



國立中山大學人力資源管理研究所

碩士論文

另類的企業甄才工具—命理

研究生：潘鈺濬 撰

指導教授：任金剛 博士

中華民國九十七年七月

國立中山大學研究生學位論文審定書

本校人力資源管理研究所碩士班

研究生潘鈺濬（學號：M944050810）所提論文

另類的甄才工具－命理

經本委員會審查並舉行口試，符合碩士學位論文標準。

學位考試委員簽章：

黃玉志

陳以亨

任金剛

指導教授(可免) _____

系主任/所長(可免) _____

摘要

論文名稱：另類的企業甄才工具－命理

頁數：44頁

院校系所：國立中山大學人力資源管理研究所

畢業時間及摘要別：九十六學年度第二學期碩士論文提要

研究生：潘鈺濬(Yu-Chun Pan)

指導教授：任金剛(Chin-Kang Jen)

企業透過各種甄才方法挑選出與企業配適的員工，然而在社會大眾的心中，企業使用命理方式甄才，是一件可以做但不能說的事情。本研究以命理專家及有使用命理方式甄才經驗之企業為對象，蒐集其看法以瞭解其對命理方式甄才的看法與使用命理方式甄才的成效。

研究主要為透過命理網站尋找潛在受訪者，訪談過程中無發現求職者有接受過以命理方式甄才之經驗。訪談所得資訊分為命理專家看法及企業使用者看法二類，訪談所得發現命理專家及企業使用者均認為命理方式甄才有其參考價值，在履歷篩選階段宜使用履歷表上已提供所需資訊之紫微斗數、八字、星座、血型等命理方法來篩選履歷；面試階段則使用面相篩選求職者。

關鍵字：企業甄才、命理

Abstract

Through varying personnel selection methods, corporations have obtained suitable employees. In the public, corporations use numerological ways to select employees can not to announce. This paper is to collect opinions of numerologists and corporations who have had the experience of use numerological ways to select employees, and to understand that selection by using numerological ways whether effects or not. The examination is done by analyzing tests materials collected from numerologists and corporations who have had the experience of use numerological ways to select employees.

This research finds potential interviewers by leave messages at numerological websites. During interview, there is no job seeker has experience of numerological ways selection be find. Opinions of numerologists and corporations who have had the experience of use numerological ways to select employees are classified into two categories. Numerologists and corporations who have had the experience of use numerological ways to select employees think select employees by numerological way can be used. They think can screening job seeker's resume by Zewei numerology, Horoscope and blood type, and using Face reading in interview.

Key words: Personnel selection methods, numerology.

目 錄

第一章 緒論.....	1
第一節 研究背景.....	1
第二節 研究動機.....	3
第三節 研究目的.....	3
第二章 文獻探討.....	4
第一節 命理在東方的發展.....	4
第二節 命理在東方的發展.....	6
第三節 企業甄才之工具.....	12
第四節 命理方式與企業甄才.....	17
第三章 研究方法.....	18
第一節 深度訪談法.....	18
第二節 訪談對象.....	19
第三節 資料蒐集.....	21
第四節 資料分析.....	22
第四章 結果分析.....	23
第一節 命理專家看法彙整分析.....	23
第二節 企業使用者看法彙整分析.....	26
第三節 命理專家看法及企業使用者看法整合分析.....	29
第五章 研究結論與建議.....	30
第一節 使用命理方式甄才是否涉及就業歧視.....	30
第二節 命理對華人企業甄才的影響.....	31
第三節 研究限制.....	34
第四節 研究建議.....	34
參考文獻.....	36
附錄：個案逐字稿首頁.....	37

表目錄

表1-1 入口網站關鍵字搜尋資料數.....	2
表2-1 十二星座月份對應農曆節氣時間表.....	7
表2-2 十二星座性格特徵表.....	8
表2-3 不同血型的第一印象.....	11
表2-4 不同血型的優缺點.....	11
表2-5 各種甄選方法的使用比例.....	13
表2-6 十一種甄選方法在四種評估標準上之評價.....	16
表3-1 受訪者資料彙整表.....	20
表4-1 命理專家看法彙整表.....	24
表4-2 企業使用者看法彙整表.....	27

圖目錄

圖5-1 甄選程序圖.....	32
-----------------	----



第一章 緒論

第一節 研究背景

命理在華人社會中一向具有很大的影響力，在面對未知的抉擇及人生中的五子登科：妻子、房子、孩子、金子及車子，命理都與之有著密不可分的關係。從小孩命名、出生時命格發展、收驚、批命及算命改名。出社會後找工作算命、成家算姻緣、八字配對、宜娶嫁之時日、床位方向、算流年、吉凶、安太歲及改運。購買房子車子看日子時辰、房屋地理風水、新家裝潢擺設合於五行八卦、喬遷擇日、挑選良辰安置神明祖宗牌位、法事超度及陰宅風水方位等，每一項都跟命理息息相關。

華人企業的經營，也與命理有著密不可分的關係。包括公司選擇名稱、公司地點、內部擺設及部門方位；公司用人看生辰八字、面相及紫微斗數；公司經營、發展方向及改運化解等。這一切與華人企業經營有關的命理現象，在日常週遭生活及大眾媒體報導中都時常看見。

華人相信命中帶財，藉由尋找時值興旺的求職者進入公司，帶動公司及職位工作的順利推展，進而為公司帶來財運。也因此越是與公司經營有直接關係，或是影響公司經營越大的職位，華人企業越是希望藉助命理方式找到能為公司帶來財運的員工。

此外，根據2007年1111人力銀行之「企業求才命理大調查」中，有3成5的企業在面試新人時會參考東（西）方命理，其中最常使用的是星座(80.99%)，其次為面相學(55.63%)及血型(21.13%)。亦即有三成五的企業，基於種種原因，在篩選履歷或面試求職者時，會參考命理方式。如表1-1，在入口網站雅虎以台灣網頁優先之方式執行網路搜尋，以「八字」、「面相」、「星座」及「算命」等四組名詞為關鍵字，合計出現資料筆數為四億六千多萬筆，而以「命理」、「應徵」、「命理」、「徵才」、「命理」、「甄才」、「命理」、「求才」，等四組名詞為關鍵字，合計出現資

料筆數亦有一百六十多萬筆，可看出命理方式甄才在華人企業中佔了相當的份量。

表 1-1 入口網站關鍵字搜尋資料數

關鍵字	資料筆數
「八字」	20,600,000
「面相」	17,600,000
「星座」	394,000,000
「算命」	33,100,000
合 計	465,300,000
「命理」、「應徵」	261,547
「命理」、「徵才」	1,184,500
「命理」、「甄才」	31,800
「命理」、「求才」	193,000
合 計	1,670,847

由於，企業找錯一個員工，可能要付出 6~12 個月薪水的成本。而找錯一個接班人，企業賠上的不只是薪水而已，還可能賠上百年的基業。因此，企業為降低用錯人的機率，在甄選時無不費盡工夫，像是使用適性測驗、結構式面談等方式。然而，除了這些理性化的科學工具，華人企業中閱人無數的老闆與人資主管們，多半也有自己的觀人密技，無論是取自面相、紫微、易經等國粹，還是從眼神、字跡等細節，甚或血型、星座、塔羅等舶來品，即使其準確性「信者恆信，不信者恆不信」，卻往往是人事案拍板定案的關鍵要素（https://www-07.ibm.com/tw/smartboss/private_staff.html）。華人企業中使用命理方式甄才的方式時有所聞，但企業運用命理甄才的研究探討卻一直付之闕如，令人想探究其中之奧秘。

第二節 研究動機

甄選是人資活動非常重要的一環，企業在甄才上會使用量表或性向測驗作為求才的依據。研究者回想起以前任職公司的老闆在應徵時，曾藉由使用命理的方法，選擇了一名主管，而該主管進入公司後也表現的非常好。既然運用命理方式甄才是華人企業中常見的現象，但在人資的相關研究中，一直缺乏相關的研究，因此，本研究在決定論文方向時，就嘗試著選擇命理甄才的議題，以了解企業是如何運用這另類的企業甄才工具，並為企業甄才帶來哪些效果。

第三節 研究目的

本研究將針對命理專家及有使用過命理方式甄才之企業，以瞭解其對命理方式甄才的看法與使用命理方式甄才的成效。

第二章 文獻探討

命理學是對人生命運規律的探索，以人的各式各樣的數字（出生年月日、姓名筆劃等等）來推測人的性格與命運並占卜推測未來會發生的事情。古今中外都有相關方面的理論，中國的周易就是探討這方面的，還有八字命理、紫微斗數和西方的占星術等。

第一節 命理在華人地區的發展

易經又稱周易，是中國最古老的典籍之一，並被儒家尊為五經之首。易經以一套符號系統來描述狀態的變易，表現了中國古典文化的哲學和宇宙觀。它的中心思想，是以陰陽兩種元素的對立統一去描述世間萬物的變化。由於易經成書很早，大約在西周時期，文字含義隨時代演變，內容不易讀懂，因此東周時代的人撰寫了十翼，又稱為易傳，以解讀易經。故廣義的周易包括易經和易傳。易經最初雖是用於占卜，但它的影響遍及中國的哲學、宗教、醫學、天文、算數、文學、音樂、藝術、軍事和武術。

道術在古代稱作方術，現代則稱作五術，乃是道家之學的具體實踐和實用技術。依五行(金、木、水、火、土)和陰陽為法則來應用於世，早期用作治病。經歷史發展，再加上中國三教合一(佛、儒、道)的傳統，衍生出多種應用方式，為人熟識的有風水、通靈、掌相命理、超渡等。五術是現代對龐大複雜的道術系統的最主要的分類，一般認為包括山（仙）、醫、命、卜、相五類。五術的基本構成，都是源自易經，易經涵蓋時空，宇宙的萬事萬物都是陰陽相互對立又能相互轉化，如冬去春來，夏去秋來，月升日落，老死少生等等。而五術其中的命與相就是在推定人的命運與吉凶。

命是以推定人的命運，進而達到趨吉避凶。即是占卜人的事體，因此須以人的生年月日時為基本探求人之命運。其論命方式以紫微斗數、子平八字推命術、

星平會海、星宗等方式來瞭解人生，此外還有斷易推命、六壬推命、奇門推命、太乙推命等。

其中紫微斗數是運用虛星與天干、地支的占術，由宋朝陳希夷根據河圖、洛書所創的占術。斗數派別可分為兩大主流：一是以星系為主，以十四主星所組成六十星系，彼此互相干涉所產吉凶互應，經整理成紫微星訣為論理依據。另一則以四化為主，以紫微星辰為經，飛星四化為緯，相互對待，互生體用，以斗數秘儀為論理依據。子平八字推命術是運用天干與地支、八字五行生剋、刑沖以推衍吉凶的占術。相傳於戰國鬼谷子用前定命數，取其年干、時干為人論命，由唐朝李虛中整理李虛中命書，以年為主為人推命，再經宋朝徐子平著作淵海子平評註，改以日為人推命依據，後經明朝劉明溫著作滴天髓加以闡微。以生年、月、日、時為基礎，推出十干配合季節論其五行生剋，占卜人之吉凶、成敗、福禍、壽夭。星平會海則是利用人之八字，以月亮、太陽為中心，來推人之命運的一種占術。星宗是運用實星、虛星與天干、地支的占術，不但需要涉及天文學，同時也用到虛星，演算法極為複雜，其論斷先觀主曜，次察身星，以二十八宿為本，十一曜為用。

