959285.2010.530634
- McFarland, L. A., Ryan, A. M., & Kriska, S. D. (2003). Impression management use and effectiveness across assessment methods. *Journal of Management, 29*(5), 641-661. doi: 10.1016/S0149-2063_03_00030-8
- Millington, M. J., Szymanski, E. M., & Hanley-Maxwell, C. (1994). Effects of the label of mental retardation on employer concerns and selection. *Rehabilitation Counseling Bulletin, 38*, 17-27.
- Nordstrom, C. R., Huffaker, B. J., & Williams, K. B. (1998). When physical disabilities are not liabilities: The role of applicant and interviewer characteristics on employment interview outcomes. *Journal of Applied Social Psychology, 28*, 283-306. doi: 10.1111/j.1559-1816.1998.tb01707.x
- O*NET OnLine. (2008). Summary report for: 11-3051.00 - Industrial Production Managers. Retrieved August 26, 2008, from <http://www.onetonline.org/link/summary/11-3051.00>.
- Posthuma, R. A., Morgeson, F. P., & Campion, M. A. (2002). Beyond employment interview validity: A comprehensive narrative review of recent research and trends over time. *Personnel psychology, 55*(1), 1-81. doi: 10.1111/j.1744-6570.2002.tb00103.x
- Roessler, R. T., Hinman, S., & Lewis, F. D. (1987). Job interview deficiencies of job ready rehabilitation clients. *Journal of Rehabilitation, 53*(1), 33-36.
- Schlenker, B. R. (2005). Self-presentation. In M. R. Leary & J. P. Tangney (Eds.), *Handbook of self and identity* (pp. 492-518). New York, NY: Guilford Press.
- Schneider, D. J. (1981). Tactical self-presentations: Toward a broader conception. In J. T. Tedeschi (Ed.), *Impression management theory and social psychological research* (pp. 23-40). New York, NY: Academic Press.
- Siller, J. (1959). Reactions to physical disability by the disabled and the nondisabled. *Research Digest, American Foundation for the Blind, 7*, 27-36.
- Siller, J. (1988) Intrapsychic aspects of attitudes toward persons with disabilities. In H. E. Yunker (Ed.), *Attitudes towards persons with disabilities* (pp. 58-67). New York, NY: Springer.

- Stensrud, R. (2007). Developing relationships with employers means considering the competitive business environment and the risks it produces. *Rehabilitation Counseling Bulletin, 50*(4), 226-237. doi: 10.1177/00343552070500040401
- Stevens, C. K., & Kristof, A. L. (1995). Making the right impression: A field study of applicant impression management during job interviews. *Journal of Applied Psychology, 80*, 587-606. doi: 10.1037//0021-9010.80.5.587
- Stone, C. I., & Sawatzki, B. (1980). Hiring bias and the disabled interviewee: Effects of manipulating work history and disability information on the disabled job applicant. *Journal of Vocational Behavior, 16*(1), 96-104. doi: 10.1016/0001-8791(80)90041-X
- Strauser, D. R., & Berven, N. L. (2006). Construction and field testing of the job seeking self-efficacy scale. *Rehabilitation Counseling Bulletin, 49*(4), 207-218. doi: 10.1177/00343552060490040201
- Swider, B. W., Barrick, M. R., Harris, T. B., & Stoverink, A. C. (2011). Managing and creating an image in the interview: The role of interviewee initial impression. *Journal of Applied Psychology, 96*(6), 1275-1288. doi: 10.1037/a0024005
- Tedeschi, J. T., & Melburg, V. (1984). Impression management and influence in the organization. In S. B. Bacharach & E. J. Lawler (Eds.), *Research in the sociology of organizations* (Vol. 3, pp. 31-58). Greenwich, CT: JAI Press.
- Tschopp, M. K., Perkins, D. V., Hart-Katuin, C., Born, D. L., & Holt, S. L. (2007). Employment barriers and strategies for individuals with psychiatric disabilities and criminal histories. *Journal of Vocational Rehabilitation, 26*, 175-187.
- Ugbah, S. D., & Evuleocha, S. U. (1992). The importance of written, verbal, and nonverbal communication factors in employment interview decisions. *Journal of Employment Counseling, 29*(3), 128-137. doi: 10.1002/j.2161-1920.1992.tb00165.x
- Wang, M. H. (1998). *Factors influencing preferences for people with disabilities: A conjoint analysis and cross-cultural comparison*. Unpublished doctoral dissertation, University of Wisconsin – Madison, Wisconsin, USA.
- Wayne, S. J., & Liden, R. C. (1995). Effects of impression management on performance ratings: A longitudinal study. *Academy of Management Journal, 38*(1), 232-260. doi: 10.2307/256734
- Wolffe, K. E. (1997). *Career counseling for people with disabilities: A practical guide to find an employment*. Austin, TX: Pro-Ed.
- Wright, G. E., & Multon, K. D. (1995). Employer's perceptions of nonverbal communication in job interviews for persons with physical disabilities. *Journal of Vocational Behavior, 47*, 214-227. doi: 10.1006/jvbe.1995.1036
- Young, C. E. (1999). Turning negatives into positives at job interviews for people who are visually impaired. *Journal of Visual Impairment & Blindness, 93*(7), 459-461.
- Yuker, H. E., & Hurley, M. K. (1987). Contact with and attitudes toward persons with disabilities: The measurement of inter-group contact. *Rehabilitation Psychology, 32*, 145-154. doi: 10.1037//0090-5550.32.3.145

