

• 研究方法(Research Method) •

结构化面试中面试官的评分及影响因素^{*}

徐建平 周 瀚 李文雅 陈 孚 张 伟

(北京师范大学心理学院, 应用实验心理北京市重点实验室, 北京 100875)

摘 要 结构化面试是人事选拔中采用的主要评价方法之一。解释结构化面试过程中面试官和应聘者行为反应的理论观点有社会互动理论、拟剧论、行为一致性观点、特质激活理论等。一个完整的结构化面试可以划分为关系建立、题目问答和分数评定三个阶段。在结构化面试中, 面试官的行为从观察、获取、分析、回应应聘者的各种表现信息, 形成初始印象, 到参照面试评分标准评分等, 经历了一系列相互影响的心理过程。影响面试官评分的主要因素包括面试设计因素和考官自身等内部因素, 以及应聘者因素、面试环境因素等外部因素两个方面。结合应聘者反应, 探索面试官评分的心理机制是今后结构化面试研究的突破点。

关键词 结构化面试; 评分; 面试官

分类号 B849; B841

面试是面试官通过对应聘者的观察, 对其能力或特质做出评价的活动过程(Macan, 2009), 它对最终的人事选拔决策影响至关重要(Wilk & Cappelli, 2003)。有研究者对涉及 17 种不同人事选拔方法的研究结果进行了分析, 发现面试是公众认为最公平的选拔方式之一(Furnham & Chamorro-Premuzic, 2010), 它与简历、工作样本分析被认为是应聘者公平感知最高的三种选拔方式(Anderson & Witvliet, 2008)。目前, 面试已经被广泛应用于政府、军队、企业的人事选拔(Posthuma, Morgenson, & Campion, 2002), 成为人事招聘最常用的方法之一(Lievens, Highhouse, & De Corte, 2005)。

研究表明, 约有 99.4% 的人事选拔采用了面试评价方法, 其中有 71.3% 的面试是半结构化或结构化面试(König, Klehe, Berchtold, & Kleinmann, 2010)。结构化面试是一种相对稳定的面试, 它强调面试内容与工作的相关性、面试流

程标准化、评分结构化(Dipboye, Wooten, & Halverson, 2004)。在结构化面试中, 面试官的整个评分过程从获取、分析、回应应聘者的各种表现信息, 到依照标准做出评分, 存在着一系列相对稳定的心理过程。同时, 面试官的评分也受到自身、应聘者、其他面试官及外部环境等多种因素的影响(Macan, 2009)。科学地设计结构化面试题目、流程和评分标准, 是提高结构化面试效度的重要前提和保证。但结构化面试的实施往往依赖于面试官专业、准确的评分来实现, 关键在于克服面试官评分的主观性和随意性, 以提高评分的客观和标准化水平。在结构化面试中, 面试官的评分直接决定了面试的结果。因此, 剖析面试官在面试中的心理过程, 探索应聘者的反应, 不仅可以确保面试的公平公正, 丰富和拓展有关面试的理论解释, 同时也有助于了解影响应聘者行为反应的各类因素, 这一切对于深入认识面试的评分机制有重要价值。

1 对面试官评分解释的理论基础

从整体上看, 面试就是应聘者与面试官的互动过程, 面试官对应聘者的印象形成、能力评估、最终完成评分等过程均以这个互动过程为基础。因此, 社会互动理论可以视为是解释面试官评分

收稿日期: 2013-06-07

^{*} 北京市大学生科学研究与创业行动计划 2012 年度项目、国家基础科学人才培养基金(J1103601 & J1210048)资助。

通讯作者: 徐建平, E-mail: xujp@bnu.edu.cn

的最基本的理论。

社会互动观点认为,应聘者在与面试官相互之间的人际互动中,表现出来的行为反应随时间推进越来越接近面试情境要求的有效行为。在面试过程中,面试官与应聘者相互交换问答信息,也会与其他面试官交流意见,面试的开展及面试官的评分都可看作是一种社会互动过程(Funder, 2006)。社会互动理论强调个体的行为不仅仅依赖人格、能力等特质,也受到他们对情境进行评估的影响(Jansen et al., 2013),行为是个体与知觉到的情境的互动过程(Reis, 2008)。对情境的评估实质上就是将名义情境(nominal situation)解读为心理情境(psychological situation)的过程。名义情境是指所有个体都感受到的相同的情境特点,而心理情境反映的则是个体心中理解的情境需求(Reis, 2008)。在面试中,应聘者往往需要评估在面试情境中已经表现出的所需要的有效行为,通过对面试题目的分析,面试官对自己行为的反馈,以及面试官的多种反应来调整自己的行为。应聘者的反应行为是否适当,有赖于应聘者将名义情境解读为心理情境的能力。应聘者这种评估情境需求的能力与其认知能力、社会有效性等因素之间存在着中等相关。

拟剧论(Goffman, 1959)把社会互动和戏剧表演结合起来,认为面试就像在演戏,应聘者作为演员按照既定的脚本进行表演,面试官作为观众根据标准来判断演员演出的好坏。面试官和应聘者的行为就是按照剧本进行的表演活动。在面试实施过程中,这种角色扮演及其目的指导着面试官和应聘者两种不同的角色在面试中的反应(Reis, 2008)。

此外,还有一些理论从应聘者角度间接地为解释面试官评分提供了理论基础。行为一致(behavioral consistency)观点强调应聘者在面试中的行为表现与未来工作中的表现具有点对点的对应一致性(Jansen et al., 2013),而特质激活理论(trait activation theory)主张应聘者的行为是面试情境中应聘者感知到与特质相关的线索后才会表现出来(Lievens, Chasteen, Day, & Christiansen, 2006),且这些行为仅仅在与特质相关的线索被应聘者感知后才会出现(Lievens, 2008)。应聘者通过情境线索或他人言行反馈的强化,不断加强或改进其言语或非言语行为,最终实现印象管理(Reis,

2008)。

鉴于在实际面试情境中,影响面试评分的因素不仅包括应聘者与面试官之间的互动,对面试评分过程的研究还应结合其他心理学理论来理解。例如,运用决策理论可以探讨面试官在评分决策过程中的认知、情绪等因素对评分结果的影响;通过自我调节理论可以理解应聘者的面试表现一致性对面试官评分的影响。

2 结构化面试的阶段

结构化面试持续的时间通常仅有数十分钟(Barrick, Swider, & Stewart, 2010),在短时间内,面试官需要按照评分标准,对应聘者的反应进行评价。在这一活动中,牵涉到若干认知活动过程(Lance, 2008)。面试官借助与面试内容有关或无关的信息来源,对隐藏在应聘者表面行为背后的行为图式或具体原型中抽象的心理特征信息进行连续不断的接收和分析处理(Mount & Thompson, 1987)。