相一般包括：印相、名相、人相、宅相、墓相等五種，是觀察存在於現象界形象的一種法術。其中，印相就是依使用目的來推算印章上文字吉凶的一種學問。名相就是一般所謂的姓名學，是依姓名的字、音、形、五行，來推算姓名的吉凶方術。人相則包括面相及手相二種，面相是以面為中心，以十二地支及星球所構成之理論來推算吉凶。手相是以掌為中心，以十天干和星球間之關係理論來推算吉凶。宅相就是陽宅，是以十天干及十二地支之理論來推算房屋之吉凶。墓相就是陰宅，是以十天干、十二地支及易學之理論來推算墓向及位置之吉凶。亦即印相、名相、人相就是在探討人的吉凶；宅相與墓相就是現今所謂之風水學（<http://wikipedia.tw/>）。

第二節 命理在西方的發展

星座是指天上一群群的恆星組合，在三維的宇宙中，這些恆星其實相互間沒有實際的關係，不過其在天球這一個球殼面上的位置相近。自古以來，人對於恆星的排列和形狀很感興趣，並很自然地把一些位置相近的星聯繫起來，組成星座。基本上，將恆星組成星座是一個隨意的過程，在不同的文明中有由不同恆星所組成的不同星座，雖然部分由較顯眼的星所組成的星座，在不同文明中大致相同，如獵戶座及天蠍座。國際天文學聯合會用精確的邊界把天空分爲八十八個正式的星座，使天空每一顆恆星都屬於某一特定星座。這些正式的星座大多都根據中世紀傳下來的古希臘傳統星座爲基礎。

晚上的星星密密麻麻的，數也數不清，爲了方便研究及觀測，人們就把星空分爲若干個區域，每一區就是一個星座，每一個星座均冠予神話故事中的人物、動物或器具等的名稱，這就是星座的起源。西洋星座最早始於巴比倫時代，到了西元二世紀托勒密時他將全天分爲四十八個星座，以後陸續增加約四十個，但是星座仍不斷地改變與補充。西元 1930 年國際天文學會公佈全天確定列爲八十八個星座及星座界線，其中北天二十八個，黃道十二個，南天四十八個。而在中國古代是以星宿及星官來劃分天空，其中較重要的是三垣二十八宿，三垣是指環繞北極和近頭頂天空所分成的三個區域，分別是紫微垣、太微垣和天市垣，而在環黃道和天球赤道近旁一周分爲四象，四象中又將每象細分成七個區域，合稱二十八宿，這些都是中國特有的星座名稱。

如同在東亞地區根據出生年份所代表的動物來定義一個人的生肖，一些地區則以一個人的出生月份就以星座來對應。生日星座源於占星學，它試圖利用人的出生地、出生時間和天體的位置來解釋人的性格和命運。出生月份與太陽星座的對應，由於天體運行的軌道與公曆曆法有差異，不同年份會前後相差 1-2 天，與中國農曆的二十四節氣各個「節」之間的距離吻合，節氣時間的計算準確至分鐘（並非子時開始），亦是星座的界線，每年均有差異。12 星座一般指的是黃道 12 星座（黃道帶時間）(<http://wikipedia.tw/>)，如表 2-1 所示。

表 2-1 十二星座月份對應農曆節氣時間表

星座名稱	黃道帶時間 (一般認知)	恆星時間	太陽所在 星座時間	對應的農 曆節氣
白羊座♈	03月21日- 04月19日	04月15日- 05月15日	04月19日- 05月13日	春分-穀雨前一天
金牛座♉	04月20日- 05月20日	05月16日- 06月15日	05月14日- 06月19日	穀雨-小滿前一天
雙子座♊	05月21日- 06月21日	06月16日- 07月15日	06月20日- 07月20日	小滿-夏至前一天
巨蟹座♋	06月22日- 07月22日	07月16日- 08月15日	07月21日- 08月09日	夏至-大暑前一天
獅子座♌	07月23日- 08月22日	08月16日- 09月15日	08月10日- 09月15日	大暑-處暑前一天
處女座♍	08月23日- 09月23日	09月16日- 10月15日	09月16日- 10月30日	處暑-秋分前一天
天秤座♎	09月24日- 10月23日	10月16日- 11月15日	10月31日- 11月22日	秋分-霜降前一天
天蠍座♏	10月24日- 11月21日	11月16日- 12月15日	11月23日- 11月29日	霜降-小雪前一天
射手座♐	11月22日- 12月21日	12月16日- 01月14日	12月18日- 01月18日	小雪-冬至前一天
摩羯座♑	12月22日- 01月19日	01月15日- 02月14日	01月19日- 02月15日	冬至-大寒前一天
水瓶座♒	01月20日- 02月18日	02月15日- 03月14日	02月16日- 03月11日	大寒-雨水前一天
雙魚座♓	02月19日- 03月20日	03月15日- 04月14日	03月12日- 04月18日	雨水-春分前一天

資料來源：<http://wikipedia.tw/>

根據占星學說，各個星座皆與人的性格特徵有對應關係，如表 2-2 所示。

表 2-2 十二星座性格特徵表

星座	人生階段	人體部位	性格特徵
白羊座♈	嬰兒	頭	勇氣、鬥志、好勝
金牛座♉	幼兒	頸、喉嚨	謹慎、溫和、務實
雙子座♊	兒童	手、臂、肩、肺	機智、善變、好奇心旺盛
巨蟹座♋	少年	胸、胃	敏感、情緒化、外剛內柔
獅子座♌	青年	脊椎、心臟	慷慨、霸氣、自尊心強
處女座♍	青年	腸、神經系統	細心、嘮叨、完美主義
天秤座♎	成年	下背、臀、腎臟	優柔寡斷、追求公平
天蠍座♏	成年	生殖器官	神秘、愛恨分明、佔有慾強
射手座♐	壯年	大腿	樂觀、誠實、愛冒險
摩羯座♑	老年	骨頭、關節、膝蓋	意志堅強、專注力高、勇敢
水瓶座♒	重生	小腿	睿智、獨立、叛逆
雙魚座♓	靈魂	足踝、腳掌	浪漫、富同情心、不切實際

資料來源：<http://wikipedia.tw/>

上昇星座是出生當時由出生地延伸到東方地平線，再向外延伸到黃道上所指的星座。要得知自己的上昇星座，就要先知道自己詳細的出生日期、時間而且要精準到時和分，還得要知道自己出生地的經緯度。上昇星座可說是人格外在展現的第二因素（太陽是第一主因），在占星學中會影響到人格的星曜只有二個：一是太陽，另一則是月亮，而其中太陽就造成了二種影響：一是太陽星座，另一就是上昇星座。上昇星座是一種不需思考即反應出的人格展現，有趣的是這種人格變化，是不會在面對陌生人及很多人的時候展現出來。

上昇星座是占星學中出生圖上定宮的主要起始點，因此地位也相對的格外重要。上昇星座是第一宮的起始，而第一宮的主要影響就是與人格有關；另外，第一宮所影響的有天性、性情、健康、體格、外貌，以及個人的喜好。其實上昇星座所表現的特質與太陽星座所表現出來的形態相同，只是表現環境不同，所以當得知自己的上昇星座時，也可參考該星座在太陽星座的解說為何。

月亮星座的位置，亦是根據個人的出生日及時間，根據星曆表查照得知。太陽影響了人類人格的表裡，就像是在太陽光之下，除了我們看到的實體，同時也有一個影子；而太陽星座就是一個給他人看到的實體，上昇星座便是那個影子。但這個實體的形成，卻是因為月亮星座。月亮星座不會影響外在人格的表現，卻會影響人格的形成；如果說太陽代表真正的自我，而月亮所象徵的就是圍繞著自我的感情與意識。相對於太陽的火熱，月亮較屬陰柔面，它強烈影響到一個人的潛在特質，在內心深處一直忽略，卻時時左右著所有的行為，及一些無法言喻、又確實存在的特性。

月亮星座雖存在於潛意識，但它有一段時期會表現在外，那就是幼年及小學階段。有點像是觸角的作用，這種人生的觸角，在幼年及少年階段伸出來感覺生命，並且毫不隱藏；當對生命有所回應之後，便收藏起來不再為他人目睹。若是在感知的過程中遭遇到傷害，那人格將會受到影響，而傷害則可以從太陽與月亮的角度，以及上昇星座與月亮的角度中探知。當然其它各星曜也有其對月亮的影響力，但是最主要的還是只有太陽及上昇星座。

月亮亦主宰個人與母親的關係。母親是最初照顧我們的人，嬰兒與母親間的關係，直接會影響到日後個人與情人交往的模式。對女性而言，月亮是當她成爲妻子時，所將扮演的角色，會看到母親對她的影響。月亮星座對男性而言，尤其重要。月亮代表母親的特質、心目中理想太太的模樣；也會影響所接觸的女性關係，決定她們的性格傾向，和對個人一生的影響。

月亮位置的富於變化，影響個人對環境的適應能力，或者對新奇事物的接受程度。人際關係的好壞，是否受人歡迎、受人讚賞，對外在事物的直覺力；再加上男性一生中和周遭女性相處的情況，全部都是受月亮星座所支配的。從月亮星座，可以瞭解一個人的家庭生活方式，與感情模式，瞭解了月亮星座，也就掌握了個人的感情世界 (<http://www.syjhs.tp.edu.tw/t109/star/index-1.htm>)。

在 1901 年德國醫學家夫朗德修泰納發現了現在所使用的 A、B、O、AB 等 4 種血液，才有血型性格的分析出現。在整理一些數據後發現血型會因各地的民族性之不同而有相當大的差異，例如：美洲、印地安及印度部落中有百分百爲 O 型的族群，而在亞洲佔多數的 AB 型卻是在歐美國家中相當少見的。每個國家都有每個國家的特色，在日本 A 型的人約佔 4 成，而在歐美國家以 O 型人居多，約佔 7 成比例。

不同血型有其代表的第一印象，如表 2-3 所示，一般都將人的特性分爲外向型及內向型這兩大類，若將其特徵作整理，外向型中 O 與 B 型中佔大多數，外向型的人不會獨自悶著苦思不解，而是積極的去尋求他人的援助。感情的對外窗，則建立在活動與社交上，有急於吸引周圍注意的傾向。喜好暖色系的色彩（如紅色、橙色等）。內向型中 A 型與 AB 型中較多，而內向型的人容易扼殺感情，不願將自己的喜悅及悲傷向他人傾吐，且常封閉自我。喜好孤獨，不易有過於激烈的動作（如發怒、大笑）。雖內心急躁不安，也會極力壓抑住。若特徵更明顯些，則會似自閉症的患者一般，緊關在自己的世界中，只一味地編織著不著邊際的白日夢，喜好寒色系的色彩（如藍色、綠色等）(<http://www.tacocity.com.tw/lochi/aobab.htm>)。而不同血型也代表著不同的優缺點，如表 2-4 所示，不同血型的人，會展

