

第一章 緒論

本章節針對研究背景、動機，研究目的加以說明，其後再對擬定之研究架構、研究流程以及研究範圍限制逐一敘述解釋。

第一節 研究背景及動機

根據內政部民國98年4月底的統計(詳見表1-1)，外籍配偶(含取得我國國籍者)從民國93年以後，每年都以超過一萬人次的數量在移入台灣，雖有小幅的上下變化，但一直維持民國80年開始，14年間外籍配偶人數持續攀升，其中又有七成是集中在最近六年，以此速度看來，現今正處於高峰期。

表1-1：外籍配偶歷年人數

年度	總計	外籍配偶						大陸地區配偶		
		歸化(取得)國籍			外僑居留			旅行證(探親、團聚)		
		計	男	女	計	男	女	計	男	女
93	336,483	27,060	151	26,909	94,744	8,510	86,234			
94	364,596	38,249	230	38,019	92,650	9,283	83,367	107,808	6,758	101,050
95	383,204	50,126	286	49,840	83,960	9,534	74,426	111,402	6,884	104,518
96	399,038	60,726	353	60,373	75,891	9,689	66,202	114,270	7,077	107,193
97	413,421	73,710	437	73,273	65,538	9,943	55,595	116,100	7,281	108,819
98 (至4月底止)	417,749	76,964	482	76,482	63,216	10,092	53,124	116,054	7,341	108,713

資料來源：內政部統計通報—「外籍配偶人數統計」

台灣對外籍配偶及其家庭的福利政策，早在民國88年由內政部頒定的「外

籍新娘生活適應輔導實施計畫」，開辦外籍配偶生活適應成長班。民國92年內政部又頒布「台北市外籍及大陸配偶照顧輔導政策及實施方案」，內容包括提升教育文化生活適應輔導、協助子女教養、健全法令制度、人身安全保護(家暴防治)、生活適應輔導、保障就業權益、醫療優生保健、加強宣導族群平等與尊重等50項具體措施，分別交由內政部、教育部、外交部、法務部、交通部、衛生署、新聞局、勞委會等相關部會與機關辦理(陳靜蓉，2006)。政府在民國九十二年亦特將「外籍與大陸配偶照顧輔導措施」的工作重點擴增為：

- (1) 外籍配偶及其子女照顧輔導服務；
- (2) 強化外籍配偶入國前之輔導事項；
- (3) 發展地區性外籍配偶關懷訪視及相關服務措施；
- (4) 外籍配偶設籍前之醫療補助及社會救助；
- (5) 辦理外籍配偶參加各類學習課程與其宣導、鼓勵及提供其子女托育等；
- (6) 外籍配偶籌設社團組織之輔導；
- (7) 外籍配偶照顧輔導志工之培訓；
- (8) 直轄市、縣(市)政府設立外籍配偶家庭服務中心；
- (9) 強化多元文化觀念之宣導、課程及活動；
- (10) 外籍配偶法律服務。

而且外籍配偶照顧輔導基金管理會，特籌措『外籍配偶照顧輔導基金』，結合各級政府及民間團體力量，加強推動以上十項整體外籍配偶之照顧及輔導服務。

為因應環境與需求，由羅伯·柯普朗(Robert Kaplan)和大衛·諾頓(David Norton)一起箭力的平衡計分卡(Balanced Scorecard, BSC)，從1990年提出到現在，它的境界合應用層次已經有了極大的成長，被應用到我們所想到的各種類型和無數大小的組織所倚賴，除了包含反映過去營運結果的財務性指標，

並且以顧客滿意度、內部流程、組織創新及改善行動等營運性指標，彌補財務性指標之不足之處。其中強調企業應於四大構面（財務面、顧客面、企業內部程序面、學習與成長面）建構出績效衡量指標，並兼顧企業財務與非財務、內部與外部、長期與短期、領先與落後指標間之平衡。

本研究欲透過平衡計分卡之概念，依據外籍配偶基金所預期達成之目標與成果，規劃設計並建立適合輔導基金之運作績效衡量指標，藉以提昇運作績效，達成預期之目標。同時，也提供作為未來外籍配偶基金等相關計畫時，作為其決策、行政階層進行相關計畫之實施與改善績效的參考依據。

第二節 研究目的

本研究針對『外籍配偶照顧輔導基金』運作之績效評估進行研究，俾達成下列目的：

一、對所有受補助單位做抽樣性之問卷調查，應用問卷中之個人變項作差異性分析以了解『外籍配偶照顧輔導基金』運作與評選機制之合宜性。如政府部門與民間團體之執行績效是否差異？於北中南三區運作績效有否顯著差異？其滿意度各為何？

二、根據目前所訂之管理辦法如「輔導基金補助經費帳務稽查內容」以及「輔導基金補助計畫執行情形自評表」，透過平衡計分卡擇取適用之指標，提出適用於「外籍配偶照顧輔導基金」運作之績效評估指標，做為後續評估的依據，而且也可以讓審查制度更加合理無爭議性。

三、應用因素分析法來建立衡量指標之篩選機制。此外，亦利用層級分析程序法找出績效衡量指標之權重。

四、建立「BSC 經營績效評估模式」以對個案中心進行經營績效評判。其中應用模糊理論，就所評估的結果，建立一經營績效評判模式。

第三節 研究流程

本研究共分為五個章節，首先緒論部份，研究主題、敘述研究背景動機、目的，說明研究架構流程和研究之範圍與限制。進行第二章相關文獻探討，其中包含績效評估、平衡計分卡之概念及意義、以及外籍配偶照顧輔導等相關文獻探討。第三章經由文獻之蒐集與彙整後，「外籍配偶輔導基金」做概況說明，並規劃建立適合個案之績效衡量指標、確認研究方法、設計規劃問卷，同時進行問卷的發放。第四章依據研究回收之問卷，採用統計分析軟體工具並對其進行相關之實證分析。最後第五章依據前一章節之分析結果做出結論，並提出對未來之建議。

第四節 研究架構

本研究架構說明如下：

第一章 緒論

確定研究題目及簡述背景動機、目的、研究架構和流程與研究範圍及限制。

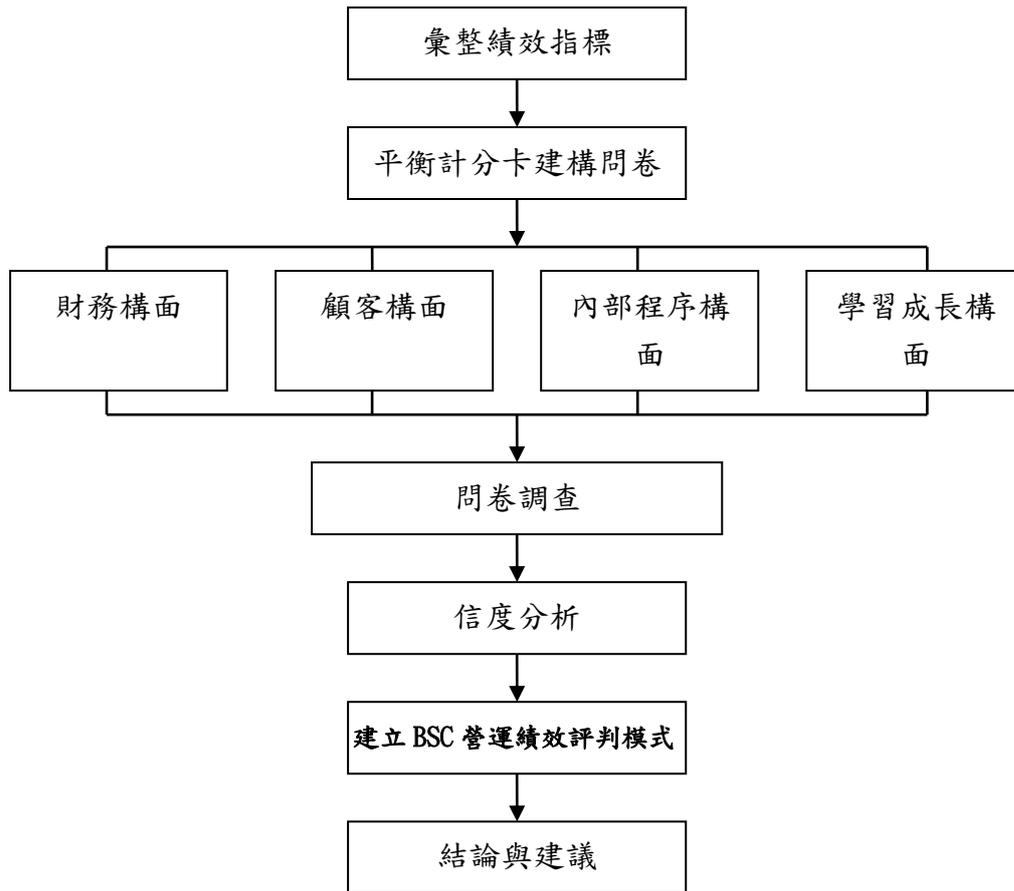


圖 1-1 研究流程圖

第二章 文獻探討

回顧整合相關文獻，配合深度訪查法彙整適合績效衡量指標，做為問卷構面指標之依據。

第三章 研究方法

根據『外籍配偶照顧輔導基金』做整體說明，設計問卷，並且分析採行研究方法，再進行問卷發放與回收。

第四章 研究結果

採用敘述統計分析、信度分析和因素分析，權重分析及模糊分析進行相關之實證分析。

第五章 結論與建議

依據上述章節之分析結果做出合理結論，並提出對未來之建議。

第五節 研究範圍與限制

本研究主要針對我國內政部所辦理之「外籍配偶照顧輔導基金」，以領取此基金相關單位為主要對象，其性質屬於公共部門、非營利單位所辦理的外籍配偶照顧輔導計畫，並規劃建構合適之績效衡量機制；由於研究對象並非只針對公家單位，也包含全國有關外籍配偶機構，因此本研究列出以下研究限制：

- 一、本研究以平衡計分卡觀點探討「外籍配偶照顧輔導基金」運作績效衡量機制，故部分民間機構相關辦理單位制度問題並不加以探討。
- 二、本研究之績效衡量指標，係由文獻探討整合以及實地訪查問卷調查得出，由於受測者對問題回答意願以及對問項的認知程度不同所造成之差異，可能導致研究分析之偏頗。
- 三、限於人力、時間與經費的考量，本研究的問卷除了各承辦外籍配偶中心之行政人員、社工人員，以及輔導基金相關人員外，受惠「外籍配偶照顧輔導基金」之外籍配偶，各階段僅取一年作為代表，相關單位行政人員及外籍配偶為問卷發放填答對象，故研究問卷所分析之結果僅表示 98 年之績效，並無法代表個案「外籍配偶照顧輔導基金」過去所有之表現。

第二章 文獻探討

本章首先針對外籍配偶照顧輔導研究之相關文獻做些回顧，其中包含教育訓練內容及生活技能議題；接著藉由探討績效評估的意涵和目的，以及其指標的建立所採取的評估方法，並對傳統績效評估之缺失，再加上深度訪查法逐一探討，用以建構本研究績效評估指標設計與運用之準則；其次，詮釋平衡計分卡的內涵與架構、實施程序與設計原則及可能遭遇的問題；最後，統整平衡計分卡應用的相關文獻，透過文獻整合與分析，訂定出本研究之績效評估指標，以作為調查問卷的項目。

第一節 外籍配偶照顧輔導

葉尉鑫(2007)的研究結果，整理出政府對新移民女性生活適應的相關政策，以及對新移民女性有實質助益的輔助措施。如識字班的輔助政策對於新移民女性有著最初步的幫助，也等於是給予他們一樣獨立生活在台灣的工具，而協助新移民女性取得汽機車駕照、提供他們在刑事民事的法律諮詢、生活層面的相關資料諮詢都是屬於更進階的部份。

張菀珍(2007)研究結果顯示如下：(1)外籍配偶所處的社經地位、文化差異及個人調適能力，為其學習問題的主要成因。(2)擔任外籍配偶教學的教師應具備自編教材的能力，並依據學習者的背景與差異，進行適性教學。(3)學校

在辦理外籍配偶的相關行政事務時，需要社區資源的協助與投入。(4) 政府辦理外籍配偶的相關部會及規劃無法統一，造成地方政府和執行外配學習之基層單位諸多問題。(5)外籍配偶的學習問題牽涉到多元文化的面向及社會文化的面向，需要台灣社會的整體再教育。

楊靜利(2008)認為，隨著外籍配偶人數的快速增加，「新台灣之子」人數自然水漲船高，佔總生育數的比例逐漸上升。如果外籍配偶本身就是問題了，其所生育的子女當然更是問題，如果她們的生育率又較高，外配及其子女就被想像為台灣龐大的社會負擔，並拉低台灣的人口素質，研究結果顯示外籍配偶的生育率不但不高，還低於台灣有偶婦女的生育水準；至於生育品質，不論是從死產、體重不足或先天缺陷的比例來看，她們的生育品質也沒有比較差，甚至於更好。台灣的生育率不斷地創新低，人口老化的速度超過以往的預期，多子多孫對未來社會的確是多福氣。外籍配偶的進入不僅解決台灣男性的成家問題，其生育的新台灣之子更緩和台灣的人口老化問題，加上其生育品質又較佳，可說為台灣的人口貢獻良多。

郭純芳(2008)提到，政府為了協助新移民適應台灣文化，積極規劃辦理相關措施予以協助，例如在內政部成立了「外籍與大陸配偶照顧輔導措施」專案工作小組，擬定八大輔導重點，例如：生活適應輔導、醫療優生保健、保障就業權益、提升教育文化、協助子女教養、人身安全維護、健全法令制度、落實觀念宣導等。不過，台灣在近幾年才意識到新移民的相關問題，例如：語言

隔閡、風俗習慣不同、文化背景差異...等造成新移民子女的教育困境，大多數的措施有待進一步修正。

陳秀蓉、陳婉芬(2008)研究結果發現，在台灣的東南亞新移民女性的背景特性，以越南籍最多，在原生國的教育程度以高中以下居多，夫家經濟狀況多為小康，且多數要工作且大部分從事手工或作業員，語言能力足以和他人溝通。會影響新移民女性生活差異、資源擁有及適應之差異的背景因素為國籍、原生國教育程度、夫家經濟狀況、有無工作經驗及語言溝通能力。

第二節 績效評估

壹、績效評估之意涵

現今急速發展與變遷的環境中，很多企業或組織本身為了提升整體競爭力，使用績效評估來提升整體的經營運作績效，確保本身的競爭能力。績效評估仍是為了實現企業的整體目的，針對構成企業的各部門、各部門機構群體，以及業務別的企業，提出一個衡量的標準，加以評估其組織的績效，本質上為管理活動中的控制功能，另一個解釋則是為了瞭解規劃的進度與狀況，若有變異，則可採取組織或個人朝向日努力，也可以利用激勵手段，產生達成目標的力量（許士軍，2002）。

