

学校编码: 10384

分类号_____密级_____

学号: X2005157057

UDC_____

厦门大学

硕士学位论文

平衡计分卡在政府部门绩效管理中的应用研究

——以 A 房地产交易登记中心为例

Research on the Application of BSC

——based on an example of a Real Estate Center for
Transaction and Registration office

林丽容

指导教师姓名: 郭晓梅 副教授

专业名称: 会计硕士(MPAcc)

论文提交时间: 2008 年 7 月

论文答辩日期: 2008 年 月

学位授予日期: 年 月

答辩委员会主席_____

评 阅 人_____

2008 年 7 月

平衡计分卡在政府部门绩效管理中的应用研究——以 A 房地产交易登记中心为例

林丽容

指导教师: 郭晓梅 副教授

厦门大学

厦门大学博硕士学位论文摘要库

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下，独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果，均在文中以适当方式明确标明，并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范（试行）》。

另外，该学位论文为（ ）课题（组）的研究成果，获得（ ）课题（组）经费或实验室的资助，在（ ）实验室完成。（请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称，未有此项声明内容的，可以不作特别声明。）

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学博硕士学位论文摘要库

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

（ ） 1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，
于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

（ ） 2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学博硕士学位论文摘要库

内容摘要

西方的“新公共管理运动”推动了企业管理技术在公共部门中的应用，对公共部门的管理产生极大的影响。作为绩效管理的先进工具——平衡计分卡，其产生、发展以及在企业绩效管理和战略管理中的应用给了公共部门很多启示。本文从 A 房地产交易登记中心（以下简称 A 中心）的绩效管理实践入手，尝试构建基于平衡计分卡的 A 中心绩效管理体系，为实现 A 中心管理机制创新，改善 A 中心绩效管理提供借鉴和参考。

本论文的研究内容如下：

第一章：阐明本文的研究背景、国内外研究现状、研究意义、研究内容与方法。

第二章：通过绩效管理相关理论的介绍，尤其是平衡计分卡理论的介绍，为后续章节的展开奠定坚实的理论基础。

第三章：介绍了 A 中心现行的绩效管理模式，并指出其存在的问题，提出了利用平衡计分卡来构建 A 中心绩效管理体系的改革思路，并讨论其在 A 中心运用的可行性。

第四章：首先，介绍了 A 中心平衡计分卡的主要框架；其次，根据平衡计分卡的要求，确定了 A 中心的使命、价值观和愿景；通过内外环境分析，确定 A 中心的战略目标，并形成战略地图；最后，根据四个层面的战略目标分别寻找关键成功因素，确认关键绩效指标，最终建立一套能较为客观反映 A 中心绩效的指标评价体系。

第五章：首先，分析了 A 中心实施平衡计分卡所需的管理根基，并探讨可能遇到的障碍；其次，结合 A 中心的特点，制定实施新体系的步骤方案；最后，指出实施平衡计分卡需要注意的问题。

最后部分是本文的结论。

关键词：绩效管理；平衡计分卡；房地产管理

厦门大学博硕士学位论文摘要库

Abstract

The western New Public Management Movement promotes the application of business management technology in public departments and has a far-reaching influence on the management of public departments. As an advanced performance management tool, the Balanced Scorecard's generation, development and the application of business performance management and strategy management give an light to the public departments. This paper, based on the performance management practice of A real estate center for transaction and registration, tries to establish a new performance management system based on BSC, to realize the innovation of Center A's management mechanism, gives suggestions and references in enhancement of performance management in Center A.

This paper includes as follows:

The first chapter explains background of research, present research of domestic and foreign scholars on public department's BSC, significance, content and method of research.

The second chapter, through the introduction of relevant performance management theory, especially the BSC, lays a solid foundation for the next chapter.

The third chapter introduces the current performance management model in Center A, points out the existing problem, offers the idea of establishment of performance management system in Center A by using BSC, analyses the feasibility of using BSC in Center A.