在实际应用中,面试流程会因面试的具体情况有所变化,根据面试官在结构化面试中持续性的任务,从面试官角度可以把结构化面试分为关系建立阶段、题目问答阶段和分数评定阶段三个阶段。

关系建立阶段(rapport-building stage)是指面试官向应聘者提出并询问正式面试问题之前这一段时间。这段时间的目的是缓解应聘者的紧张情绪,确保其水平的正常发挥。在这一阶段,面试官通过一段导入语或与应聘者简单交流来了解应聘者的相关信息。通过这个简短的互动过程,面试官会对应聘者产生初始印象(Chapman & Zweig, 2005)。调查表明,大多数面试官都认为这种寒暄式的交谈对鼓励应聘者在面试中发挥最好水平有一定帮助(Barrick, Shaffer, & DeGrassi, 2009)。此阶段的问答往往比较随意,面试官凭借直觉利用周围有用的信息与应聘者进行言语互动(Bar, Neta, & Linz, 2006)。面试官还会通过微笑、点头等行为与应聘者沟通,同时也可通过应聘者对这些行为的反馈获得更多信息(Stewart, Dustin, Barrick, & Darnold, 2008)。面试官在这一阶段对应聘者形成的初始印象,也可能对面试官后续的评分决策产生影响。通常初始印象越好,最终的面试评分越高(Barrick et al., 2010)。有研究者认为,在整个

面试的前4分钟,面试官可能就对应聘者是否适合该岗位做出了评价,后续的面试过程就是面试官搜寻证据对其先前评价的确认或否定的过程(Judge, Higgins, & Cable, 2000)。在此阶段,应聘者的外表、行为仪态等可能对面面试官与应聘者的互动效果有着潜在影响(Bar et al., 2006),从而对面试的后续阶段产生影响。

题目问答阶段是面试官与应聘者交流互动最充分的阶段,也是面试过程中持续时间最长的阶段。依据结构化面试题的内容及顺序,面试主考官严格依次向应聘者提问,应聘者需要现场做出应答。应聘者的回答不够清晰时,为了澄清或获得更详细的信息,面试主考官还会进一步提问(Tross & Maurer, 2008)。在这一阶段,面试官主要是接受和加工应聘者的面试表现信息。传统面试理论认为,面试官的评价对象主要是应聘者回答的内容,即面试表现理应通过应聘者言语线索来评估。近年来的研究证实,应聘者有意或无意呈现的非言语视觉线索,很可能影响面试官对其面试表现的判断(Huffcutt, van Iddekinge, & Roth, 2011)。同时,受工作记忆容量的限制,面试官在接受和加工应聘者的面试表现信息时会产生较大的认知负荷。在连续多轮面试和评分维度较为复杂时,这一点尤为明显(Sanchez & De La Torre, 1996)。此时,面试官可能采取“精简”方式储存和加工自己认为重要的信息,某些线索会被忽略(Mount & Thompson, 1987)。为此,在面试中通常会要求面试官做好面试记录。研究发现,面试官对重要信息做好面试记录,有助于减小工作记忆容量对其认知加工过程的影响(Klehe & Latham, 2005)。

分数评定阶段是面试官针对关系建立阶段和题目问答阶段中应聘者的表现,按照面试设计的评价标准进行评分。通常,命题专家在设计面试题目时,都会根据工作分析获得的岗位素质模型,预先制定评分要素和标准,正式面试中要求面试官根据面试题目要测查的能力维度进行评分(Janz, 1982)。然而,在评分维度较多或应聘者较多时,按照维度评分会给面试官带来很大的认知负荷。

3 面试官的行为与心理

面试官的行为和心理,与应聘者的反应是面试研究中两个重要的关注点。在整个面试过程的

三个阶段中,面试官首先会对应聘者形成初始印象,并在后续的面试过程中对这种初始印象加以确认或否定;在题目问答阶段面试官需要倾听应聘者的回答,观察并记录其面试表现;最后,面试官按照评分标准独立评分,最终通过一定方法将多名面试官的评分形成最终评分。

3.1 建立对应聘者的初始印象,形成初始评判

这发生在结构化面试的关系建立阶段。在这个非标准化阶段,面试官通过轻松的谈话缓和紧张气氛、减少应聘者的负面情绪。谈话内容与工作基本上无关(Chapman & Zweig, 2005),面试官会利用各种信息来源对应聘者形成初始印象。Barrick 等(2010)的研究认为,在关系建立阶段,面试官对应聘者所做出的初始评价,主要侧重于应聘者的胜任力、面试官对应聘者的偏爱和面试官与应聘者的相似性三个方面。

面试官在形成和建立对应聘者的初始印象时,有多个方面因素共同发挥作用。首先是应聘者的简历信息。大多数情况下,面试官会看到进入面试环节的应聘者预先提交的个人简历信息。也有些招聘为了确保面试的独立性,不提供书面简历材料,但通过关系建立阶段的简单询问,面试官也会不同程度地获得应聘者的背景信息。研究认为,当应聘者的非言语行为、言语内容和简历信息共同呈现时,简历信息对面试官评价的影响最大(Rasmussen, 1984)。美国研究者发现,当呈现与工作相关信息时,面试官对黑人应聘者的评价会显著提高(Kacmar, Wayne, & Ratcliff, 1994),这说明简历信息有助于减少面试官对应聘者的偏见。此外,简历中不同种类的信息对不同类型的面试官的影响是有差异的:若面试官为经理人,工作经验对面试官评价的影响更大;若面试官为学生,学术资历对面试官的评价的影响更大(Singer & Bruhns, 1991);若面试官与应聘者性别不一致,面试官会形成更积极的评价;若面试官与应聘者的种族一致,面试官也会形成更积极的评价(Goldberg, 2005)。

其次,面试官对应聘者的初始评价还包括对应聘者与申请职位之间匹配的程度。研究表明,面试官对应聘者人—职匹配的判断,与面试的录用决定成正相关(García, Posthuma, & Colella, 2008)。在面试中加入人—职匹配判断,有助于有效筛选出具备与工作相关特质的应聘者。人—职

匹配的影响在初始阶段最大,随着面试的不断进行而降低(Chuang & Sackett, 2005)。面试官对应聘者人—职匹配的判断,也会调节应聘者某些面试策略,如逢迎讨好,以及与最终录用结果的相关程度(Higgins & Judge, 2004)。而且,人—职匹配通常与人—团体匹配(person-group fit)、人—组织匹配(person-organization fit)会共同影响面试官的录用决定。

再次,在面试官和应聘者的问答互动中,应聘者留给面试官的人际技能印象,也是形成面试官对其初始印象的一个方面。在社交活动中,当一个人对某个陌生人形成的人际印象时,认知速度非常快,不需花费太多精力(Ambady & Rosenthal, 1992),能够自发利用非言语信息,如微笑、握手、着装等直觉因素形成对别人的初始印象(Bar et al., 2006; Barrick et al., 2009; Stewart et al., 2008)等,在随后整个互动过程中,这种印象就会进而影响他人的看法与信任(Chang, Doll, van'T Wout, Frank, & Sanfey, 2010)。在面试关系建立阶段,应聘者与面试官双方的互动质量,直接影响着面试官对应聘者的初始印象。