高惠松(2000)引述國際商業小組(Business International Research Team, BIRT)將績效評估的定義為：不論國內或國際性企業，為瞭解與確認組織內各管理階層，為達成企業所賦予的經營管理目標所做的努力情況與結果，其所需

要的有效內部績效評估系統。

基本上，績效評估猶如為組織、企業進行體檢的工作，既可評估組織體質的好壞及目標的達成情形，又可及早發現問題，以利採行因應措施。Evans(1996)認為績效評估在本質上即是指管理活動中的「控制」(control)功能。而控制功能的本身又分有消極和積極之意義；消極意義係了解規劃之執行進度與狀況，如有差異並達到一定程度時，即應採取修正的因應對策。積極意義則是希望藉由績效評估制度之建立，能在事前或活動進行中，對於行動者之決策與行為產生影響或引導作用，使其個人努力目標能與組織目標趨於一致。

此外，國內外也有眾多學者對績效評估提出見解與定義，表2-1為本研究整理相關學者對於績效評估的定義。

表2-1 績效評估定義之彙整

研究者	觀點
Kaplan(1990)	績效在管理面的主要意義為藉由他人及團體的力量以達成組織的目標並提昇組織整體效能。評估則為實現組織的整體目標，透過量化準則或主觀評斷來衡量其營運結果。
Evans(1996)	績效評估是管理控制的一環，有助於公司進行更有效的資源管理，並可衡量組織目標的達成程度。
許士軍(2001)	績效評估本質上為管理活動中的控制功能，意義在行動者之決策產生影響，使其個人努力目標能與組織目標趨於一致。
宋同正、游萬來(2001)	績效評估與衡量泛指有計畫的對特定的人事物表現進行評價與考核。
林英芊(2003)	績效評估對企業而言是經營管理的重要項目，透過績效評估制度可衡量、評鑑組織與成員在某段期間的工作表現，並做出適當的回饋，並運用其結果來規劃企業未來之願景，進而達成企業經營使命與目標。

資料來原：本研究整理

第三節 平衡計分卡

壹、平衡計分卡之發展與意義

在1988年由KPMG協助Apple電腦公司設計績效評估制度時，所提出的平衡計分卡的概念，並在1990年美國實務界「諾朗諾頓研究所」（Nolan Norton Institute）的執行長Norton與學術界哈佛大學教授Kaplan共同參與的一項「未來的組織績效衡量方法」所發展而出，並有12家來服務、自製造、高科技產和重工業等企業參與此計畫。其信念認為過度仰賴概括性的財務會計制度，有礙於企業創造未來經濟價值的能力。於是研究小組蒐集許多創新績效衡量系統的個案研究，經過反覆討論，建構一個包含財務、顧客、內部流程、成長與學習四個構面的衡量系統，稱為「平衡計分卡」（Balanced Scorecard, BSC）。研究計畫完成後，於1992年1~2月號的《哈佛商業評論》(Harvard Business Review)發表一篇論文：(The Balanced Scorecard - Measures That Drive Performance)，並引起學術界很大的迴響。

貳、平衡計分卡的四大構面

傳統的績效衡量只著重於財務面，有以偏概全的缺失，難以將組織績效與策略相結合，以致於無法將組織策略具體的行動化。但平衡計分卡是一個全方位的架構，可協助管理階層把公司的願景與策略變成一套前後連貫的績效量度，它主要是由四個構面所建構而成如圖 2-1，此四個構面分別為：財務構面、顧客構面、內部程序構面及成長與學習構面。

平衡計分卡從組織的願景與策略延伸，不僅讓經理人從四種觀點來看業務，並解決了四個基本問題，如表 2-2 所示；也透過四個構面考核組織績效。Kaplan & Norton（1996c）認為平衡計分卡中，平衡二字意義在於：

一、短期與長期目標之間的平衡。

二、財務與非財務量度之間的平衡。

三、落後指標(Lagging indicators)與領先指標(Leading indicators)間的平衡。

四、外界與內部之間的平衡。

表 2-2 平衡計分卡四個構面之概括性量度

構面	概括性量度
財務	投資報酬率、附加經濟價值
顧客	滿意度、延續率、市場和顧客佔有率
企業內部程序	品質、回應時間、成本、推出新產品
學習與成長	員工滿意度、資訊系統可用性

(資料來源：朱道凱譯，1999 年)

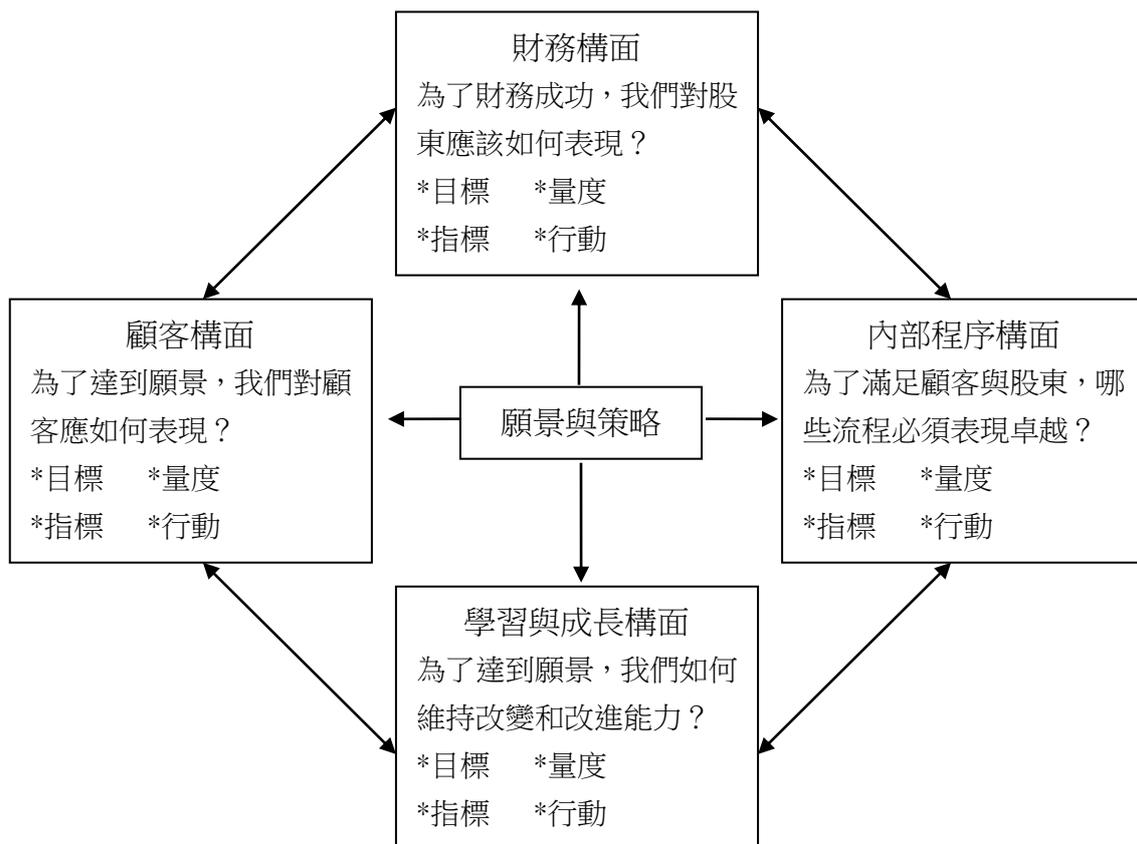


圖2-1：平衡計分卡之架構

資料來源：朱道凱譯(1999)

第四節 因素分析

因素分析開始於心理學研究領域，其主要目的在想以少數幾個因素來解釋一群相互有關係存在的變數，每個變數除了受共同因素(Common factor)的影響外，尚有受到獨特因素(Specific factor)之影響。

壹、問卷樣本數之決定

學者間沒有一致的結論，然而多數皆贊同『因素分析的樣本數要大於題目數』。另外，依 Comrey (1973)學者之研究，樣本數宜大於 300，不過，若研究的母體具相當的同質性，且變項數目不多，樣本數可介於 100 到 200 之間。Gorsuch (1983)學者則建議，樣本數最少為變項數目的五倍，且大於 100。然而，依研究的目的及母體之不同，並無絕對之標準。

貳、因素分析主要步驟

一.算出相關係數矩陣

由資料算出皮爾森相關係數矩陣 R 或樣本變異數矩陣 S 。

二.萃取因素

依據各別項之相互關係情況，抽取出共同因素。一般常用的有主成份法、主軸因素法、最大概似法(陳順宇, 2003)。因本研究之後用到主成份法，故在此介紹之。

假設某一評估構面中有 p 個指標，利用主成份分析，求出各指標之主成份 y_1, y_2, \dots, y_p 及特徵值 $\lambda_1, \lambda_2, \dots, \lambda_p$ 。而每個 y_i 可以寫成 x_1, x_2, \dots, x_p 的線性組

合。如下所示:

$$y_i = \sum_{j=1}^p a_{ij}x_j, \quad i=1,2,\dots,p \quad (2.1)$$

或用矩陣表示:

$$Y = AX \quad (2.2)$$

$$\text{其中 } Y = \begin{bmatrix} y_1 \\ y_2 \\ \vdots \\ y_p \end{bmatrix}, A = \begin{bmatrix} a_{11} & a_{12} & \cdots & a_{1p} \\ a_{21} & a_{22} & \cdots & a_{2p} \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ a_{p1} & a_{p2} & \cdots & a_{pp} \end{bmatrix}, X = \begin{bmatrix} x_1 \\ x_2 \\ \vdots \\ x_p \end{bmatrix} \quad (2.3)$$

$$\text{利用矩陣關係 } AA' = I \text{ 可得 } X = A'Y \quad (2.4)$$

其中 $A' = A^{-1}$

因第 i 個主成份 y_i 的變異數是 λ_i ，但因素的變異數要求等於 1，故令

$$f_i = y_i / \sqrt{\lambda_i}, \quad i=1,2,\dots,p \quad (2.5)$$

$$\text{及 } f = \Lambda Y \quad (2.6)$$

$$\text{其中因素向量 } f = \begin{bmatrix} f_1 \\ f_2 \\ \vdots \\ f_p \end{bmatrix}, \Lambda = \begin{bmatrix} 1/\sqrt{\lambda_1} & 0 & \cdots & 0 \\ 0 & 1/\sqrt{\lambda_2} & \cdots & 0 \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ 0 & 0 & 0 & 1/\sqrt{\lambda_p} \end{bmatrix} \quad (2.7)$$

則由式(2.4)及式(2.6)可得:

$$X = A'\Lambda^{-1}f = Lf \quad (2.8)$$

其中

$$\text{負荷矩陣 } L = A'\Lambda^{-1} \quad (2.9)$$

$$\text{且滿足 } \text{Var}(f_i) = 1, \quad i=1,2,\dots,p \quad (2.10)$$

因素個數的決定主要依據的原則是累積解釋變異量與特徵值的大

小，特徵值代表某一因素可解釋的總變異量。依照此原則，若第1主成份到第 q 主成份已解釋 x_1, x_2, \dots, x_p 很高的變化比例，則可得到式子(2.11):

$$x_i = \ell_{i1}f_1 + \dots + \ell_{iq}f_q + \varepsilon_i, \quad i=1, 2, \dots, p \quad (2.11)$$

其中 ℓ_{ij} 表因素 j 的第 i 個負荷

由此可算出選取 q 個因素後之負荷矩陣 L 為

$$L = \begin{bmatrix} \ell_{11} & \cdots & \ell_{1q} \\ \vdots & & \\ \ell_{p1} & \cdots & \ell_{pq} \end{bmatrix} \quad (2.12)$$

三、因素轉軸

因素模式解非唯一，需要做”直交”旋轉，使因素負荷向兩極分化，進一步使各變量對主成分之關係能夠被明顯表現出來。最常用到的方法為變異最大法(VariMax Method)，即讓下式為最大:

$$\sum_{j=1}^q \left\{ \sum_{i=1}^p (\ell_{ij}^2)^2 - \frac{1}{p} \left[\sum_{i=1}^p (\ell_{ij}^2) \right]^2 \right\} \quad (2.13)$$

四、因素命名

經過變異最大旋轉法轉軸後即得到具獨立性的關鍵績效衡量指標。每個因素 f_j 以幾個大的負荷 ℓ_{ij} 做為因素命名之依據。

第五節 層級分析程序法

壹、層級分析程序法簡介

Saaty (1980)學者於 1971 年因規劃相關工作之問題而提出層級分析程序

法，主要是為了應用在有多個決策準則及不確定情況下的決策問題。層級分析程序法的理論發展不僅提供解決非結構化的經濟、社會及科學管理問題，同時幫助解決資源分配、方案解決、決定優先程序、解決衝突、規劃、績效衡量等問題，由於簡單使用且能夠提高決策品質，使得其應用的範圍相當廣泛。

貳、層級分析程序法假設

層級分析程序法主要目的是將複雜的問題加以系統化，分解成不同的階層，並透過量化的判斷，在獲得相關資料後加以綜合，找出方案的優先順序。一方面可以提供決策者在多準則決策分析有適當資訊以減少決策錯誤的風險，另一方面，亦可藉由分析過程去釐清屬性間的關聯性。

以下是學者對 AHP 提出之基本假設(鄧振源、曾國雄, 1989):

- 1.一個系統可被分成許多種類或成分，並形成有向網路層級結構。
- 2.在層級結構中，每一層級的要素均假設具獨立性。
- 3.每一層級內之要素，可以利用上一層級內某些或是所有要素做為評估準則以進行評估。
- 4.在比較評估時，可將絕對數值尺度轉換為比率尺度。
- 5.成對比較後，可以用正倒置矩陣處理。
- 6.偏好關係滿足遞移律。不僅優劣關係滿足遞移律(如:A 強於 B，B 強於 C，則 A 強於 C)，同時強度關係亦滿足遞移律(如:A 強於 B 三倍，B 強於 C 二倍，則 A 強於 C 六倍)。

7.完全遞移律具備不容易，因此可容許不具此特性的情形存在，但必須檢測其一致性的程度。

8.要素的優勢程度可以經由加權法則求得。

9.任何要素，只要是出現在階層中，不論其優勢程度，均被認為與整個評估結構有關。

參、層級分析程序法優點

層級式架構具有下列的優點(Vargas, 1990):

一.容易判斷錯誤

就填寫問卷而言，在成對比較矩陣中易看出填寫者有無填錯數字。而透過一致性檢定也可知道填卷者在答題時有無一致性。

二.關係易於瞭解

透過層級架構，各層級元素的上下關係是逐層推演的，故我們可以清楚的明白同一層元素間的彼此關係及上下層元素間的彼此影響力。故在研究問題時，可利用此一關係來展開或做元素間的分類或整合。

