

基于平衡计分卡的地方政府绩效管理本土化框架研究

黄津亮

华南农业大学公共管理学院, 广东 广州

收稿日期: 2025年9月17日; 录用日期: 2025年11月12日; 发布日期: 2025年11月21日

摘要

自党的十九大提出全面实施绩效管理以来, 市级行政区政府绩效管理在提升治理效能、优化资源配置以及提高公众满意度等方面发挥了日益重要的作用。然而, 当前仍面临诸多挑战, 包括管理理念尚未完全清晰、评估主体较为单一、指标体系设计不够科学合理等问题。在此背景下, 平衡计分卡作为一种先进的绩效管理工具, 显示出较强的适用性与整合能力。本文通过案例研究, 结合本土化实践, 在原有维度基础上增设政治责任维度, 为市级行政区政府构建起系统、动态的绩效评估框架, 弥补传统模式偏重短期财务指标、忽视长期战略与组织能力建设的不足, 推动多元主体参与, 提升指标代表性与公信力, 为建立现代化、科学化、可持续的市级行政区政府绩效管理体系提供借鉴与参考。

关键词

平衡计分卡, 市级行政区政府绩效管理, 政府绩效, 绩效评价

Research on the Localization Framework of Local Government Performance Management Based on the Balanced Scorecard

Jinliang Huang

School of Public Administration, South China Agricultural University, Guangzhou Guangdong

Received: July 17, 2025; accepted: November 12, 2025; published: November 21, 2025

Abstract

Since the 19th National Congress of the Communist Party of China proposed the comprehensive

implementation of performance management, municipal administrative region government performance management has played an increasingly important role in enhancing governance efficiency, optimizing resource allocation, and improving public satisfaction. However, there are still many challenges at present, including the management concept not being fully clear, the assessment subject being relatively single, and the design of the indicator system not being scientific and reasonable enough. Against this backdrop, the Balanced Scorecard, as an advanced performance management tool, has demonstrated strong applicability and integration capabilities. This paper, through case studies and in combination with localized practices, adds the dimension of political responsibility on the basis of the original dimensions, and constructs a systematic and dynamic framework for municipal administrative region government. It makes up for the deficiency of the traditional model that focuses on short-term financial indicators while neglecting long-term strategic and organizational capacity building, promotes the participation of multiple subjects, and enhances the representativeness and credibility of the indicators. To provide reference and guidance for establishing a modern, scientific and sustainable performance management system for municipal administrative region government.

Keywords

Balanced Scorecard, Municipal Administrative Region Government Performance Management, Government Performance, Performance Evaluation

Copyright © 2025 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 研究背景与问题提出

在全球化和信息化深入发展的时代背景下，市级行政区政府治理面临着前所未有的复杂挑战。社会经济环境的快速变迁和公众需求的日益多元化，使得市级行政区政府绩效管理作为提升治理效能的关键工具，其战略价值日益凸显。从党的十六大提出转变政府职能、改进管理方式、提高行政效率的改革要求，十九大明确全面实施绩效管理的战略部署，再到党的二十大报告将高质量发展确立为全面建设社会主义现代化国家的首要任务，并强调要提高行政效率和公信力。这为市级行政区政府绩效管理改革明确了战略方向，必须构建以人民为中心、服务于高质量发展目标的现代化绩效管理体系。这一演进过程清晰地展现了我国市级行政区政府对绩效管理认识的深化和实践的创新。

当前，构建科学完善的市级行政区政府绩效管理体系已成为推进国家治理现代化的必然要求。然而，传统的管理模式在绩效评估方面存在明显局限，一方面，市级行政区政府公共管理具有目标多元、边界模糊的特性，且与政治管理紧密关联，难以进行精确量化评估[1]；另一方面，现有评估体系往往过于侧重财务指标，难以全面反映市级行政区政府工作的综合效益。这些局限性在很大程度上制约了绩效管理效能的发挥。

