

基于 PBC 模式的员工绩效考核研究

李 滨

(中国航发贵州黎阳航空动力有限公司, 贵州 贵阳 550000)

摘要: PBC 模式是在继承目标管理思想上所诞生的一种全新战略绩效管理工具,其可以使企业和员工保持相同目标,全面调动起员工自身的工作积极性,从而促进企业的健康发展。本文针对基于 PBC 模式的员工绩效考核进行分析,探讨目前企业员工绩效考核过程中存在的问题,并针对 PBC 模式模式的员工绩效考核进行具体阐述,希望能够为相关工作人员起到一些参考和借鉴。

关键词: PBC 模式;员工;绩效考核

[DOI]10.12231/j.issn.1000-8772.2021.17.111

PBC 具体包括员工管理目标、业务目标以及个人发展目标等,其主要是指个人绩效承诺,也就是工作目标,需要在职位基础上进行建立,从而形成相应的个人绩效承诺,可以在员工绩效考核过程中发挥十分重要的作用,并起到良好考核效果。而针对个人绩效承诺进行分析,其与关键绩效指标相同,都是人力资源管理过程中的一项重要内容,需要按照 SMART 原则进行制定,但其对比 KPI 多了一项承诺因素,因此可以使员工的工作热情得到有效激发,增强员工的工作动力。

1 目前企业员工绩效考核过程中存在的问题

1.1 对绩效考核缺乏足够重视。部分企业对于员工绩效考核缺乏足够重视,这也导致相关考核工作开展流于形式,没有发挥应有的作用。具体来说,一些企业对于人力资源部门的地位重视程度不够,因此在人力资源的管理与考核方面开展不够充分,相关考核工作存在形式化问题,没有具体结合员工的实际情况和工作表现开展考核工作。在此情况下,无法有效调动起员工的工作积极性,也未激发员工的工作热情,进而导致相关工作的完成质量不够理想,对企业的健康发展造成阻碍^[1]。

1.2 绩效考核定位模糊。部分企业存在绩效考核定位模糊的现象,由于缺乏准确定位,因此在开展绩效评估工作时,往往只是根据绩效评估对员工工作情况的评价,这虽然可以使企业的管理约束力得到提高,并通过具体的威慑力开展人力资源管理工作,但无法结合绩效考核结果为员工薪资水平进行有效制定。通过绩效考核工作开展,需要对员工的工作热情进行激发,但单纯开展评价工作无法对员工起到激励作用,也无法使其在实际工作中具有更高的积极性和主动性,相反还容易使员工产生抵触情绪。

1.3 绩效考核指标体系缺乏科学性。相关企业在对员工绩效考核指标体系进行建立时,需要充分保证科学性。但部分企业由于对绩效考核缺乏明确定位,进而导致其在战略牵引下深入开展岗位分析工作,这也使企业的绩效考个指标缺乏科学性和合理性。与此同时,企业在制定绩效考核指标体系时,需要具体到企业内部的各个部门岗位当中,并要保证容易操作。但由于一些企业的指标缺乏科学性,这导致其制定的考核指标不够具体,往往十分繁琐,不易进行操作,而且还容易受到自身主观判断所带来的影响,最终降低了绩效考核结果的准确性^[2]。

2 基于 PBC 模式的员工绩效考核工作策略

基层员工在企业当中往往作为相关任务的重要执行主体,因此开展员工绩效考核工作时,也需要与企业发展战略充分贴合,并能够在短期内完成相关考核工作,使员工心服口服。对此,相关企业需要在对员工个人级 KPI 进行确定后,使相关项目负责人能够和企业基层员工进行充分沟通,然后在经过共同协商后对 PBC 进行签署。

2.1 基层员工 PBC 制定。相关企业需要根据设定的 KPI 指标体系,在考核初期加强项目负责人和基层员工之间的沟通,并针对绩效目标进行具体协商,明确相关责任,最后由员工对个人绩效承诺进行制定和签署,从而有效结合 KPI 和 PBC。对于个人绩效承诺目标而

言,其除了需要明确所在部门目标以及职责外,还需要从跨部门团队或者业务流程等角度进行分析,从而确定最终目标。这样一来,可以使员工个人工作目标以及部门工作目标得到有效结合,使企业战略目标得到紧密衔接。在对 PBC 进行制定时,其属于双向沟通过程,不同员工对同一目标在理解上可能存在差异,通过双向沟通可以使基层员工对高层工作目标定义进行充分理解,所以需要共同协商,从而对最为适合的个人绩效目标进行制定。

2.2 PBC 绩效辅导。PBC 辅导主要是指,相关直线上级领导对员工进行辅导,从而使个人绩效承诺得到完成,此过程主要为上下级之间的双向沟通,可以对员工工作行为以及表现进行收集与记录。通过辅导员工开展人力资源管理工作,可以使员工对企业发展目标产生更为深刻的理解,而且还能够为员工实现个人绩效承诺提供有力依据。在 PBC 绩效辅导过程中,需要分别从动态调整 PBC、提供工作指导以及激励员工等方面进行入手,从而有效发挥 PBC 绩效辅导的重要作用,为员工实现个人绩效承诺创造良好条件^[3]。

2.3 PBC 绩效考核。针对不同岗位与考核期的员工,相关考评责任者也有所不同。具体来说,基层员工的工作期相对较短,且具有较强的时效性,因此适合在短期内完成考核工作。在此过程中,员工的管理者以及绩效评估者,同时还包括员工自身,需要共同对考核责任进行承担。而针对基层员工 PBC 绩效考核责任关系进行分析,首先,相关员工需要在考核表当中对自己的履行情况进行填写,之后则由考核责任者向具体评估者征求 PBC 考核意见。绩效评估的相关负责人则应针对考核对象对 PBC 的达成情况以及考核等级进行具体考核,并在表中填入相关的考核意见,同时还需要对客观事实进行提供。

2.4 PBC 绩效反馈。开展绩效评估的目的在于,使员工绩效水平得到提升,从而全面提高企业自身的经济效益。PBC 绩效反馈效果对这一目标的实现,具有重要决定性作用。因此,当相关评估结果在经过复核者同意后,需要在充分准备的情况下,结合绩效评估结果与员工进行有效沟通。在具体沟通时,除了需要对员工工作成绩进行肯定外,还需要对其不足进行指出,并提出具体的改进建议,然后在此基础上对下一阶段的个人绩效承诺进行制定。

结束语

综上所述,通过运用 PBC 开展员工绩效考核工作,可以进一步保证绩效考核结果准确性,同时还能够调动起员工自身积极性,通过绩效反馈来合理调整工作计划,使企业员工的价值得到充分挖掘,全面促进企业的快速发展。

参考文献

- [1]杨英楠.苏州香格里拉大酒店基层员工绩效管理体系研究[J].中外企业家,2018,14(34):114-115.
- [2]刘维威.基于培训前提梳理的企业培训改进策略[J].企业改革与管理,2018,28(19):98+111.
- [3]吴潇宇.中小企业内部绩效考核运用分析[J].中国市场,2018,12(17):84-85.