

站内公告

会员登录

名称

密码

验证码  3244

超级搜索引擎

栏目

类别

关键词

广告服务

热门文章TOP10

- ▶ 面试基本方法
- ▶ 解放HR的七把金钥匙
- ▶ 某公司新员工职业生涯规划探索
- ▶ 年终奖金如何发，最起作用？
- ▶ **第一章 人力资源概述(E)**
- ▶ 员工关系管理的最高境界
- ▶ 一名HR在两家西门子的面试经历
- ▶ 观察：电力企业绩效建设重在数据管理
- ▶ 惠普：文化魔力
- ▶ 论人力资源部在企业中的地位

版权及免责声明

本站资料文章其版权归原作者本人所有。

如果有任何侵犯您的版权的地方，请尽快与本站联系！

您现在的位置：经典教程>>正文

查看：[ 大字 中字 小字 ] [双击滚屏] 查看权限：普通文章

## 锚定心理在岗位评价中的运用

作者：金松 来源：价值中国网 阅读次数：19 发布日期：2009-2-3 9:27:41

岗位评价，是薪酬制度设计中的核心部分，岗位评价是在设立企业内部各项工作的共同的付酬因素的基础上，根据一定的评价方法，区分每项工作对企业贡献的大小，确定其具体价值的过程。其主要目的是衡量企业内每一项工作的价值。较为常用的工作评价方法有四种：定性评价法：排序法、分类法；定量评价法：要素计点法、要素比较法。

要素计点法和要素比较法，通常多采用内部专家集体评价打分的方法进行。以既定的评价手册为标尺，对所评价的岗位进行对应式的评估，评估的结果最终获得各岗位的相对价值及相对排序。

通常我们认为实现岗位评价的准确性来自如下四个方面的工作影响：

- 一、《评价手册》即所预设的“标尺”准确合理；
- 二、评价人对《评价手册》的熟练运用；
- 三、评价人对测评对象——岗位的要求了解程度；
- 四、评价人在评价时的认真程度。

在实践中，我们发现，即便在以上影响因素做了最大程度的保障，依然发现，评价人之间的评价差异性还是很大，我们知道，这是评价人对评价“标尺”运用的宽严程度不一所致，从统计学的角度讲，这并不会对最终统计结果有太大的影响。

假定，评价人在评价活动中是完全理性的，我们有理由相信，无论评价人所运用的“标尺”是趋严还是趋宽，都能够在评价活动中始终保持一致！

但是，做到这点是很难的，评价人总会受到非理性的因素干扰，特别是常见的锚定心理（什么是锚定心理，请见附文的描述），所以好些评价人在评价活动结束后回忆，发觉自己在评价活动的前后所运用的标准波动、不一致。

由于评价活动的时间长，很多不可预见的锚定因素可能存在于每个人的内心，也可能存在于某个时刻的暗示，所以，对评价人进行有意识的心理锚定的引导，这会对评价的一致性大有益处。

为了消减这种锚定心理的负面影响，我们需要做到如下两项目工作：

- 一、尽可能地消减与评价无关的信息和不正确的暗示；
- 二、主动引导评价人的锚定心理。

第一项工作可以通过建立高度结构化和标准化的评价活动纪律来保障。第二项工作的实践意义则颇具运用之妙。除了能尽可能地将评价人的锚定心理保持一致外，同时还能将前面提到的四个影响因素发挥最佳的效率！

通常的做法是：组织对《评价手册》学习后，选择所评价岗位中高、中、低三个具有代表性的岗位进行锚定。展开头脑风暴的方式进行每一项评价要素的比对，直至所比对的结果得到所有评价人的共识，由此，评价人一方面对所评价不同高、中、低岗位有了基本的锚定，烙下较深刻的“印记”，后面的评价就不太会受其它的信息或暗示所影响；另一方面，由于通过了这样头脑风暴的程序，也使得评价人对《评价手册》有了更大程度的理解。待这项工作完成后，然后再按通常的评价程序按岗位顺序评价即可。这样，以此“锚定”引导工作来主动引导评价人的锚定心理，使得保障评价人在评价活动中，对所评价的所有岗位保持个体评价的一致性，进而确保岗位评价结果的有效性。

附文—— ——

什么是锚定心理？

锚定心理就是固定心理的意思！

“锚定”是人们在作决策和判断时经常采用的一种方法，即先把自己“锚定”在某个事物上，然后再在这个基础上进行调整。这样的心理所产生的效应我们叫“锚定效应”，就是指当人们需要对某个事件做定量估测时，会将某些特定数值作为起始值，起始值像锚一样制约着估测值。

锚定心理告诉我们，人们的观点会影响人们收集和处理信息的方式。除了那些人们往往只注意和记忆那些自己相信和感兴趣的东西，而忽略那些同样存在但对自己不重要或自己不相信的东西之外。一些看似无关的信息也会影响着我们的判断！

有人做了这样一个有趣的实验：

麻省理工学院斯隆管理分院教授德拉赞。普雷勒克，在一次他的课堂上向他的学生们摆出五件不同的产品，然后德拉赞把一张表格发下去，表格里面包括了前面说的所陈列的产品。“下面请你把自己的社会保险号的最后两位数写在表格顶部，”他告诉学生们：“然后把它写在每个产品品名旁边，写成价格的形式。就是说，如果你的最后两位社保号是48，那就写48美元。”

“写完价格后，”他补充说：“我请你们在表格上逐项写明是否愿意按这一价格买这些东西，填上是或否就行。”

学生们逐项填完了自己的选项，然后德拉赞又让他们逐项写上自己愿意出多少钱买（出价）。

学生们填完了出价后就把表交给我，我把结果输入电脑，然后宣布获胜者…

分析的结果让所有人都感到意外：社会保险号后两位数字——一个完全不相干的数字居然起到了“锚”的作用，那些学生中社会保险号后两位数最大的出价最高，而最小的则出价最低！！

[1] [2] 下一页

[录入：价值中国网 责编：金松]

上一篇：五个维度留住关键人才

下一篇：企业成熟信息化 从ERP到ERP-CMM

❖ 【公共评论】 [目前共有 0 条评论] [发表评论]

暂时还没有评论

第0页，共0页，共0条评论

❖ 【相关新闻】

❖ 【相关文章】

| [友情链接](#) | [版权声明](#) | [超级搜索](#) | [网站帮助](#)

鄂ICP备06020178号 建站时间：2006-9-13

Copyright © 2006-2007 武汉科技大学人力资源开发研究所。 网站维护：[hrm2008@yeah.net](mailto:hrm2008@yeah.net)