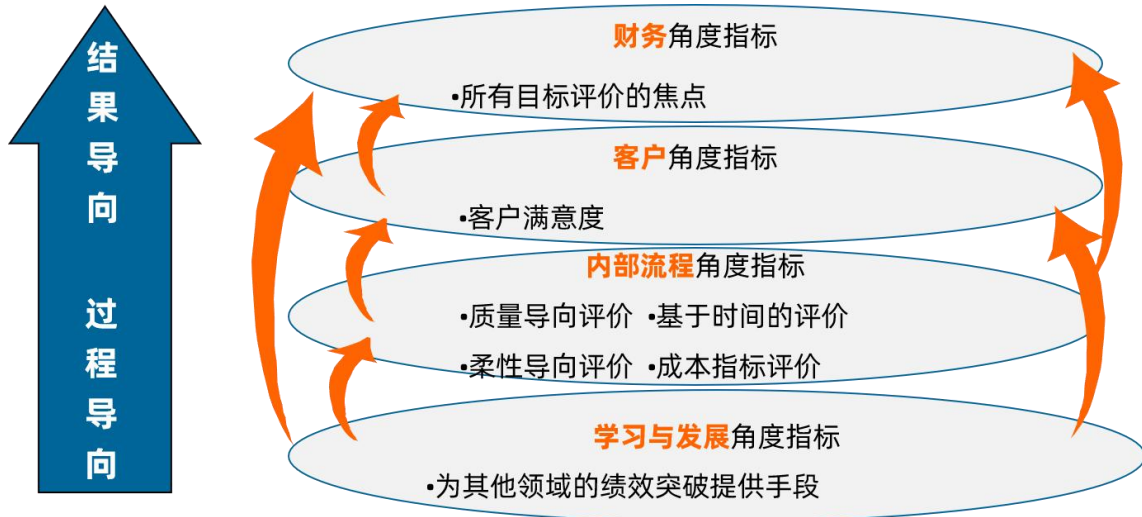


（四）平衡计分卡法

概念	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
内涵	四个角度 关注企业的绩效



（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。 （2）设立绩效指标：将企业的战略目标分解为四类目标，之后再根据这四类目标确定最具意义的绩效衡量指标。 （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
----------	--

（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
--	---

(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

【例·多选题】下列关于平衡计分卡法的表述，正确的有（ ）。

- A. 适合企业战略重大调整时期
- B. 着眼于企业的长远发展
- C. 既是绩效考核办法，又是战略管理工具
- D. 因实施成本较低而被企业广泛应用
- E. 必须重视实施的连续性和持久性才会有效果

答案：ABCE

解析：本题考查绩效管理工具。选项D错误，平衡计分卡法的实施成本很高，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。

【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

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。

【四大工具对比小结】

工具	记忆要点
目标管理法	上下协商定目标，结果导向
标杆超越法	对标榜样找差距，超越自己
关键绩效指标法	抓重点、抓核心，分解战略
平衡计分卡法	看全面、顾长远，四维平衡

本节小结

