

## 壹、緒論

依據《國民教育法》第四條規定，地方政府辦理國民小學及國民中學教育事務。但教育績效達成與否，是否有助達成各國民中小學辦理教育的效能，是縣市教育處理應釐清的課題。換言之，地方制度法通過之後，有關國民教育之權限均屬地方政府負責其成敗，亦即縣市政府是負責地方教育事務的主要機關，所有中央擬定有關國民教育政策與各項經費執行，都需要地方政府落實才能展現其成效（林慧蓉，2012；高義展，2011；Storey, 2002）。因此，引進企業界實施績效管理的經驗與策略，並了解績效的內涵與實施方法，以作為縣市政府教育處績效管理的基礎，是提升縣市政府教育績效之關鍵。

Niven（2002，2004）指出：在今日充滿變革與高度競爭環境之中，組織必須投入到有意義的時間、人力與財力資源，藉以衡量組織績效是否已達成目標。「績效之於組織，猶如健康之於個體」，每個組織都有其目標設定，績效高低，即代表著組織目標達成的程度和成員滿足的狀況。既然績效評鑑的成功與否，有賴於是否訂定妥適的績效評鑑指標。近，來有關許多組織開始利用平衡計分卡來進行績效管理，引起廣大的迴響。平衡計分卡係由Kaplan和Norton兩人共同研發出來的。他們於1992年1-2月號的「哈佛企管評論」（Harvard Business Review）發表有關平衡計分卡的第一篇論文。Kaplan和Norton（1992:72）指出：管理者要從四項觀點來看企業經營：顧客如何看待我們？（顧客觀點）我們有哪些是優勢的？（內部觀點）我們可否持續改進與創造價值？（學習觀點）我們如何看待利害關係人？（財務觀點）平衡計分卡就是一種有效工具，能有效掌握組織無形資產，並轉換成實在價值（Abbasi, Belhadjali, & Whaley, 2012; Niven, 2002）。

我國地方教育行政機關的組織績效之研究主題，到目前為止研究不多，大多偏重於各階段學校之學校組織績效議題，例如古湯政斌（2008）、詹碧珠（2007）、林慧蓉（2012）等；僅有少數探討縣市政府組織績效，例如吳清山（2001）、范熾文（2008，2011，2012a,b,c）、蔣偉民（2010）、陳煜清（2012）、林慧蓉（2012）等，這些研究都偏重於組織績效指標建構，缺乏對縣市政府教育處績效實施困境與改進措施完整之探討。本研究期望能夠探討縣市政府教育處組織績效的現況與實施情況，尤其處於臺灣東部花蓮縣，教育資源與經費相當有限，各項經費幾乎是仰賴中央補助，近幾年更是推動國中小學「全面免費營養午餐」、「教科書免費」政策，及「免註冊費」、「讀經運動」等措施，這些政策是否能提升組織績效？那些因素影響地方政府教育處組織績效，其實施策略與困境為何？值得加以探究。基於上述研究動機，研究目的如下：