The fourth chapter introduces the main framework of BSC in Center A; defines mission, value and vision of Center A according to BSC's requirements, establishes its strategic target and the strategic map based on the analysis of inside and outside environment, sets up a index system of performance appraisal suitable for Center A by choosing the critical success factors according to the strategic targets of the four perspectives of BSC and defining KPI.

The fifth chapter analyses the requirements of the application of BSC in Center A, discusses the possible obstacles, discusses the procedures and issues to be considered during the application.

The last is the conclusion.

Key Words: Performance Management; Balanced Scorecard; Real Estate Management

厦门大学博硕士论文摘要库

目 录	
第一章 绪 论	1
第一节 研究背景	1
第二节 国内外研究现状	2
第三节 研究意义	4
第四节 研究方法和内容	5
第二章 绩效管理理论综述	8
第一节 绩效管理概述	8
第二节 平衡计分卡理论概述.....	14
第三节 政府部门绩效管理概述.....	26
第三章 A 中心绩效管理现状及应用平衡计分卡的可行性分析	31
第一节 A 中心的概况	31
第二节 A 中心绩效管理现状及存在的问题	33
第三节 问题解决思路	35
第四节 应用平衡计分卡的可行性分析.....	36
第四章 基于平衡计分卡的 A 中心绩效管理体系的构建	38
第一节 A 中心的平衡计分卡框架.....	38
第二节 A 中心的使命、价值观、愿景和战略分析与确定	40
第三节 A 中心战略地图的形成.....	44
第四节 A 中心平衡计分卡的指标体系设置	47

第五章 A 中心平衡计分卡的实施	53
第一节 平衡计分卡的实施准备	53
第二节 平衡计分卡的实施步骤	56
第三节 实施平衡计分卡应该注意的几个问题	57
结论	60
参考文献	62
致 谢	65

厦门大学博硕士论文摘要库

Contents

Chapter I . Preface.....	1
i .Background of Research.....	1
ii .Present Research in China and Abroad.....	2
iii.Significance of Research.....	4
iv.Method and Content of Research.....	5
Chapter II .Summary of Performance Management Theory.....	8
i .Summary of Performance Management.....	8
ii .Summary of Balanced Scorecard Theory.....	14
iii.Summary of Performance Management in Public Departments.....	26
Chapter III.Analysis of the Present Condition of Performance Management and the Feasibility of Application of BSC in Center A.....	31
i .General introduction of Center A.....	31
ii .Present Condition and the Problems on Performance Management in Center A.....	33
iii.Solution to the Problem.....	35
iv.Feasibility of Application of BSC in Center A.....	36
Chapter IV. Establishment of Performance Management System Based on BSC in Center A.....	38
i . Framework of BSC in Center A.....	38
ii .Analysis and Define the Mission, Value, Vision and Strategy in Center A	40
iii. Establishment of Strategy Map in Center A.....	44
iv. Design Index System of Performance Management Based on BSC in Center A.....	47

Chapter V. Implementation of BSC in Center A.....	53
i . Preparation for the Implementation of BSC.....	53
ii .Procedure for the Implementation of BSC.....	56
iii.Issues to be Addressed in the Implementation of BSC.....	57
Conclusion.....	60
Bibliography.....	62
Acknowledgements.....	65

厦门大学博硕士学位论文摘要库

第一章 绪 论

第一节 研究背景

20 世纪 70 年代，西方发达国家为解决普遍遇到的经济停滞、管理危机、财政危机和公众对政府满意度下降等棘手难题，相继掀起了重塑政府（reinventing government）的改革运动。在这种“以企业家精神改革政府”的运动中，绩效管理这个普遍用于企业管理中的理念被引入政府管理，并且作为一种评价和改进政府绩效的管理实用工具，逐渐在公共管理的领域中得到极大的重视和推广应用^[1]。