此外,应聘者的动机、面试培训、面试经验以及自我效能感也会影响应聘者留给面试官的印象(Conner, 2008; Barrick et al., 2010)。应聘者动机和自我效能感越高、面试培训和面试经验越多,应聘者在关系建立阶段的表现就越有可能更好(Swider, Barrick, Harris, & Stoverink, 2011),从而影响了面试官对应聘者的初始印象。

诸多研究表明,虽然面试官对应聘者形成初始印象的时间较短(Judge et al., 2000),但会深刻地影响面试官后续对应聘者的评价。Chapman 和 Zweig (2005)通过分析 502 个组织的面试发现,面试官在结构化面试中前两个阶段形成的评判,都对面试结果产生了影响。研究者认为,面试官意识到面试中关系建立阶段很重要,有助于筛选出更好的应聘者以及促进应聘者的面试表现。Barrick 等(2012)考察了应聘者的个性特点对面试的影响,结果表明无论应聘者的个性特点与工作需要是否相关,面试官的初始评价都会对面试的最终结果产生影响。

从应聘者角度看,这种初始评判也可能促使其形成对自我的初始印象。在关系建立阶段,应聘者通过交谈,与面试官交换初始信息;同时通

过参考形成的自我初始印象,调整面试策略来促进后续的互动,从而间接影响面试官的评判。研究发现,应聘者在运用印象管理策略时,主要是通过初始印象的调节作用对面试结果产生影响。应聘者的自我初始评价越低,越能更合理有效地利用印象管理策略,从而引发面试官更高的评价(Swider et al., 2011)。总之,在关系建立阶段,面试官普遍会快速对应聘者形成初始印象,并且与后续的面试评价以及最终的录用决定直接相关。应聘者对自身的初始印象也会影响面试官的评价,借助一些面试技巧或策略实现印象管理,从而间接影响面试官的评价,且这些评价与面试评分都有中等水平的相关(表 1)。

表 1 初始印象和面试评分的相关系数

实证研究	相关系数
Chapman 和 Zweig (2005)	0.21*
Barrick 等(2010)	0.42*
Swider 等(2011)	0.37**
Barrick 等(2012)	0.49*
平均相关	0.38

注: * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$

3.2 参照面试评分标准,观察记录并比较应聘者的表现

在应聘者回答面试题目时,面试官会对应聘者的表现进行认知分析和建构(Gorman & Rentsch, 2009)。评分标准是一种参考框架,是面试要测评的若干要素或维度,是给面试官提供的评分级别及对应的行为标准(Woehr & Huffcutt, 1994)。它主要用来指导面试官能够正确地将应聘者的表现与面试评分维度准确匹配,并对应聘者表现的有效性做出评价(Sulsky & Kline, 2007),最终目的在于确保所有面试官准确理解并正确使用一致的评分标准。有时,为了提高面试官评分的结构性和准确性,面试中会采用行为锚定评价表(behaviorally anchored rating scales)。研究表明,采用行为锚定评价表的评价结果,要比采用传统的评分表更准确(Maurer, 2002)。

面试评分的标准化,体现在面试官评分时是否能够按照预先设计的评分标准做出准确判断。即使面试设计者提供高度结构化的评分标准和评分表,评分时面试官仍不可避免地会受个人主观

评价标准的影响。由此可见,各个面试官在评分时对标准的使用并不完全准确,也不完全一致。一般而言,对某一工作岗位所需的素质,普通大众都会有一个朴素的理解,这就形成了一个大众标准。随着面试经验的积累,面试经历的丰富,面试官自己也会在心中对某个岗位需求的素质标准形成自己的主观认识,这就是专家标准。这两种标准都会影响面试官的评分。当大众标准和专家标准与预先设计的面试评分的客观标准不一致时,评分偏差就会增大。谷向东(2011)调查结果表明,党政领导担任面试官进行评分时,即使评分标准中没有提及个性和品德等内容,他们评分时还是会下意识地考虑这些因素。

在题目问答阶段的互动中,面试官首先会对应聘者的人格、能力、价值观等进行评估,然后再评价其是否与工作或组织匹配(Kristof, 1996),即应聘者的特质与工作/组织的匹配程度。研究者将应聘者匹配分为两类,即一般性匹配(*general fit*)与用人机构特殊匹配(*firm-specific fit*) (Rynes & Gerhart, 1990)。前者指在面试官和不同公司间广泛接受的普遍原型。后者指用人机构的特殊需求,因此有时一个合格的应聘者还要满足与用人机构的要求匹配。需要说明的是,虽然“匹配”包含了个体的能力素质与工作要求相一致的成分,但是这一构念却超越了一般意义上与工作相关的元素。当应聘者具备了相当的特质后,工作匹配就成为了影响录取的决定性因素。“匹配”还包含了用人机构特殊的要求,也就是说对“特殊匹配”的评估,包含了比“一般性匹配”或面试官个人的认知所能反映出的更多的特殊要求(Judge et al., 2000)。由此可知,根据面试提供的客观评价标准,面试官在评价时会更多考虑目标岗位的实际需求,参照用人机构特殊匹配结果对应聘者的表现进行评分;当面试官更多地依据个人对评价维度的经验和理解评分时,他就不会严格按照客观的标准评分,主要参照一般性匹配结果对应聘者的表现进行评价(García et al., 2008)。

在实际面试中,多名应聘者的面试大多是连续的。人际互动理论认为,人们会根据一系列的标准对他人进行评价,这些评价会受到周围环境以及人们期望的影响(Tsai, Huang, & Yu, 2012)。在面试情境中,面试官根据评分标准对应聘者做出评分决策,但对处于面试顺序前面的应聘者表现

的评分结果,可能会影响对后面的应聘者面试表现的评价,即应聘者面试顺序会影响面试官评分决策。这可以从面试官工作记忆容量的角度解释(Hinson, Jameson, & Whitney, 2003)。在面试过程中,应聘者与面试官之间会进行大量的信息传递,面试官会重点关注与评分标准相关的信息,据此做出最终评分决策。在这个过程中,面试官关注的信息会暂时储存在工作记忆中,由于工作记忆容量有限,当评分维度和应聘者过多时,面试官需要关注的信息太多,工作记忆便会超负荷,从而会影响面试官的评价(Biehal & Chakravarti, 1986)。在面试初期呈现的信息比后期呈现的信息对面试的最终决策影响更大,所以面试官在评价时往往以第一位应聘者的表现为参照点,并把后续应聘者的表现与它相对比进行评分决策。同时,当面试中人数较多时,面试官也有可能根据前一位应聘者的表现和得分,对后一位应聘者进行评分。由于工作记忆容量限制,首因效应会随面试时间的推移而逐渐减弱。

