绩效考核中的“关系偏向”及其对团队公平感的侵蚀

陈科华
昭阳区城乡居民社会养老保险局
DOI:10.12238/ej.v8i10.3014

[摘　要] 绩效考核是企业管理中重要的环节,旨在客观评价员工的工作表现和贡献。然而,绩效考核中存在“关系偏向”现象,即考核者基于与被考核者的关系而非实际工作表现进行评价,这种偏向会对团队公平感产生负面影响。本文探讨了绩效考核中“关系偏向”的表现形式、成因及其对团队公平感的侵蚀机制,并提出了相应的解决策略,以期为企业优化绩效考核制度提供参考,促进团队的公平与和谐发展。
[关键词] 绩效考核；“关系偏向”；团队公平感；侵蚀
中图分类号：F27　文献标识码：A

Relationship bias in performance evaluation and its erosion of team fairness

Kehua Chen
Zhaoyang District Urban and Rural Residents' Social Pension Insurance Bureau

[Abstract] Performance appraisal is an important part of enterprise management, aimed at objectively evaluating employees' work performance and contributions. However, there is a phenomenon of "relationship bias" in performance appraisal, where assessors evaluate based on their relationship with the assessed rather than their actual work performance. This bias can have a negative impact on the team's sense of fairness. This article explores the manifestations and causes of "relationship bias" in performance appraisal, as well as its erosion mechanism on team fairness, and proposes corresponding solutions to provide reference for enterprises to optimize performance appraisal systems and promote team fairness and harmonious development.
[Key words] performance evaluation; 'Relationship bias'; Team fairness; erosion

引言

绩效考核是企业管理的重要工具,用于衡量员工的工作表现和贡献,为薪酬、晋升和培训等人力资源决策提供依据。然而,在实际操作中,绩效考核往往受到各种因素的影响,其中“关系偏向”是一个较为突出的问题。这种偏向不仅损害了绩效考核的公正性,还可能对团队的公平感造成严重的侵蚀,进而影响团队的凝聚力和工作效率。因此,深入研究绩效考核中的“关系偏向”及其对团队公平感的影响具有重要的理论和实践意义。

1 绩效考核中“关系偏向”的表现形式

1.1亲疏关系影响

在绩效考核中,考核者往往会对与自己关系密切的员工给予更高的评价,而对关系较远的员工评价较低。这种亲疏关系的影响可能源于同事之间的日常互动、私人关系或共同利益。例如,考核者可能因为与某位员工是朋友或同事关系较好,而在考核时给予较高的分数,即使该员工的实际工作表现并不突出。

1.2权力关系影响

权力关系也是导致“关系偏向”的重要因素。在一些企业中,考核者可能会因为担心得罪上级或影响自己的职业发展,而对上级领导的亲属或亲近人员给予较高的评价。这种权力关系的影响不仅损害了绩效考核的公正性,还可能导致其他员工对考核结果产生质疑,进而影响团队的公平感。

1.3情感因素影响

情感因素也会对绩效考核产生影响。考核者可能会因为对某位员工的个人喜好或厌恶,而在考核时给予不公正的评价。例如,考核者可能因为喜欢某位员工的工作风格或个性,而在考核时给予较高的分数,而对其他员工的评价则相对较低。这种情感因素的影响不仅损害了绩效考核的公正性,还可能导致其他员工对考核结果产生不满,进而影响团队的公平感。

2 绩效考核中“关系偏向”的成因

2.1考核制度不完善

绩效考核制度的不完善是导致“关系偏向”的重要原因之一。如果考核制度缺乏明确的标准和规范,考核者在评价员工时就容易受到个人情感和关系的影响。这种不完善的考核制度不仅会损害绩效考核的公正性和客观性,还可能导致员工对考核结果产生质疑和不满。他们可能会感到被忽视和不被尊重,进而影响工作积极性和对企业的忠诚度。不完善的考核制度还可能

Copyright © This work is licensed under a Commons Attibution-Non Commercial 4.0 International License.

影响企业的人力资源决策和整体运营效率。因此，完善绩效考核制度，明确考核标准和规范，是确保考核公正性和客观性的关键，也是提升企业管理水平和员工满意度的重要举措。

2.2缺乏有效的监督机制

缺乏有效的监督机制也是导致“关系偏向”的重要因素。如果企业没有建立有效的监督机制，考核者在评价员工时就容易受到个人情感和关系的影响，而不会受到外部的约束和监督。缺乏监督机制还会导致考核结果的不准确性和不公正性，影响企业对员工的合理评价和激励，阻碍企业人力资源的优化配置和健康发展。因此，建立有效的监督机制对于确保绩效考核的公正性和客观性至关重要，有助于营造一个公平、透明的工作环境，提升员工的工作满意度和企业的整体竞争力。