平衡计分卡(Balanced Scorecard)作为整合财务与非财务指标的战略性管理工具，为解决上述问题提供了创新思路。该工具通过维度的有机整合，构建起全方位的绩效评估体系。在公共管理领域，平衡计分卡作为一种战略管理工具，已经得到了广泛的应用和研究。特别是在税务、金融等政府关键部门中，平衡计分卡凭借其全面性和系统性的优势，为市级行政区政府绩效管理带来了显著的改进。建立科学的市级行政区政府绩效管理体系，既是完善社会主义市场经济体制的内在要求，也是提升市级行政区政府治理效能的现实需要。基于此，如何在市级行政区政府公共治理情境下对平衡计分卡进行本土化再造，构

建一套既能衡量经济效益、又能体现政治责任的综合绩效模型？因此，本文在既有文献基础上增设“政治责任”维度，形成“4+1”评价框架。通过实践案例，反向拆解各个维度指标，从而为市级行政区政府实现战略目标、提升综合竞争力提出有益的理论和实践指导。

2. 文献综述

2.1. 平衡计分卡

Kaplan 和 Norton 较早提出了平衡计分卡的概念[2] [3]，并提出可以将平衡计分卡延伸到企业的战略管理系统。随着越来越多的企业在平衡计分卡的实践项目中受益，平衡计分卡开始广泛得到全球企业界的接受与认同，同时还延伸到非盈利性的组织机构中。

平衡计分卡方法打破了传统的只注重财务指标的业绩管理方法。该方法提出，传统的财务会计框架虽然能够对过往业绩进行量化，但却难以捕捉到组织为未来发展所做的前瞻性投入(即引领性的驱动因素)。在工业时代，财务指标主导的管理方式尚能奏效，但在当今信息快速传播的社会背景下，这种传统的业绩管理方式已显不足。组织要想保持持续的成长动力，必须综合考虑在客户体验、供应商关系、员工发展、组织流程优化、技术升级和创新等方面的投资。正是基于这样的认识，平衡计分卡的传统方法认为，组织应从四个角度审视自身业绩：学习与成长、业务流程、顾客、财务。这四个角度之间联系紧密，学习与成长维度是组织可持续发展的根基，通过持续的员工培训与能力提升，强化组织内部管理效能；高效的管理体系能够优化客户服务流程，从而为客户创造更大价值；客户满意度的提升直接带动企业财务绩效的改善；而财务表现又依赖于高效的内部运营流程，确保产品与服务的优质交付。

平衡计分卡作为现代绩效管理的创新工具，其核心价值在于实现了战略管理与绩效评估的有机统一。相较于传统的绩效评价方法，平衡计分卡的最大突破在于构建了一个以战略为导向的绩效管理体系。该工具将公共部门的使命、价值观、远景规划以及战略策略置于管理控制系统的核心地位，并创造性地将顾客视角置于财务、内部流程、学习与成长四个维度的首位，使之成为推动组织发展的核心驱动力[4]。这种设计理念充分体现了新公共管理理论中“以顾客为中心”的价值取向，使绩效管理从单纯的考核工具转变为战略实施的重要载体。

平衡计分卡的实施效果在很大程度上取决于其独特的运行机制。该工具以企业战略规划和远景目标为导向，通过系统化解解将战略意图转化为四个关键绩效维度，再将目标层层细化到各个执行层面。在这个过程中，四个维度之间并非孤立存在，而是形成了相互支撑、相互促进的协同关系：学习与成长维度为内部流程优化提供能力保障，高效的内部流程又为顾客创造价值，顾客满意最终带来财务绩效的提升。这种协同机制确保了组织长期发展战略的有效落地，使绩效管理真正成为战略执行的助推器。

2.2. 政府绩效管理

政府绩效作为衡量治理效能的核心指标，其内涵随着公共管理理论的发展而不断深化。现代政府绩效已从单一的经济增长指标，拓展为包含公共服务质量、社会满意度、可持续发展等多元价值的复合评价体系[5]。这种多维度的绩效观反映了当代治理理念的进步，要求政府在追求经济发展的同时，更要注重社会效益和公共价值的创造。

绩效管理作为一种现代管理方法，经历了从企业领域向公共部门的移植与创新过程。从理论范畴来看，政府绩效管理存在广义与狭义之分：广义上是指通过组织变革、制度创新和资源配置优化来提升政府整体效能的系统性活动；狭义上则特指以绩效评估为核心，通过信息反馈机制优化决策的管理过程[6]。中国地方政府的实践探索走出了一条特色发展道路，既保留了传统目标责任制的有效做法，又吸收了新