3.3 面试官之间的人际互动形成评定分数

结构化面试多采用专家小组面试(*panel interview*)形式,即由多个面试官同时对一名应聘者进行面试,并通过一定方式将面试官的评分整合为总体分数(Weston & Warmke, 1992)。这样,专家小组内的面试官之间也会产生互动。在实施结构化面试时,面试主考官向应聘者提问既定的题目,其他面试官可以追问。追问中,面试官有可能表达出一定的倾向或信息,从而会影响其他面试官对应聘者的判断(van Iddekinge, Sager, Burnfield, & Heffner, 2006)。此外,在计算最终分数阶时,如果采用算术平均法,面试官之间基本上不会相互影响;而如果采用一致意见法时,针对应聘者的面试表现,各个面试官会对各维度的得分进行讨论,此时面试官的互动会给面试官的认知过程造成较大影响。

面试的三个阶段具有不同的功能,因此特点各异。在关系建立阶段,主要是面试官形成对应聘者的初始印象,并对应聘者是否能够胜任目标岗位形成初始评判,更多的是情感因素的影响。而题目问答阶段承前启后,主要是面试官与应聘者的互动。应聘者针对结构化面试的问题,在回答问题的同时可能采用印象管理等手段试图提高分数,面试官从认知上尽量排除无关因素干扰,

将应聘者面试表现与客观评分标准进行对比,并进一步验证前一阶段形成的初始印象。最后,在分数评定阶段,主要是面试官之间的互动,面试官在评分时受群体互动因素影响较大。由于这三个阶段参与的主体不同,加工内容不同,因此,可能影响各自阶段的因素也不同。

4 影响面试官准确评分的因素

结构化面试评分的测量结构比较复杂,目前尚未得到一致意见(Darr & Catano, 2008)。Huffcutt(2011)认为结构化面试评分的测量结构主要包含三方面,其一是与工作相关因素,包括认知能力、人格、兴趣、价值观等一般特质,经验、教育等背景因素,以及知识、技能等核心工作能力;其二是面试互动效果,包括人际影响和表现能力等社会技能,以及面试动机等现场因素;其三是应聘者个人因素,包括应聘者的外表吸引力以及与面试官在性别、背景、态度等方面的相似因素。认知加工过程对来自面试官自身、应聘者及外部环境的影响较为敏感,因此一些与面试测量结构无关的因素就可能成为影响面试官准确评分的误差来源。在这个测量结构中,面试评价关注的是与工作相关的因素,面试互动效果和应聘者个人因素都可以看作影响结构化面试评分的误差变异源。

近年来,部分研究者从理论上对这些影响因素也进行了尝试性的总结和分类(Posthuma et al., 2002; Huffcutt et al., 2011),这些研究主要聚焦于面试设计因素、应聘者因素和面试官因素。

4.1 面试设计因素对面试官评分的影响

面试设计因素主要包括面试的结构化程度和面试的评分方式、形成总体分数的方式以及反馈等。

评价流程的标准化是面试结构化的核心之一(Campion, Palmer, & Campion, 1997)。有研究者认为,面试官的评分有维度评分和总体评分两种方式。按照维度评分的方式,更加倾向于引导面试官针对个体的能力特征逐个分析并评价,更有可能按照客观评价标准进行评分;按照总体表现评分,更加倾向于引导面试官按照应聘者与目标职位的匹配程度进行评分,评分的主观成分更多(Wiesner & Cronshaw, 1988)。这两种标准化程度不同的评分方式,可能会对评分结果产生影响

(Huffcutt & Arthur, 1994)。

在专家小组面试中,应聘者面试最终分数的形成,是将专家组中多名面试官独立评分的结果通过一定手段整合而成。整合的方式一种是算术平均法,一种是一致意见法。前者是由面试官各自独立评分,最后计算它们的算术平均数;后者是在各个面试官完成独立评分后,相互讨论、交流有关应聘者面试中的表现,以弥补遗漏信息,消除不同意见,达成一致形成最终得分(Macan, 2009)。虽然诸多研究者力图比较哪种方法更合理,但尚未有一致结论(Wiesner & Cronshaw, 1988)。在采用算术平均法时,专家组成员间可能会彼此遗漏其他成员所注意到的细节,造成个人偏差,影响评分结果。采用一致意见法时,可能产生群体思维,出现群体极化现象或社会助长现象,小组成员可能屈从于群体决策。或者为了获得其他面试官尤其是权威面试官的称许,评分时面试官小组成员可能会更改自己的评分(Geen, 1991)。

4.2 应聘者因素对面试官评分的影响

应聘者的外表吸引力往往会影响面试官对于应聘者能力的感知(Fletcher, 2009),也可能影响面试官对其印象的形成和判断(Lievens, van Dam, & Anderson, 2002)。与男性面试官相比,女性面试官受外表吸引力的影响更大(Li & Kenrick, 2006)。此外,非言语行为与面试官的评价有显著正相关(Barrick et al., 2009),恰当的微笑、手势、点头等非言语行为会增加一个人被录取的可能性。由于应聘者的选拔标准识别能力存在差异(许诺,徐建平,刘茜,2012),面试评分标准识别能力水平高的应聘者更能准确识别评价标准,这些应聘者的印象管理可能使其朝着更加符合应聘者期待的方向表现,进而影响自己的行为及面试官的评分。近年来,研究者开始关注从印象管理延伸出的另一个议题,即应聘者作假对面试官评分的影响(Huffcutt et al., 2011)。

4.3 面试官因素对面试官评分的影响

4.3.1 面试官—应聘者相似性

当面试官与应聘者在性别、态度、背景等方面与应聘者有一定相似性时,面试官的评分可能出现偏差。Schmitt(1976)的研究表明应聘者与面试官在种族和态度上的相似性最有可能导致面试官的评分偏高。究其原因,Buckley, Jackson, Bolino, Veres 和 Field (2007)认为当面试官具有较

高程度的认知复杂性时,更有可能为与其在某方面有相似性的应聘者评价高分。与先前设想不同的是,McFarland, Ryan, Sacco 和 Kriska (2004)的研究表明,面试官可能认为不同性别的应聘者与自己的相似性更高。当面试官知觉到自己与应聘者在某些方面具有相似性时,往往赋予应聘者更高的人际吸引力,对面试官的主观评价产生影响,最终影响面试官的评价。