三.問題可化繁為簡

層級架構是依層級程序逐步推演的，藉此將複雜的決策問題系統化成清楚的架構，對於決策者在分析釐清問題時有正面之幫助。

肆、層級分析程序法的步驟

一.問題界定

將所有可能影響問題的因素皆納入問題中，同時對問題的範圍及替代方案進行界定。

二.建立層級結構

將上個步驟中找出之策略主題、準則與替代方案建構成層級結構，以便後續分析運算。

三.問卷的設計與調查

每一層級之要素在上一層級的某一要素做為評估基準下，進行要素間的相對重要程度比較。因此，每一成對比較皆須設計問卷，透過表 2-8 的 AHP 評估尺度定義，讓決策者來進行填寫。

表 2-3 層級分析程序法評估尺度

* u_{ij} 表示 u_i 比 u_j 的相對重要性數值		
評估尺度	定義	說明
1	同等重要(Equal Importance)	兩項原則皆具有相等重要
3	稍微重要(Weak Importance)	u_i 比 u_j 稍微重要
5	明顯重要(Essential Importance)	u_i 比 u_j 明顯重要
7	強烈重要(Very Strong Importance)	u_i 比 u_j 強烈重要
9	極端重要(Absolute Importance)	u_i 比 u_j 極端重要
2、4、6、8	相鄰尺度之中間值 (Intermediate Values)	u_i 比 u_j 的重要性程度折衷值時
倒數	表示 u_j 比 u_i 的重要性數值	

四. 建立成對比較矩陣

上述步驟的問卷必須詳述每一成對比較的問題，並附上詳細的引導說明。此外，某一層級的要素應以上一層級所對應的要素來當作評估基準，以進行要素間的成對比較。若有 n 個準則時，決策者須進行 C_2^n 次的成對比較，並將要素間的相互比較結果列於成對比較矩陣 A 的上三角形上，並將上三角形的數值採倒數並根據主對角線對應到下三角形的相對位置上，有關成對比較矩陣如下所示：

$$A = [a_{ij}]_{n \times n} \Rightarrow \begin{bmatrix} 1 & a_{21} & \cdots & a_{n1} \\ 1/a_{12} & 1 & \cdots & a_{2n} \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ 1/a_{1n} & 1/a_{2n} & \cdots & 1 \end{bmatrix}_{n \times n} = \begin{bmatrix} w_1/w_1 & w_1/w_2 & \cdots & w_1/w_n \\ w_2/w_1 & w_2/w_2 & \cdots & w_2/w_n \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ w_n/w_1 & w_n/w_2 & \cdots & w_n/w_n \end{bmatrix}_{n \times n}$$

矩陣 A 為成對比較矩陣，其中：

- (1) w_1, w_2, \dots, w_n : 表示為層級 i 的 n 個要素對上一層及某一個要素的影響權重。
- (2) a_{ij} : 為倆倆準則間的比值; $i, j = 1, 2, 3, \dots, n$ 。
- (3) a_{ij} 具有下列特性: $a_{ji} = 1/a_{ij}$, $a_{ik} = a_{ij}a_{jk}$, $a_{ii} = 1$, $a_{ij} > 0$ 。

五. 整體層級一致性的檢定

由於在進行上述步驟的成對比較時，有時候較難做到前後結果完全相同的狀況，因此便需要進行一致性檢定幫助判斷前後計算結果一致性，常用方法有兩種，分別如下所示：

(一) 一致性指標(Consistency Index, C.I.):

$$C.I. = \frac{\lambda_{\max} - n}{n - 1} \quad (2.14)$$

而 Saaty 建議 $C.I. \leq 0.1$ 時，一致性程度較佳。

其中： n 為準則的數量； λ_{\max} 為最大特徵根值(Eigen-value)；

(二)一致性比率(Consistency Ratio, C.R.):

$$C.R. = \frac{C.I.}{R.I.} \quad (2.15)$$

其中： $R.I.$ 稱作隨機指標(Random Index)，會跟著評估矩陣的階數變多跟著變大，變化的模式如下表 2-4 所示：

表 2-4 隨機指標值

n	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
$R.I.$	0.00	0.00	0.58	0.90	1.12	1.24	1.32	1.41	1.45	1.49	1.51

六.最適方案的選擇

如專家判斷整個層級結構符合一致性檢定，則可繼續運算以求取各方案的最大特徵值與權重向量。

第六節 模糊理論

壹、模糊集理論

因為世界上大部分事物都無法只用單純的二分法，就能清楚將事物區分成有或無、對或錯、是或不是，其中是有程度上之差別。確定性資料已無法完全適用於問題之處理，傳統決策方法也無法有效地處理類似資訊不明確的問題，為解決這類型問題，美國加州大學柏克萊分校的 Zadeh 教授在 1965 年首先提出模糊集理論，強調了人類之思維、推理與對週遭事物之認知具有模糊的特

性，而以數學的方式表示。

貳、模糊集合與模糊數

在傳統數學中有所謂的明確集合。假設 U 是我們討論的範圍，則稱之為字集合，若 A 是 U 的子集合，一個元素是否屬於明確集合 A ，則由其特徵函數 $\mu_A(x)$ 表示之，定義為 $\forall x \in A, \mu_A(x) \in \{0,1\}$ ，即 x 只能有屬於或不屬於集合 A 的分別，可用圖 2-5(a)表示，而真實世界中的大多問題，其情形會如圖 2-5(b)，其 $\mu_A(x)$ 介於 0 與 1 之間，此值稱隸屬度。在模糊理論中， $\mu_A(x)$ 我們一般會稱之為隸屬函數。

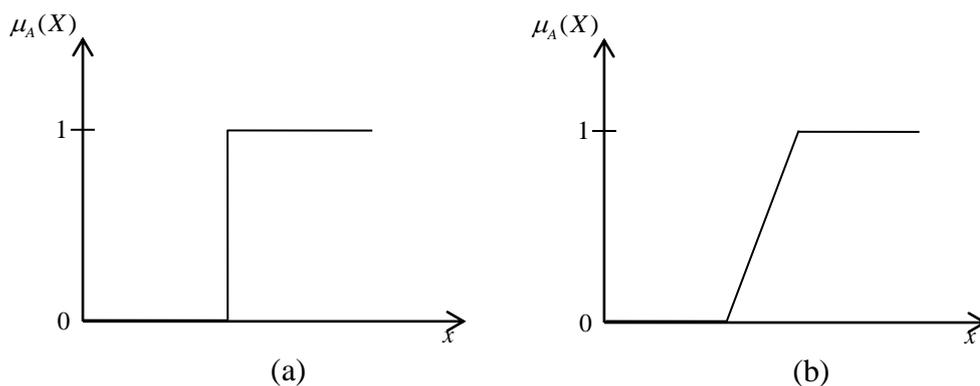


圖 2-1 明確集合之隸屬函數圖形(a)與模糊集合之隸屬函數圖形(b)

若模糊數 A 為實數定義域 R 下的模糊子集合，則其隸屬函數 $\mu_A(x)$ 表示成 $\mu_A(x) \rightarrow [0,1]$ ，且對實數域 R 而言，模糊數必須滿足以下三個性質：

- (1) 模糊數為一正規化之模糊子集合。
- (2) 模糊數必須為片段連續。
- (3) 模糊數必須為凸集合，即必須滿足式子(2.16):

$$\mu_A(\lambda x_1 + (1-\lambda)x_2) \geq \min(\mu_A(x_1), \mu_A(x_2)), \quad \forall (x_1, x_2) \in X, \quad \lambda \in [0, 1] \quad (2.16)$$

一般我們最常用的模糊數是梯形模糊數與三角模糊數兩種，說明如下：

(1) 若 A 為一梯形模糊數，其參數為 $(a, b, c, d; w)$ ，其中 $a \leq b < c \leq d$ ， w 表示此模糊數之高度， $0 < w \leq 1$ ，其方程式如式子(2.17)所示，而梯形模糊數之圖形如圖 2-6 所示。其中的封閉區間 $[b, c]$ 為模糊數 A 的眾數，而 a 與 b 分別表示模糊數 A 的上界與下界。

(2) 當 $b = c$ 時，梯形模糊數即為三角模糊數，其參數可表示為 $A = (a, b, d)$ ，

其中 $a \leq b \leq d$ ，如式子(2.18)所示，而其圖形如圖 2-7 所示。

$$\mu_A(x) = \begin{cases} \frac{x-a}{b-a}, & a \leq x \leq b \\ w, & b \leq x \leq c \\ \frac{d-x}{d-c}, & c \leq x \leq d \\ 0, & \text{otherwise} \end{cases} \quad (2.17)$$

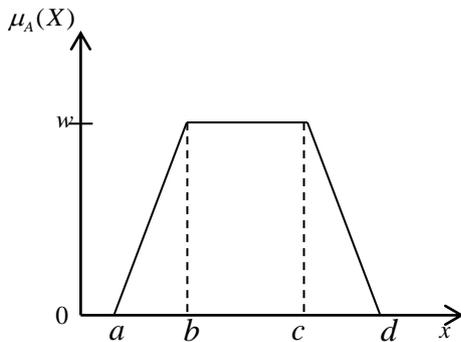


圖 2-2 梯形模糊數圖形

$$\mu_A(x) = \begin{cases} \frac{x-a}{b-a}, & a \leq x \leq b \\ \frac{d-x}{d-b}, & b \leq x \leq d \\ 0, & \text{otherwise} \end{cases} \quad (2.18)$$

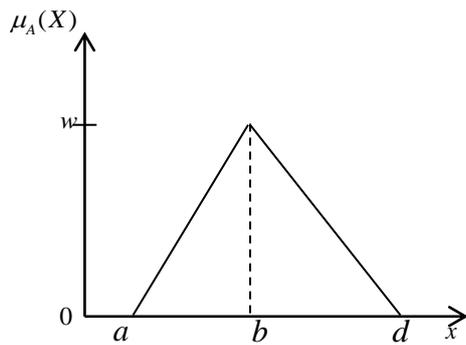


圖 2-3 三角模糊數圖形

叁、 隸屬函數之決定

一般因為隸屬函數並不易得知，多為實驗者主觀判斷，而實務上為求便利，我們通常會用一些較簡易的函數，如三角、梯形、常態等函數代替，只要其合理於問題之現象即可。一般而言，隸屬函數之主要決定方法如下(蓋墟, 1991):

1. 模糊統計試驗法
2. 函數分段法
3. 二元對比排序法
4. 通過模糊集合間之運算求模糊集合的隸屬函數

隸屬函數合理性之驗證，主要為分析結果是否與專家經驗相吻合，而本研究之後將採用模糊統計試驗法，以問卷之方式，擷取專家之經驗及意見，利用相對次數來決定本模式之隸屬函數，以便後續研究之需要。

肆、 模糊綜合評判

所謂模糊綜合評判，就是根據給出的價值標準與實測值，經過模糊變換後對事物做出評價的一種方法。由於績效評估狀況具有多重屬性，且受多種因素的影響，因此在評估經營績效狀況的過程中，必須對多個評估指標做綜合性考量及進行全面性評價。在綜合評判過程中若牽涉到模糊因素，便稱為模糊綜合評判。其步驟如下：

1. 建立因素集

$$U = \{u_1, u_2, \dots, u_n\}$$

其中 u_i 表示影響評判對象之各因素，共 n 個。

2. 建立權重集

透過較客觀方式找出各因素 u_i 之權重，一般常用的有專家估測法、頻率統計分析法、層級分析程序法。

$$\tilde{A} = \{a_1, a_2, \dots, a_n\}$$

其中 a_i 表第 i 個因素之重要程度，且滿足 $\sum_{i=1}^n a_i = 1$ 及 $a_i \geq 0$ 。

3. 建立評價集

$$V = \{v_1, v_2, \dots, v_m\}$$

其中 v_j 為各種可能的評判結果，共 m 種情形。

4. 建立模糊關係矩陣

透過多位專家填寫問卷調查獲得各因素 u_i 能被評價為 v_j 的隸屬度 r_{ij} ，將 U 至 V 的關係彙整為矩陣形式，即為模糊關係矩陣 \tilde{R} 。

$$\tilde{R} = \begin{bmatrix} r_{11} & r_{12} & \cdots & r_{1m} \\ r_{21} & r_{22} & \cdots & r_{2m} \\ \cdots & & & \\ r_{n1} & r_{n2} & \cdots & r_{nm} \end{bmatrix}$$

5. 模糊綜合評判

$$\tilde{B} = \tilde{A} \circ \tilde{R} = (b_1, b_2, \dots, b_m) \quad (2.19)$$

其中 \tilde{B} 為模糊評判集， b_j 模糊評判指標， \circ 表示合成運算因子。

伍、解模糊化

經過模糊運算所得到的資料仍為模糊數值，需透過解模糊化的過程，將模糊值轉為明確值，常用的方法有重心法、形心法及平均最大隸屬法。

第七節 小結

綜觀已發表之平衡計分卡相關文獻，在平衡計分卡提出的不滿二十年光陰中，已在許多領域中有所發揮。另一方面，許多學者提出之論文多僅用平衡計分卡的觀點以找出相關之關鍵成功因素或關鍵績效衡量指標，少有提出一合用之績效評判機制，故更驅策本研究去建立一個合用的經營績效評判模式，以供經營者做為未來經營決策之考量使用。

第三章 研究方法

在學術研究領域中，關於從事社會科學的研究方法很多，而個案研究實証通常適用於探討、描述或解釋等目的。Eccles & Nohria(1992) 認為個案研究能夠幫助實務管理者獲得可以付諸實際行動的知識。Kaplan(1988) 即指出，採用個案研究的方法，可以將理論與實務拉近，個案研究也可以隨著時間及環境的不同，對同一管理制度發覺出不同的價值與意義，表 3-1 舉列出學者對於不同的社會科學研究方法的比較。

表3-1：各種研究方法適用的特性

研究方法	問題型態	研究控制的必要	著重現代的現象
實驗法	How ; Why	是	是
問卷調查法	Who ; What ; Where ; How many ; How much	否	是
檔案紀錄分析法	Who ; What ; Where ; How many ; How much	否	是/否
歷史分析法	How ; Why	否	否
個案研究	How ; Why	否	是

資料來源：朱棋樟(2005)

由於本研究之研究性質乃以探索性的方式來建構績效衡量指標，因此經由考量適切性之後，本研究採以個案研究的方式，同時搭配問卷調查，以配合個案的探討，並經由統計分析結果進行實證研究。

第一節 研究架構

本研究之步驟流程如圖 3-1 所示。其方法首先依據前一章所歸納之初步績效衡量指標設計出績效衡量指標篩選問卷，並經前測後做出正式問卷。當發放問卷及回收後，先進行敘述性統計分析，再應用因素分析法建立因素集，並透過專業人士進行 AHP 分析建立權重集。最後，再應用模糊理論進行綜合評判。