公共管理理论的先进要素,形成了独具特色的绩效治理模式[7]。这种本土化创新体现了制度移植中的创造性转化,为推进政府绩效改革提供了有益借鉴。

从历史维度考察,中国政府绩效管理经历了三个重要发展阶段,从“命令式”到“创效式”再到“问责式”的转型轨迹[8]。这一发展过程不仅反映了绩效管理理念的持续深化,也见证了管理方法的科学化转型和指标体系的精准化发展。在实践中,现代市级行政区政府绩效管理已突破传统行政壁垒,通过纵向的央地协同和横向的部门整合,构建起全方位、全流程的治理格局。这种新型治理模式将绩效管理深度嵌入项目监管、财政评估、政策执行和组织考核等政府运行的各个环节,形成了立体化的管理体系[9]。

随着国家治理重心下移,更应关注市级行政区政府的绩效管理。不同于中央部门的宏观管控,地方政府直面公共服务“最后一公里”,不仅要承接中央的要求,还要回应辖区居民对教育、医疗、环境、安全等方面的即时诉求。因此,本文主要关注市级行政区政府如何借助平衡计分卡的绩效管理方法,在多元目标、回应民意诉求的情况下实现高效率办事,真正用绩效语言来回答是否办好事、资金是否支出合理、管理效果公众是否满意、内部管理流程和人才素质是否需要改善。

2.3. 平衡计分卡在政府绩效管理中的应用与挑战

平衡计分卡的概念与使用源于企业,但其平衡理念与政府追求公共价值、可持续发展的目标高度契合。通过框架,它能把战略转化为可测度的指标体系,更为公共部门绩效管理提供了科学框架[8]。财务维度聚焦公共资源配置效率与支出效益;客户维度衡量公共服务质量与公众满意度;内部流程维度推动流程再造和制度优化;学习与成长维度关注公务员能力提升和组织创新,从而为市级行政区政府提供一条可实现的清晰路径,并借助跨部门协同机制提升整体治理效能[9]。近期研究进一步深化了维度内涵,有研究认为在公共部门中,学习与成长维度是整个平衡计分卡因果关系链的逻辑起点和动力源泉,决定了其他维度的最终成效[10]。同时,针对公共部门的特殊性,学者们普遍认同对经典维度进行本土化修正的必要性。在构建政府绩效考核体系时,以公民维度和工作实绩维度取代传统的顾客与财务维度,使之更符合服务型政府的价值导向[11];另有学者则针对行政事业单位的公益属性,提出应增加社会责任维度,以确保其核心价值得到体现[12]。

然而,政府不是企业[13]。公共产出的无形性、多元目标的政治性、利益相关者的复杂性,使指标量化施行起来有困难,政治目标与社会效益难以用单一数值衡量;若指标设计过于生硬,可能引导部门追求分数而偏离核心使命。同时,数据收集、系统维护和人员培训需要持续投入,在非营利环境下缺少利润驱动,推行成本与动力不足的问题更加突出[14]。此外,平衡计分卡的成功应用还依赖于坚实的管理基础,研究指出,完善的信息管理系统、有效的激励机制以及管理层的全力支持是平衡计分卡能否落地生效的关键保障[15][16]。还有研究提出动态平衡计分卡理念,虽然面向企业项目群,但其通过系统动力学进行绩效预测与仿真的思路,也为解决政府绩效管理的复杂性与动态性挑战提供了有益借鉴[17]。

综上,平衡计分卡在政府绩效管理中的应用,是一个持续发展与本土化创新的过程。其核心优势在于,基于平衡计分卡的全过程绩效评价更关注全过程、平衡发展,指标的测度具有时间维度上可比性和空间维度上的多目标性,使结果更加科学、全面地展现出来[18]。因此,本文对平衡计分卡进行本土化修正,保留四维平衡逻辑,增设政治责任维度,将党中央重大决策落实率、党建引领项目完成率、意识形态责任制达标率等政治要求转化为可测指标,构建适合市级行政区政府的“4+1”绩效模型。通过地方案例经验,分析平衡计分卡如何既保持企业工具的精准性,又符合公共部门的治理需求,为市级行政区政府建立科学、系统、可操作的绩效管理体系提供新思路。

