

卓越叢書 ⑪

蔡正飛
著

面談藝術

伯樂
V.S.
千里馬

卓越叢書③①

蔡正飛 著

面談藝術

——
伯樂 V.S. 千里馬

卓越叢書③①

面談藝術

作者：蔡正飛

發行人／林日峰
社長／林日峰
著作權人／林日峰
企畫執行／盧明琴
編輯／周惠玟、盧明琴
美編／蘇素美
出版者／卓越文化事業股份有限公司出版部
地址／台北市松江路146號11F
電話／(02)565-2480(11線)
信箱／台北郵政3361號信箱
郵政劃撥0746080～9帳號
總經銷／台灣英文雜誌社
地址／台北市延平南路189號5F
電話／(02)314-3513・361-2151
登記證／局版台業字第3212號
印刷／協昇彩藝印刷有限公司
初版／1988年8月
定價／150元

S9002/17 (中6-1/14)

面談藝術 BG000270

版權所有請勿翻印

(本書如有缺頁、裝訂錯誤，請寄回調換)

作者序

大家都知道，古今中外任何單位（團體）其人才甄選的成功與否對此一單位（團體）運作的成敗有很大的影響，於是主其事者莫不精心巧思想出各種甄選方法，以便在衆多的人才中選出最合適的人選。

到了這個時代，則不管是企業單位、政治、宗教或民間團體……，面談（INTERVIEW）已廣被採用為相當重要的選才方法之一，甚至是最關鍵的方法。例如，許多事業單位往往以面談作為選用員工的唯一方式。

但是，就如同許多人當初對「管理」的看法一樣，把面談看成是很簡單、平常的事；是主觀的判斷；是任何人隨時都可勝任的事。於是在不知不覺中犯下了許多的錯誤、不公平與無效率。直到遭遇困難、挫折或甚至失敗了，才發現它是不簡單的，必須具備有許多充足的專業知識、技巧、訓練與經驗，才足以勝任；必須學習「客觀的」、「有系統的」想法與做法，才能在與應徵者短暫的接觸後，即獲得充足的資訊來判斷何人最適當，避免日後後悔「所用非人」與帶給公司（組織）損失。

基於這種理念，美國的兩位心理學博士約翰·庫格（John W. Cogger）與亨利·摩根（Henry H. Morgan）在多年前即以行為科學的學理基礎，配合多年來在著名企業擔任顧問輔導的心得，發展出一套專業的面談取

才課程，並廣為推廣，不僅著名企業的主管均受過此一專業訓練與輔導，許多企業甚至將之列為經理人員必要的技能。

一九八一年冬天，當我在紐約市受教於庫格博士時，即深感國內擔任管理工作之人士也應具備此類的專業知識與技能，方能挑選到適合的人才發揮組織的效率與提升工作的品質。於是開始著手蒐集資料與構思如何將此觀念與技巧轉介到國內來。但因瑣事繁沓，此工作一直斷斷續續地進行，直到最近管科會人力資源管理與發展委員會執行秘書林能敬先生提及正欲籌畫一套「人力資源」叢書，並誠邀我加入此一計畫，於是我加快速度進行，並將這幾年來從事人事甄選實務的心得融入書中，終將此書草成，加上卓越文化事業公司的鼎力支持，此書方得以付梓，並見教於國內先進。

本書除了以行為科學的學理作為理論基礎，並有系統地以各種技巧環環相接之外，更以對應徵者應「待之以客」並「以客為尊」(For me you are important)的中心思想貫穿全書，而此點也正是邁向多元化社會中的管理者們頗值參酌與重視的。

筆者才疏學淺，疏漏與構思不成熟之處多，祈望關心人力資源之管理與發展的先進們不吝指正，是所至盼。

李正平

謹識

七十七年七月於港都高雄

目錄

作者序	3
第一部分 基本觀念	
第一章 面談的重要性	11
第二章 面談的目的與功能	17
第三章 行為科學理論	23
第四章 完整的面談	33
第二部分 準備工作	
第五章 了解資格要求與用人程序	45
第六章 安排面談的順序與步驟	57
第三部分 面談過程	
第七章 建立融洽的氣氛	67
第八章 探詢、控制的戰略與戰術	77
第四部分 評估	
第九章 分析與解釋所得情報	99
第十章 寫面談報告	111
第五部分 作任用決策	
第十一章 作任用決策	127

