

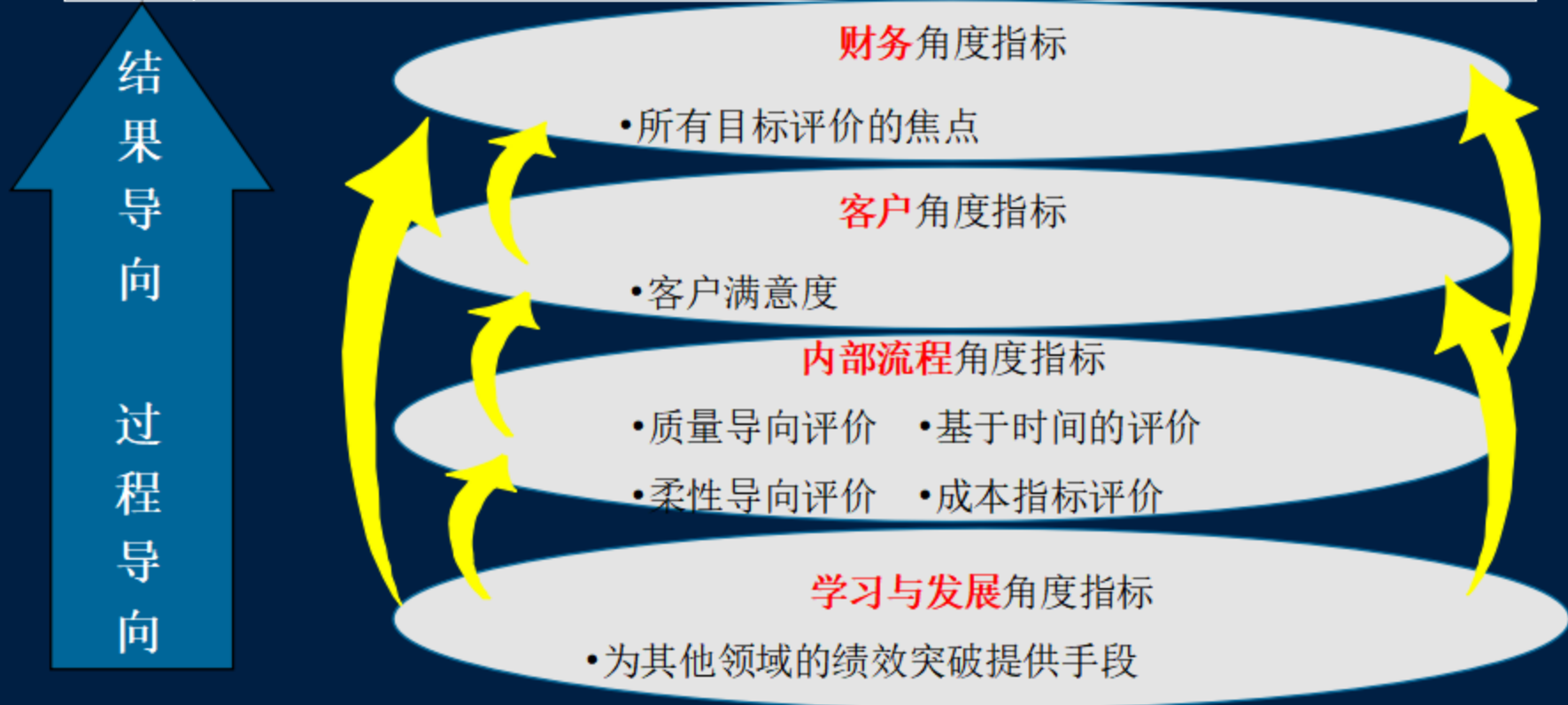


第三节 绩效评价与绩效管理工具

(四) 平衡计分卡法

概念
内涵

是一种新型的战略性绩效管理的工具和方法，它着眼于公司的长远发展，从四个角度关注企业的绩效。





第三节 绩效评价与绩效管理工具

(续表)

设计 流程	(1) 审视企业战略和竞争目标。企业战略和竞争目标是设计平衡计分卡法指标体系的基本出发点，管理者在进行设计前，必须首先敲定企业的战略目标。 (2) 设立绩效指标。 (3) 开发各级平衡计分卡。 (4) 设定各级指标的评估标准。 (5) 进行绩效考核。 (6) 分析考核结果并修正指标及标准。
----------	---



第三节 绩效评价与绩效管理工具

(续表)

注意 事项	(1) 高层管理者需要积极参与平衡计分卡的实施，多与下级沟通。 (2) 防止平衡计分卡使用目的过于单一：既是一种绩效考核的方法，还是一种战略管理的工具。 (3) 要谨慎选择考核指标：指标要正确反映企业的战略目标，要客观、可量化；同时，指标数量不宜过多。 (4) 要充分重视平衡计分卡法实施的连续性和持久性：可能需要多年管理实践的支持。
----------	---



第三节 绩效评价与绩效管理工具

(续表)

优势	(1) 改变了财务角度指标一统天下的局面。 (2) 从企业的战略层次考虑问题，并揭示了四个考核角度之间的因果关系，发展了战略管理系统。 (3) 实现了评估系统与控制系统的结合。 (4) 迫使管理者将所有的重要绩效指标放在一起综合考虑，提高了企业发展的协调性。
劣势	实施成本很高，要完成四个维度指标科学合理的定义和评价，需要耗费大量的人力、物力和财力。



第三节 绩效评价与绩效管理工具

【例·单选题】下列关于绩效管理中的平衡计分卡法的说法，错误的是（ ）。

- A. 该方法的实施成本很高
- B. 该方法避免了仅仅关注财务指标的弊端
- C. 该方法实现了评估系统与控制系统的结合
- D. 该方法着眼于企业的短期目标实现



第三节 绩效评价与绩效管理工具

答案：D

解析：本题考查绩效管理工具。选项D错误，平衡计分卡法是一种新型的战略性绩效管理工具和方法，也比较适用于企业战略进行重大调整的时期，它着眼于公司的长远发展。



第三节 绩效评价与绩效管理工具

【例·多选题】下列关于绩效管理工具的说法，正确的有（ ）。

- A. 关键绩效指标是反映团队绩效贡献的评价依据和量化指标
- B. 平衡计分卡是适用组织战略稳定时期
- C. 平衡计分卡关注财务、客户、内部流程、学习与发展四个角度
- D. 目标管理法是客观可量化的指标
- E. 标杆超越法只能在本行业内选择标杆



第三节 绩效评价与绩效管理工具

答案：CD

解析：本题考查绩效管理工具。选项A错误，关键绩效指标是反映个体关键绩效贡献的评价依据和量化指标。选项B错误，平衡计分卡比较适用于组织战略进行重大调整的时期，它着眼于公司的长期发展，从四个角度的指标关注企业的绩效，即客户角度指标、内部流程角度指标、学习与发展角度指标、财务角度指标。选项E错误，标杆超越法中标杆的寻找范围并不局限在同行业，应该有更广阔的视角。



本节小结