McCarthy, van Iddekinge 和 Campion (2010)认为,虽然多数情况下面试官—应聘者相似性对面试官评分会产生影响,但高度结构化的面试可以有效减弱这种影响。首先,结构化面试的许多特性更有可能引导面试官对应聘者形成准确的印象,而且高度结构化的面试还能有效防止面试官过早终止不断调整对应聘者的印象的过程(Campion et al., 1997)。其次,面试官越关注应聘者,就越有可能注意、记忆和提取那些与初始印象不符合的信息(Kunda & Spencer, 2003)。最后,结构化面试能够确保面试官仅仅关注与目标评价维度相关的信息。McCarthy 等(2010)的研究结果发现,在高度结构化的面试中,面试官—应聘者在种族和性别上的相似并未显著影响面试评分。因此,面试官—应聘者相似性对面试官评分的影响效果及机制还需要进一步研究。

4.3.2 面试官的情绪感染

面试官个人的情绪与认知共同指导决策行为,面试官小组的团体情绪也会对最终评分决策造成影响。研究表明,个体情绪可以影响到他人的行为、思想和情绪,这一影响过程可以在多人间交互产生,并不断增强。输出者的情绪可以通过面部表情、语言、动作等多种形式展现出来,并被接受者所感知(Falkenberg, Bartels, & Wild, 2008)。接受者也会对输出者的情绪做出回应(Lishner, Cooter, & Zald, 2008; Tamietto & de Gelder, 2008),从而在双方之间产生交互作用。

为了保证面试的效度及公平性,面试中往往由多名面试官组成一个面试小组对应聘者表现进行评价。Smith, Seger 和 Mackie (2007)认为,人们面对和团体有关的事件时,是以团体的角度来知觉,产生团体情绪,这是由于团体成员间会进行情绪性的互动产生情绪感染。在应聘者回答结束后,面试官之间对应聘者表现讨论,产生信息交流。在这一过程中,面试官对应聘者的情绪也随

信息交换传递给其他面试官,产生面试官之间的情绪感染,且这一影响会在多人之间交互产生,不断增强,影响其他面试官的情绪、思想和行为(Iyer & Leach, 2008)。因此面试官之间的讨论可能引发团体情绪,从而对个人评分决策结果产生影响。

4.3.3 面试官的构成与互动

面试官在评分过程中的信息交流是其对应聘者评分的重要依据,而面试官成员组成的差异则在很大程度上调节了两者之间的关系。虽然采用专家组面试可以有助于面试官对面试过程中无关干扰的觉察,减少由个体面试官差异引起的误差,并有效促进对于决策相关的信息的回忆(Campion et al., 1997);但同时,这种互动有可能对面试官的判断产生一些负面影响(Lim, 2003),组合动力(compositional dynamics)是引起这一变化的主要来源。组合动力指由专家组成员的种族、年龄、性别、工作地位、人格等因素引起的心理动力(Barsade, Ward, Turner, & Sonnenfeld, 2000; Hambrick, Li, Xin, & Tsui, 2001)。

对结构化小组面试中种族与面试评分之间的关系实证研究结果表明,专家组内面试官的种族构成是对评分影响最大的因素。若专家组中白人占多数,对所有种族的评分都比黑人占多数时高。然而,应聘者种族、面试官种族、专家组的构成三者之间还存在交互作用:仅仅在黑人占多数的专家组中,黑人面试官对黑人应聘者的评分比对白人应聘者的评分高(McFarland et al., 2004)。

从社会群体决策的角度看,群体成员的构成对决策过程及质量都有着重要影响(Bramesfeld & Gasper, 2008),其群体的讨论与决策过程在很大程度上都会受到诸如权威成员、反对者等特殊个体的影响。当权威成员存在于群体中时,由于从众效应的作用,其他成员可能害怕自己判断失误,担心因不遵从群体秩序而变得不受欢迎,因而采取从众的策略(Franken & Muris, 2005)。

5 趋势及展望

从面试本身的流程设置、面试环境等静态因素的探讨,再到应聘者因素和面试官因素等人际交流因素的研究,面试研究持续了近百年,总结和积累了大量的操作经验和研究范式,结构化面

试也已经形成了一套相对稳定的操作程序。借助社会心理学、认知心理学与人事测量学科的发展,结构化面试的评分研究也朝着系统化、精细化方向发展(Klehe, Köönig, Richter, Kleinmann, & Melcher, 2008)。近年来,国内外许多研究者将目光转向了影响面试评分的因素(田效勋, 车宏生, 2009),例如面试的结构化程度(Buckley et al., 2007)、评分的计分键(Klehe & Latham, 2006)、应聘者作假行为(刘茜, 徐建平, 许诺, 2013)、应聘者个人特征(Sacco, Scheu, Ryan, & Schmitt, 2003)、印象管理(Posthuma et al., 2002)、应聘者的标准识别能力(许诺等, 2012)等因素对面试官评分结果产生影响。此外,现代技术的发展,也为结构化面试研究提供了新的思路。结合结构化面试的实际需要和应用,以及面试研究的国内外现状,今后,结构化面试评分的相关研究可以沿着以下几个方面开展:

第一,运用认知决策观点解释面试评分。面试官的评分过程实质上就是一个短期决策过程。面试官观察、接受、分析应聘者的信息并做出评分决策。决策是一个认知加工过程,因此影响面试官认知加工过程的那些因素都可能会影响他的评分决策(Hinson et al., 2003)。在面试过程中,应聘者与面试官之间会进行大量的信息传递,面试官会重点关注与评价标准相关的信息,作为最终评分决策的依据。在这一过程中,面试官同时加工与继时加工的信息会暂时储存在有限容量的工作记忆中,当面试官需要关注的信息太多,工作记忆便会超负荷,从而影响决策结果(Biehal & Chakravarti, 1986)。同时,诸如情绪、动机等影响认知过程的因素也有可能影响面试官的评分过程(Iyer & Leach, 2008)。

第二,探索结构化面试中面试官评分过程的心理机制。结构化面试具有标准的评分流程,即使面试官的情绪、动机等随情境会改变,但他们在整个面试评分中经历的心理过程都相对稳定。运用认知心理学的研究范式,可以探索面试官在经历各个面试阶段产生的行为背后的心理过程,并探索这些心理过程的相互关系及相互作用(Lance, Woehr, & Fisicaro, 1991)。今后的研究不应局限于仅研究变量与评分之间的关系,应该将面试评分过程看作复杂的多层面的决策行为,关注其潜藏的一系列认知过程(Posthuma et al., 2002)。

研究者不应仅关注于两者的相关,更应试图从面试官在各面试阶段的哪些认知过程变化导致了这种相关来研究,从而探讨各阶段认知过程间的相互影响作用。

第三,注重应聘者反应的研究。在分析面试官评分心理过程的尝试中,理解应聘者的反应及原因有助于更全面理解这个过程。由于社会互动在面试过程中占有主导地位(Buckley et al., 2007),从应聘者的反应可以侧面了解面试官的评分行为。譬如,以面试官对应聘者形成初始印象为例。在人际互动中,为了避免由于信息不足造成的对他人的误解和不清晰的认知(Rusbult & van Lange, 2003),个体形成对自我的初始印象以补充社交信息从而引导和促进彼此的互动(Rusbult & van Lange, 2008),接着通过注意和努力使预期的互动结果的可能性最大(Rusbult & van Lange, 2003)。因此,面试官的语言内容、语调、表情、动作、追问等行为可能给应聘者了解面试官喜恶的线索,从而有助于做出加强或改变等调整行为。应聘者也可通过不断自我调节,表现出更加符合评价标准的行为。通过对面试官与应聘者双方行为及反应的分析,更加清晰的了解两者互动的过程。