2.3企业文化的影响

企业文化也会对绩效考核产生影响。如果企业文化中存在“关系至上”的观念，员工就可能更注重与上级和同事的关系，而不是实际工作表现。在这种文化氛围下，员工可能会将更多精力用于维护人际关系，而非专注于工作任务的完成和自身能力的提升。例如，员工可能会通过请客送礼、拉帮结派等方式来获取上级的青睐，而非凭借实际工作成果来获得公正的评价。这种不良风气一旦形成，就会在团队中蔓延，导致真正努力工作、业绩突出的员工感到被忽视和不被重视，进而影响他们的工作积极性和忠诚度。这种以关系为导向的企业文化还会破坏团队的公平竞争环境，使员工对绩效考核制度失去信任，从而削弱团队的凝聚力和整体绩效。

3 绩效考核中“关系偏向”对团队公平感侵蚀的影响

3.1影响员工的工作积极性

绩效考核中的“关系偏向”会直接影响员工的工作积极性。当员工发现绩效考核结果受到个人关系的影响时，他们可能会对考核结果产生不满，进而影响他们的工作积极性和工作效率。例如，一位员工可能因为发现自己的努力没有得到公正的评价，而感到沮丧和失望，从而降低工作积极性。这种不满情绪不仅会削弱员工对工作的投入和热情，还可能导致他们对公司的整体管理产生怀疑，进而影响员工的职业发展和对公司的忠诚度。长期处于这种不公平的环境中，员工可能会逐渐失去对工作的动力和创造力。

3.2损害团队的凝聚力

“关系偏向”还会损害团队的凝聚力。当团队成员发现绩效考核结果受到个人关系的影响时，他们可能会对团队的公平性和公正性产生质疑，进而影响团队的凝聚力和合作精神。队成员之间的信任会逐渐削弱，原本良好的工作氛围也会变得紧张和对立。在这种环境下，员工们更倾向于各自为政，而不是相互协作，共同完成团队目标。这种内耗不仅会降低团队的整体绩效，还可能导致优秀人才的流失，进一步削弱团队的实力，使团队难以在激烈的市场竞争中保持竞争力。

3.3影响企业形象和声誉

绩效考核中的“关系偏向”还会影响企业的形象和声誉。如果企业被发现存在绩效考核不公正的现象，可能会引起员工的不满和离职，进而影响企业的形象和声誉。例如，一位员工可能会因为对绩效考核结果的不满而离职，并在社交媒体上发表负面评价，从而影响企业的声誉和形象。这种负面影响不仅会降低企业对优秀人才的吸引力，还可能导致客户和合作伙伴对企业的信任度下降，进而影响企业的长期发展。在当今信息传播迅速的时代，负面信息很容易被放大和传播，一旦企业被贴上“不公正”的标签，其在市场中的竞争力和品牌价值都可能受到严重损害。

4 解决绩效考核中“关系偏向”的策略

4.1完善考核制度

绩效考核制度是确保考核公正性的基础。企业应从以下几个方面入手，完善绩效考核制度，明确考核标准和规范，确保考核的公正性和客观性。

4.1.1明确考核标准

考核标准应具体、明确、可衡量，避免模糊和主观的评价标准。企业应根据岗位职责和工作要求，制定详细的考核指标体系。例如，对于销售岗位，考核指标可以包括销售额、客户满意度、新客户开发数量等；对于项目管理岗位，考核指标可以包括项目完成率、项目质量、团队协作能力等。通过明确的考核标准，确保考核结果能够真实反映员工的工作表现和贡献。

4.1.2采用量化指标

量化指标是确保考核客观性和公正性的重要手段。企业应尽量采用量化指标来评价员工的工作表现。例如，销售额、客户满意度、项目完成率等量化指标可以直观地反映员工的工作绩效。对于难以量化的指标，企业可以采用行为锚定法等方法，将行为表现与具体的评分标准相结合，确保评价的客观性和一致性。

4.1.3定期评估和调整

考核制度应定期进行评估和调整，以适应企业的发展和市场变化。企业可以设立专门的绩效管理委员会，定期对考核制度进行评估，收集员工和管理层的反馈意见，及时发现和解决考核制度中存在的问题。

4.2建立有效的监督机制

有效的监督机制是确保绩效考核公正性的关键。企业应从以下几个方面入手，建立有效的监督机制，对绩效考核过程进行监督和检查，确保考核的公正性和客观性。

4.2.1设立专门的监督部门

企业应设立专门的监督部门，负责对绩效考核过程进行监督和检查。监督部门应独立于考核部门，具有足够的权力和资源来履行监督职责。监督部门的职责包括定期检查考核结果、审查考核过程、处理员工投诉等。例如，监督部门可以定期对考核结果进行抽查，检查考核过程是否符合规定，确保考核的公正性和客观性。

4.2.2定期检查考核结果

Copyright © This work is licensed under a Commons Attibution-Non Commercial 4.0 International License.