3. 政府绩效管理的现状与存在问题

3.1. 绩效管理理念不清晰

在当前的市级行政区政府绩效管理实践中，管理理念的模糊与认知偏差已成为影响治理效能提升的重要因素。长期以来形成的“重分配轻管理、重支出轻绩效”思维定式，导致财政资源配置过度关注投入规模而忽视实际效益，使预算管理难以充分发挥其应有的政策效能[19]。

这种理念偏差在具体执行中表现为对绩效管理的系统性认知不足。一方面，许多工作人员将绩效管理简单等同于绩效考核，并将其视为与薪酬挂钩的激励工具；另一方面，在预算编制环节，业务部门对项目资金的具体分配和支出规划缺乏足够重视，对预算绩效管理的理解停留在概念层面[20]。认知的局限性还会影响执行环节，管理部门在制定考核目标时缺乏基层参与，在绩效实施过程中缺少持续沟通与动态监控，业务人员在绩效管理中的配合度与参与积极性不足。这些因素共同造成了绩效管理各环节的衔接不畅，最终影响评价结果的有效运用和价值实现[21]。

3.2. 绩效管理评估主体还是较为单一

从类型上看，政府绩效评估主体主要包括国家机关性质的专门评估机构、专业中介机构以及公民群体三大类别。在现行体制下，政府部门及其设立的专门评估机构仍处于核心地位，承担着制定评估标准、设计评估方案和组织实施评估等主要职责。随着治理现代化的推进，第三方专业机构凭借其专业优势和客观立场，在绩效评估中发挥着日益重要的作用，为评估工作带来了新的视角和方法。

然而，当前市级政府行政区评估体系仍存在明显的结构性失衡。上级政府部门主导的评估模式虽然具有权威性和执行力，但由于信息不对称和评估视角单一，容易导致评估结果失真。同时，社会公众因信息获取渠道有限，参与评估的深度和有效性都受到制约[8]。在具体执行层面，绩效评价多以部门自评为主，不仅影响了评估的客观性和公正性，也削弱了绩效管理的约束力[22]。许多政府部门尚未建立独立的绩效管理专业团队，评估工作多由行政人员兼任[23]，他们既缺乏专业的财政政策知识，又难以进行深度的绩效分析。平衡计分卡工具的应用，通过将政府工作各维度进行系统量化和战略关联，有助于推动评估体系从单一主体主导向多元参与、从形式考核向实质改进的系统性转变。

3.3. 绩效指标设置不合理

构建科学合理的绩效考核指标体系是提升市级行政区政府绩效管理水平的核心环节，然而当前我国政府在指标体系的构建与实施中仍面临系统性挑战。

在指标设计层面，存在政府职能定位模糊、经济增速导向过强、定性与定量指标配比失衡等问题。受“政治锦标赛”机制影响，以GDP增长为核心的经济指标在考评体系中占据主导地位，导致工作过度聚焦短期经济增长目标，相对忽视了公共服务质量、公众满意度和可持续发展等关键维度。这种倾向不仅可能造成资源浪费和环境破坏，更使得政府在履行公共服务、保障民生福祉等核心职能方面出现结构性失衡。在体系构建层面，表现为过度追求指标细化和体系标准化的倾向[24]。行政单位的绩效目标设置多以定性指标为主，缺乏可靠的定量衡量标准，导致评价结果公信力不足。

这些问题既反映了行政管理体制改革尚未完全到位，也说明部分市级行政区政府在发展理念和政绩观方面的认识偏差。需要从明确政府职能定位入手，建立兼顾短期效益与长期发展、经济指标与社会效益、定性评价与定量考核的综合性绩效指标体系，推动政府工作向全面高质量发展转变。

4. 基于平衡计分卡的H市政府绩效管理分析

绩效管理改革是政府职能转变与治理现代化的内在需求，通过建立常态化的监督与评估机制，可以

解决政府工作中可能存在的执行不力、效率不高等问题。H 市作为改革开放的前沿地，较早面临传统管理模式与高质量发展要求不相适应的挑战。其在 2010 年已经颁布绩效管理的相关法规，开始系统构建科学化、制度化的政府绩效管理体系。经过多年实践，H 市绩效管理取得显著成果并处于领先地位。基于平衡计分卡的四个维度进行分析，主要有：