第四,改进面试设计,有效消除无关因素影响。影响面试官的评分过程的多种因素在近几十年来不断得到证实,但是研究者对如何通过改进面试的流程设计来尽量避免无关因素的干扰较少关注。例如,在研究面试官—应聘者相似性对面试官评分的影响时,虽然诸多研究表明,这种影响天生与面试官评分为伴,但 McCarthy 等(2010)通过实证研究证实,提高面试的结构化程度可以有效减弱这种影响。改进面试设计,主要就是提高面试的结构化程度(Simola, Taggar, & Smith, 2007),不断提高面试流程的标准化、评分的结构化,尽量减少因为个体间互动差异及面试环境因素带来的误差。

第五,探索互联网视频面试评分的影响因素。近年来,互联网视频面试因其高效、便捷等优势得到迅速推广(Huffcutt & Culbertson, 2010)。基于计算机的互联网视频面试与面对面的面试,其互动中社会信息交换的过程不同(Behrend, Toaddy, Thompson, & Sharek, 2012),研究者可以探索互联网视频面试形式与传统面试形式影响因素的不同。例如,面试者对计算机的恐惧可能带

来的面试表现差异对评分的影响, 面试者与应聘者在两种形式的面试情境下互动的信息接收与处理的差异, 以及互联网视频面试评分的影响因素及控制方法(Villani, Repetto, Cipresso, & Riva, 2012)等。

结构化面试在实践中的广泛应用, 激发了大量研究者的探讨, 但由于结构化面试开发成本远远高于非结构化面试, 面试官缺少与应聘者的非正式接触机会, 也无法了解更丰富的信息(Lievens & De Paepe, 2004), 在实际的人事选拔中结构化面试采用的比例要少于预期(McCarthy et al., 2010)。此外, 相比其他方法, 面试评分对绩效预测的准确性仅为中等水平(Furnham & Chamorro-Premuzic, 2010), 这在一定程度上影响了面试技术的发展与推广应用。因此, 基于社会互动、短期决策、自我调节等理论, 深入挖掘和研究结构化面试的评分流程、心理机制、面试官评分和应聘者的反应等具有重要理论和实践意义的领域, 将为面试研究带来新的思路。

参考文献

- 谷向东. (2011). 中西方人才测评考官评分模式的对比分析. *中国人力资源开发*, (8), 57-60.
- 刘茜, 徐建平, 许诺. (2013). 人事选拔中作假的内涵及测量方法. *心理科学进展*, 21(2), 372-380.
- 田效勋, 车宏生. (2009). 面试预测效度和构想效度研究述评. *心理科学进展*, 17(4), 870-876.
- 许诺, 徐建平, 刘茜. (2012). 应聘者的选拔标准识别能力对人事选拔效果的影响. *心理科学进展*, 20, 2052-2060.
- Ambady, N., & Rosenthal, R. (1992). Thin slices of expressive behavior as predictors of interpersonal consequences: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 111(2), 256-274.
- Anderson, N., & Witvliet, C. (2008). Fairness reactions to personnel selection methods: An international comparison between the Netherlands, the United States, France, Spain, Portugal, and Singapore. *International Journal of Selection and Assessment*, 16(1), 1-13.
- Bar, M., Neta, M., & Linz, H. (2006). Very first impressions. *Emotion*, 6(2), 269-278.
- Barrick, M. R., Dustin, S. L., Giluk, T. L., Stewart, G. L., Shaffer, J. A., & Swider, B. W. (2012). Candidate characteristics driving initial impressions during rapport building: Implications for employment interview validity. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 85(2), 330-352.
- 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(6), 1394-1411.
- Barrick, M. R., Swider, B. W., & Stewart, G. L. (2010). Initial evaluations in the interview: Relationships with subsequent interviewer evaluations and employment offers. *Journal of Applied Psychology*, 95(6), 1163-1172.
- Barsade, S. G., Ward, A. J., Turner, J. D. F., & Sonnenfeld, J. A. (2000). To your heart's content: A model of affective diversity in top management teams. *Administrative Science Quarterly*, 45, 802-836.
- Behrend, T., Toaddy, S., Thompson, L. F., & Sharek, D. J. (2012). The effects of avatar appearance on interviewer ratings in virtual employment interviews. *Computers in Human Behavior*, 28(6), 2128-2133.
- Biehal, G., & Chakravarti, D. (1986). Consumers' use of memory and external information in choice: Macro and micro perspectives. *Journal of Consumer Research*, 12, 382-405.
- Bramesfeld, K. D., & Gasper, K. (2008). Happily putting the pieces together: A test of two explanations for the effects of mood on group-level information processing. *British Journal of Social Psychology*, 47(2), 285-309.
- Buckley, M. R., Jackson, K. A., Bolino, M. C., Veres III, J. G., & Field, H. S. (2007). The influence of relational demography on panel interview ratings: A field experiment. *Personnel Psychology*, 60, 627-646.
- Campion, M. A., Palmer, D. K., & Campion, J. E. (1997). A review of structure in the selection interview. *Personnel Psychology*, 50, 655-703.
- Chang, L. J., Doll, B. B., van'T Wout, M., Frank, M. J., & Sanfey, A. G. (2010). Seeing is believing: Trustworthiness as a dynamic belief. *Cognitive Psychology*, 61(2), 87-105.
- Chapman, D. S., & Zweig, D. I. (2005). Developing a nomological network for interview structure: Antecedents and consequences of the structured selection interview. *Personnel Psychology*, 58(3), 673-702.
- Chuang, A., & Sackett, P. R. (2005). The perceived importance of person-job fit and person-organization fit between and within interview stages. *Social Behavior and Personality*, 33(3), 209-225.
- Conner, L. A. (2008). *Correlates of a past behavior interview for the business unit leader: Experience, motivation, personality, and cognitive ability*. Unpublished doctoral dissertation, University of North Texas.
- Darr, W., & Catano, V. M. (2008). Multisource assessments of behavioral competencies and selection interview performance. *International Journal of Selection and*