监督部门应定期对考核结果进行检查,确保考核结果的公正性和客观性。检查内容包括考核结果的合理性、考核过程的合规性等。例如,监督部门可以对考核结果进行数据分析,检查是否存在异常的高分或低分情况,分析考核结果是否与员工的实际工作表现相符。对于发现的问题,监督部门应及时进行调查和处理,确保考核结果的公正性。

4.2.3接受员工投诉和反馈

企业应建立畅通的投诉和反馈渠道,鼓励员工对考核结果提出质疑和反馈。监督部门应认真处理员工的投诉和反馈,及时调查和处理不公正的考核结果。例如,企业可以设立专门的投诉邮箱或热线电话,鼓励员工对考核结果提出质疑和反馈。监督部门应认真对待每一条投诉和反馈,及时进行调查和处理,确保员工的合法权益得到保护。

4.3加强企业文化建设

企业文化是企业发展的灵魂,对员工的行为和价值观具有重要的引导作用。企业应从以下几个方面入手,加强企业文化建设,树立公平、公正、透明的企业文化,减少“关系至上”的观念。

4.3.1强调公平、公正、透明

企业文化应强调公平、公正、透明的原则,减少“关系至上”的观念。企业可以通过培训和宣传,引导员工树立正确的工作价值观,强调员工的实际工作表现和贡献,而不是个人关系。例如,企业可以定期开展企业文化培训,向员工传达公平、公正、透明的企业文化理念,提高员工对绩效考核公正性的认识和理解。

4.3.2建立良好的沟通机制

企业应建立良好的沟通机制,促进员工之间的交流和合作。良好的沟通机制可以减少误解和偏见,增强员工之间的信任和合作。例如,企业可以定期组织员工座谈会、团队建设活动等,促进员工之间的交流和合作。通过良好的沟通机制,企业可以及时发现和解决员工之间的矛盾和问题,增强团队的凝聚力和合作精神。

4.3.3树立榜样和典型

企业应树立榜样和典型,引导员工树立正确的工作价值观。榜样和典型可以起到示范和引领作用,激励员工努力工作,提高工作效率和质量。例如,企业可以定期评选优秀员工,表彰在工作中表现突出的员工,树立榜样和典型。通过树立榜样和典型,企业可以引导员工树立正确的工作价值观,增强员工的工作积极性和团队的凝聚力。

4.4提高考核者的素质和能力

考核者的素质和能力直接影响绩效考核的公正性和客观性。企业应从以下几个方面入手,提高考核者的素质和能力,确保他们能够公正、客观地评价员工的工作表现。

4.4.1加强职业道德培训

考核者应具备良好的职业道德,能够公正、客观地评价员工的工作表现。企业应定期对考核者进行职业道德培训,提高他们的职业道德水平。例如,企业可以组织职业道德讲座、案例分析等活动,向考核者传达职业道德的重要性,提高他们的职业道德意识和行为规范。

4.4.2提高专业能力

考核者应具备良好的专业能力,能够准确、客观地评价员工的工作表现。企业应定期对考核者进行专业培训,提高他们的专业能力和评价技巧。例如,企业可以组织绩效考核培训、管理技能培训等活动,向考核者传授绩效考核的方法和技巧,提高他们的专业能力和评价水平。

4.4.3建立考核者评估机制

企业应建立考核者评估机制,定期对考核者的工作进行评估和反馈。评估内容包括考核者的公正性、客观性、专业能力等。例如,企业可以设立考核者评估委员会,定期对考核者的工作进行评估,收集员工和管理层的反馈意见,及时发现和纠正考核者在考核过程中存在的问题。通过建立考核者评估机制,企业可以提高考核者的素质和能力,确保绩效考核的公正性和客观性。

5 结论

绩效考核中的“关系偏向”是一个严重的问题,它不仅损害了绩效考核的公正性,还对团队的公平感产生了负面影响。企业应通过完善考核制度、建立有效的监督机制、加强企业文化建设和提高考核者的素质和能力等措施,解决绩效考核中的“关系偏向”问题,促进团队的公平与和谐发展。只有这样,企业才能提高员工的工作积极性和团队的凝聚力,实现企业的长期发展。

[参考文献]

[1]陈丽芬,吴佩莹.绩效评估公平感及其影响因素研究述评[J].工业技术经济,2018(5):123-130.

[2]王艇,郑全全,王国猛.互动公平为何能够影响对组织的公民行为:领导原型化和组织认同的作用[J].管理工程学报,2018(4):56-63.

[3]张燕,解蕴慧,王沪.组织公平感与员工工作行为:心理安全感的中介作用[J].北京大学学报(自然科学版),2015(1):45-52.

[4]汪新艳.中国员工组织公平感结构和现状的实证解析[J].管理评论,2009(9):87-95.

[5]仲理峰.心理资本对员工的工作绩效、组织承诺及组织公民行为的影响[J].心理学报,2007(2):123-130.

作者简介：

陈科华(1987--),男,汉族,云南昭通人,本科,中级经济师,研究方向：人力资源管理。

Copyright © This work is licensed under a Commons Attibution-Non Commercial 4.0 International License.