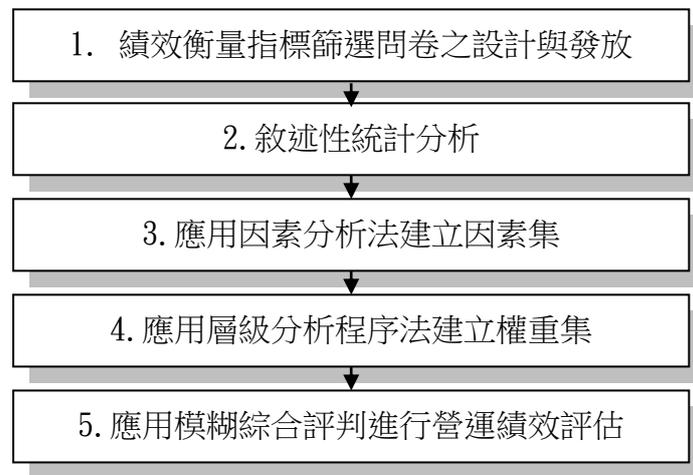


圖 3-1：本研究架構

資料來源：本研究整理

第二節 績效衡量指標建立

在一般的平衡計分卡制度應用上，係依據組織、團體、或是機構之策略目標及願景規劃來設計其所適用的績效衡量指標，然而本研究之研究個案對象為我國內政部移民署所辦理之「外籍配偶輔導基金」，係屬專案性的計畫，因此其績效衡量的主要目的，皆與一般營利機構、機關團體有些許不同。是故本研究在個案績效衡量指標之選取上，除了依據相關文獻之探討與歸納，並輔以個

案之辦理目的，以及課程規劃安排目標，建立彙整出適合個案「外籍配偶輔導基金」的績效衡量指標；此外在指標篩選建立後，也召開座談會向與會有執行輔導基金之行政人員及專家討論請益，以確保指標的合適性。

本研究依據相關文獻所彙整適用於個案外籍配偶照顧輔導基金之績效衡量指標，由於相關學者所提出的指標項目甚多，因此在表 3-2 中，本研究僅列出具有參考價值或是較具相關聯性之績效衡量指標；此外，在財務與內部程序構面部份，由於考量參與之外籍配偶無法確切了解個案之內部行政運作流程。因此，此兩構面之指標篩選與建立乃針對不同的問卷填答對象設計出不同之績效衡量指標問項，以確保問卷填答之可行性。而本研究在個案「外籍配偶照顧輔導基金」運作績效衡量指標的選取上，即依據上述相關文獻之整理與修正，並與相關的專家討論請益後，篩選建立在平衡計分卡四構面下合適之衡量指標，分別詳述如表 3-2。

壹、財務構面績效衡量指標之建立

此構面針對個案中心所提供之軟、硬體設備是否完善等方面予以衡量；而行政人員填答的部份則針對對於外籍配偶照顧輔導基金之經費預算、使用方式、時效性、公平性等方面考量進行建立指標。績效衡量指標建立如表 3-3 所示。另外，由於本研究個案非以營利為出發點，因此在此構面專家認為涉及於營利或是可能導致產生有利益目標認知之指標皆不適合，故所建立之指標項目則較少。

表 3-2：各構面績效衡量指標文獻彙整

研究者	財務構面	顧客構面	內部程序構面	學習與成長構面
褚秀敏 (1997) (郵局)	<ul style="list-style-type: none"> *活動力 *成長力 *盈餘達成率 *收支比率控制 *固定成本控制 *資金流動率 	<ul style="list-style-type: none"> *顧客滿意度 *顧客等待時間 *顧客抱怨數 *服務績效 *顧客的維繫 	<ul style="list-style-type: none"> *員工生產力 *人事規章修訂與整理 *組織結構與業務 *人力結構之改進 	<ul style="list-style-type: none"> *員工提案數 *員工態度指標 *員工教育點數 *人才培訓 *研究發展 *自動化作業
於嘉玲 (2001) (僑委會)	<ul style="list-style-type: none"> *年度獲得經費 *預算支用率 *資源分配 *平均人事費用 *計畫的額度爭取 *計畫成本效益 *資源利用程度 *預算成本控制 *預算成本成長率 *依限撥款速度 	<ul style="list-style-type: none"> *服務公平分配 *服務回應即時性 *服務對象參與度 *服務對象滿意度 *服務態度 *與服務對象關係 *服務品質與功能 *服務對象之維繫 *服務對象成長率 	<ul style="list-style-type: none"> *克服計畫之困難 *符合計畫進度 *目標及成果管理 *機關對外協調 *工作流程 *管理水準 *管制考核 *團隊績效 *組織改進活動 *協調組織各單位 	<ul style="list-style-type: none"> *員工滿足感 *員工獎勵 *員工教育計畫 *多元專長計畫 *升遷成員數 *員工離職率 *個人配合度 *員工生產力 *員工能力 *組織創新與學習
廖冠力 (2002) (成功大學 學務處)	<ul style="list-style-type: none"> *年度經費之多寡 *預算支用達成率 *經費分配公平性 *費用比例合理性 *預算控制是否得當 *經費是否有效利用 *年度預算案總額 *年度成長率(與往年比較) *年度預算案總額度核准率 *撥款之時效 	<ul style="list-style-type: none"> *對學生是否公平服務而無差異 *對於學生的服務是否能及時回應 *學生對申辦事項的參與程度 *學生之滿意度 *服務態度與其他行政單位之比較 *學生的抱怨程度 *與學生事後維繫程度(售後服務) *學生使用率是否增加 	<ul style="list-style-type: none"> *年度計畫進度的符合程度 *目標及成果管理 *對外的協調能力 *服務流程是否周詳 *申請案批准速度 *資訊開放及資訊系統採用程度 *管理監督水準之合理性 *改進活動之實行程度 *各單位協調程度 	<ul style="list-style-type: none"> *職員之滿意度 *職員獎賞及昇遷 *職員在職教育計畫及專長計畫 *職員之離職率 *個人之配合程度 *職員之建言與建言之採納程度 *職員工作負荷之多寡 *論文、著作、報告能力 *職員的缺勤率、修正與整理
李玉玲 (2003) (高雄縣政 府消防局)	<ul style="list-style-type: none"> *年度預算數 *預算執行率 *預算合理配置 *民間募款經費 *依限撥款速度 	<ul style="list-style-type: none"> *服務物件滿意度 *服務回應及時性 *社區防火及救護教育 	<ul style="list-style-type: none"> *勤務作業速度 *平均反應時間 *做好防護計畫 *陳報速度、正確性 *申請案完成時間 	<ul style="list-style-type: none"> *員工負荷量 *員工訓練時數 *創新專案 *員工滿意度 *員工離職率

表 3-2：各構面績效衡量指標文獻彙整(續)

研究者	財務構面	顧客構面	內部程序構面	學習與成長構面
李興楨 (2003) (交通部)	<ul style="list-style-type: none"> * 年度獲得經費 * 預算支用率 * 依限撥款速度 * 預算成本控制 * 資源利用程度 * 計畫之額度爭取 * 研發計畫之效益 * 平均人事費用 	<ul style="list-style-type: none"> * 服務公平性 * 服務回應性 * 服務對象參與度 * 服務對象滿意度 * 服務態度 * 與其他機關比較 * 服務及時性 * 服務品質 	<ul style="list-style-type: none"> * 單位間的協調 * 工作流程順暢 * 管理監督合理性 * 目標成果適切性 * 管制考核妥適 * 機關對外協調 * 符合計畫進度 * 資訊採用能力 	<ul style="list-style-type: none"> * 員工教育訓練 * 員工滿足感 * 員工建言採納度 * 員工能力 * 員工離職率 * 員工生產力 * 員工目標與組織目標配合程度
杜佳靜 (2004) (行政管理單位)	<ul style="list-style-type: none"> * 各項經費比例 * 經費分配比例 * 各單位服務成本 * 經費預算成長率 	<ul style="list-style-type: none"> * 顧客滿意度 * 顧客延續性 * 重點業務服務成長率 	<ul style="list-style-type: none"> * 部門間協調能力 * 服務流程e化程度 * 服務設備汰換率 * 文件處理時效 * 年度計畫控制 * 部門安排流程及人力協調性 * 對環境變化的應變力 * 服務流程創新改造能力 	<ul style="list-style-type: none"> * 員工滿意度 * 決策授權與參與 * 在職教育計畫 * 行政人力負擔 * 成員間人際關係 * 成員間願意持續改善的行為動機 * 面對異常狀況組織成員的凝聚力 * 員工的機動性 * 員工的抗壓性

資料來源：曾慶峰(2005)；鄭文雄(2004)；本研究整理

表 3-3：財務構面績效衡量指標

績效衡量構面		績效衡量指標
財務構面	外籍配偶	設備充足嗎？
	行政人員	硬體設備添購齊全
		申請之基金費用較往年充份
		預算控制得宜(是否經常超支)
		預算支用之時效性
		年度預算總額之成長率（與往年比較）
各承辦單位預算分配公平性		

資料來源：本研究整理

貳、顧客構面績效衡量指標之建立

此構面主要衡量項目篩選的考量依據為顧客(外籍配偶)的滿意度、個案中心的服務品質、服務的公平性、時效性、以及中心所提供之軟硬體設備等相關方面進行衡量，績效衡量指標建立如表 3-4 所示。

表 3-4：顧客構面績效衡量指標

績效衡量構面		績效衡量指標
顧客構面	外籍配偶	整體的服務態度良好
		對每個人服務相當公平
		可以很快速的解決問題
		課程安排之內容與時數適當 (如:電腦課程、語言課程)
		上課方式相當恰當(如:專題演講、影片欣賞、互動 實作等)
		教材之內容適合(確實達到課程之目標)
	行政人員	整體的服務態度良好
		服務一致且公平
		解決問題及時且快速
		有高度密切的互動與瞭解
		課程安排之內容與時數合適
		課程施行方式相當恰當
		課程的進度掌握確實
		教材之內容適合(確實達到課程之目標)

資料來源：本研究整理

參、內部程序構面績效衡量指標之建立

此構面依據外籍配偶輔導基金性質，以提供完整的服務、良好的服務品質以及快速的作業流程效率。行政及作業流程效率、行政上的協調機制以及改進的程度等方面進行。績效衡量指標建立如表 3-4 所示。

表 3-4：內部程序構面績效衡量指標

績效衡量構面		績效衡量指標
內部構面	外籍配偶	輔導與幫助您的機構人數足夠
		在幫助您的過程有效率
		對整個服務流程相當滿意
	行政人員	各單位人數名額分配合宜且公平
		個案處理案件之行政流程快速有效率
		各單位之間具有高度的協調合作性
		各階段之進行進度確實完成
		有目標及成果管理之機制
		外籍配偶輔導中心之個案服務流程周詳
		外籍配偶輔導中心之流程改善執行效率

資料來源：本研究整理

肆、學習與成長構面績效衡量指標之建立

在此構面是依據外籍配偶照顧輔導基金的辦理目標。主要依據個案中心所安排之課程規劃預期目標，來衡量是否有效具體達成目標，以及行政人員與志工參與後是否有實際的學習與成長，來建立績效衡量指標。本構面績效衡量指標建立如表 3-5 所示。

第三節 問卷設計與蒐集

本研究採用問卷調查法，為了考量問卷發放對象對於績效衡量指標的了解程度，以及填答的合適性，本研究在設計問卷後，先行與個案「外籍配偶照顧輔導基金」專家討論請益；並於明道大學召開座談會廣納諫言，聽取相關之建議以確認績效衡量指標是否合適，進而建立具代表性及可行性之績效衡量指

標，最後進行問卷的發放填答。（座談會紀錄詳見附錄一）

表 3-5：學習與成長構面績效衡量指標

績效衡量構面		績效衡量指標
內部構面	外籍配偶	可以多了解自己與別人
		學習電腦操作可以幫助自己
		了解自己與社會之關連
		加強說話之技巧
		了解不同國家文化之優點
		增進家庭圓滿
	行政人員	幫助學員認識自我與了解他人特質，且增進培養人際關係能力
		使學員能運用多元學習管道
		提升學員的資訊能力，來解決生活上之問題
		提升學員了解資訊傳遞及文化特質之能力
		使學員了解自我發展與社會變遷的關係
		提升學員蒐集資料與表達之能力
		使學員了解不同文化之內涵與特質
		使學員了解生涯發展之意義以增加家庭和諧
		使學員強化家庭觀念及文化融合
		專業人員能發展出更多元化的教學方法
		專業人員常接受相關之訓練與研習

資料來源：本研究整理

壹、問卷設計

在問卷設計方面，本研究經參考相關文獻後，建立研究流程並針對個案「外籍配偶照顧輔導基金」設計正式問卷，預設之問卷填答者為參與個案「外籍配偶輔導基金」的行政人員及社工人員，其中部分社工人員兼任行政業務之工作，部分則僅負責教學相關工作。故在研究中，社工人員以及行政人員則一併填答行政人員之問卷版本，以進行正式問卷的施測。為考量研究資料之需求、

答卷者之意願及問卷回收難易，本問卷設計力求精簡，係分成以下三部份：(問卷詳見附件二)

一、基本資料與相關意見調查

本部份係瞭解答卷者之基本資料，其中包含性別、個案中心地理位置、過往經驗等等，以方便問卷回收後進行統計分析時，針對不同之樣本特徵做以比較各不同特質之答卷者對績效衡量指標的觀點及重要性、滿意度感受是否有差異。

二、外籍配偶照顧輔導基金運作績效衡量指標

此部分主要係填答者對本研究在平衡計分卡之四個構面中，所篩選建立之績效衡量指標進行填答。填答的方式針對每個衡量指標分別考量填答者的重視程度與滿意程度，衡量方法則採用李克特（Likert）五點尺度量表，即非常重要、重要、普通、不重要、非常不重要以及非常滿意、滿意、普通、不滿意、非常不滿意等選項，問卷的填答者可以依據參與外籍配偶照顧輔導基金的實際經驗與感受，以主觀意識勾選填答。

三、開放性意見填答

此部份依據填答者實際的參與經驗與感受，對外籍配偶照顧輔導基金的運作包含課程、教材安排、輔導員與外籍配偶互動方式、整體服務品質與流程規劃、課程評鑑和外籍配偶評選機制等各方面，填寫意見，來補足問

卷有遺漏的細節，或是其他方面所需注意的事項，最後會經由彙整並作為改善參考，以增加本研究問卷的全面性。

貳、樣本數的決定

本研究係屬個案研究，以個案「外籍配偶照顧輔導基金」為研究對象，在樣本數的決定上，礙於個案中心之正式編制之行政輔導人員乃是精編下，本研究採取全數發放調查。而外籍配偶之樣本數的決定上，礙於時間、人力以及成本的限制，係採用前測技術，以發放 30 份問卷調查樣本決定研究所需的最小樣本數。本研究根據下列有限母體之公式計算如下：

$$n = \frac{N(Z_{\alpha/2})^2 S^2}{(N-1)e^2 + (Z_{\alpha/2})^2 S^2}$$

n = 最少應抽取的樣本數 N = 母體樣本數 e = 可容忍的誤差

S = 估計母體的標準差 $Z_{\alpha/2}$ = 標準常態值

本研究問卷最小樣本數之計算如下：

訂定 $e = 10\%$ ， $\alpha = 0.05$ ， $Z_{\alpha/2} = 1.96$ ，抽樣母體樣本數 ($N = 5900$)， $S = 0.7491$ (由前測 30 份樣本求得)，故求得最低所需樣本數 $n = 198$ 。