現出與其他血型不同的優缺點。

表 2-3 不同血型的第一印象

	類別	第一印象	談話時	流行步伐
O 型	外向型	明亮爽朗，但不華麗。予人印象極佳。活潑。	以清晰的口吻道出事實，有主見。感覺其談吐精闢深刻。予人唯我獨尊的印象。	不喜華麗。頗具個性，卻擺脫不了正統的包袱。拘泥於設計上的搭配!
B 型	外向型	開朗、愛說話。反應靈敏、健康狀況良好。藏不住話。	可巧妙地抓住對方的思緒，並配合其話題之進行，應對相當自如。	直覺頗佳，雖然批評的眼光較為嚴苛，對待自己卻稍嫌漫不經心。抓準自己的型。
A 型	內向型	端莊有禮、一板一眼、深思熟慮富潔淨感的樸素。	是個好聽眾。未經思考不輕易表達。盡量不使對方受傷害、不多說廢話。	對流行敏感、愛漂亮，不喜華麗燦爛。充滿潔淨感。對色彩的喜好強烈!
AB 型	內向型	纖細的智慧。神經細微敏感。總讓人感覺善變。	先篩選過要用的語詞才發言。慎重地避免過分或過量情形發生。主張嚴厲而強烈。	喜好並擅於對比強烈、乍見極不協調的裝扮。偶爾也見不拘小節的穿著。色彩優先。

資料來源：<http://www.tacocity.com.tw/lochi/aobab.htm>

表 2-4 不同血型的優缺點

	優點	缺點
A 型	穩重柔順、謹慎細心、謙虛為懷、擅作人情、富同情心、有犧牲精神、重視人和	擔心、易動情、意志薄弱、優柔寡斷、內向、不擅於社交
B 型	明朗灑脫、好動、感性敏銳、行動迅速	沒恆心、嗜誇張、缺乏計劃、愛出風頭輕率不謹慎
O 型	有自信、意志堅定、有膽量、理性、親切坦率、具決斷力、朝向目標努力不懈	頑固而執迷不悟、缺乏協調性、對人冷淡、表現過於自信、自我本位的個人主義太重、
AB 型	感覺敏銳、處世圓滑、具同情心、深刻反省、合理考量、有個性	沒耐心、易生不滿、鬱悶寡歡、依賴心強烈

資料來源：<http://www.tacocity.com.tw/lochi/aobab.htm>

第三節 企業甄才之工具

優秀人才是提升組織競爭優勢的重要基礎，而人事甄選方法能協助企業挑選出最符合需求的人才。常見的人事甄選工具包含履歷表、面談、推薦函、自傳、能力測驗、人格測驗等(房美玉，2002)。

甄選是選擇有相關資格的人，以擔任現有或預計職缺的過程(Bohlander & Snell，2004)。Guion & Gibson(1988)認為人事甄選是一種決策程序，結果是做出雇用某位或某些應徵者而不雇用其他人的決定。綜而言之，甄選就是組織就其所設的職位，蒐集並評估有關應徵者的各種資訊，以作出聘僱決定(吳復新，2003)。

甄選有二個功能，一為評鑑(assessment)，另一為預測(prediction)。評鑑意指客觀評估求職者所具之特性，以決定合乎工作要求的程度；預測則是由求職者目前所具有的特性(包括表現出來的行為)預測其將來的工作績效。故若能使用有效方法，確實辨認出應徵者所具備的工作知識、能力與特質等條件，同時又確知這些條件與工作績效的關係，便能做好甄選的工作(吳復新，2003)。

人事甄選方法是用來達成甄選目標的手段或工具。甄選目的通常用於預測工作績效或訓練精熟度(training proficiency)，也就是工作績效或訓練精熟度是甄選工具的效標。甄選工具所得之分數稱為預測分數(predictor)，若此分數與效標的關聯性高的話，該甄選工具就具有效標關聯效度，可被認定是有效度的甄選工具(房美玉，2002)。

甄選方法的種類很多，Salgado、Viswesvran 與 Ones(2001)整理近二十年之間的調查，彙總出各種甄選方法在全球各地企業的普及程度，如表 2-5。企業所使用的甄選方法分別為：能力和性向測驗、人格測驗、工作知識測驗、面談、傳記資料、評量中心、推薦函。整理出面談是最普遍使用的甄選方法，全球企業的使用比例均達到 100%。除了面談之外，全球企業在各種甄選工具的使用呈現了區域性的差異；如北美企業最常使用工作知識測驗(71%)和性向測驗(40%以上)，歐洲企業則偏愛推薦函(60%以上)以及評量中心、能力和性向測驗、人格測驗等(均超過 30%)，紐澳企業使用最多的甄選方法包含人格測驗(60%以上)、評量中心(澳

洲 58.9%)、認知測驗(澳洲 56.2%)，至於傳記資料的使用率，在全球各地都低於 20%。

表 2-5 各種甄選方法的使用比例

甄選方法	使用企業比例(%)	國家/區域	研究者/年份
能力和性 向測驗	16%(認知能力)	美國	Gowing & Slivinski(1994)
	42%(特定性向測驗)	美國	Gowing & Slivinski(1994)
	7.4%(非管理職)、 9.1%(管理職心智 能力)	美國	Marsden(1994)
	43%(性向測驗)	加拿大	Gowing & Slivinski(1994)
	6%(德國)~74%(芬 蘭)， 平均 34%(GMA	12 個歐洲聯盟國	Dany & Torchy(1994)
	8%(德國)~72%(西 班牙) (性向測驗)	12 個歐洲聯盟國	Dany & Torchy(1994)
	20%(義大利)~70%(英 國) (認知測驗)	5 個歐洲國家	Shackleton & Newell(1994)
	56.2%(認知測驗)	澳洲	Di Milia, Smith & Brown(1994)
人格測驗	9%(外部甄選) 4%(內部甄選)	美國(437 家公司)	ASPA survey(1983)
	17%	美國(245 家公司)	Bureau of National Affairs(1988)
	20%	美國(186 家公司)	Harris, Dworkin & Park(1990)
	21%	加拿大(581 家公 司)	Thacker & Catteneo(1987)
	61%	澳洲(240 家公司)	Di Milia, Smith & Brown(1994)
	67%	紐西蘭(129 家公 司)	Taylor, Mills & Driscoll(1993)

	36%	英國(108 家公司)	Roberson, Makin(1986)
	22%	英國(320 家公司)	Bevan, Fryatt(1988)
	62%	4 個歐洲國家	Shackleton, Newell(1991,1994)
	28%	土耳其(200 家公司)	Sinangil, Ones & Jockin(1999)
	21~50%	全球 20 個國家 (959 家公司)	Baron & Page(1999)
工作知識 Slivinsky(1994) 測驗	71%	美國	Shackleton, Newell(1997)
	7%(法國)~51%(比利時), 平均 27%	歐洲國家	Salgado, Viswesvaran & Ones(2001)
面談	100%	全球	Salgado, Viswesvaran & Ones(2001)
傳記資料	6.8%	美國	Schmidt et al.(1992)
	6%(所有應徵者)、 11%(部分應徵者)	歐洲	Shackleton, Newell(1997)
	0%(義大利)~34%(比利時), 平均 13%	歐洲	Ryan et al.(1999)
	19.1%	澳洲	Di Milla, Smith & Brown(1994)
評量中心	2%(葡萄牙)~27% 荷蘭	歐洲	Dany & Torchy(1994)
	18.8%(法國)~60%(德國) 管理職	歐洲	Shackleton, Newell(1994,1997)
	58.9%	澳洲	Di Milla et al.(1994)
推薦函	66.7%~100%	歐洲	Shackleton, Newell(1994,1997)
	47%~96%	歐洲	Dany & Torchy(1994)

資料來源：Salgado、Viswesvaran & Ones(2001)

Muchinsky(1999) (表 2-6) 針對 11 種人事甄選方法，以效度、公平性、應用性、成本四項標準評估，分為低、中、高三種等級。效度是四者中最重要之評估標準，效度係數介於 0.00~0.20 代表「低」效度、0.21~0.40 代表「中」效度、0.40 以上則代表「高」效度。至於其他三項因素，公平性是對於不同性別、種族、年齡等不同團體的應徵者，都能產生沒有偏誤的工作成功預測；應用性是指甄選方法是否適用於所有職位和應徵者，成本則為甄選方法的執行成本，預估花費在單一應徵者上的成本，少於 20 美元為「低」、介於 20~50 美元為「中」、超過 50 美元屬於「高」成本。

以效度此項標準來看，體能測驗、評量中心、工作取樣、傳記資料的效度都高於 0.40 以上，然而將另外三項因素也列入考量之後，沒有任何一種甄選工具同時具有高效度、高公平性、高實用性和低成本，只有傳記資料具有效度高、中度公平性、實用高、低成本，是其中最好的甄選方法。評量中心和工作取樣效度高，但成本也高，另外一種效度高的甄選方法是體能測驗，雖成本低但實用性也低。而效度中等的六種甄選方法中，以智力測驗和機械性向測驗為佳，具低成本及中到高的公平性和實用性。至於企業普遍使用的推薦函，雖然實用性高、成本也低，但是其效度是 11 種甄選方法中最低的。

表 2-6 十一種甄選方法在四種評估標準上之評價

甄選方法	評估標準			
	效度	公平性	實用性	成本
智力測驗	中	中	高	低
機械性向測驗	中	高	中	低
知覺/動作能力測驗	中	高	低	低
人格量表	中	高	中	中
體能測驗	高	中	低	低
面試	中	中	高	中
評量中心	高	高	中	高
工作取樣	高	高	低	高
情境練習	中	(未知)	低	中
傳記資料	高	中	高	低
推薦函	低	(未知)	高	低

資料來源：Muchinsky(1999)

第四節 命理方式與企業甄才

大部分的甄才決策也都是在有限的時間、有限的人力物力所完成，亦即在資訊不完整的情況下做成。例如：沒有充裕的時間將所有求職者的履歷表通通看完、沒辦法將所有求職者通通找來面談、沒有辦法得知所有求職者的一切詳細資料、就算知道了一切也沒辦法通通考慮進來等等。所以多數時候甄才決策，並非是找到最好人選的「最佳解」，而是採用「無魚蝦也好」的「次佳解」，或在所有面試過的求職者中挑選看起來最好的「滿意解」。更重要的是，在科技日新月異的現代，求職者的求職技術也同樣的在日新月異。求職者針對目前常見的人事甄選工具包含履歷表、面談、推薦函、自傳、能力測驗、人格測驗等，使用技巧將自己修飾的越來越無懈可擊。