4.1. 顾客维度

在市级行政区政府绩效管理中，客户维度体现为以公众满意度为核心的价值导向。通过将公共服务满意度调查结果系统纳入政府绩效考核体系，并逐步提高其权重占比，使公众评价成为衡量政府工作成效的重要标准。绩效评估重点聚焦民生关切领域，对教育、医疗、社会保障等与群众切身利益密切相关的项目开展全过程绩效跟踪，确保公共资金投入精准回应社会需求。同时，建立了完善的绩效信息报告与公开机制，定期向人大常委会提交绩效报告并通过政府门户网站向社会公开，自觉接受人大监督和社会监督[25]。能够有效推动了政府部门服务意识和能力的提升，增强了政府与公众之间的良性互动。

4.2. 财务维度

在 H 市的绩效管理改革中，财政部门将绩效评价结果与预算安排实现实质性挂钩。在具体实践中，对重点政策和项目开展成本效益分析，根据绩效表现动态调整预算安排。如在污水处理费绩效评价中，通过成本效益分析核减结算费用 3.17 亿元，相应压减项目预算 3 亿元。同时，建立分级分类的预算安排机制，对绩效评价结果优良的项目优先保障，对绩效不佳的政策和项目则压减或取消预算安排[26]，2020 年预算编制中对部分街道项目压减比例最高达 89.16%。推动形成了花钱必问效、无效必问责的预算管理机制，实现了财政资金从投入导向向结果导向的转变，显著提升了财政资源配置效率。

4.3. 内部经营维度

在 H 市绩效管理改革实践中，内部流程维度通过系统性机制创新得到有效强化。该市建立了覆盖预算编制、执行、监督全过程的绩效管理闭环体系，将绩效理念深度融入政府运作各环节。在事前环节，全面推行绩效评估与预算编制深度融合机制，对新增重大政策和项目开展前置评审，在预算编制中通过事前评估核减预算比例超过 30%。在事中环节，创新实施预算执行进度与绩效目标实现程度“双监控”模式，建立“红黄绿灯”预警机制，对偏离绩效目标的项目采取分类处置措施。在事后环节，健全绩效评价结果与预算安排、政策调整的刚性挂钩机制，将评价结果作为下年度预算安排的重要依据[27]。同时，通过打造一体化信息平台，将绩效管理各环节嵌入业务工作流程，实现了跨部门数据的共享互通和业务协同，有效提升了政府内部运作效率和资源配置效能[26]。

4.4. 学习与成长维度

H 市将绩效考评结果与干部队伍建设和组织发展直接关联，把考评结果作为干部选拔任用和年度考核的重要参考依据，对绩效表现突出的适当提高其年度考核优秀等次比例，建立起精神激励与职业发展相结合的激励机制。针对激励手段受限的实际情况，H 市着力培育持续改进的组织文化，引导各部门将关注点从考核排名转向绩效提升，通过编制典型案例汇编、开展模块化培训等方式，推动组织学习与经验分享[28]。同时，积极引入第三方专业机构参与绩效评估工作，借助其专业优势提升绩效管理的科学性和客观性。此外，开展专业技能比武等活动，以赛促学提升干部队伍专业能力，为绩效管理持续深化提供人才支撑[29]。推动以结果运用为导向、以能力建设为基础、以外部智力和内部活力为双驱动的人才培

养与组织发展机制，为绩效管理体系有效运行提供了坚实保障。

5. 平衡计分卡在政府中的运用设想

H 市的绩效管理以战略为引领，以财务效益为核心目标，通过再造内部流程作为关键支撑，最终服务于公众(客户)，并依靠组织学习与知识管理来驱动整个系统的持续进化。为推动地方市级行政区政府绩效管理的高质量发展，建议在平衡计分卡原有的四维平衡逻辑上，增设政治责任维度，将党中央重大决策落实率、党建引领项目完成率、意识形态责任制达标率等政治要求转化为可测指标，构建新型的“4+1”绩效管理模型。