第四節 資料分析方法

本研究應用統計軟體 SPSS 12.0 中文版加以分析，相關分析方法如下：

壹、敘述統計分析

此部份藉由探討各構面之因素變項的平均數、標準差、變異數等項目，不但可對樣本結構作整體性的概括分析，也可了解問卷填答者對各變項的反映情況。

本研究中，首先對於回收問卷之第一部份：基本資料以敘述性統計分析，彙整問卷填答者之基本資料變項的分佈情形，接著對於問卷的第二部份：重要度與滿意度填答，利用平均數，以瞭解各問項及績效指標間，相對的重要程度，並加以排序，其次再利用標準差(standard deviation)之離差量數測度(measures of dispersion)來測度資料間相互的差異性，標準差愈大則顯示資料之差異性愈大，標準差愈小則表示對該指標重要性之看法愈一致，主要在於瞭解各指標間的差異性。

貳、利用因素分析法建立因素集

在確認並列出四大構面下的績效衡量指標後，有鑑於過多的評估指標在相互影響之下，會使整個研究模式變得相當複雜，且過多的評估指標，也將使其中重要性較大之評估指標被其他重要性較小指標所干擾，而降低其對經營績效的評估能力，而失去了績效評估的目的與意義。因此，本研究應用因素分析法篩選出關鍵績效衡量指標，其目的在保存大部分資訊的原則下，以較少維度來代表原本的資料結構，使複雜情況得以簡化，即針對第一節最後收集到的問卷進行評估指標之篩選，其主要的步驟如圖 3-2 所示，以下並針對各步驟進行說明：

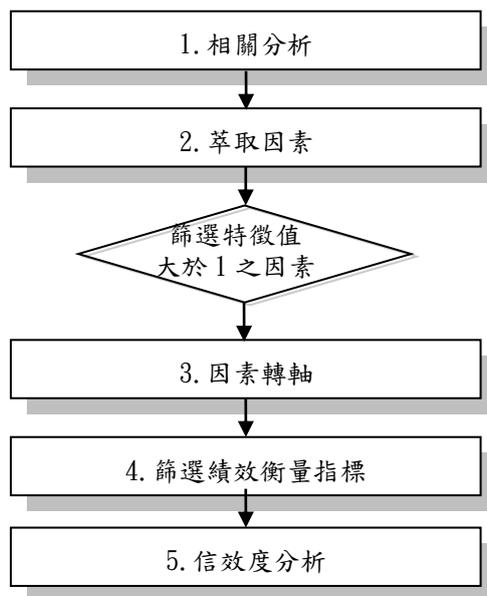


圖 3-2 運用因素分析法篩選關鍵績效衡量指標流程

首先將原始數據矩陣轉化成皮爾森相關係數矩陣 R ，以便接下來之因素分析計算。

1、相關分析

變項間過低的相關性，將難以抽出共同因素，相關性過高又會產生多重共線性，造成產生的因素價值性不高，故此利用適切性量數

(Kaiser-Meyer-Olkin, KMO) 判斷，一般而言，當 KMO 值在 0.6 以下，則不適合進行因素分析。

2、萃取因素

本研究透過最常使用之主成份法，篩選出特徵值大於 1 的因素。

3、因素轉軸

本研究透過最常使用之變異最大法以求取因素負荷量及解釋變異量。

4、篩選績效衡量指標

若由萃取因素步驟，則得到第1主成份到第 q 主成份已解釋 x_1, x_2, \dots, x_p 很不錯的比例。而本研究為了有效篩選績效指標，需進一步篩選，本研究篩選原則依據 Zaltman & Burger (1975)學者之建議，當計算出之特徵值超過 1，每個選項因素負荷量大於 0.3，且能解釋 40%以上之變異，則因素分析之結果相當可取。

將經過因素分析法篩選後所得到之關鍵評估指標彙整，如某個選項因素之負荷量小於 0.3 或是某個主成分所包含之選項因素少於三個，則可考慮刪除此主成分及其包含之因素選項，並重新進行因素分析過程。最後，將各主成分經過因素解釋命名，以做為後續運用 AHP 權重分析運算之關鍵績效衡量指標。

5、信效度評估

本問卷之各績效衡量指標選項是透過參考之前多位學者之研究所得，故具有一定內容效度。而本問卷研究為進一步了解問卷可靠度，也進行了信度評估。所謂的信度，是指測量的可靠性，即測量結果的穩定或一致程度，其可視為測驗結果受測量誤差影響的程度。衡量一份問卷有無信度的指標，一般常用 Cronbach's α 係數，為一針對內部一致性所發展出之衡量方法。其透過多個問項變異數之和與整份測驗分數的變異數的比值，來估計這些問題所提供的分數變異數所佔的比例，進而測出期預測量的特

質或功能之程度。其計算公式如下：

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S^2} \right] \quad (3.1)$$

其中 K 表示測驗所包括的題目數

S_i^2 表示每一道題目的變異數

S^2 表示整份測驗總分的變異數

利用上述公式，可以求得本研究各相關量表的信度。一般而言，信度值應在 0.7 以上為可接受範圍，但依研究之特性，較低的信度值也可能被接受。依據(吳統雄, 1983)對 Cronbach's α 係數值的分類，如下表 3-6 所示：

表 3-6 Cronbach's α 係數值與信度強度

Cronbach's α 值 < 0.3	不可信
0.3 ≤ Cronbach's α 值 < 0.4	勉強可信
0.4 ≤ Cronbach's α 值 < 0.5	可信
0.5 ≤ Cronbach's α 值 < 0.7	很可信
0.7 ≤ Cronbach's α 值	高度可信

參、應用層級分析程序法建立權重集

本研究利用層級分析程序法來找出各關鍵績效指標間之相對權重。首先，藉由上一節所獲得之各構面下之評估指標進行 AHP 之問題界定及釐清。換言之，即將上一節找出之關鍵績效衡量指標設計成相互比較型問卷，進行各構面下之指標之相互比較，其問卷型態類如表 3-7 之所示，並發放給五個對績效經

營有相當了解之專業人士填寫。

表 3-7 之範例表示『幫助外籍配偶學習與成長』相對於『行政人員進修學習』而言，為明顯重要，記錄為 5。

表 3-7 AHP 評選指標權重問卷範例

關鍵績效 衡量指標	極 端 重 要		強 烈 重 要		明 顯 重 要		稍 微 重 要		同 等 重 要		稍 微 重 要		明 顯 重 要		強 烈 重 要		極 端 重 要	關鍵績效 衡量指標
幫助外籍 配偶學習 與成長																		行政人員 進修學習

回收比較問卷後，將透過層級分析程序法之步驟進行分析。而其中的專家意見整合採事前整合(Pool First)的方式。因最後算得之權重值相加並非為 1，故仍需要正規化，以獲得後續研究所需之權重集。

肆、 應用模糊綜合評判進行經營績效評估

由於同一事物受多個因素之影響，故在評判的過程中，需要對多個相關因素進行綜合性的考量及整體評價。本研究考量了各績效評估因子評價對績效構面影響程度的模糊性，利用「模糊綜合評判」的方式，以分析解決模式中評估指標績效值之模糊性與不確定性，其主要的步驟如圖 3-3，分述如下：

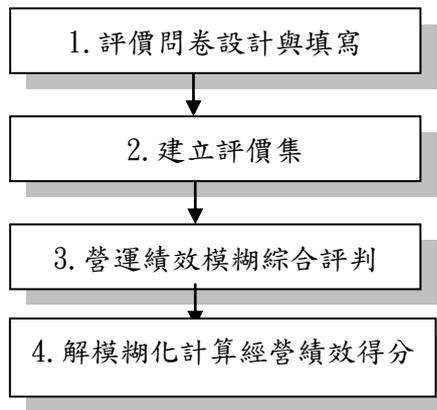


圖 3-3 模糊綜合評判經營績效之流程

1、評價問卷設計與填寫

針對評估指標評等對績效構面影響程度的模糊性問題，本研究將績效衡量指標評等結果劃分為「績效劣」、「績效差」、「績效可」、「績效良」及「績效優」五個等級，以符合本研究的目的。透過六位專家填寫調查問卷，獲得各因素 u_i 能被評價為 v_j 的隸屬度 r_{ij} 。其評價問卷的設計範例如下表 3-8 所示。此評價問卷範例表示受訪者認為其個案中心整體的服務態及服務之公平性，解決問題的速度這項表現尚可。

表 3-8 評價問卷範例

評估構面	題號	問項	實際評判				
			績效劣	績效差	績效可	績效良	績效優
顧客構面	3	該單位整體的服務態及服務之公平性，解決問題的速度情況？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2、建立評價集

透過多位專家依其認知及過去的經驗填寫後並回收問卷，統計其有效總問卷數(N)，各因素 u_i 能被評價為 v_j 的勾選總次數(x_{ij})，令 $\frac{x_{ij}}{N} = r_{ij}$ ，則 r_{ij} 表示對因素集中第 i 個因素進行評判，該評判對象 u_i 能被評為 v_j 的隸屬度。其中 $i=1,2,\dots,n$ ， n 表示篩選出的關鍵績效指標總個數(因素集的元素個數)， $j=1,2,\dots,5$ ，分別代表績效劣、績效差、績效可、績效良及績效優。並建立模糊關係矩陣 R 。

3、經營績效模糊綜合評判

藉由上一章所敘述的模糊綜合評判步驟及公式(2.19)可算得經營績效模糊評價集 \tilde{B} ，其中 $A = \{a_1, a_2, \dots, a_n\}$ 來自本章第三節最後所得的權重集，本研究合成運算子 \circ 採用 $M(\bullet, \oplus)$ 進行運算。最後解得的 b_j 仍需要進行正規化，以使 $\sum_{j=1}^m b_j = 1$ 。

4、解模糊化並計算經營績效得分

求得之經營績效模糊評價集 \tilde{B} 為一個五個元素的向量，為讓使用者對於此模式易於了解及判斷，故需利用重心法以解模糊化，即重心位置即為經營績效得分。又為了將績效得分值之結果與以簡化，故假設各績效程度間為均等，即定義經營績效得分值範圍由0~100分，將經營績效評價績效劣、績效差、績效可、績效良、績效優分別對應於0~20分、20~40分、40~60分、60~80分與80~100分。接著，將各評價集

元素之隸屬度劃計於各經營績效評價之中點值上，將各鄰近點以直線連接，兩側並向外延伸至原點(0,0)及(100,0)兩點，則可畫出模糊綜合評判之多邊圖形(如圖 3-4)，將各點做垂直線交於 X 軸，則可分為六塊區域，算出個別區域之面積與重心 X 軸座標，最後再求得整體重心之 X 軸座標，此 X 軸座標值即為經營績效得分。

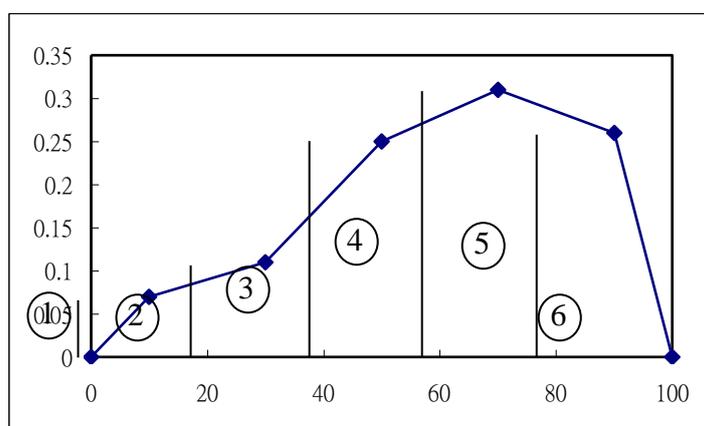


圖 3-4 模糊綜合評判之圖形

第四章 研究結果

本章旨將探討問卷回收之情況並進行原始資料分析，首先從敘述統計分析、問卷信度與效度分析。

第一節 基本統計分析

壹、問卷回收情況

本研究問卷發放對象，為參與「外籍配偶照顧輔導基金」之個案中心之行政輔導人員(包括行政人員、社工人員、輔導人員及志工人員)及外籍配偶。針對行政輔導人員採用普查方式，全國發放，總計共發出 270 份問卷，其中回收問卷計有 251 份。針對外籍配偶採用抽樣調查，總計共發出 310 份問卷，其中回收問卷計有 218 份。詳細資料如表 4-1 所示。

表 4-1：問卷發放與回收情形

	發放份數	回收份數	百分比
行政 輔導人員	270	251	93%
外籍配偶	310	218	70 %
總計	580	469	81%

資料來源：本研究整理

貳、基本資料之敘述統計分析

本問卷第一部分，係調查外籍配偶以及行政輔導員之基本資料，利用答卷者之基本個人變項做資料的分類與整理，包括性別、服務單位職位性質、參加經驗、所屬地區別等共同問項。表 4-2 與表 4-3 係本研究分別將行政輔導員與外籍配偶研究樣本之基本資料特徵，經由統計軟體彙整後分類歸納整理結果。

表 4-2：基本資料敘述統計分析結果－行政輔導員

	次數	百分比		次數	百分比
有效問卷	221	88.04	男性	12	5.42
無效問卷	30	11.95	女性	209	94.57
總計	251	100	總計	221	100
服務單位職位性質					
行政人員	114	51.58			
輔導人員	23	10.40			
志工人員	17	7.69			
社工人員	67	30.31			
總計	221	100			
服務年資			原服務單位之地理位置		
1 年以內	87	49.38	北部	56	25.33
2~3 年	72	40.74	中部	74	33.48
4~5 年	23	7.40	南部	63	28.50
6~10 年	29	1.23	東部	12	5.42
11 年以上	10	1.23	外島	16	7.23
總計	221	100	總計	221	100

資料來源：本研究整理

表 4-3：基本資料敘述統計分析結果－外籍配偶

外籍配偶					
	次數	百分比		次數	百分比
有效問卷	205	86.59	男性	6	29.26
無效問卷	13	13.41	女性	199	97.07
總計	218	100	總計	205	100
	年齡	百分比		原國籍	百分比
20歲以下	4	1.95	大陸地區	152	74.14
30歲以下	93	45.36	非大陸地區	53	25.85
30歲以上	108	52.68	總計	205	100
總計	205	100			
住所之地理位置		百分比	參加之輔導單位性質		百分比
北部	52	25.36	語言課程	127	61.95
中部	30	14.63	技能類課程	16	7.80
南部	123	60.00	聯誼類活動	19	9.26
東部	0	0	家庭服務	26	12.68
外島	0	0	其他	17	8.29
總計	205	100	總計	205	100