收稿日期：2012.11.05

接受日期：2013.03.18

A Study on the Relationship of Impression Management Tactics, Perceptions on Interview Topics and Employment Interview Evaluations to an Applicant with Spinal Cord Injury

Ming-Hung Wang

Professor,

Graduate Institute of Rehabilitation Counseling,
National Changhua University of Education

Chih-Hung Wang

Associate professor,

Graduate Institute of Education,
National Changhua University of Education

ABSTRACT

Purpose: People with disabilities often lack interviewing skills and are unable to obtain strong evaluations during employment interviews. Human resources research supports the idea that impression management tactics aid interviewees in obtaining stronger interview evaluations. This study investigated the relationship between the impression management tactics used by an applicant with a spinal cord injury (SCI), and the resulting impressions of and evaluations by employers. The three primary research questions were: (a) When different frequency levels (low, medium, and high) of impression management tactics were used, was there a significant difference in hiring intention between an applicant with an SCI among the three groups of employers? (b) Was there any significant difference in the way the three groups of employers rated interview content awareness? (c) Was the association between the frequency levels of impression management tactics and hiring intention mediated by the employer's awareness of interview topics? **Method:** The participants were 101 employers from several large job fairs. Most of the participants (98%) were from private, for-profit manufacturing companies. They were instructed to watch one of three VCDs showing an interview of an applicant with an SCI. In the three VCDs, all of the variables and conditions (except for frequency levels of impression management tactics) that were used were controlled to maintain consistency. After watching the VCD, the participants rated the applicant on a scale of hiring intention and a scale of perceptions on interview content. An ANOVA was used to test the variance among three groups based on the results from the scale of hiring intention. Multiple regression

procedures were used to test the mediating effects of employers' awareness of interview topics on hiring intention. **Results:** (a) A higher evaluation rating was obtained when impression management tactics were used more often in an interview. (b) The differences in scores on the scales of awareness of excellence in job skills and talents, as well as the scale of awareness of overcoming disabilities, were found to be significant among the three group levels. However, it was found non-significant in scores on awareness of opinion agreement. (c) Employer perceptions on interview topics related to the applicant's previous experiences in overcoming their disability in life or the workplace. This mediated the effects of high frequency impression management tactics on the interview evaluation. **Conclusions:** The impression management tactics used by people with a spinal cord injury could have positive effects on their interview evaluations from employers. Interview topics related to previous life and work experiences about overcoming their disability are also helpful in garnering more positive interview evaluations from employers. Further applications for impression management tactics in interview training courses for people with disabilities are discussed.

Keywords: impression management, perceptions on interview contents, interview skills, interview evaluation, persons with spinal cord injury