第十二章	提出任用的附帶建議	135
第六部分	後繼作業	
第十三章	後繼作業	143
第十四章	面談藝術的運用	149

卓越叢書 31

蔡正飛 著

面談藝術

——
伯樂 V.S. 千里馬

卷之二

四

五

六

七

作者序

大家都知道，古今中外任何單位（團體）其人才甄選的成功與否對此一單位（團體）運作的成敗有很大的影響，於是主其事者莫不精心巧思想出各種甄選方法，以便在衆多的人才中選出最合適的人選。

到了這個時代，則不管是企業單位、政治、宗教或民間團體……，面談（INTERVIEW）已廣被採用為相當重要的選才方法之一，甚至是最關鍵的方法。例如，許多事業單位往往以面談作為選用員工的唯一方式。

但是，就如同許多人當初對「管理」的看法一樣，把面談看成是很簡單、平常的事；是主觀的判斷；是任何人隨時都可勝任的事。於是在不知不覺中犯下了許多的錯誤、不公平與無效率。直到遭遇困難、挫折或甚至失敗了，才發現它是不簡單的，必須具備有許多充足的專業知識、技巧、訓練與經驗，才足以勝任；必須學習「客觀的」、「有系統的」想法與做法，才能在與應徵者短暫的接觸後，即獲得充足的資訊來判斷何人最適當，避免日後悔「所用非人」與帶給公司（組織）損失。

基於這種理念，美國的兩位心理學博士約翰·庫格（John W. Cogger）與亨利·摩根（Henry H. Morgan）在多年前即以行為科學的學理基礎，配合多年來在著名企業擔任顧問輔導的心得，發展出一套專業的面談取

才課程，並廣為推廣，不僅著名企業的主管均受過此一專業訓練與輔導，許多企業甚至將之列為經理人員必要的技能。

一九八一年冬天，當我在紐約市受教於庫格博士時，即深感國內擔任管理工作之人士也應具備此類的專業知識與技能，方能挑選到適合的人才發揮組織的效率與提升工作的品質。於是開始著手蒐集資料與構思如何將此觀念與技巧轉介到國內來。但因瑣事繁沓，此工作一直斷斷續續地進行，直到最近管科會人力資源管理與發展委員會執行秘書林能敬先生提及正欲籌畫一套「人力資源」叢書，並誠邀我加入此一計畫，於是我加快速度進行，並將這幾年來從事人事甄選實務的心得融入書中，終將此書草成，加上卓越文化事業公司的鼎力支持，此書方得以付梓，並見教於國內先進。