資料來源：本研究整理

參、運作績效衡量指標之敘述統計分析

本節重要性分析結果係以問卷調查法，依 Likert 量表五等尺度之衡量方式，經由統計之計算過程，計算出每個指標之平均數、標準差，再依據平均值之高低，作重要性以及滿意度之相對高低排序，藉以分析各指標對人員在重要性與滿意度的認知感受程度，其中若指標之平均值越高，表示受訪人員對重要性認同度以及滿意程度越高，如表 4-4 所示。

表 4-4：四大構面衡量指標重要性及滿意度排序

外籍配偶						
績效衡量構面	重要性			滿意度		
	平均數	標準差	順序	平均數	標準差	順序
財務構面	4.3943	0.7563	4	3.8048	0.7242	3
顧客構面	4.5133	0.6385	1	4.0966	0.7073	1
內部程序構面	4.3966	0.7048	3	3.3488	0.8029	4
學習與成長構面	4.4533	0.6836	2	4.0516	0.7584	2
行政輔導員						
績效衡量構面	重要性			滿意度		
	平均數	標準差	順序	平均數	標準差	順序
財務構面	4.3259	0.6863	4	3.6582	0.8245	4
顧客構面	4.3366	0.5824	3	3.9757	0.7421	2
內部程序構面	4.6745	0.5214	2	3.6642	0.8211	3
學習與成長構面	4.6851	0.5924	1	3.9842	0.7656	1

資料來源：本研究整理

在行政輔導員整體績效衡量構面中，重要性以及滿意度分別依序為學習與成長構面、顧客構面、內部程序構面，最後為財務構面。而於外籍配偶之整體績效衡量構面中，重要性依序為顧客構面、學習與成長構面、內部程序構面，最後為財務構面；而滿意度有差異者只在內部程序構面稍微有落差。

肆、各構面績效衡量指標之敘述統計分析

茲將各構面中之指標，分別對其重要性以及滿意度做高低排序分析，並分別對行政人員、輔導人員及志工人員(統稱行政輔導人員)以及外籍配偶來做分析比較。

一、財務構面

在財務構面方面，重要性前三項之排序依序為:(1) 預算控制得宜;(2) 預

算支用之時效性與(3) 添購硬體設備齊全。於重要性與滿意度排序之比較上，個案中心認為「添購硬體設備齊全」相當重要，而此問項在行政輔導員排序中重要性排序為 3，但在滿意度卻只有 4，平均數明顯相差甚大。於外籍配偶對設備充足否之滿意度平均值也明顯小於其重要度，因此顯示個案中心有必要多添購硬體設備，如表 4-5 所示。

表 4-5：財務構面衡量指標重要性及滿意度排序表

外籍配偶							
績效 衡量 構面	績效衡量指標	重要性			滿意度		
		平均 值	標準 差	順序	平均 值	標準 差	順序
財務 構面	設備充足嗎？	4.51	0.75	1	3.80	0.72	1
行政輔導員							
績效 衡量 構面	績效衡量指標	重要性			滿意度		
		平均 值	標準 差	順序	平均 值	標準 差	順序
財務 構面	添購硬體設備齊全	3.86	0.75	3	3.44	0.74	4
	申請之基金費用較往年充分	3.52	0.78	6	3.16	0.82	6
	預算控制得宜(是否經常超支)	4.11	0.72	1	3.69	0.77	1
	預算支用之時效性	4.01	0.75	2	3.60	0.72	2
	年度預算總額之成長率(與往年比較)	3.68	0.80	4	3.54	0.83	3
	各承辦單位預算分配公平性	3.63	0.85	5	3.44	0.82	4

資料來源：本研究整理

二、 內部程序構面

如表 4-6 所示，在內部程序構面中，行政輔導人員重要性前三項之排序依序為：(1) 各單位之間具有高度的協調合作性；(2) 個案處理案件之行政流程快速有效率與(3) 各單位人數名額分配合宜且公平。於重要性與滿意度排序之

比較皆無明顯太大之差異，表示重視度與滿意度之間的認知相當平衡。只有一個「各單位人數名額分配合宜且公平」重要度是 3，但是在滿意度卻是最低的 7，顯示人力上的配置有待謹慎評估，外籍偶較多的縣市人力可能有缺乏之處。而於外籍配偶重視度與滿意度之第一名皆為「對整個服務流程相當滿意」，可見各中心之服務皆相當盡職，且外籍配偶重視的也是服務之流暢性。

表 4-6：內部程序構面衡量指標重要性及滿意度排序表

外籍配偶							
績效 衡量 構面	績效衡量指標	重要性			滿意度		
		平均 值	標準 差	順序	平均 值	標準 差	順序
內部 程序 構面	輔導與幫助您的機構人數足夠	4.36	0.83	3	3.85	0.83	2
	在幫助您的過程有效率	4.38	0.77	2	3.81	0.77	3
	對整個服務流程相當滿意	4.45	0.76	1	3.87	0.76	1
行政輔導員							
績效 衡量 構面	績效衡量指標	重要性			滿意度		
		平均 值	標準 差	順序	平均 值	標準 差	順序
內部 程序 構面	各單位人數名額分配合宜且公平	4.56	0.58	3	3.28	0.67	7
	個案處理案件之行政流程快速有效率	4.60	0.70	2	3.90	0.70	1
	各單位之間具有高度的協調合作性	4.78	0.81	1	3.82	0.68	2
	各階段之進行進度確實完成	4.36	0.73	6	3.61	0.73	3
	有目標及成果管理之機制	4.40	0.87	5	3.52	0.88	4
	外籍配偶輔導中心之個案服務流程周詳	4.52	0.77	4	3.50	0.80	5
	外籍配偶輔導中心之流程改善執行效率	4.30	0.72	7	3.47	0.83	6

資料來源：本研究整理

三、顧客構面

由表 4-7 中可知不論行政輔導人員或外籍配偶在顧客構面中，皆認為「整體的服務態度良好」是最重要的。於行政輔導人員之重要性與滿意度排序比較上皆無明顯太大之差異，表示重視度與滿意度之間的認知相當平衡。重要性與滿意度最好的依序為：(1)整體的服務態度良好；(2)服務一致且公平與(3) 解決問題及時且快速。而外籍配偶則是：(1)整體的服務態度良好；(2) 課程安排之內容與時數適當與(3) 教材之內容適合。可見外配在乎的是可以學到東西，於往後可以幫助找到工作。

四、學習與成長構面

表 4-8 顯示在學習與成長構面中，行政輔導前三項重要性之排序依序為：(1) 專業人員能發展出更多元的教學方法；(2) 專業人員常接受相關之訓練與研習與(3) 使學員了解不同文化之內涵與特質。於重要性與滿意度排序之比較上，有較多的指標問項其滿意度明顯低於重要性程度，此些指標仍有進步成長的空間。譬如「專業人員能發展出更多元的教學方法」、「專業人員常接受相關之訓練與研習」衡量指標其滿意度皆明顯低於重視程度；而指標「使學員能了解資訊傳遞及文化特質之能力」與「幫助學員認識自我與了解他人特質，且增進培養人際關係能力」之滿意度明顯高於重視程度，其顯示個案中心在此指標之用心。而外籍配偶之前三項重要性之排序依序為：(1) 可

表 4-7：顧客構面衡量指標重要性及滿意度排序表

外籍配偶							
績效 衡量 構面	績效衡量指標	重要性			滿意度		
		平均 值	標準 差	順序	平均值	標準 差	順序
顧客 構面	整體的服務態度良好 (如:婦幼福利服務中心、外籍 配偶社區關懷據點)	4.71	0.66	1	4.21	0.71	1
	對每個人服務相當公平	4.41	0.69	5	3.95	0.89	6
	可以很快速的解決問題	4.47	0.67	4	4.06	0.81	5
	課程安排之內容與時數適當 (如:電腦課程、語言課程)	4.56	0.71	2	4.13	0.75	3
	上課方式相當恰當(如:專題 演講、影片欣賞、互動 實作 等)	4.40	0.89	6	4.08	0.83	4
	教材之內容適合(確實達到 課程之目標)	4.53	0.81	3	4.15	0.78	2
行政輔導員							
績效 衡量 構面	績效衡量指標	重要性			滿意度		
		平均 值	標準 差	順序	平均值	標準 差	順序
顧客 構面	整體的服務態度良好	4.61	0.56	1	4.20	0.75	1
	服務一致且公平	4.60	0.49	2	4.07	0.81	2
	解決問題及時且快速	4.49	0.52	3	4.00	0.75	3
	有高度密切的互動與瞭解	4.48	0.52	4	3.90	0.80	4
	課程安排之內容與時數合適	4.26	0.52	8	3.71	0.63	8
	課程施行方式相當恰當	4.28	0.59	7	3.79	0.68	7
	課程的進度掌握確實	4.29	0.45	6	3.86	0.56	5
	教材之內容適合	4.39	0.51	5	3.82	0.68	6

資料來源：本研究整理

以多了解自己與別人；(2) 增進家庭圓滿與(3) 學習電腦操作可以幫助自己。而對「增進家庭圓滿」之滿意度明顯有落差。(重要性為 2； 但滿意度為 4)這些可以當為個案中心未來強化之重點。

表 4-8：學習與成長構面衡量指標重要性及滿意度排序表

外籍配偶							
績效 衡量 構面	績效衡量指標	重要性			滿意度		
		平均 值	標準 差	順序	平均 值	標準 差	順序
學習 與 成長 構面	可以多了解自己與別人	4.55	0.63	1	4.23	0.65	1
	學習電腦操作可以幫助自己	4.47	0.65	3	3.92	0.69	5
	了解自己與社會之關連	4.35	0.76	6	3.90	0.84	6
	加強說話之技巧	4.44	0.82	4	4.12	0.62	2
	了解不同國家文化之優點	4.43	0.77	5	4.08	0.78	3
	增進家庭圓滿	4.48	0.73	2	4.06	0.76	4
行政輔導員							
績效 衡量 構面	績效衡量指標	重要性			滿意度		
		平均 值	標準 差	順序	平均 值	標準 差	順序
學習 與 成長 構面	幫助學員認識自我與了解他人特質，且增進 培養人際關係能力	4.50	0.59	5	4.19	0.59	2
	使學員能運用多元學習管道	4.42	0.71	8	4.05	0.71	3
	提升學員的資訊能力，來解決生活上之問題	4.48	0.82	6	4.01	0.82	4
	使學員能了解資訊傳遞及文化特質之能力	4.53	0.74	4	4.22	0.74	1
	使學員了解自我發展與社會變遷的關係	4.26	0.88	11	3.72	0.88	8
	提升學員蒐集資料、表達之能力	4.44	0.78	7	3.69	0.78	10
	使學員了解不同文化之內涵與特質	4.55	0.72	3	3.98	0.72	5
	使學員了解生涯發展之意義，以增加家庭和 諧	4.36	0.68	10	3.80	0.68	7
	使學員強化家庭觀念及文化融合	4.40	0.74	9	3.70	0.74	9
	專業人員能發展出更多元的教學方法	4.66	0.79	1	3.58	0.79	11
專業人員常接受相關之訓練與研習	4.64	0.75	2	3.84	0.75	6	

資料來源：本研究整理

本研究藉以重要性與滿意程度的排序結果做相互比較及交叉比對，係屬相對程度之概念，而並非表示績效衡量指標問項之間的絕對重要性高低。

第二節 信度分析

為了確保研究問卷填答的信度，在研究中採用柯能畢曲（Cronbach's） α 係數作為信度分析的方法，依據 Cuieford(1995)的說明， α 值若大於 0.7，表示具高信度；若 α 值低於 0.35 則為低信度。根據本研究分析結果，其中外籍配偶照顧輔導基金作績效衡量指標，行政輔導員問卷中整體 Cronbach's α 值為 0.953，結果皆表示本問卷具有高度信度， α 係數最小為「財務構面」的 0.697，但仍數可信範圍；外籍配偶問卷中整體 Cronbach's α 值為 0.872，結果皆表示本問卷具有高度信度，在可信範圍，如表 4-9、4-10 所示。

表 4-9：行政輔導員 α 係數信度分析結果表

構面	單一構面 α 係數	整體之 α 係數
財務構面	0.697	0.953
顧客構面	0.852	
內部流程構面	0.899	
學習與成長構面	0.935	

資料來源：本研究整理

表 4-10：外籍配偶 α 係數信度分析結果表

構面	單一構面 α 係數	整體之 α 係數
財務構面	0.754	0.872
顧客構面	0.781	
內部流程構面	0.843	
學習與成長構面	0.866	

資料來源：本研究整理

第三節 因素分析

本研究將相同構面中性質相近之指標加以歸類，瞭解指標之特性，簡化指標項數，利用因素分析法，進行指標之萃取工作。選取特徵值大於一的因素，並以變異最大法(Varimax)，得出每個選項之因素負荷量。因素分析結果顯示，在各個構面當中，所有指標因素負荷量皆大於 0.625，而所有累積解釋變異量均大於 53.48%，此結果遠優於 Zaltman & Burger (1985) 所提出，因素負荷量大於 0.30 及累積解釋變異量大於 40% 的標準。此外，本研究所進行之因素分析，在四個構面的分析結果其取樣適切性量(Kaiser-Meyer-Olkin measure of sampling adequacy; KMO)值，除了財務構面為 0.697 之外，其餘各構面皆大於 0.8，依據 Kaiser(1974)所提出之觀點，其 KMO 值若大於 0.8 表示適合進行因素分析，而若大於 0.9 表示極為適合，因此表示，本研究在因素分析上之結果可以採用。

而在本研究個案「外籍配偶照顧輔導基金」中，財務構面分為兩部份進行因素分析，分為「各單位預算合理性成長」(特徵值為 2.318)及「預算控制效率」(特徵值為 1.385)兩類指標；就顧客構面而言，可將績效衡量指標歸納為二個類別，分別為「服務品質」(特徵值為 4.784)及「課程確實符合需求」(特徵值為 1.328)；就內部業務營運程序構面言，可將指標歸納為二個類別，分別為「內部控制程序」(特徵值為 3.841)、「單位人數的執行效率」(特徵值為 1.132)；至於學習與成長構面，輔導員部份則歸納出三個類別「幫助外籍配偶學習與成

長」(特徵值為 5.892)、「幫助外籍配偶整體能力提升」(特徵值為 1.753)及「行政人員進修學習」(特徵值為 1.541)兩個類別。

以下本研究依據因素分析結果之特徵值、解釋變異量、累積解釋變異量等分析資料，分別就四大構面進行說明。

壹、財務構面指標因素分析結果

問項則分別為：1.添購硬體設備齊全；2. 申請之基金費用較往年充分；3. 預算控制得宜(是否經常超支)；4. 預算支用之時效性；5. 各承辦單位預算分配公平性；6. 各承辦單位預算分配公平性。在經過進行因素分析後可將其績效衡量指標歸納為兩類，分別為「各單位預算合理性成長」以及「預算控制效率」兩個類別，如表 4-11 所示。