在資源有限，及求職者技術進步的前提下，如何在甄才活動中找到「滿意解」，甚至是「最佳解」，就成了當前甄選的熱門課題。這又分成開拓新的甄才管道及使用新的方法來甄才。新管道除非公司能發展出有力的進入障礙，產生排他性，才能達到完全壟斷管道，但只有少數的大企業，能以優厚的薪資、完善的福利及優異的企業形象在管道中建立起「品牌區隔」，卻無法做到在管道中建立具排他性的進入障礙。

命理方式是自古以來華人重要的識人方法之一，如三國諸葛亮說魏延頭有反骨久後必反，曾國藩只看一眼就能看出劉銘傳是將才等，都是耳熟能詳的例子。然而近百年來西方文化大量入侵，企業更是西方文化下的產物，華人企業中使用命理方式甄才的作法，不但代表著保守、封建的形象，更因無法以科學方法驗證，與迷信劃上了等號，也使得學者不會從事這方面的研究與談討。因此有關企業使用命理方式甄才的文獻與案例幾乎無法獲得。

第三章 研究方法

第一節 深度訪談法

本研究旨在探究企業使用命理方式甄才，本篇論文最初的構想是想以量化的方式來進行研究，藉以釐清是否有足夠的證據來支持命理方式是否有輔助企業甄才的效果。因企業甄才的牽涉構面包含了專家、企業及求職者三種對象，須釐清的研究構面因此也應包含命理專家、企業使用者及有接受過命理方式甄才的求職者這三類對象。但是，在蒐集文獻資料以及找尋受訪者與之溝通的過程中，發現了本研究此方面的議題，並沒有前人觸及過。由於欠缺相關的文獻與施測工具，故本研究必須溯及更源頭的議題，如企業究竟是如何使用命理方式甄才等議題，因此必須先與命理專家、企業使用者及有接受過命理方式甄才的求職者這三類對象進行訪談，但在尋找可以進行訪談的對象時，發現能尋找到的受訪者數量並不多。

此外，企業使用命理方式甄才，在社會大眾的心中，是一件可以做但不能說的事情，縱使一家企業真有運用命理甄才，亦會擔心使用命理方式甄才造成企業的負面社會形象，故僅有極少數的企業與政治人物在媒體上透露使用命理方式甄才，本研究將採取質化研究的途徑來進行，在無法蒐集到一定數目的研究對象資料情況下，故以採取深度訪談(in-depth interview)的方式，藉由與受訪者的直接接觸、訪問與互動，瞭解企業使用命理方式甄才之經驗。

第二節 訪談對象

在尋找訪談對象的過程中，發現某人力銀行曾經做過類似命理調查，因此嘗試與該人力銀行合作，希望由其企業會員中尋找有使用命理方式甄才的企業再透過該類企業尋找到有接受命理方式甄才的求職者，不過該人力銀行由於公佈調查報告後引發社會對其觀感不佳，而不願再涉入企業使用命理之相關議題，拒絕了此項合作提案。

在接觸過 30 位求職者後發現，企業鮮少告知求職者其有使用命理方式甄才，求職者在應徵過程中也無法得知企業有無使用命理方式甄才，故若訪談求職者將僅能獲得「一般社會大眾」對企業使用命理方式甄才之看法及意見，而無法得知其「親身參與」企業使用命理方式甄才之看法及意見，故決定不將求職者列入訪談對象。

研究者決定在不設限受訪者的年齡及性別的前提下，利用：一、討論命理網站的留言版上尋找可能願意受訪的受訪者；二、使用 Email 與潛在受訪者連絡，希望潛在受訪者能接受訪談；三、以滾雪球的方式，透過已經受訪的命理專家介紹有使用命理方式甄才的企業接受訪談。

進行招募訪談的期間為 2007 年 11 月至 2008 年 5 月，總共聯絡到 15 位訪談者，其中命理專家 10 位，企業受訪者 5 位。有 5 位命理專家及 2 位透過命理專家引薦之企業使用者婉拒訪談。最後，共有 8 位受訪者接受訪談，其中 5 位命理專家，3 名企業受訪者，訪談者資料如表 3-1 所示。

表 3-1 受訪者資料彙整表

編碼	訪談者代號	專家背景	性別	命理年資
P1	專家 1	面相學、八字、風水學專家。	男	30 年
P2	專家 2	八字、堪輿、面相、姓名學專家。	男	35 年
P3	專家 3	命理網站經營負責人。	男	30 年
P4	專家 4	命理網站占卜、星座專家。	女	30 年
P5	專家 5	命理網站經營負責人、紫微斗數專家。	男	30 年
C1	企業使用者 1	出版社編輯主管。	女	15 年
C2	企業使用者 2	人資顧問公司負責人。	女	8 年
C3	企業使用者 3	軟體開發公司人資主管。	女	10 年

第三節 資料蒐集

在進行訪談之前，研究者會透過 Email 先寄發一份簡單的訪談問題(訪談大綱)，以使受訪者瞭解接受訪談時的方向及結構，作為訪談時的參考。

由於訪談者與受訪者是到受訪日才第一次見面，為了保持受訪者能以輕鬆自在的心態接受訪談，在訪談進行一開始，先與受訪者閒聊，藉此讓受訪者放鬆心情，才進入訪談的問題中。並徵詢受訪者的同意，將全程錄音以方便進行後續資料整理與分析。

命理專家的訪談題目包括：一、企業常使用於甄才之命理方法(面相、姓名、紫微斗數、星座、血型)；二、企業使用命理方法目的、原因；三、企業使用該命理方法甄才之層級及職務；四、可否提供企業使用命理方法甄才之真實案例加以深入研究；五、案例企業使用命理方法甄才之困難處及有效性。

企業受訪者的訪談題目包括：一、貴公司使用命理方法之甄才層級及職務；二、貴公司使用的命理方法甄才之目的、原因；三、貴公司常使用於甄才之命理方法；四、貴公司使用命理方法甄才之案例說明。

訪談過程中，由受訪者以其方便自在的方式及順序回答，研究者在受訪者回答離題後，並不立即將其帶回研究議題，而是等其回答告一段落後再以閒聊的方式將其帶回議題。研究者並於受訪者回答中針對其回答的內容，以自身瞭解加以重複，並再追問相關細節，以期瞭解受訪者原意並使糾正誤解。

訪談後，透過 Email 感謝受訪者接受訪談，並與受訪者保持聯繫。在整理逐字稿時，若有不了解的地方，再請受訪者釐清原意。

第四節 資料分析

本研究資料分析的策略如下：

- 一、繕打逐字稿：研究者將八位受訪者的談話錄音，繕打成逐字稿，在繕打逐字稿時，編上行號。引用逐字稿時以AB-CDE-FGH方式註記出處，A為命理專家類別（P）及企業使用者類別（C）代碼，B為分類後受訪者流水號碼，CDE為起文字稿行碼，EFG則為迄文字稿行碼。
- 二、概略回顧資料：瀏覽研究資料及逐字稿內容，以便對於整體資料形成一個初步的想法、感覺。
- 三、針對發現加以紀錄：寫下研究者的發現、看法或反應，並加以歸納、摘要。
- 四、瞭解所得資料：研究者對於研究資料過程進行省思，將被研究者的話語或行為，置放到當時觀察或訪談的過程、情境，重新加以檢視，以瞭解其中的涵意。
- 五、發展類目、關鍵字：根據研究資料，發展出幾個關鍵類目，作為分類資料的依據與標準。
- 六、簡化資料：將研究資料歸納至各類目中，並且去蕪存菁，達到簡化資料的目的。
- 七、連結類目：將類目互相連結，發掘類目之間的關聯性，建立有邏輯的證據。
- 八、建立分析架構。

第四章 結果分析

第一節 命理專家看法彙整分析

整理 5 位命理專家的訪談資料，如表 4-1 所示，在企業使用命理方式的目的是，5 位命理專家皆認為使用命理方式甄才，企業使用命理方式甄才，是爲了幫助企業找到與團隊或職務配適的員工。

在企業使用命理方式甄才之現況應用中，命理專家表示，企業以命理方式甄才時，主要運用於履歷篩選及面試兩甄選階段。訪談中得知，星座、姓名、八字、紫微斗數等命理方式是透過出生日期及姓名筆劃，來判斷求職者先天人格特質，使用這些命理方式需要的資訊均可由履歷表得知。面相命理方式，由於無法從求職者履歷上提供之照片判斷是否爲近期照片，並且使用面相還需要考慮肢體語言、氣色及細微處，因此使用面相甄才需直接接觸求職者方可使用。履歷篩選階段的特性是人資人員需在短時間內接觸並處理大量履歷資料，面試階段的特性是可以見到求職者本人，因此命理專家認為，企業在履歷篩選階段會運用星座、姓名、八字、紫微斗數等命理方式來篩選大量的求職者，在面試階段則使用面相來篩選求職者。

在企業使用命理方式甄才之層級及職務上，命理專家認為企業所有的層級及職務的員工均可使用命理方式來甄才。特別是以下三種重要情況，企業會請命理專家來協助：一、企業主認為對公司經營重要性高的職位：如高階經理人，因影響公司重大，會請命理專家協助甄才；二、企業主親近、接觸時間長的職位：如與企業主直接接觸、共事的助理；三、行業特性造成的具重要性之基層員工，例如航空業的空服員，雖然空服員只是航空公司的基層員工，基於飛行安全、空難成本非常高等因素考量，不能有「墜機臉」，因此企業會請命理專家來協助挑選。

表 4-1 命理專家看法匯整表

看法\受訪者	專家 1	專家 2	專家 3	專家 4	專家 5
專家背景	面相學、八字、風水學專家。	八字、堪輿、面相、姓名學專家。	命理網站經營負責人。	命理網站占卜、星座專家。	命理網站經營負責人、紫微斗數專家。
企業使用命理方法甄才之目的	由面相、肢體語言，找出求職者人格特質，選出與職務或老闆適配的求職者。 (P1-150-162)	藉由面相，找出具備該人格特質的員工。(P2-33 61-81)	幫助找到適才適所的人。(P3-11)	找到與團隊、直線主管合適的人。 (P4-29-31)	透過職務所需特性，經由紫微斗數找到對的人。 (P5-40)
企業使用命理方法甄才之現況應用	面試：面相及肢體語言會透露出求職者人格特質，及其適合的工作。 (P1-150-162)	面試：由面相篩選求職者，比較容易選到對人才。(P2-186 -188)	履歷篩選：從大量履歷中找到適合的求職者。 (P3-3-5) 面試：進一步確定是否具有適合的特質。(P3-6-9)	履歷篩選：利用星座特性來對每個人或者職務之間定位，並找出人與人配適性。 (P4-3-7)	履歷篩選、取代理人格測驗。 (P5-106-111) 履歷篩選：命理是天生的，無法假裝，性向測驗則可。 (P5-24-37)
企業使用命理方法甄才之層級及職務	高階經理人、會計、老闆身邊助理、 (P1-348-353) 特殊行業風險：空服員、夜班女作業員。 (P1-357-358 486-492)	一般員工，高階主管。 (P2-203-206)	一般員工。 (P3-3-11)	所有員工。 (P4-43-51)	所有員工。 (P5-17)
企業使用命理方式甄才之困難處及有效性	面相無法量化，人資人員使用有困	面相無法規則化，人資人員是否能正	八字、紫微斗數、姓名會有後天的影	人資人員對星座命盤的鑑定能力無	求職者的出生時間記錯或者無法取