5.1. 政治责任维度：强化党管绩效理念

在构建市级行政区政府绩效管理的本土化框架中，政治责任维度居于首要地位，是体现“党管绩效”原则、确保市级行政区政府工作与战略目标保持一致的核心保障。从以下三个方面提出建议。第一，强化战略传导机制。以党中央决策部署和城市发展战略为根本遵循，将重大政策文件转化为可执行、可考核的绩效目标清单，建立从战略规划到部门任务、再到岗位职责的执行体系，确保财政资源分配与政治方向高度统一。第二，完善合规审查程序。在预算编制与审计环节中加入政治合规性审查，重点考核政策执行与中央精神的一致性、党建工作与业务发展的相关度等关键要素，采用以“完成率”“落实度”为核心的客观指标，替代主观评价，增强考核的精准性与公信力。第三，健全结果联动机制。将政治责任维度评价结果与绩效等级评定结合。对存在偏差或未达标的地方政府部门，按等级核减资金投入并督促整改，形成闭环管理，全面提升政府治理效能。

5.2. 顾客维度：以公众利益为导向，提升服务质量

顾客维度应以公众为核心，构建以服务对象需求为导向的绩效改进机制。首先，可以建立差异化的公众满意度评估体系。针对政府服务的不同对象群体，设计分类评估指标：对办事群众重点考核政务服务“好差评”响应率、一站式服务办理时效等指标；对被监管对象侧重评估执法规范性有效性；对合作机构则关注跨部门协作效率与政策协同度。通过量化评分实现精准评价。其次，完善满意度调查与结果应用机制^[30]。委托第三方机构开展常态化满意度调查，将调查结果按权重纳入部门绩效考核体系，要求各部门针对满意度调查中反映的问题制定改进方案并限期落实。最后，拓宽公众参与治理渠道。在重大民生政策制定前开展民意征集，在公共服务项目验收环节引入群众评议，推动政府从单向管理向双向互动转变，持续提升政府服务的响应性与精准度。

5.3. 财务维度：优化财务预算，提高绩效管理的针对性

政府作为公共组织，其财务目标不同于企业的利润最大化，而是追求财政资金使用效益的最大化，实现公共资源的最优配置^[31]。在财务维度上，市级行政区政府绩效管理应构建以公共价值为核心的资源配置体系。通过开展全成本核算和项目支出标准体系建设，精准测算公共服务成本，剔除不合理支出。同时，建立分类分级的预算保障序列，优先保障基本民生和重大战略项目，对绩效评价结果不佳的政策和项目实行预算压减或退出机制。

在具体实施中，可引入成本效益分析法对重大政策和项目开展事前评估，将评估结果作为预算安排的重要依据。继续沿用“红黄绿灯”预算执行预警机制，对偏离绩效目标的项目及时采取调整措施。通过构建预算编制有目标、预算执行有监控、预算完成有评价、评价结果有应用的全过程绩效预算管理闭环，确保财政资金精准投向公共服务最急需、效益最显著的领域，实现以最小投入获取最优公共服务的目标。

5.4. 内部经营维度：以行政审批为切入点，优化政务流程和业务流程

在市级政府绩效管理中，内部经营维度聚焦于政府内部运作的过程，涵盖政策制定、执行、监督以及资源分配等环节。该维度的核心目标在于通过优化内部管理流程，提升政府整体运行效率，从而更好地满足公众的需求与期望。对于政府而言，优化政务流程应以提升公众满意度为核心目标，为公众提供更为便捷、高效的公共服务。建议以行政审批制度改革为突破口，将平衡计分卡的内部流程维度转化为可量化、可考核的具体实践，通过建立可量化、可追溯的绩效指标体系推动政务流程系统性重塑[14]。一是继续完善以“一网通办”深度覆盖率为核心的线上服务评价标准，重点考核从网上可办到全程网办的事项比例。二是推行审批时限压缩的刚性约束机制，实现审批时限较法定时限整体压缩 60%以上。三是构建跨部门数据共享考核体系，通过政务数据平台调用率衡量协同办事效能。