在我国，随着我国行政管理体制改革的不断深入，政府绩效管理在理论界和实践界得到了很大的重视。作为社会重要组成部分的行政管理部门的绩效管理，也逐步摆上政府的工作日程，成为各级政府积极思考和努力寻求解决的问题。

A 中心隶属于 X 市国土资源与房产管理局，成立于 2002 年 8 月，主要负责 X 市的房地产交易、权属登记及房地产管理等相关事宜。近年来，随着市场经济的发展和 X 市房地产市场的活跃，大量的商品房、房改房、经济适用房涌入市场，房地产交易日趋频繁，A 中心的业务不断发展壮大。为了适应当前的形势，A 中心不得不花大力气狠抓业务管理，以保证当前的工作满足市场发展的需求。截止至目前，共登记各类案件 46 万多件，批准预售许可证 527 件，批准预售面积 2500 多万平方米，从工作成绩来看，可以说 A 中心的工作是有成效的。

然而，作者在 A 中心的多年工作实践中发现，A 中心这种侧重于抓业务管理的管理模式，尽管能在很大程度上促进工作任务的及时完成，但无法顾及内部管理流程的改造和对外服务质量和服务效率的提升。长年累月繁重的工作任务，机械化的流水线作业，使得员工疲惫不堪，甚至产生麻痹心理，而房地产权的确权工作是项非常严肃的事情，容不得有半点疏忽。既要保证质量，又要提高效率的目标似乎难以同时实现，更不用说员工创新能力的发挥，对 A 中心来说，实现全面提升效能的任务依然显得任重而道远。

因此，适合 A 中心的绩效管理体系要建立在在该中心正确的战略规划的基础上，不仅能相对准确地反映 A 中心的工作成效，也要能体现管理流程的科学性与规范。同时，还要兼顾社会公众满意度的提高以及员工与组织的共同成长与发展。面对这些要求，平衡计分卡不失为构建 A 中心绩效管理体系的最佳工具。

第二节 国内外研究现状

自从罗伯特·卡普兰(Robert S.Kaplan)和大卫·诺顿(David P.Norton)合著的有关平衡计分卡的第一篇文章刊登在《哈佛商业评论》以来，平衡计分卡在全世界范围内引起强烈反响，许多组织改用了这种动态的、高效的绩效评价模式来评价组织的成功。根据有关资料显示，世界 500 强企业中有 80% 在使用平衡计分卡，而且运用平衡计分卡的企业一直保持增长势头^[2]。

平衡计分卡在企业中的成功应用，引起了许多政府机构和公共部门的密切关注。20 世纪 90 年代，西方发达国家以及不少发展中国家都纷纷把平衡计分卡的理念和方法引入政府的绩效管理当中，并取得了很大的成功。下面简单介绍国外和我国近年来对平衡计分卡运用于公共部门绩效管理的相关研究。

由于平衡计分卡理论是在总结管理经验的基础上建立，具有实践性，因此该理论的发展也主要依靠在实践中进行探索和总结。其理论发展主要体现在以下学者的研究中^[3]：1999 年 11 月 Kaplan 发表了《平衡计分卡报告》(Balanced Scorecard Report)其中包括“公共组织的平衡计分卡”(The Balanced Scorecard for Public-Sector Organizations)一文，以美国加州北部城市作为案例阐述了平衡计分卡是怎样运用到公共部门组织中去。2000 年维特科尔(James B.Whittaker)出版了《在联邦政府中运用平衡计分卡》(Balanced Scorecard in the Federal Government)一书，叙述了平衡计分卡在政府组织如何提高战略执行能力。2002 年 Kaplan 在《医疗管理杂志》(Journal of Healthcare Management)上发表了“在医疗组织应用平衡计分卡”(Applying the Balanced Scorecard in Healthcare Provider Organization)一文，对平衡计分卡在政府部门中的运用作了进一步的说明。2003 年美国的平衡计分卡研究所(The Balanced Scorecard Institute)发表了《用平衡计分卡改善公共部门成果》(Improve Public Sector Results with A

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库