- Assessment, 16(1), 68–72.
- Dipboye, R. L., Wooten, K., & Halverson, S. K. (2004). Behavioral and situational interviews. In J. C. Thomas, & M. Hersen (Eds.), *Comprehensive handbook of psychological assessment Volume 4, industrial and organizational assessment*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons Inc.
- Falkenberg, I., Bartels, M., & Wild, B. (2008). Keep smiling!: Facial reactions to emotional stimuli and their relationship to emotional contagion in patients with schizophrenia. *European Archives of Psychiatry and Clinical Neuroscience*, 258(4), 245–253.
- Fletcher, J. M. (2009). Beauty vs. brains: Early labor market outcomes of high school graduates. *Economics Letters*, 105, 321–325.
- Franken, I. H. A., & Muris, P. (2005). Individual differences in decision-making. *Personality and Individual Differences*, 39(5), 991–998.
- Funder, D. C. (2006). Towards a resolution of the personality triad: Persons, situations, and behaviors. *Journal of Research in Personality*, 40(1), 21–34.
- Furnham, A., & Chamorro-Premuzic, T. (2010). Consensual beliefs about the fairness and accuracy of selection methods at university. *International Journal of Selection and Assessment*, 18(4), 417–424.
- García, M. F., Posthuma, R. A., & Colella, A. (2008). Fit perceptions in the employment interview: The role of similarity, liking, and expectations. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 81(2), 173–189.
- Geen, R. G. (1991). Social motivation. *Annual Review of Psychology*, 42(1), 377–399.
- Goffman, E. (1959). *The presentation of self in everyday life*. New York: Doubleday Anchor Books.
- Goldberg, C. B. (2005). Relational demography and similarity-attraction in interview assessments and subsequent offer decisions: Are we missing something? *Group & Organization Management*, 30(6), 597–624.
- Gorman, C. A., & Rentsch, J. R. (2009). Evaluating frame-of-reference rater training effectiveness using performance schema accuracy. *Journal of Applied Psychology*, 94(5), 1336–1344.
- Hambrick, D. C., Li, J. T., Xin, K., & Tsui, A. S. (2001). Compositional gaps and downward spirals in international joint venture management groups. *Strategic Management Journal*, 22, 1033–1053.
- 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(4), 622–632.
- Hinson, J. M., Jameson, T. L., & Whitney, P. (2003). Impulsive decision making and working memory. *Journal of Experimental Psychology: Learning, Memory, and Cognition*, 29(2), 298–306.
- Huffcutt, A. I. (2011). An empirical review of the employment interview construct literature. *International Journal of Selection and Assessment*, 19(1), 62–81.
- Huffcutt, A. I., & Arthur, W. (1994). Hunter and Hunter (1984) revisited: Interview validity for entry-level jobs. *Journal of Applied Psychology*, 79(2), 184–190.
- Huffcutt, A. I., & Culbertson, S. S. (2010). Interviews. In S. Zedeck (Ed.), *APA handbook of industrial and organizational psychology, Vol. 2: Selecting and developing members for the organization* (pp. 185–203). Washington, DC: American Psychological Association.
- Huffcutt, A. I., van Iddekinge, C. H., & Roth, P. L. (2011). Understanding applicant behavior in employment interviews: A theoretical model of interviewee performance. *Human Resource Management Review*, 21(4), 353–367.
- Iyer, A., & Leach, C. W. (2008). Emotion in inter-group relations. *European Review of Social Psychology*, 19(1), 86–125.
- Jansen, A., Melchers, K. G., Lievens, F., Kleinmann, M., Brändli, M., Fraefel, L., & König, C. J. (2013). Situation assessment as an ignored factor in the behavioral consistency paradigm underlying the validity of personnel selection procedures. *Journal of Applied Psychology*, 98(2), 326–341.
- Janz, T. (1982). Initial comparisons of patterned behavior description interviews versus unstructured interviews. *Journal of Applied Psychology*, 67(5), 577–580.
- Judge, T. A., Higgins, C. A., & Cable, D. M. (2000). The employment interview: A review of recent research and recommendations for future research. *Human Resource Management Review*, 10(4), 383–406.
- Kacmar, K. M., Wayne, S. J., & Ratcliff, S. H. (1994). An Examination of automatic vs. controlled information processing in the employment interview: The case of minority applicants. *Sex Roles*, 30(11-12), 809–828.
- Klehe, U. C., König, C. J., Richter, G. M., Kleinmann, M., & Melchers, K. G. (2008). Transparency in structured interviews: Consequences for construct and criterion-related validity. *Human Performance*, 21(2), 107–137.
- Klehe, U. C., & Latham, G. P. (2005). The predictive and incremental validity of the situational and patterned behavior description interviews for teamplaying behavior. *International Journal of Selection and Assessment*, 13, 108–115.
- Klehe, U. C., & Latham, G. (2006). What would you do—really or ideally? Constructs underlying the behavior description interview and the situational interview in predicting typical versus maximum performance. *Human Performance*, 19(4), 357–382.
- König, C. J., Klehe, U. C., Berchtold, M., & Kleinmann, M. (2010). Reasons for being selective when choosing personnel selection procedures. *International Journal of*