另外，同步推进业务流程标准化建设，全面实施标准化清单，对临期、超期事项实行系统自动预警和督查介入。将流程优化成效纳入部门绩效考核，通过强化内部控制、提升预算执行精度、创新服务供给方式等维度，系统提升政府内部运营效率[32]。依托智慧政务平台建设，持续推动审批环节精简和办事材料压减，实现从单部门效率提升向跨部门协同增效的转变，最终形成数据驱动、流程优化、效能提升的良性循环。

5.5. 学习与成长维度：强化学习培训，提高专业素养

在学习与成长维度上，可以系统开展分层分类的专业培训体系，重点强化数字治理、政策分析和绩效管理等现代治理能力，通过线上线下相结合的培训模式，依托数字平台开展模拟实训和案例教学，提升培训实效[33]。同时，建立以数字素养认证率和系统操作熟练度为代表的量化考核指标，将数字化能力与干部考核相衔接，激励工作人员主动学习与实践。通过定期举办业务技能竞赛和绩效案例评优活动，形成以赛促学、以学促干的良性循环。培育持续改进的组织文化，建立跨部门经验交流机制，推动最佳实践共享。通过系统化的理论学习和实操训练，促进管理理念转变和方法工具应用，为绩效管理体系有效运行提供人才保障和能力支撑。

6. 结语

综上，市级行政区政府绩效管理在提升政府治理效能和推动社会可持续发展中扮演重要角色。而平衡计分卡作为一种先进的绩效管理工具，它的五个维度之间紧密联系，还能互为补充，其在市级行政区政府绩效管理中的应用将不断深化，为市级行政区政府绩效管理提供更为科学、全面和有效的支持。它不仅可以将市级行政区政府的工作细化为多维度的具体指标，还可以将各维度内容与市级行政区政府战略任务紧密结合，推动政府内部流程的持续优化和人员素质的提升，建立一个更为高效的现代化政府。

平衡计分卡在市级行政区政府绩效管理中展现出了高度的适用性，它不仅能够将市级行政区政府的战略目标与具体的绩效指标紧密结合，还有助于市级行政区政府全面、系统地评估和改进其工作表现，从而显著提升公共服务的效率和质量，以更好地满足公众的需求和期望。还提供了一个全面的视角来评估组织的绩效和战略实施情况，这使得管理层能够更快速地识别出关键问题，还强调跨部门之间的协同工作，可以加强部门间的沟通与协作。

平衡计分卡的运用，在提高绩效管理效能与质量的同时，也将影响扩展至更广泛的公共管理领域，深刻改变市级行政区政府部门的运行机制与管理文化。虽然现实中平衡计分卡的推行仍面临理念不清、评估主体不够多元、指标设计尚欠合理等挑战，但随着理论探索的深入和实际经验的总结，它有望在未来的市级行政区政府治理中扮演越来越关键的角色。下一步，应结合中国治理的现实语境与制度特点，推动平衡计分卡等管理工具的本地化适应与创新，着力建立符合市级行政区政府运行逻辑的指标转化机制、强化数据基础支撑、优化结果应用与反馈机制，进而全面提升市级行政区政府绩效管理的整体水平和实际成效。