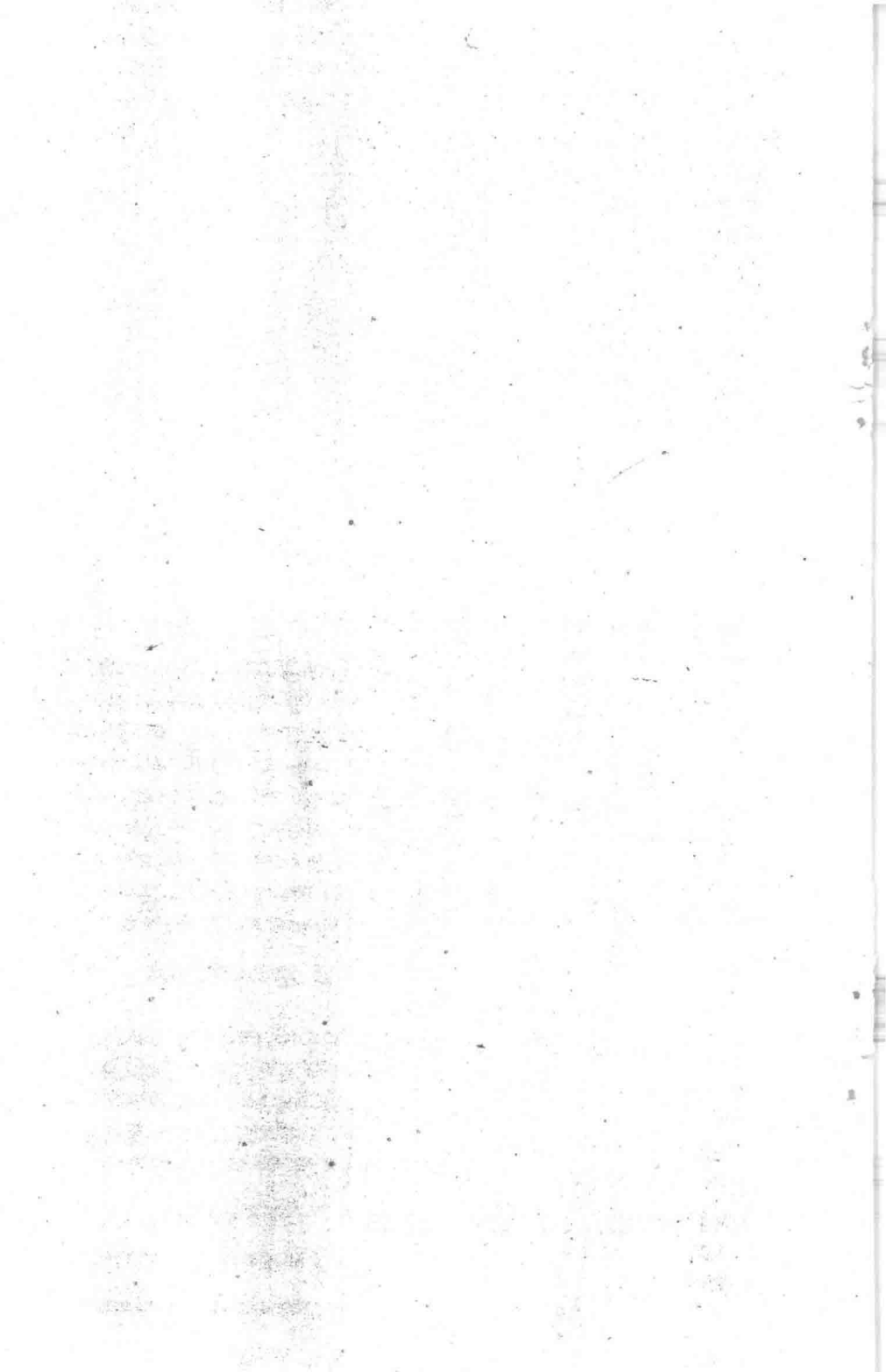
本書除了以行為科學的學理作為理論基礎，並有系統地以各種技巧環境相接之外，更以對應徵者應「待之以客」並「以客為尊」(For me you are important)的中心思想貫穿全書，而此點也正是邁向多元化社會中的管理者們頗值參酌與重視的。