- Selection and Assessment*, 18(1), 17–27.
- Kristof, A. L. (1996). Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel Psychology*, 49(1), 1–49.
- Kunda, Z., & Spencer, S. J. (2003). When do stereotypes come to mind and when do they color judgment? A goal-based theoretical framework for stereotype activation and application. *Psychological Bulletin*, 129(4), 522–544.
- Lance, C. E. (2008). Why assessment centers do not work the way they are supposed to. *Industrial and Organizational Psychology*, 1, 84–97.
- Lance, C. E., Woehr, D. J., & Fisicaro, S. A. (1991). Cognitive categorization processes in performance evaluation: Confirmatory tests of two models. *Journal of Organizational Behavior*, 12(1), 1–20.
- Li, N. P., & Kenrick, D. T. (2006). Sex similarities and differences in preferences for short-term mates: What, whether, and why. *Journal of Personality and Social Psychology*, 90, 468–489.
- Lievens, F. (2008). What does exercise-based assessment really mean? *Industrial and Organizational Psychology: Perspectives on Science and Practice*, 1(1), 112–115.
- Lievens, F., Chasteen, C. S., Day, E. A., & Christiansen, N. D. (2006). Large-scale investigation of the role of trait activation theory for understanding assessment center convergent and discriminant validity. *Journal of Applied Psychology*, 91(2), 247–258.
- Lievens, F., & De Paepe, A. (2004). An empirical investigation of interviewer-related factors that discourage the use of high structure interviews. *Journal of Organizational Behavior*, 25(1), 29–46.
- Lievens, F., Highhouse, S., & De Corte, W. (2005). The importance of traits and abilities in supervisors' hirability decisions as a function of method of assessment. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 78, 453–470.
- Lievens, F., van Dam, K., & Anderson, N. (2002). Recent trends and challenges in personnel selection. *Personnel Review*, 31(5), 580–601.
- Lim, G. S. (2003, August). *Compositional dynamics and interviewer judgments in the panel employment interview*. Academy of Management Best Conference Paper, Seattle, Washington.
- Lishner, D. A., Cooter, A. B., & Zald, D. H. (2008). Rapid emotional contagion and expressive congruence under strong test conditions. *Journal of Nonverbal Behavior*, 32(4), 225–239.
- Macan, T. (2009). The employment interview: A review of current studies and directions for future research. *Human Resource Management Review*, 19, 203–218.
- Maurer, S. D. (2002). A practitioner-based analysis of interviewer job expertise and scale format as contextual factors in situational interviews. *Personnel Psychology*, 55(2), 307–327.
- McCarthy, J. M., van Iddekinge, C. H., & Campion, M. A. (2010). Are highly structured job interviews resistant to demographic similarity effects? *Personnel Psychology*, 63, 325–359.
- McFarland, L. A., Ryan, A. M., Sacco, J. M., & Kriska, S. D. (2004). Examination of structured interview ratings across time: The effects of applicant race, rater race, and panel composition. *Journal of Management*, 30(4), 435–452.
- Mount, M. K., & Thompson, D. E. (1987). Cognitive categorization and quality of performance ratings. *Journal of Applied Psychology*, 72(2), 240–246.
- Posthuma, R. A., Morgenson, F. P., & Campion, M. A. (2002). Beyond employment interview validity: A comprehensive narrative review of recent research and trends over time. *Personnel Psychology*, 55, 1–81.
- Rasmussen, K. G. (1984). Nonverbal behavior, verbal behavior, resumé credentials, and selection interview outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 69(4), 551–556.
- Reis, H. T. (2008). Reinvigorating the concept of situation in social psychology. *Personality and Social Psychology Review*, 12(4), 311–329.
- Rusbult, C. E., & van Lange, P. A. M. (2003). Interdependence, interaction, and relationships. *Annual Review of Psychology*, 54(1), 351–375.
- Rusbult, C. E., & van Lange, P. A. M. (2008). Why we need interdependence theory. *Social and Personality Psychology Compass*, 2(5), 2049–2070.
- Rynes, S., & Gerhart, B. (1990). Interviewer assessments of applicant “fit”: An exploratory investigation. *Personnel Psychology*, 43(1), 13–35.
- Sacco, J. M., Scheu, C. R., Ryan, A. M., & Schmitt, N. (2003). An investigation of race and sex similarity effects in interviews: A multilevel approach to relational demography. *Journal of Applied Psychology*, 88, 852–865.
- Sanchez, J. I., & De La Torre, P. (1996). A second look at the relationship between rating and behavioral accuracy in performance appraisal. *Journal of Applied Psychology*, 81(1), 3–10.
- Schmitt, N. (1976). Social and situational determinants of interview decisions: Implications for the employment interview. *Personnel Psychology*, 29(1), 79–101.
- Simola, S. K., Taggar, S., & Smith, G. W. (2007). The employment selection interview: Disparity among research-based recommendations, current practices and what matters to Human Rights Tribunals. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 24(1), 30–44.
- Singer, M. S., & Bruhns, C. (1991). Relative effect of applicant work experience and academic qualification on selection interview decisions: A study of between-sample generalizability. *Journal of Applied Psychology*, 76(4), 550–559.
- Smith, E. R., Seger, C. R., & Mackie, D. M. (2007). Can emotions be truly group level? Evidence regarding four

- conceptual criteria. *Journal of Personality and Social Psychology*, 93(3), 431–446.
- Stewart, G. L., Dustin, S. L., Barrick, M. R., & Darnold, T. C. (2008). Exploring the handshake in employment interviews. *Journal of Applied Psychology*, 93(5), 1139–1146.
- Sulsky, L. M., & Kline, T. J. B. (2007). Understanding frame-of-reference training success: A social learning theory perspective. *International Journal of Training and Development*, 11, 121–131.
- 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 impressions. *Journal of Applied Psychology*, 96(6), 1275–1288.
- Tamietto, M., & de Gelder, B. (2008). Affective blindsight in the intact brain: Neural interhemispheric summation for unseen fearful expressions. *Neuropsychologia*, 46(3), 820–828.
- Tross, S. A., & Maurer, T. J. (2008). The effect of coaching interviewees on subsequent interview performance in structured experience-based interviews. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 81(4), 589–605.
- Tsai, W. C., Huang, T. C., & Yu, H. H. (2012). Investigating the unique predictability and boundary conditions of applicant physical attractiveness and non-verbal behaviours on interviewer evaluations in job interviews. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 85(1), 60–79.
- van Iddekinge, C. H., Sager, C. E., Burnfield, J. L., & Heffner, T. S. (2006). The variability of criterion-related validity estimates among interviewers and interview panels. *International Journal of Selection and Assessment*, 14(3), 193–205.
- Villani, D., Repetto, C., Cipresso, P., & Riva, G. (2012). May I experience more presence in doing the same thing in virtual reality than in reality? An answer from a simulated job interview. *Interacting with Computers*, 24, 265–272.
- Weston, D. J., & Warmke, D. L. (1992). Dispelling the myths about panel interviews. *The Personnel Administrator*, 33(5), 109–111.
- Wiesner, W. H., & Cronshaw, S. F. (1988). A meta-analytic investigation of the impact of interview format and degree of structure on the validity of the employment interview. *Journal of Occupational Psychology*, 61(4), 275–290.
- Wilk, S. L., & Cappelli, P. (2003). Understanding the determinants of employer use of selection methods. *Personnel Psychology*, 56, 103–124.
- Woehr, D. J., & Huffcutt, A. I. (1994). Rater training for performance appraisal: A quantitative review. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 67, 189–205.

Interviewer's Rating and Influencing Factors in Structural Interview

XU Jianping; ZHOU Han; LI Wenya; CHEN Fu; ZHANG Wei

(Beijing Key Lab of Applied Experimental Psychology, School of Psychology,
Beijing Normal University, Beijing 100875, China)

Abstract: Structural Interview has become one of the most widely used methods in personnel selection. Several theories, such as Social Interaction Theory, Dramaturgy Theory, Behavioral Consistency Paradigm, and Trait Activation Theory, have been trying to explain the behaviors and response of interviewers and applicants in structural interviews. An integral structural interview can be divided into three phases: rapport-building, questioning / responding, and rating of applicants by interviewers. During the interview, interviewers would experience a series of mental activities, including observing, acquiring, analyzing and responding to applicants' performance, forming the initial impression, then completing rating by referring to rating standard. The major factors that may influence an interviewer's judgment involve two types of factors, the first type is internal ones, including designing factors and interviewer factors; the second type is external ones, including applicants' factors and environmental factors. The future breakthrough in this field of research should include the exploration of psychological mechanism of interviewer's rating combined with the applicants' reactions in the interviews.

Key words: structural interview; rating; interviewer; personnel selection