参考文献

- [1] 李林, 肖牧, 王永宁. 将平衡计分卡引入我国公共部门绩效管理的可行性分析[J]. 中国科技论坛, 2006(4): 114-118.
- [2] Kaplan, R.S. and Norton, D.P. (1992) The Balanced Scorecard: Measures that Drive Performance. *Harvard Business Review*, 71-79.
- [3] Kaplan, R.S. and Norton, D.P. (1996) The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. Harvard Business School Press.
- [4] 杨学军. 平衡记分卡在政府绩效评估中的适用性研究[J]. 青岛农业大学学报(社会科学版), 2007(3): 47-50.
- [5] 朱启友. 我国政府绩效管理制度运行机制创新研究[J]. 榆林学院学报, 2023, 33(4): 69-72.
- [6] 高小平, 盛明科, 刘杰. 中国绩效管理的实践与理论[J]. 中国社会科学, 2011(6): 4-14+221.
- [7] 盛明科. 中国政府绩效管理的研究热点与前沿解析——基于科学知识图谱的方法[J]. 行政论坛, 2017, 24(2): 47-55.
- [8] 包国宪, 戴正. 中国政府绩效管理的演进逻辑、面临困境与治理转型[J]. 行政论坛, 2024, 31(4): 101-111.
- [9] 刘强强, 包国宪. 制度优势如何提升治理效能: 我国政府绩效管理逻辑探析[J]. 学习与实践, 2021(11): 47-58.
- [10] 马蔡琛, 林江. 平衡计分卡在公共部门预算绩效管理中的应用分析——基于学习与成长视角的考察[J]. 云南财经大学学报, 2024, 40(1): 32-40.
- [11] 刘然. 基于平衡计分卡的政府绩效考核体系构建[J]. 财会研究, 2023(3): 71-80.
- [12] 姜娜. 平衡计分卡在行政事业单位项目预算绩效评价体系中的应用研究[J]. 投资与创业, 2023, 34(7): 145-149+153.
- [13] 彭国甫, 盛明科, 刘期达. 基于平衡计分卡的地方政府绩效评估[J]. 湖南社会科学, 2004(5): 23-26.
- [14] 吴建南, 郭雯菁. 绩效目标实现的因果分析: 平衡计分卡在地方政府绩效管理中的应用[J]. 管理评论, 2004(6): 22-27+63.
- [15] 石颖. 平衡计分卡在企业绩效考核管理中的有效应用[J]. 中国管理信息化, 2023, 26(17): 149-151.
- [16] 张小冬. 平衡计分卡在国有企业绩效管理中的应用研究[J]. 市场瞭望, 2023(6): 49-51.
- [17] 朱荣. 动态平衡计分卡在企业项目群绩效管理的应用研究[J]. 中国市场, 2024(1): 102-105.
- [18] 唐志豪, 黄葳. 基于平衡计分卡的公共投资项目全过程绩效评价体系设计研究[J]. 商展经济, 2024(20): 176-179.
- [19] 冯明瑞. 稳步推进政府预算绩效管理的有效途径[J]. 湖南交通科技, 2014, 40(4): 163-165.
- [20] 王梓又. 基于平衡计分卡的H公司组织绩效管理优化研究[D]: [硕士学位论文]. 重庆: 重庆大学, 2024.
- [21] 崔静. 行政事业单位全面预算绩效管理问题研究[J]. 中国农业会计, 2025, 35(7): 43-45.
- [22] 孟梦. 行政单位预算绩效管理问题研究[J]. 行政事业资产与财务, 2025(16): 24-26.
- [23] 陈思. 政府预算绩效管理问题及优化措施[J]. 投资与创业, 2024, 35(17): 55-57.
- [24] 虞子腾. 政府绩效管理改革中平衡计分卡的应用探析[J]. 国际商务财会, 2021(10): 51-53.
- [25] 赵晖. 我国地方政府绩效考核指标要素分析[J]. 南京师大学报(社会科学版), 2010(6): 17-23.
- [26] 沈洋. 深圳: 新时代全面实施绩效管理的实践与思考[J]. 中国财政, 2018(11): 15-17.
- [27] 深圳龙岗: 推进预算绩效管理精细化科学化一体化[J]. 中国财政, 2020(10): 68-70.
- [28] 沈洋, 杨张迪. 打造绩效管理新引擎激发预算改革新动能——广东省深圳市绩效管理改革实录[J]. 财政监督, 2025(10): 45-48.
- [29] 朱衍强. 中国地方政府绩效管理探索——以深圳市为例[J]. 中国市场, 2014(15): 22-27.
- [30] 赵方慧. 平衡计分卡在我国地方政府绩效管理中的应用研究[D]: [硕士学位论文]. 上海: 华东师范大学, 2008.
- [31] 方振邦, 罗海元. 政府绩效管理创新: 平衡计分卡中国化模式的构建[J]. 中国行政管理, 2012(12): 25-29.
- [32] 王安安. 平衡计分卡在政府预算绩效管理体系中的应用探讨[J]. 行政事业资产与财务, 2019(17): 11-12.
- [33] 王炜, 纪思彤. 数字化工具嵌入政府绩效管理的实践路径——基于海林市政府绩效管理案例[J]. 中国人事科学, 2024(2): 24-35.