	難。(P1-495)	確運用。 (P2-256-257)	響，造成來面試的人有可能不具有所要的特質。 (P3-260-262 265-268) 紫微斗數有量化(權重)的問題。 (P3-119-124)	法鑑定，造成求職者跟團隊或者主管的配適度不夠。 (P4-90-93)	得(P5-115) 後天的影響 造命，使求職者跟先天的命不同 (P5-99)
建議企業使用於甄才之命理方法	面相(含肢體語言)為主、八字為輔 (P1-174)	面相(含肢體語言)(P2-33)	履歷篩選：姓名、八字、紫微斗數(P3-7) 面試：面相(P3-10)	星座(P4-3)	科技紫微斗數(P5-29)

在企業使用命理方式甄才之困難處及有效性上，命理專家認為，有企業人資人員不易運用及命理工具本身之誤差(後天影響)。企業人資人員不易運用：命理專家認為，實務上企業人資人員因為沒有受過相關的命理訓練，或只接受過短時數簡單的命理訓練，使企業人資人員在運用命理方式甄才時，有不會運用命理方式或者運用失敗機率非常高的情況產生。命理工具本身之誤差：命理專家指出，命理工具是協助瞭解人天生的人格特質，而人出生後，除了天生的人格特質之外，還受到後天成長環境、成長經歷、所受教育等因素影響。以命理方式推算而得的先天人格特質，會與求職者因為後天因素影響，而造成求職者具備的人格特質與推算有所誤差。

在建議企業使用於甄才之命理方法上，由於命理方式有許多種，命理專家無法專精所有命理方式，因此均針對命理專家所擅長之命理方式加以建議。命理專家建議企業使用於甄才之命理方式，在企業甄才過程均可使用，視所需資訊與企業甄才程序配合使用。

第二節 企業使用者看法彙整分析

如表 4-2，在企業使用命理方式甄才之目的上，企業使用者皆認為，企業運用命理方式甄才是為了找到符合企業所需人格特質的求職者，此外，也可將命理方式的結果與其他的甄才工具結果進行比對驗證。

在使用命理方式甄才之現況應用中，企業使用者認為，在篩選履歷階段，由於求職者沒有在撰寫的自傳中表現出個人特質，履歷資料的篩選參考價值低，使用星座、血型、生日及紫微斗數等命理方式比參考履歷資料有效。此外企業使用者表示，在求職者進入企業工作之前，無法與求職者有實際的「共事經驗」，因此在面試階段使用面相是與求職者實際共事之外「感覺最有效」的甄才方法。

另外企業使用者還提及：一、企業在甄才過程中，正規甄才方法與命理方式並用，可相輔相成提高甄才成功的機率。二、在面試時，可見到求職者本人，已滿足使用面相甄才的條件，可以在面試中將面相與其他甄才方法併用不相衝突。三、求職者普遍了解應徵職務所需具備之人格特質，為了獲得工作的機會，會於面試中表現出企業認為須具備之人格特質，因此可使用面相當作檢核工具，判斷求職者真實人格特質。

在企業使用於甄才之命理方法上，企業使用者表示，在篩選履歷階段可使用星座、血型、生日、特殊數字等命理方式，在面試階段使用面相、談吐。此外命理專家看法中，在履歷篩選階段使用之紫微斗數，企業使用者並沒有在履歷篩選階段使用，而是在面試階段後才使用。原因是科技紫微斗數與一般紫微斗數不同，使用時需付費，為了有效使用甄才費用，在有意雇用該求職者之後才會使用科技紫微斗數。

從企業使用者提供的案例中分析，企業使用者認為企業錄取求職者是基於甄才的結果，在甄才過程中企業只要認為符合公司的期待即會錄取求職者。然而求職者卻會因為其他因素，如薪酬偏低、工作內容不如預期或其他個人因素而離職。亦即企業找到了適合的求職者，還必須滿足其他因素，求職者才不會離職。

表 4-2 企業使用者看法匯整表

受訪者 看法		企業使用者 1		企業使用者 2		企業使用者 3	
企業主背景		出版社編輯主管		人資顧問公司負責人		軟體開發公司人資主管	
使用命理方法甄才之目的		希望藉由命理方式找到人格特質與企業需求相符的求職者。(C1-3)		求職者特質驗證。(C2-2)		找到人格特質符合公司要求的人。(C3-88-89)	
使用命理方法甄才之現況應用		1.篩選履歷：一般自傳因沒有表現出個人特質參考價值低。(C1-25) 2.面試：除了實際相處之外沒有其他辦法可真正了解求職者，只能使用「感覺起來有效」的方法甄才。(C1-22)		1.作為面試、量表測驗之參考。(C2-3)		1.面試：視為性向測驗，了解求職者潛在的人格特質。(C3-88-89) 2.面試：很難在面試及考試中瞭解其工作上的表現。(C3-139-140) 3.面試：避免求職者因為針對應徵的工作表現出該具備的人格特質。(C3-94-95)	
使用於甄才之命理方法		篩選履歷：星座、血型、生日、特殊數字 (C1-18) 面試：面相、談吐 (C1-113)		面試後驗證：科技紫微斗數。(C2-11)		面試或考試後 (程式設計師不需面試)：科技紫微斗數。(C3-1-2)	
案例效果		1	2	3	4	5	6
使用命理方法甄才之職務		行政助理 (C1-103)	行政助理 (C1-103)	行政人員 (C2-10)	行政助理 (C2-10)	程式設計師 (C3-173-174)	程式設計師 (C3-174-175)
符合期待與否		符合 (C1-123-132)	符合 (C1-152)	符合 (C2-13)	符合 (C2-13)	符合 (C3-178)	符合 (C3-178)
在職期間		一年 (離職) (C1-131)	半年 (離職) (C1-153)	三年 (仍在職) (C2-10)	兩星期 (仍在職) (C2-10)	一個月 (仍在職) (C3-187)	兩個月 (仍在職) (C3-187)

另外，企業使用者 3 針對全公司以科技紫微斗數（註 1）方式驗證在職員工的特質（C3-20-87），發現了下列現象：

- 一、該公司之領導型員工雖然不是部門的主管，卻是部門中的意見領袖。
- 二、公司合作型和協調型的人大部分是工程師或系統分析師，符合一般對工程師、系統分析師的印象。
- 三、業務部門中領導型、開創型、合作型及協調型員工，績效大致相同，但達成績效的方式卻有各有不同。領導型及開創型員工通常達不到公司規定的電話開發通數，而是在成交率努力提升績效（開發客戶數較少，成交率較高）；而合作型及協調型的員工，則是達成了公司規定的電話開發通數，成交率不如領導型（開發數量多，成交率較低）。

第三節 命理專家及企業使用者看法整合分析

在企業使用命理方式甄才之目的上，命理專家及企業使用者看法，均認為是找出人格特質符合企業要求之求職者。

在企業使用命理方式甄才之現況應用中，命理專家及企業使用者均著重在履歷篩選及面試兩階段，篩選履歷階段使用的命理方式為不需接觸求職者之星座、血型、姓名、八字及紫微斗數等命理方式，面試階段則是使用需接觸求職者之面相。

在企業使用命理方式甄才層級及職務上，雖然命理專家指出所有員工均可使用，但由企業的案例中僅蒐集到基層求職者的案例，並未蒐集到中高階求職者用命理方式甄才之真實案例，因此是否全部員工均可使用尚待釐清。中高階求職者使用命理甄才案例無法獲得可能之原因，應是中高階求職者相對於基層求職者數量少，知道案例的受訪者少，而造成蒐集困難。

企業使用命理方式甄才，主要的是藉由此找出命格正值興旺的求職者，藉此使職位與企業能興旺，惟本研究所得之案例均為基層員工案例，故並無明顯關聯，相信越是與公司經營有關之高階員工，此關係應越加明顯。

在企業使用命理方式甄才之困難處上，命理專家認為企業使用者會有使用上的困難及命理方法本身有誤差。企業使用者卻無人提及有使用上的困難，原因之一為受訪之企業使用者皆有學習過命理，故不會發生使用上的困難；也有可能是因為企業使用者對命理方式甄才的要求只求有效，並不需要達到很準確的程度，所以並沒有察覺自己使用不當的情況。而命理方法本身之誤差，可能也同樣因為企業使用者是業餘並非專業，在只求有效不求準確之下被企業使用者忽略。

此外，命理專家及企業使用者指出，在求職者數量較多、使用命理方式甄才失敗後果不大的情況，會由企業人資人員自行使用命理方式甄才。例如基層員工對企業而言失敗後果不大，屬於企業需面對大量求職者，甄才失敗後果低的情況，企業人資人員會自行在基層員工履歷篩選階段，使用星座、紫微斗數等命理方式篩選求職者，在面試階段使用面相。

第五章討論與建議

第一節 使用命理方式甄才是否涉及就業歧視

在人力資源實務的各項工作上，一向以工作分析為最基礎性的工作，職位以工作分析蒐集相關資訊後，可以編寫出工作說明書及工作規範，工作說明書載明該職位的員工需做哪些事、如何作，及為何這樣做的原因；工作規範說明了員工從事該職務，至少需要具備哪些資格（專業知識、技術、能力、其他特質），才有辦法勝任。亦即工作說明書記載的是工作特性，工作規範記載的是工作者的特性。甄選時，可利用工作說明書向求職者說明工作，而工作規範則可作為初步篩選的依據。

從法律意涵來說，就業歧視是指因為某些不合理、甚至無關的原因，在就業甄選過程將中某一特定人排除在外，而此行為會導致某一特定人無法就業之不利後果。

使用命理方式甄才並沒有先排除掉特定的求職者，命理方式甄才只是針對工作規範所載明的特性，如求職者跟職務、公司成員之間的關係、忠誠度加以篩選，每個工作的屬性不同，需要的特性也就不同，因此並沒有先排除某一特定人，因此使用命理方式甄才並沒有就業歧視。