表 4-11：財務構面指標因素分析結果

因素一：各單位預算合理性成長			
特徵值：2.318			
變項內容	因素負荷量	解釋變異量	累積解釋變異量
申請之基金費用較往年充分	0.781	38.824	38.897
年度預算總額之成長率	0.852		
各承辦單位預算分配公平性	0.745		
因素二：預算控制效率			
特徵值：1.385			
變項內容	因素負荷量	解釋變異量	累積解釋變異量
預算控制得宜	0.841	22.455	58.635
預算支用之時效性	0.754		

資料來源：本研究整理

貳、顧客構面指標因素分析結果

在顧客構面的指標方面，其分析結果共可將指標歸納為「服務品質」、「課

程確實符合需求」等兩個類別。從研究分析結果中可顯示出顧客構面各因素之內容、因素負荷量及解釋變異量，如表 4-12 所示。

參、內部流程指標因素分析結果

就內部程序構面而言，分析結果可將指標歸納為「內部控制程序」、「單位人數的執行效率」二個類別。從分析結果可顯示出內部程序構面各因素之內容、因素負荷量及解釋變異量，如表 4-13 所示。

表 4-12：顧客構面指標因素分析結果

因素一：服務品質			
特徵值：4.784			
變項內容	因素負荷量	解釋變異量	累積解釋變異量
整體的服務態度良好	0.953	59.012	59.012
服務一致且公平	0.811		
解決問題及時且快速	0.754		
有高度密切的互動與瞭解	0.822		
因素二：課程確實符合需求			
特徵值：1.328			
變項內容	因素負荷量	解釋變異量	累積解釋變異量
課程施行方式相當恰當	0.856	18.528	75.524
課程的進度掌握確實	0.824		

資料來源：本研究整理

肆、學習與成長構面指標因素分析結果

在學習與成長構面中，進行分析後的結果則劃分為兩個類別，分別命名為「幫助外籍配偶學習與成長」、「幫助外籍配偶整體能力提升」以及「行政人員進修學習」，從研究分析後的結果可顯示出學習與成長構面各因素之內容、因素負荷量及解釋變異量，分別如表 4-14 所示。

表 4-13：內部程序構面指標因素分析結果

因素一：內部控制程序			
特徵值：3.841			
變項內容	因素負荷量	解釋變異量	累積解釋變異量
個案處理案件之行政流程快速有效率	0.854	55.487	55.487
各單位之間具有高度的協調合作性	0.524		
各階段之進行進度確實完成	0.723		
有目標及成果管理之機制	0.811		
外籍配偶輔導中心之個案服務流程周詳	0.594		
外籍配偶輔導中心之流程改善執行效率	0.532		
因素二：單位人數的執行效率			
特徵值：1.132			
變項內容	因素負荷量	解釋變異量	累積解釋變異量
各單位人數名額分配合宜且公平	0.985	17.501	69.830
外籍配偶輔導中心之流程改善執行效率	0.641		

資料來源：本研究整理

第四節 單因子變異數分析

為了進一步瞭解群體間對於各指標之看法是否有差異，因此本研究進行單因子變異數分析，以瞭解在不同樣本特徵之群體間，各群體對於不同的構面指標，在指標的選取上是否有顯著差異，而後再進一步依據因素分類後的結果進行單因子變異數分析，瞭解其是歸屬於哪部份之因素所造成的差異。而本研究判別之條件以 P 值是否小於 0.05 之顯著水準，做為判定標準，若低於 0.05 則表示該項產生顯著差異，反之則表示並無明顯差異。

壹、行政輔導員單因子變異數分析結果

此部份依照輔導員之樣本特徵，以性別、服務單位之主要類型、服務單位之職位性質、服務年資及服務單位之地理位置等五項因子做為獨立變數，分別對四構面整體指標分類進行分析。分析結果如表 4-15，表格中直欄為獨立變數因子，而橫列為分析之相依變數，欄位中之值為檢定結果之 P 值，* 表示分析結果其 P 值低於 0.05 產生顯著差異。

表 4-14：學習與成長構面指標因素分析結果

因素一：幫助外籍配偶學習與成長			
特徵值：5.892			
變項內容	因素負荷量	解釋變異量	累積解釋變異量
提升學員的資訊能力，來解決生活上之問題	0.958	52.621	53.523
使學員能了解資訊傳遞及文化特質之能力	0.841		
使學員了解自我發展與社會變遷的關係	0.705		
使學員了解不同文化之內涵與特質	0.651		
因素二：幫助外籍配偶整體能力提升			
特徵值：1.753			
變項內容	因素負荷量	解釋變異量	累積解釋變異量
幫助學員認識自我與了解他人特質，且增進培養人際關係能力	0.845	18.361	69.216
使學員能運用多元學習管道	0.509		
提升學員蒐集資料、表達之能力	0.873		
使學員了解不同文化之內涵與特質	0.547		
使學員了解生涯發展之意義，以增加家庭和諧	0.631		
因素三：行政人員進修學習			
特徵值：1.541			
變項內容	因素負荷量	解釋變異量	累積解釋變異量
使學員了解生涯發展之意義，以增加家庭和諧	0.575	10.582	74.519
使學員強化家庭觀念及文化融合	0.739		
專業人員能發展出更多元的教學方法	0.875		
專業人員常接受相關之訓練與研習	0.899		

資料來源：本研究整理

一、財務構面

在財務構面中，對整體構面進行分析後可得知有「服務單位之主要類型」及「服務單位之地理位置」兩項獨立變數因子產生顯著差異，經過進一步觀察對因素分類後的歸類分析，可發現是由「硬體設備添購齊全」和「年度預算總額之成長率」產生之影響。此結果係因行政輔導員於不同的單位，所得到的資產補助有所差異。

二、顧客構面

在顧客構面分析結果可得知，對整體構面進行分析後，其整體因子「服務單位之職位性質」產生顯著差異，進而對因素分類後的歸類分析後發現，乃是於「整體的服務態度良好」、「服務一致且公平」、「課程施行方式相當恰當」、「課程的進度掌握確實」及「教材之內容適合」五項因素產生差異。此結果係可能因各地區的不同職務之行政輔導員的教學方式，或是不同單位之教學內容，而產生對於基金績效認知上的差異所造成。

表：4-15：單因子變異數分析結果_行政輔導員

	性別	服務單位之 主要類型	服務單位之 職位性質	服務年資	服務單位之地 理位置
財務構面	0.852	*0.042	0.837	0.354	*0.018
硬體設備添購齊全	0.814	*0.047	0.416	0.241	0.115
申請之基金費用較往年充份	0.759	0.062	*0.043	0.312	*0.042
預算控制得宜	0.639	0.233	0.676	0.779	*0.012
預算支用之時效性	0.865	0.773	0.845	0.618	*0.032
年度預算總額之成長率	0.758	*0.033	0.743	0.544	*0.011
各承辦單位預算分配公平性	0.816	0.832	0.756	*0.041	*0.041
內部程序構面	0.823	0.737	0.867	0.553	*0.048
各單位人數名額分配合宜且公平	0.867	0.775	0.472	0.551	*0.0177
個案處理案件之行政流程快速有效	0.745	0.801	0.991	0.237	*0.031
各單位之間具有高度的協調合作性	0.662	0.337	0.837	0.354	0.306
各階段之進行進度確實完成	0.837	0.354	0.306	0.165	*0.018
有目標及成果管理之機制	0.698	0.241	0.405	0.457	*0.008
外籍配偶輔導中心之個案服務流程周詳	0.697	0.312	0.693	*0.009	0.399
外籍配偶輔導中心之流程改善執行效率	0.676	0.779	*0.012	0.094	0.069
顧客構面	0.845	0.618	*0.044	0.319	0.247
整體的服務態度良好	0.743	0.544	*0.001	0.441	0.109
服務一致且公平	0.756	0.451	*0.047	0.426	*0.022
解決問題及時且快速	0.837	0.354	0.306	0.165	*0.0121
有高度密切的互動與瞭解	0.416	0.241	0.405	0.457	*0.008
課程安排之內容與時數合適	0.812	0.312	0.693	*0.009	0.399

表：4-15：單因子變異數分析結果_行政輔導員(續)

課程施行方式相當恰當	0.676	0.779	*0.012	0.094	0.069
課程的進度掌握確實	0.845	0.618	*0.022	0.319	0.247
教材之內容適合	0.743	0.544	*0.0116	0.441	0.109
學習與成長構面	0.756	0.451	*0.0134	0.426	*0.043
幫助學員認識自我與了解他人特質，且增進培養人際關係能力	0.867	0.553	0.098	0.186	*0.018
使學員能運用多元學習管道	0.472	0.551	0.358	0.787	0.104
提升學員的資訊能力，來解決生活上之問題	0.991	0.237	0.147	0.721	*0.029
提升學員了解資訊傳遞及文化特質之能力	0.676	0.779	0.343	0.094	0.069
使學員了解自我發展與社會變遷的關係	0.845	0.618	0.113	0.319	0.247
提升學員蒐集資料與表達之能力	0.743	0.544	0.335	0.441	0.109
使學員了解不同文化之內涵與特質	0.756	0.451	0.145	0.426	*0.043
使學員了解生涯發展之意義以增加家庭和諧	0.867	0.553	0.098	0.186	*0.018
使學員強化家庭觀念及文化融合	0.472	0.551	0.636	0.787	0.104
專業人員能發展出更多元化的教學方法	0.781	0.237	0.522	0.721	*0.029
專業人員常接受相關之訓練與研習	0.905	0.310	0.741	0.367	*0.027

加註*號表示產生顯著差異

資料來源：本研究整理

三、內部程序構面

此構面進行分析結果得知，對整體構面進行分析後，只有「服務單位之地理位置」因素產生顯著差異；進而對因素分類後的歸類分析後發現，乃是其中獨立變數因子「各單位人數名額分配合宜且公平」、「個案處理案件之行政流程快速有效率」、「各階段之進行進度確實完成」及「有目標及成果管理之機制」四項因子產生顯著差異，此結果可詮釋隨著地理位置之不同對「各單位人數名額分配合宜且公平」之認知有所差距。

四、學習與成長構面

對整體構面進行分析後，在變數因子「服務單位之職位性質」以及「服務單位之地理位置」兩項因子產生顯著差異，因此進一步對因素分類後的歸類分析後發現，兩項因子皆在因素「使學員了解生涯發展之意義以增加家庭和諧」、「專業人員能發展出更多元化的教學方法」及「專業人員常接受相關之訓練與研習」方面產生差異。有此結果可知行政輔導員來自不同區域、不同教育背景、或是單位中擔任不同職位而產生認知上的差異所造成。

貳、外籍配偶單因子變異數分析結果

依照外籍配偶之樣本特徵，以性別、年齡、原國籍、參加服務單位之主要類型、參加之輔導單位性質及住所之單位地理位置等六項做為獨立變數因子，先對四構面整體指標進行單因子變異數分析，分析結果如表 4-16 所示。表格中直欄為獨立變數因子，而橫列為分析之相依變數，欄位中之值為檢定結果之 P 值，* 表示分析結果其 P 值低於 0.05 產生顯著差異。

表 4-16：單因子變異數分析結果－外籍配偶

	性別	年齡	原國籍	參加服務單位之主要類型	參加之輔導單位性質	單位地理位置
財務構面	0.255	0.416	0.241	0.405	0.457	* 0.008
設備充足嗎？	0.801	* 0.017	0.312	0.693	* 0.009	* 0.029
顧客(外配)構面	0.233	0.676	* 0.029	0.654	0.094	0.069
整體的服務態度良好	0.773	0.845	0.618	0.354	0.319	0.247
對每個人服務相當公平	0.618	0.743	0.544	0.566	0.441	0.109
可以很快速的解決問題	0.832	0.756	* 0.031	0.684	0.426	* 0.043
課程安排之內容與時數適當	0.737	0.867	* 0.003	0.098	0.186	* 0.018

表 4-16：單因子變異數分析結果－外籍配偶(續)

上課方式相當恰當	0.775	0.472	*0.051	0.541	0.787	0.104
教材之內容適合	0.801	0.991	*0.017	0.433	0.721	*0.029
內部程序構面	0.840	0.905	0.310	0.675	0.367	*0.027
輔導與幫助您的機構 人數足夠	0.252	*0.029	0.111	0.458	0.867	0.368
在幫助您的過程有效 率	0.255	0.416	0.241	0.405	0.472	*0.008
對整個服務流程相當 滿意	0.801	*0.017	0.312	0.693	0.991	0.399
學習與成長構面	0.233	0.674	0.406	0.637	0.315	0.151
幫助學員認識自我 與了解他人特質，且 增進培養人際關係 能力	0.773	0.845	0.618	0.425	*0.029	0.247
使學員能運用多元 學習管道	*0.031	0.743	0.544	0.563	0.416	0.109

加註 * 號表示產生顯著差異

資料來源：本研究整理

一、財務構面

在變數因子「住所之單位地理位置」因子產生顯著差異，進一步對因素分類後的歸類分析後發現，其原因為外籍配偶對於普遍對於財務作業不甚瞭解，因此只對於所看到的硬體設備來評斷，所造成的差異性。

二、顧客構面

此部份經由分析結果得知，對整體構面進行分析後，在「原國籍」以及「單位之地理位置」兩項因子產生顯著差異，而進一步對因素分類後的歸類分析後發現，「原國籍」的方面，可能因為不同國籍之間，外籍配偶對可以快速獲得解決答案、課程安排、進行方式等因素的接受程度有差異所造成。至於「單位之地理位置」可能因初次參加之外籍配偶對於課程所提供之教材、上課進行方式、時間安排掌握等因素與未參加前的認知有所不同所造成。

三、內部程序構面

此部分經由分析結果得知，對整體構面分析後發現，在「住所之單位地理位置」因子產生顯著差異，故進一步對因素分類後的歸納分析後發現，在因素「在幫助您的過程有效率」產生顯著差異，可能因不同地區之外籍配偶，對於輔導單位的內部行政作業方面，皆與本身認知有所不同因此產生顯著的差異。

四、學習與成長構面

對學習與成長構面整體構面分析後發現，所有獨立變數因子都沒有產生顯著差異。而於「提升學員的資訊能力」與「幫助學員認識自我」因素上，會隨著所參加之不同輔導單位有所差異。於「提升學員的資訊能力，來解決生活上之問題」及「提升學員了解資訊傳遞及文化特質之能力」亦會隨著單位地理位置有所不同。此乃都市與鄉間不同地理位置或不同之個案中心，其所提供之資訊相關軟體與硬體會顯著差別。

第五節 權重分析

將第三節中獲得之 9 個因素(如圖 4-1)做成層級關係，藉由此關係圖設計出本研究之權重 AHP 問卷(如附錄四)給八位在台中、彰化及台南使用基金單位多年且較具規模之機構專業人士填寫。在填寫問卷過程中有進行雙向之溝通。

壹、成對比較矩陣分析

將問卷結果轉換為成對比較矩陣，利用幾何平均的方式進行意見整合，其構面間與構面內之結果整理如表 4-17、4-18、4-19、4-20 與 4-21 所示。

其中 λ_{\max} 表示此成對比較矩陣的最大特徵值， ω_0 代表財務、顧客、內部流程、學習與成長四個構面間之相對權重。因超過兩個，故需進行一致性檢定，*C.I.* 與 *C.R.* 值皆小於 0.1，故一致性為可接受。