筆者才疏學淺，疏漏與構思不成熟之處多，祈望關心人力資源之管理與發展的先進們不吝指正，是所至盼。

李國華

謹識

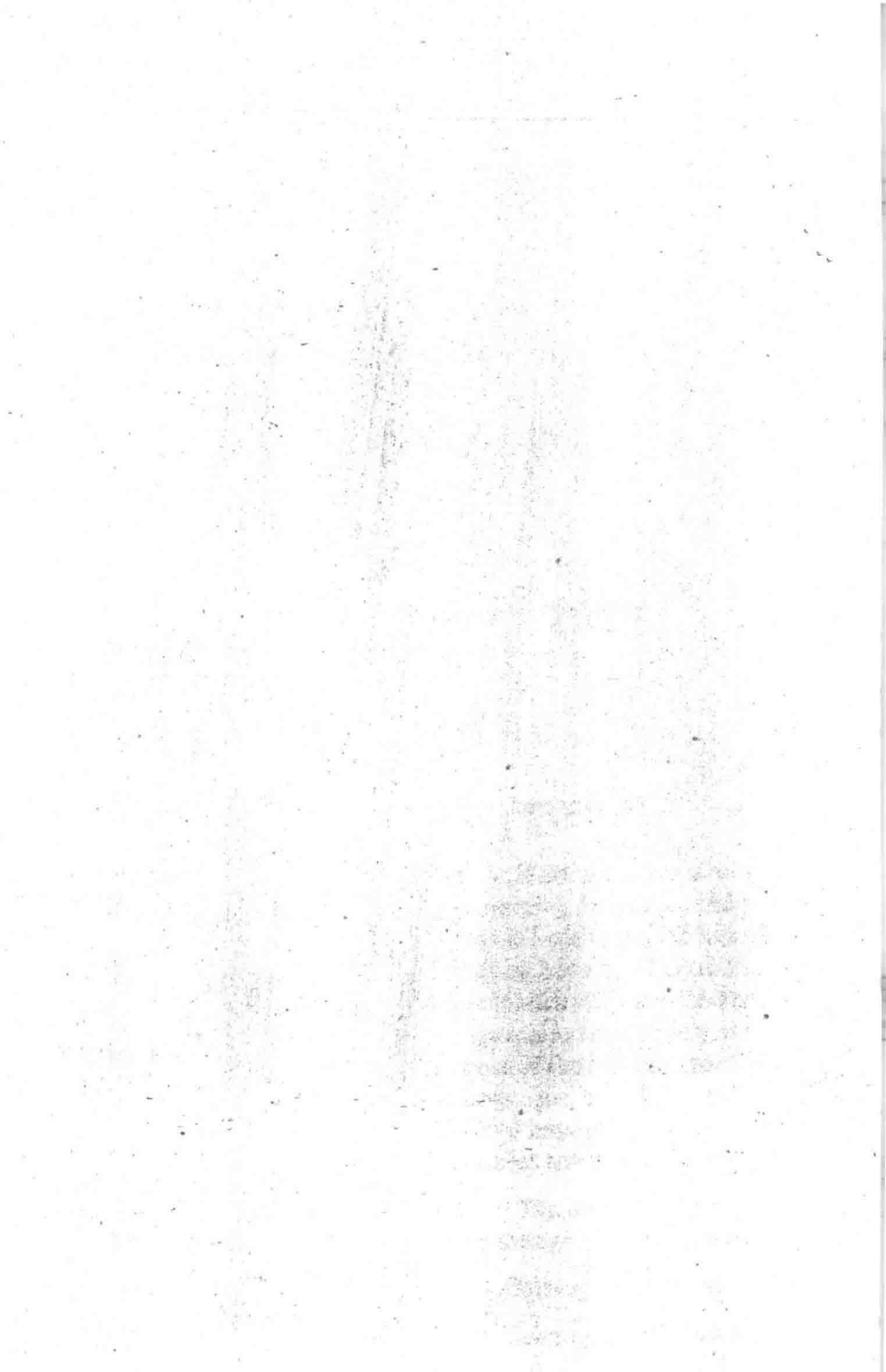
七十七年七月於港都高雄



目錄

作者序	3
第一部分 基本觀念	
第一章 面談的重要性	11
第二章 面談的目的與功能	17
第三章 行為科學理論	23
第四章 完整的面談	33
第二部分 準備工作	
第五章 了解資格要求與用人程序	45
第六章 安排面談的順序與步驟	57
第三部分 面談過程	
第七章 建立融洽的氣氛	67
第八章 探詢、控制的戰略與戰術	77
第四部分 評估	
第九章 分析與解釋所得情報	99
第十章 寫面談報告	111
第五部分 作任用決策	
第十一章 作任用決策	127

第十一章	提出任用的附帶建議	135
第六部分	後繼作業	
第十三章	後繼作業	143
第十四章	面談藝術的運用	149



原书缺页

原书缺页