第二節 命理對華人企業甄才的影響

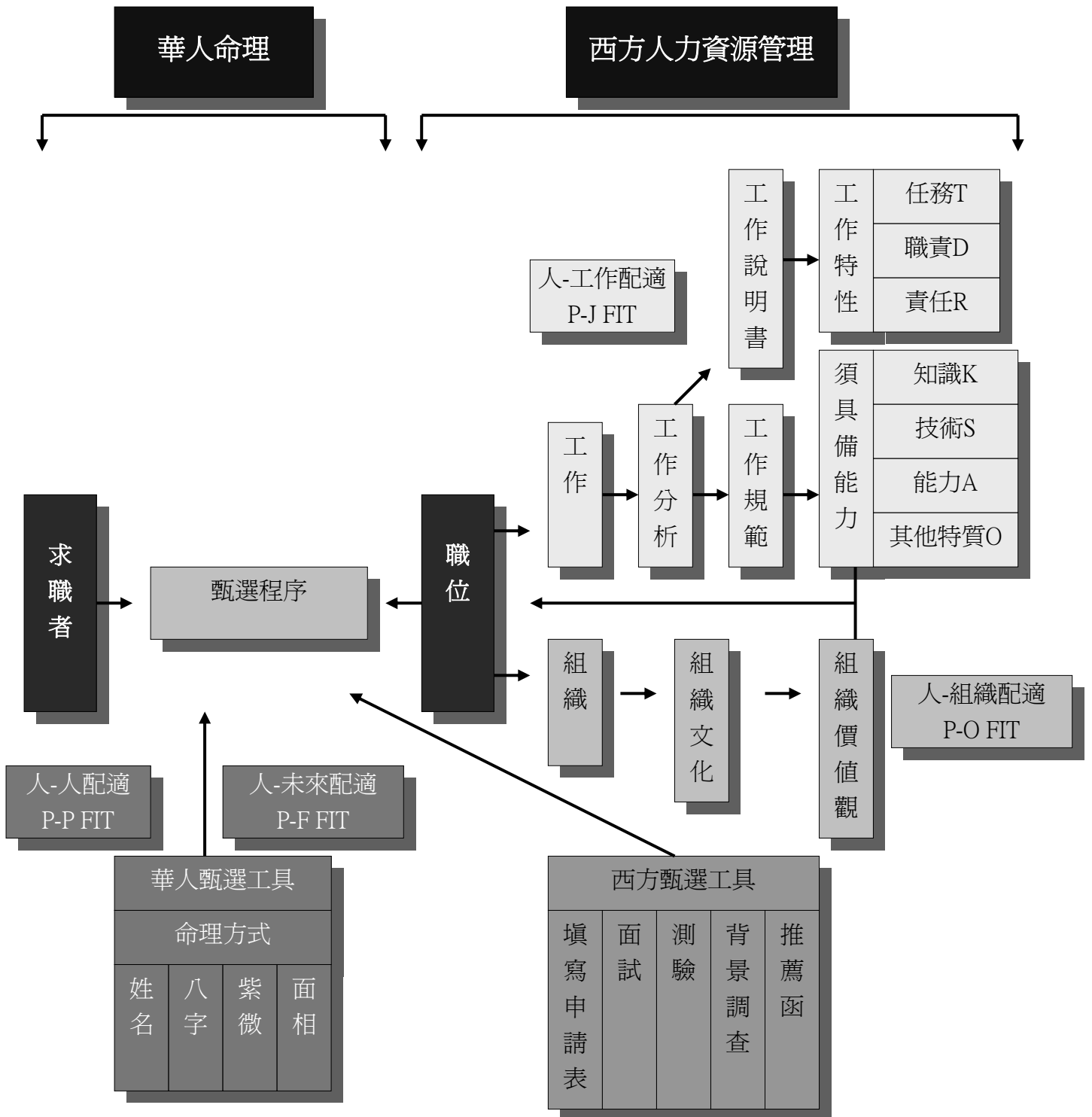
企業甄才的目的是要將個人特性（能力、經驗等）與工作職務的需求，做適切的搭配。如果企業沒將兩者搭配好，員工常會績效不良，工作滿足感也低，離職率也會高居不下。企業要如何下手，才能讓人與工作間有合宜的搭配？

如圖 5-1，西方的人力資源管理已提供解答，John Holland 的性格與工作搭配理論（Personality-Job fit theory）認為，個人的性格（character）若能與職業互相配合，滿足度會達最高，而離職率會降到最低。亦即要注重求職者的性格特質與職業環境的搭配，達成求職者性格與職位的搭配。西方的人力資源管理在甄才過程的篩選履歷、筆試及面試過程中，透過西方的甄選工具，如結構性的面試、智力測驗、性向測驗、能力測驗、興趣測驗及推薦函等，尋找能與職位及組織配適的求職者。

亦即先針對職務進行工作分析，透過工作分析蒐集到相關資訊後，編寫工作說明書及工作規範。工作說明書記載的是工作的特性，工作規範則是記載的則是工作者的特性。再以工作的特性及工作者的特性，進行人才的甄選，以期人與工作能配適（Person—Job Fit，以下稱 P-J FIT）。

然而企業面對瞬息萬變的激烈競爭，爲了因應快速的企業環境變化，不得不採取彈性的組織結構，企業開始以未來的需求來雇用人才，希望員工具有多種的能力，能勝任不同的任務需求，如此方便將員工在不同的專案及團隊中進行調配，企業也才能因此建立彈性結構。因此企業在甄選人才的時候，所考慮的除了人才是否擁有與工作相關的技能，還會再進一步考慮其性格與態度是不是跟企業文化能夠契合（Person—Organization Fit，以下稱 P-O FIT）。

圖 5-1 甄選程序圖



面對未知的命運，華人社會有著與西方不同的方式。在華人企業中，講究親（關係親疏）、忠（效忠程度）、才（能力稟賦）及報（回報），亦即華人企業對人才的要求，講求的是關係與忠誠。關係在華人社會中，是人與人往來重要的互動法則，員工如果跟老闆的關係不佳，自然無法得到老闆的重用。而忠誠則指部屬對公司的忠誠及對主管的忠誠，是一個人對另一個人的忠誠，一個員工能力再強，如果對老闆不忠誠，老闆也會怕出狀況而不敢重用這個員工。因此在華人企業中，重視的是人與人之間的配適（Person—Person Fit，簡稱 P-P FIT）。命理在華人社會中是很重要的識人之術，透過面相、八字、紫微斗數及姓名學等命理方式探求人天生的人格特質，而華人企業在甄才過程中就依此判斷員工的關係與忠誠。

華人篤信命中有時終須有，命中無時莫強求的宿命信念。華人企業使用命理的另一個因素，是藉由命理去推算求職者是否時值流年興旺之時，事業可一帆風順，使公司的業務亦能藉由其而順利推展；或求職者命中是否帶有財運，是否能為公司賺進大把的鈔票。這是華人企業中，人與未知的未來之間的配適（Person—Future Fit，簡稱 P-F FIT）。

第三節 研究限制

一、資料收集之限制

本研究僅蒐集到八位訪談者的看法，實際上有命理方式甄才經驗的潛在受訪者應該不只如此，但由於命理仍被社會大眾視為迷信封建之事，故大眾擔心社會觀感不佳而婉拒受訪，使本研究無法蒐集到更多有「親身參與」經驗者對企業使用命理方式甄才的看法。

二、使用命理方式甄才資訊取得之限制

本研究僅蒐集到企業使用命理方式甄選基層員工之資訊，未能獲得企業使用命理方式甄才之高階或中階員工案例，故僅能針對所得資料加以分析。另外無法接觸到有「親身參與」使用命理方式甄才經驗之求職者，本研究僅能針對命理甄才活動中之命理專家及企業使用者來加以研究。

第四節 未來研究建議

一、對命理專家之建議

命理對企業甄才有其寶貴參考價值，命理專家僅將自身經驗以身教口傳方式傳承給門人弟子，少有讓外人知曉及有系統之傳承。若能推廣自身經驗並有系統傳承，則此華人重要識人之法，亦有揚名之日。

二、對後續研究者之建議

本研究僅收集到企業使用命理方式甄選基層員工之資訊，並未收集到企業使用命理方式甄選中、高階員工之資訊，無法區辨兩者有無差異存在，建議後續研究者可延續本研究方向，繼續探討此議題。

另外在訪談過程中得悉企業使用命理方式，不僅止於甄才活動，還可用於育才、留才、用才等其他人力資源管理活動中，目前這些領域的研究仍待後續研究者投入。

註 1：

科技紫微將每個人的先天個性特質分為四大類，包括開創型、領導型、支援型及合作型。

科技紫微四大個性類型表

	科技紫微 四大類型	特性	職場特質
動態	開創型個性(Action)	做事情快速、直接，不拐彎抹角，也比較沒有耐性，人生的變化性特別大。	我們觀察企業界的領袖，尤其是比較業務導向及管理導向的人，幾乎都是這兩種個性最多。
	領導型個性(Leading)	這類人動靜搭配得宜，很有領導能力，也能帶頭行動，屬於天生的管理者。	
靜態	支援型個性 (Support)	他們多熱情爽朗，很喜歡影響別人，發表高論，卻不一定有勇氣真正當領導者，所以稱之為支援型。	比較靜態，內向，多思考，是很好的幕僚及輔佐人才，如果成功，幾乎都是以專業技術為主，如會計師、律師，或者是技術導向的領導者等，所以，作研發人員也很適合。
	合作型個性 (Adaption)	他們個性溫和，很容易配合他人，也容易受人影響，對這一類的人，學習環境及過程是影響很大的，先天的個性也最容易有遽烈改變，因為穩重，不太容易變動，生涯規劃也是按部就班，不太會有意外。	

資料來源：<http://hr.click108.com.tw/hr/application.php>

參考文獻

- 公孫策 (2006)。冰鑑識人學。台北：商周。
- 李中謙 (2004)。圖解哲學。台北：易博士。
- 邢筠 (2008)。面相大補帖 50 問—名人面相大公開。台北：書泉。
- 段美玉 (2006)。台灣市面販售用於人事甄選之心理測驗的比較研究。國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。
- 孫茄綾 (2007)。華人組織不忠(逆)的概念初探。國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。
- 張盛舒 (2004)。紫微的工作智慧—閱人有術。台北：天下。
- 張盛舒 (2008)。別讓算命毀了你。台北：采昌。
- 謝達輝 (2008)。玄空姓名學。五術期刊，8 期，10-32 頁。
- George B. & Scott S. (2005)。人力資源管理。(楊慎淇，張姮燕譯)。台北：湯姆生。
- Neuman, W. L. (2002)。當代社會研究法：質化與量化途徑。(王佳煌，潘中道，郭俊賢，黃瑋瑩譯)。台北：學富。
- Robbins, S. P. (1994)。組織行為學。(李青芬，李雅婷，趙慕芬譯)。台北：華泰。
- 1111 人力銀行 (2007)。企業求才『命理』大調查。
<http://www.1111.com.tw/zone/pr/headline.asp?autono=1577>。
- 9999 人力銀行 (2006)。2004 上班族對命理及鬼神態度大調查---上班族信仰。
http://www.9999.com.tw/PJ/act/p930212_a/index.html。

附錄：個案逐字稿首頁

訪談者：專家 1

專家背景：面相學、八字、風水學專家

逐字稿代號：P1

1	邢：五術 每一項跟我們的生活都息息相關 不論是職場、政治、文化等
2	潘：老師您第一封寄給我的 mail 我就覺得那用處很大
3	邢：所以我覺得你應該很全面的學習 不要只侷限在面相、八字
4	潘：我有記錄下來 要朝職場為主 因為科系的限制
5	邢：所以你剛開始可以提一下 它跟我們的生活息息相關 以政治來說 看我們現
6	在的選舉就知道 每個候選人都有自己的面理師 都很注重風水 像美國總統雷根
7	他就很注重星相 他們的決策和這個都會有些關係
8	潘：對 面相、血型、星座 甚至生肖、八字 其實我都蠻想探討的
9	邢：用在職場上是面相、八字、紫微斗數居多 我常把命理融合在日常生活中 風
10	水是空間管理 面相可以當作人力資源管理 甚至玄言符咒可以當成是危機管理
11	像我們現在外面信用卡卡債的問題 卡是跟宗教結合在一起的 因為在東方人的
12	心理 你這樣做他比較能接受 他的信賴度會增加 拿軍事來說 以前國共內戰的
13	時候 蔣中正第一件事是把祖墳一挖 鞭屍
14	潘：這算是我們中國人特有的信仰
15	邢：其實外國人也相同 日本人占領韓國的時候 他怕韓國的精英又出來 他在韓
16	國北邊的山上打一個鋼釘 把龍脈給砸碎 前一陣子日本人到台灣來 到處在神社
17	打牌子 就是要破壞我們台灣的風水 其實無形中都在影響我們
18	潘：對 磁場中就在相互影響了
19	邢：我們以風水來說 風水是從崑崙山發跡出來的 有五個支脈下去 到日本是一
20	個 被日本富士山節去 所以富士山是日本人的精神象徵 看看日本人的精神文化
21	例如切腹自殺、怪獸酷斯拉、sm 性虐待都與富士山那尖尖的樣子無形中有精神
22	的影響 第二支到了韓國漢江底下 漢江是又直又大 所以我們看到韓國人的性格
23	就是很直很火爆 抗日的時候很兇 所以這跟民族性都有關 到了台灣轉了個彎
24	所以不是很明顯 我們在風水上說是一條病龍 所以台灣人的心態都很奇怪 有種
25	爆發的味道 所以很多東西在外國都沒事 像刮刮樂 在國外幾十年都沒事 來到
26	台灣就被破解掉 所以台灣的腦筋很好 但是不是用在正途 受到龍脈的影響是很
27	重要的 龍脈到了台灣是在七星山 有一支龍脈就是到了圓山飯店 在日本時是神
28	社 國民黨一到就把它佔領 後來建了圓山飯店 因為國民黨知道那是龍脈 所以
29	很早就佔了那個地方 可是新的大樓一建成之後 把風水破壞掉了 所以國民黨一
30	路敗下來 從這些細小的地方我們可以觀察到命理對我們有所影響 不論是各方
31	面都很大 所以你看美國那麼科學的國家 它都想用風水去打擊日本 日本人的酷
32	斯拉文化 我們小時後看它就是怪獸 摧毀城市什麼的 因為日本它國家很小 想

訪談者：專家 2

專家背景：八字、堪輿、面相、姓名學專家

逐字稿代號：P2

1	潘：去年的時候想到這一塊 一直在想有沒有方法可以更有效率 起先也不了解命理方法 後來想起相由心生 覺得這句話滿準的 一個人的五官表情動作都會透露出他想要做什麼 他的想法是什麼 這個部分我認為就已經是比較狹義的命理運
2	用了 一個人生下來的特質就不太會變 因為這樣 一個人個性經由五官眼神肢體動作 都會透露出一些訊息 只是我們能不能判斷 這比我們現在使用的情緒量表
3	性格量表更好用 也更準確 因為公司用錯人不只是浪費時間 也會因為做出錯誤的決定 造成公司更大的損失 所以才會選擇用命理方式幫助人力資源的架構 先跟老師您報告一下
4	潘：命理是中國人特有的用人方法 外國人偏重量表或針對我們之間契不契合 三四個月前 是我剛初步收集資料的時候 一年前我決定寫這個方向時 我沒有頭緒
5	因為這個架構很大 人力資源管理就是選育留用四個部份 可能配合企業的策略來做適合企業選才育才留才用才的專門功能 算是滿大的範圍 我那時就在想要怎麼做會更好 原本決定用命理方式針對選才 後來發現在育才也有可能用到 企業用人時 一開始是因為他有沒有能力 能不能有穩定性 但在教育他時 你必須去判斷他是不是可造之才 他是可造之才 且是可用之才 才會留才 之後更希望他可以發揮所長 所以命理方式在幾種方式上都可以利用 才想做這樣的研究
6	潘：我覺得命理學的背後除了心理學之外 還有統計學的根據 從周公開始做八卦就經過五千年 一定有他的可信度在 所以是可以採用的 西方的星座與血型偏重個人的個性分析、個人運勢 這兩年為了開發出占星的新用途 所以與企業用人結合 中國的命相與風水則是行之有年 姓名學與紫微斗數會比較容易相結合
7	謝：中央大學企研所的學生 有一個相關的網站 他們是利用國科會的計畫 利用網站 把所有的人相做一個 data 將應徵者或想算命者 透過掃描和 data 中的基礎物件做比對 將臉型作一分類 先將面相比對是哪一型 再比對五官 比對結果告訴受測者他適合什麼工作 data 很多但是做的不完整仍有待努力 因為他們畢業所以研究也就停止
8	潘：這很可惜 若面試的主考官會利用 來面試的人的面相就會說明一切 不論面試者說的是真是偽 都可以從大方向看出來 在探究他的肢體動作 檢驗是否誠如他自己所說 所以企業的問題在於不會運用 以華人企業來說 面相的用途很多 也是大家常用的 只是不提
9	潘：我們企業徵才的使用方法大致可以分成面相、姓名(會與筆劃、紫微斗數甚至陰曆出生年月日結合)、星座(與西元出生年月日、血型有關)三類 與我的分類是不同的
10	謝：我所涉略的是中國的學問 與西方的有所不同 面相絕對可以用在選才上 只是要怎麼使用 會不會用 冰鑑據說是曾國藩所做 因為考証證據不足 仍有質疑

訪談者：專家 3

專家背景：命理網站經營負責人

逐字稿代號：P3

1	嚴：有能力的資訊
2	潘：尤其像現在網路應徵那麼很容易 很多就資訊爆炸這樣子
3	嚴：然後就是選才 選才就是從一當中去挑選，可是事實上這裡面有些地方，我
4	的做法是我在徵才的過程當中就在挑選，怎麼挑選 我就變化 變化裡面這些 所
5	以我的挑選就變成直接面試 過濾 ok 的我就面試 不 ok 的 我就回來 所以他在選
6	才的過程當中 就像你剛講的 我有用姓名 面試就是看你的相 相貌 我們在面試
7	時 在這個之前 這個過濾我已經從你的八字、紫微 以及姓名 我們不會從星座看
8	血型 八字紫微姓名 我就已經大致上知道 就像我第一次和長銘在談 他沒有接
9	觸這個東西 我就直接告訴他你的特質是什麼 這就開始在印證 我才約我們的面
10	試 面試就看你的相貌 思維 你對這個事情的思考 我們來挑選 挑選了之後 才
11	去因人而去適用 她是什麼樣的人 他在什麼樣位置
12	潘：讓他適才適所
13	嚴：對 第四個就是適才適所 可是你要真有那個能力 才能知道他在什麼位置 我
14	要徵企劃的 徵管理的 你已經知道他是什麼位置
15	潘：先有位置才去找人
16	嚴：對 這個前提是因人適用 你就是先有缺 才找人 所以你很清楚他要放在哪個
17	位置 然後你才從這裡來印證 照正常來講 在這過程當中 所以說透過工作來印
18	證
19	潘：透過他的工作績效 工作表現
20	嚴：對 我們要印證 實際 印證完了之後 你才覺得你要不要 這是試用期間 如果
21	他是 OK 的 往下
22	潘：往下個階段
23	嚴：往下 那你就要培育 培育了
24	潘：就進入了育才的階段
25	嚴：對 就進入學習成長過程 那你就要看他過程 你培育完了之後 他才開始有
26	責任 才有更大的責任 他往下走 你培育完了以後讓他養成責任 陪在身邊 培育
27	就是一種人才的投資 現在台灣的企業不太喜歡做人才的投資 除了電子業 電子
28	業人口有限 剛才講的賦予 賦予責任 從過程中去 我現在講這個問題 提升的時
29	候就讓它去發揮 正式發揮 可以提升到經理 這裡面有幾個過程 往往可能培育
30	人之後 可能公司未如自己的理想 爲了自己的理想他就走了 他是不是個變數
31	當事人是變數
32	潘：對公司也是種變數
33	嚴：都在變 可是他能不能找到這個人來用他 那我們認爲是可以的 這個人腦袋
34	裡有沒有這個想法 他願不願意這樣做 以前我們沒有這樣想 當一個公司尤其是

訪談者：專家 4

專家背景：命理網站占卜、星座專家

逐字稿代號：P4

1	潘：第一點是企業常使用的徵才星座命理方式例如以塔羅牌、星座、占卜等等有
2	用在企業徵才上面嗎?
3	李：當然有 我覺得尤其現代人還蠻在意星座的 而且比較普遍 所以有些人就會
4	說我是甚麼甚麼座 你跟我是很合 或者是很不合適 所以對老闆來講 他們就是
5	應該注重這方面 對他們自己來講會比較聰明 如果他能夠注意到 尤其不只是表
6	面上的星座 例如我是土象星座的對土象星座的 而能夠更深入的去應用是一件
7	很棒的事情
8	潘：一般來說 我收集到的資料就只有像老師您剛所說這樣 所以我才在想說會不
9	會有更深入的
10	李：對呀 就是 有星座其實是很容易的 是非常簡單的 但是如果你要深入繼續學
11	下去 也可以到很深層的地步
12	潘：那這樣 例如老闆是甚麼樣的星座的 那是不是應該找跟他星座比較配適的星
13	座的員工
14	李：其實 我相信在紫微斗數這方面 他們也是有很多層配合 像在星座裡面一個
15	命盤裡面 他有很多星 例如太陽配太陽 月亮 就是我們的情緒 我們用情緒去配
16	也是很重 那或者是男女生他們通常在配情感 他們是用金星火星配 那在職場
17	裡面也是可以 就是這個人他是不是要出外勤的 或者是他喜歡一個人在那邊工
18	作的 或者怎麼樣 就是不同的行星 他都有他自己的作用 所以要多層面的方面
19	去學習 其實也很簡單 就是只要這麼幾顆行星及這麼幾個星座配合起來 配上三
20	十六種關鍵字 你都把她學到的話那就已經很棒了
21	潘：那我這方面會再下去深入了解
22	李：三十六個關鍵字的意思是 譬如星座牡羊座金牛座等等十二個星座 這十二個
23	行星方面 就是太陽月亮水星等等的十二個行星 加上南北交點及可能宮位 第一
24	宮甚麼意義 第二宮甚麼意義 也是共十二宮位的意義 所以都是三個十二 所以
25	就是我說的三十六個關鍵字 只要學習並且加以互相搭配就很不錯了
26	潘：是的 那像一般企業使用命理方式的原因 以占卜星座這方面 您比較常碰到
27	的企業運用的目的跟原因為何
28	李：第一個 就是要了解求職者或者自己要走文的路線還是武的路線等等 就是個
29	人的自我探索第二個兩個人的配合或者跟團隊的配合諸如此類的 還有的是往
30	未來的方面去探索 例如這個人現在已經做到這個地步了 再來他應該要怎麼樣
31	去發展對我們公司才是比較好的
32	潘：那這方面企業是怎麼運用的
33	李：就是看他 譬如說能不能出國去深造 還有他對學習方面有甚麼樣的專長 他
34	的潛力等等方面 都可以去切入 例如有些人特別有出國運 或者是他其實是一個

訪談者：專家 5

專家背景：命理網站經營負責人、紫微斗數專家

逐字稿代號：P5

1	潘：後來老師您給我的人資卡 我有上去看過 我有跟同學上去測過 都很準 我還
2	有把它整理出來 我們有八個人上去 準確度很高 只有要出生年月日時姓名就可
3	以測試 很神奇
4	張：你們有幾個人是做完測驗 還是直接輸入的
5	潘：只有一位是直接輸入 其他都是測驗 測驗時間的問題還不盡相同 有些人問
6	到的是時間 有些人問到是你覺得這個準嗎 有些人是問比較多題 但基本上都會
7	在五分鐘內完成
8	張：所以我們做的東西會和傳統的性向測驗有很大的差別
9	潘：目前我們知道的測驗都會隨著當事人的心境 當時的環境有所不同、改變 每
10	次施測可能會有不一樣的結果
11	張：信效度上很難去處理 對你們做人資現在思考性向測驗也是一個很大的麻煩
12	潘：對 因為先選到人 而且以現在資訊爆炸的時代來說 在通知人之前就要先去
13	審核一遍 那履歷表相當的多 若有這個東西幫忙的話 會簡化很多
14	張：所以你要寫這個 paper 我也很高興 因為這確實是一個很重要的東西 我給你
15	一個參考的部份 這是我們前年跟淡江大學合作做的統計
16	張：我一開始做算命網站時我是持懷疑的態度 算命是不是真的是對的 做了這幾
17	年在網路上收集到非常多的命盤 我們有四百萬張的命盤 也就是說不要去管算
18	命這件事 我們已然建立了一個足夠大的樣本 常模都已經出來了 可是傳統算命
19	有很多誤差 但是使用者不知道 算命本身因為是中國的民俗 你可以想像算命本
20	身就是一個品牌 很多人去算命是因為認同這個品牌 但是不知道算命的意義是
21	對還不對 從心理學角度去看 它的信度與效度是不夠的而且很低 例如星座 它
22	實際是沒有信度與效度的 但為何還是有那麼多人認同星座 其實已經是將它視
23	為一種人際關係的工具 所以在談算命 尤其是企業使用命理方式徵才 會面臨的
24	麻煩是任何一位員工都不想讓他的老闆了解太多 這會和我們做性向測驗時所提
25	的假設會有很大的誤差 我們認為每一個人都應該盡量誠實的顯現自己 但這是
26	不可能的 做性向測驗都知道有很多的測謊題 增加測謊題他的區辨效度就越困
27	難 這是性向測驗的兩難 而且從性向測驗的角度 今天好不容易做出問卷 但如
28	果重複測驗就會失真 假設你今天要來跟我面試 比如說 我們在做測試的時候
29	你看我對科技紫微的分類 其實跟性格分類、心理學分類是很類似的 我其實是參
30	考心理學的分類方式 可是假如今天我是合作型 我在做面試的時候 如果我的主
31	管他是開創型 他討厭我合作型的特徵 我會不自主的隱藏這個特質 因為我害怕
32	不被錄取 現在有很多做性向測評的人 他們到大陸去發現百分之八十的大陸人
33	測出來都是老虎 都沒有無尾熊 他們都會假設自己必須是老虎
34	潘：要不然他們就會找不到工作

訪談者：企業使用者 1

專家背景：出版社編輯主管

逐字稿代號：C1

1	潘：您使用命理方是徵才 有哪些層級、職務
2	林：我做的是編輯 需要的是編輯助理 幫我編輯或做行程安排 所以公司讓我自
3	己決定用誰 我認定的行政助理我會找文靜的 或固定星座的 水象星座之類的
4	潘：你在徵人時有使用命理嗎 除了星座之外的
5	林：我有自己喜歡的星座、數字 當他的資料出現這些東西時 就會特別留意 有
6	時也會注意生肖 當然最先注意他是否對這個工作有興趣 這樣才能確保他會做
7	一陣子 如果是一直跟你談要賺錢的人 應該就不會用他了
8	潘：在興趣佔大多數的才會做比較久
9	林：所以我覺的面試時是看那個人的談吐
10	潘：還有談吐中表現出來的需求是哪一項
11	林：來面試的人都會表現出最誠懇的一面 所以需要技巧性、突破性問一些比較
12	內在的東西 如果沒有辦法這麼做 那用人策略很快就會出問題 所以當面試時出
13	現一些個人的問題 就是主考官特別的考量點
14	潘：所以您是使用過星座、血型、生日、特殊數字
15	林：其實還用過面相 例如眉毛短的人做事沒有持久力 眉毛粗且長的人性格比較
16	強 眼睛小的人思慮比較周密 眼睛大的人比較熱情、活潑 所以你會知道這個人
17	應該是歸於哪一類的
18	潘：所以你在篩選履歷時是用星座、血型、生日、特殊數字 面試時看面相 您當
19	初用有特殊的目的或原因嗎 還是您有特殊經驗讓您覺得使用這樣的方式可以比
20	較容易找到與您契合的人 這樣工作的互動會比較好 也讓他們比較想要留下來
21	即使薪資的報酬比較少 就是您當出這麼做的原因 或是什麼契機
22	林：這是一個對人的判斷 為什麼要用 因為你沒有別的方法 除了與他相處以外
23	沒有其他的方式可以了解這個人 所以就只能用這些使用的上的感覺得有效的
24	方法 這些就是基本的方法 除非你要他有推薦函
25	潘：您覺得自傳跟命理方式比較
26	林：自傳的參考值很低 都是千篇一律沒有新鮮感 亞洲人呈現自己的方式都很平
27	淡 平面化且沒有特質
28	潘：我覺得是因為大部分的人 30 歲以前都很空白 都是別人幫他決定一切 而且
29	沒有信念
30	林：我有一些同事很特別 有人就有第三眼 可以感應到一些東西 另外一位幫我
31	們做撰述的研究生 他有很多自己的想法 做為一個想要寫文章的人 可以有很多
32	自己的想法 雖然會比較難相處 還是要看職位別所需要的人格特質 這個很重要
33	這可能跟我本身唸社會學有關 我在所有科目中最好的就是心理學 所以和人談
34	話一陣子就可以知道他心裡怎麼想

訪談者：企業使用者 2

專家背景：人資顧問公司負責人

逐字稿代號：C2

1	潘：貴公司使用命理方式目的、原因
2	陳：我們公司採用的是命理與量表交叉印證的方式 也就是我們使用命理方式的
3	目的、原因 從行為（廣義面相）及科技紫微來做交叉運用印證
4	潘：貴公司使用命理方法之徵才層級及職務
5	陳：一般而言科學量表使用在行政人員 業務人員 中高階人員 我們覺得公司使
6	用命理的層級是行政人員有用在助理及內勤人員（一般企業使用血型）
7	潘：貴公司常使用於徵才之命理方法
8	陳：常使用的命理方法有命相、星座及紫微，但是紫微時辰不好取得
9	潘：貴公司使用命理方是徵才之案例
10	陳：有兩個案例 一位是助理 目前就職兩星期 一位是行政人員 目前在職三年 都是先從
11	人力銀行篩選 來面試時再從面試中的應對及針對其履歷的詢問時的互動 探究其行為反
12	應 是否符合公司需求及驗證真實性 再請其上科技紫微網填寫出生年月日時 得出其為
13	合作型 大致上符合公司因職位而設定之預期要求
14	潘：是否有其他在使用命理方是輔助徵才的是感想
15	陳：不論是命理或者非命理輔助徵才方式 企業希望人資人員能花一次訓練經費
16	就學會 如此便可以不必再花費「額外」的成本 在使用命理方式輔助徵才時 就
17	好像生命只有一次機會只有一次的情況 情況不同 應徵者不同 很難去驗證 至
18	少企業主（用人單位）覺得是準確的 對徵才是有幫助的

訪談者：企業使用者 1

專家背景：軟體開發公司人資主管

逐字稿代號：C1

1	陳：大部分是在第一次面試以後，或是通過主管面試考試的認定之後，請他進行
2	性向測驗。
3	潘：所以您將這種方式定義成量表或評量？
4	陳：是一種評量方式。因為我們目前所用的人偏向程式設計或者系統分析方面，
5	也有小部分業務。這三種工作(業務、程式設計師、系統分析師)彼此較不相干，
6	在用人上會有比較大的區別。
7	潘：請問三種都有用嗎？
8	陳：是的。原則上我們在面試時，有時候是由我人事這裡作第一次面試，再引薦
9	給主管，在程式設計方面則是先做筆試，通過筆試之後就會請對方做這樣的測
10	驗，然後再接著做面試，所以我們的使用方法大致是這樣子。
11	潘：那還滿有趣的。我之前的案例，他們是使用在初次篩選時，就是在通知面試
12	前先做篩選，像篩子一樣層層過濾。
13	陳：我們的第一次篩選是人為的看履歷，所以會被通知作面試者，都是我們認為
14	符合我們的要求的。
15	潘：就是履歷的內容符合公司的需求？
16	陳：是的。所以我們會在面試的第一次或第二次時才舉行這樣的測驗。這樣較容
17	易讓我們了解他比較適合的工作項目。例如程式設計師，當然能從事研發工作是
18	最好的，或者是較能接受 routine 工作者，業務方面我們也希望可以找到屬於開創性的人，
19	對我們而言會比較好。
20	潘：請問您們在使用時有沒有比較有趣的地方？
21	陳：我對公司內部的所有人都進行施測。
22	潘：請問情況如何？
23	陳：發現公司裡在四大類中，開創型的人比較少，領導型、合作型、協調型的比
24	例是差不多的。但會有比較高的比例在領導型這類的人，且散佈在各個部門中。
25	潘：請問是部門的頭頭嗎？
26	陳：不是。
27	潘：請問是意見領袖嗎？
28	陳：我覺得是。
29	潘：那就蠻符合了。
30	陳：合作型和協調型的人大部分會落在工程師方面，或系統分析師方面。
31	潘：因為他們的分工很細密。
32	陳：對。所以我覺得它的可信度還滿高的。後來發現公司中開創型的人比較少，
33	覺得大家都按部就班的做事，比較沒有衝勁的感覺。