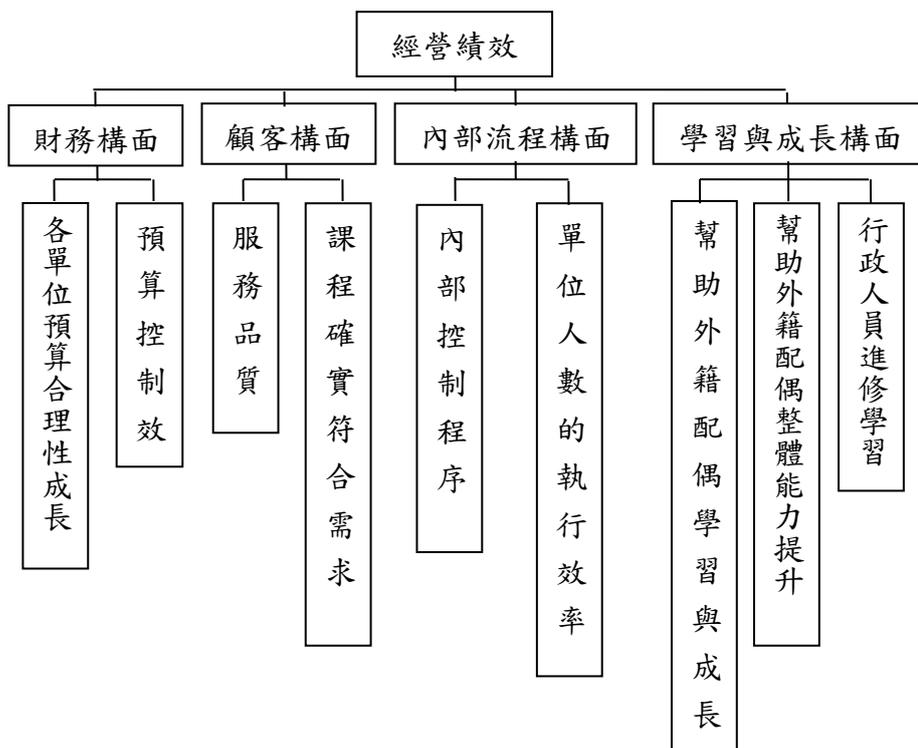


圖 4-1 萃取九因素

資料來源：本研究整理

表 4-17: 成對比較矩陣—四個構面

	財務	顧客	內部流程	學習與成長
財務	1.0000	1.4631	1.1117	1.3161
顧客	0.6835	1.0000	1.4953	1.4106
內部流程	0.8995	0.6687	1.0000	1.2998
學習與成長	0.7598	0.7089	0.7693	1.0000
$\lambda_{\max} = 4.0593$	$\omega_0 = [0.2987, 0.2715, 0.2406, 0.1892]$			
<i>C.I.</i> = 0.0198	<i>C.R.</i> = 0.0220			

資料來源：本研究整理

其中 ω_1 表示財務構面下『各單位預算合理性成長』與『預算控制效率』之相對權重。由於只有兩個子目標相互比較，沒有一致性的問題。

表 4-18：成對比較矩陣—財務構面

	各單位預算合理性成長	預算控制效率
各單位預算合理性成長	1.0000	0.5450
預算控制效率	1.8349	1.0000
$\lambda_{\max} = 2$	$\omega_1 = [0.3527, 0.6473]$	

資料來源：本研究整理

表 4-19：成對比較矩陣—顧客構面

	服務品質	課程確實符合需求
服務品質	1.0000	1.7892
課程確實符合需求	0.5589	1.0000
$\lambda_{\max} = 2$	$\omega_2 = [0.6415, 0.3585]$	

資料來源：本研究整理

其中 ω_2 表示顧客構面下『服務品質』與『課程確實符合需求』之相對權重。由於只有兩個子目標相互比較，沒有一致性的問題。

表 4-20：成對比較矩陣—內部流程構面

	內部控制程序	單位人數的執行效率
內部控制程序	1.0000	2.9562
單位人數的執行效率	0.3383	1.0000
$\lambda_{\max} = 2$	$\omega_3 = [0.7473, 0.2527]$	

資料來源：本研究整理

其中 ω_3 表示內部流程構面下『內部控制程序』與『單位人數的執行效率』

之相對權重。由於只有兩個子目標相互比較，沒有一致性的問題。

其中 ω_4 表示學習與成長構面下『幫助外籍配偶學習與成長』、『幫助外籍配偶整體能力提升』與『行政人員進修學習』之相對權重。進行一致性驗證， $C.I.$ 與 $C.R.$ 值皆小於 0.1，故一致性為可接受。

表 4-21：成對比較矩陣—學習與成長構面

	幫助外籍配偶 學習與成長	幫助外籍配偶整體 能力提升	行政人員進修學習
幫助外籍配偶學習與成長	1.0000	0.5895	3.9144
幫助外籍配偶整體能力提升	1.6964	1.0000	4.0826
行政人員進修學習	0.2555	0.2449	1.0000
$\lambda_{\max} = 3.0263$	$\omega_4 = [0.3646, 0.5259, 0.1095]$		$C.I. = 0.0132$ $C.R. = 0.0227$

資料來源：本研究整理

當各矩陣之權重都計算完成後，進行最後之權重合併，將構面間之相對權重乘上四個構面內之相對權重，即 $\tilde{A} = \omega_0^{-1} \times [\omega_1, \omega_2, \omega_3, \omega_4]$ 。檢查各權重相加是否等於 1，以進行正規化，其 9 個指標之最後權重集整理如下：

$$\tilde{A} = [0.1053, 0.1933, 0.1742, 0.0974, 0.1798, 0.0608, 0.0690, 0.0995, 0.0207]。$$

貳.個案分析

A.台南縣政府家庭教育中心

個案 A 位於臺南縣，92 年 2 月立法院通過「家庭教育法」明定各縣市應設置「家庭教育中心」；臺南縣政府家庭教育中心組織規程於 93 年 3 月 25 日訂定並發布，94 年 2 月 21 日經考試院銓敘部備查後正式成立為臺南縣政府

附屬二級機關。以臺南縣民為服務對象，目的是增進台南縣民之家人關係與家庭經營知能，強化家庭功能，促進家庭和諧。近來開辦活動「台南縣 97 年度幸福婦女暨新住民系列活動開鑼了」、「98 年度台南縣政府家庭教育中心辦理外籍與大陸配偶家庭教育活動」及「委請東陽國小辦理 98 年度新移民種子教師培訓-親職教育團體方案帶領人研習」等。

B. 台中市新移民家庭福利服務中心

個案 B 位於台中市，財團法人天主教善牧社會福利基金會自民國 74 年投入不幸少女的安置服務開始，便陸續發掘台灣社會問題、並針對台灣弱勢族群提供一連串的服務。本會 針對外籍配偶之服務可追溯自民國 81 年，當時發現外籍配偶因婚姻暴力接受安置服務的人數，從個位數逐年攀升，自民國 95 年 9 月止，本會服務外籍配偶之服務量已達 2000 多人。本會深感外籍配偶相關議題日趨重要，除了家庭暴力防治外，在政策倡導、及非家暴之跨國婚姻家庭關係輔導工作上也開始投入與關懷，因此，本會於 95 年 11 月接受台中市政府的委託、辦理「台中市新移民家庭福利服務中心」，為設籍或居住於台中市之外籍配偶及其家庭進行服務。

C. 台中縣外籍配偶家庭服務中心-山線地區

個案 C 位於台中縣豐原市，落實新移民生活適應輔導工作，增進其語言及生活適應能力，始能順利融入我國生活環境，避免因適應不良所衍生之各種家庭與社會問題。(一) 關懷聯繫服務以電話關懷、家庭訪視、個案管理服務，

來關懷新移民及其家庭。(二)諮詢及資源整合服務設有新移民單一服務窗口，提供證件辦理、生活適應、通譯服務、子女教育、婚姻生活、家庭暴力、法律、醫療、就業及社會福利等免費諮詢服務與轉介，並建構社會資源網絡連結。(三)志工招募及培訓成立「關懷新移民志工隊」，安排相關培訓課程、會議及聚會。歡迎新移民及一般社會大眾，共同來關懷新移民姐妹們：「幫助他人，關懷同鄉」。(四)辦理方案活動辦理社區宣導、節慶活動、親子活動、專業人員培訓、團體工作坊、社區文化交流、講座等活動，提升新移民自我探索及生活適應能力，建立自主的生活增進自信。

D. 彰化縣外籍配偶家庭服務中心

個案 D 位於彰化市，彰化縣政府於民國 95 年成立「彰化縣外籍配偶家庭服務中心」，並委託社團法人彰化縣生命線協會承辦，運用專業人力與個案管理方式，以家庭為處遇焦點，統整、建置外籍配偶資源服務網絡，提供整合性之全方位服務，以加強社區對外籍配偶及其家庭的接納與服務能力，有效且積極滿足外籍配偶及其家庭之多元性需求。(一)家庭關懷及訪視。(二)個案管理服務。(三)人身安全服務。(四)社會資源連結與轉介。(五)多元文化宣導。(六)輔導成立外籍配偶社區關懷服務據點。

E. 財團法人天主教善牧社會福利基金會

個案 E 位於台北市，全台設立「台北市永樂婦女服務中心」、「台北縣跨國婚姻家庭服務中心」、「台中市新移民家庭福利服務中心」，「善牧宜蘭中心」及「善牧高雄中心」關懷新住民家庭關係維護、生活適應、語言文化學習、親職

教育等協助。自民國 82 年開始，本會婦幼庇護家園就陸續接到外籍配偶與大陸配偶的求助。大陸及外籍配偶由於語言文化的隔閡和身份的限制，往往在遭逢困境時，因為不知道如何求助而身陷危機，其弱勢處境已令本會感到憂心！本會繼 92 年舉辦跨國婚姻家庭祈福活動和相關議題的公聽會後，亦成立跨國婚姻家庭服務，分別於台北、台中和高雄等地推動外籍配偶外展服務工作，自民國 93 年起接受北市社會局委託辦理臺北市永樂婦女服務中心，扮演台北市因婚配來台之新移民女性專責中心角色，提供跨國婚姻單一諮詢窗口，並透過個案與團體服務、諮詢專線功能和社區方案推展等服務，協助新移民解決經濟、就業、婚姻、親職、社交問題，增強婦女權能與運用資源的能力，進而增進婦女在台社會生活及文化適應能力，增進身心平衡與自信。

F. 高雄市政府教育局

個案 F 位於高雄市，重視與擴大辦理成人基本教育班，使本市市民不識字比率每年能減少 0.2%，在五年內降至 2%，以達到世界先進國家的標準。推動補習學校轉型，補習學校的功能應加強，失學民眾應接受補習教育之權益，應予重視，研發適合成人學習的課程和教材，以培養現代公民素養之知能。進修學校招生宜增加推薦甄選管道，以提供成人進修管道，課程內容宜針對成人特性、需求作彈性設計。配合市府終身學習資源整合，本市新興社區大學、市民學苑與市府其他單位，如市立空大、人發局、社會局、勞工局、文化局等所開辦之終身教育課程予以結合，建構成為高雄市專業的社區成人及終身教育機

構。爭取中央教育部的經費補助，開辦『成人基本教育班』、『外籍與大陸配偶專班』、『全民上網終身學習』、『全民共學外語』，以提升港都市民基本生活知能、資訊素養及外語能力，使高雄市能邁入國際化都市。

參、模糊綜合評價及解模糊化

本研究透過回收問卷，並利用隸屬度之相對頻率統計步驟，彙整成以下之

模糊關係矩陣：

$$R_A = \begin{bmatrix} 0 & 0 & 0.4 & 0.6 & 0 \\ 0 & 0.2 & 0.8 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 1 & 0 & 0 \\ 0 & 0.4 & 0.4 & 0.2 & 0 \\ 0 & 0.75 & 0.25 & 0 & 0 \\ 0 & 0.4 & 0.6 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0.8 & 0.2 & 0 \\ 0 & 0 & 0.8 & 0.2 & 0 \\ 0 & 1 & 0 & 0 & 0 \end{bmatrix}$$

最後一步便是進行模糊綜合評判，將上節最後所求得之權重集 A 與本節之

模糊關係矩陣進行矩陣運算，其運算是採用 $M(\cdot, \oplus)$ ，運算方式如下：

$$B_A = ((0.1053 \cdot 0) \oplus (0.1933 \cdot 0) \oplus (0.1742 \cdot 0) \oplus (0.0974 \cdot 0) \oplus (0.1798 \cdot 0) \oplus (0.0608 \cdot 0) \oplus (0.0690 \cdot 0) \oplus (0.0995 \cdot 0) \oplus (0.0207 \cdot 0), (0.1053 \cdot 0) \oplus (0.1933 \cdot 0.2) \oplus (0.1742 \cdot 0) \oplus (0.0974 \cdot 0.4) \oplus (0.1798 \cdot 0.75) \oplus (0.0608 \cdot 0.4) \oplus (0.0690 \cdot 0) \oplus (0.0995 \cdot 0) \oplus (0.0207 \cdot 1), (0.1053 \cdot 0.4) \oplus (0.1933 \cdot 0.8) \oplus (0.1742 \cdot 1) \oplus (0.0974 \cdot 0.4) \oplus (0.1798 \cdot 0.25) \oplus (0.0608 \cdot 0.6) \oplus (0.0690 \cdot 0.8) \oplus (0.0995 \cdot 0.8) \oplus (0.0207 \cdot 0), (0.1053 \cdot 0.6) \oplus (0.1933 \cdot 0) \oplus (0.1742 \cdot 0) \oplus (0.0974 \cdot$$

$0.2) \oplus (0.1798 \cdot 0) \oplus (0.0608 \cdot 0) \oplus (0.0690 \cdot 0.2) \oplus (0.0995 \cdot 0.2) \oplus (0.0207 \cdot 0),$
 $(0.1053 \cdot 0) \oplus (0.1933 \cdot 0) \oplus (0.1742 \cdot 0) \oplus (0.0974 \cdot 0) \oplus (0.1798 \cdot 0) \oplus (0.0608 \cdot$
 $0) \oplus (0.0690 \cdot 0) \oplus (0.0995 \cdot 0) \oplus (0.0207 \cdot 0) = (0.0000, 0.2575, 0.6261, 0.1163,$
 $0.0000)$ 取小數後兩位數，得到 $(0, 0.26, 0.63, 0.11, 0)$ 。相加等於 1，故不需進行
 正規化處理， $B_A^* = (0, 0.26, 0.63, 0.11, 0)$ ，將此模糊評價集畫成模糊綜合評判之
 圖形，則如下圖 4-1 所示，將之分成四個區域，並算出其各區域之面積及重心
 X 座標。

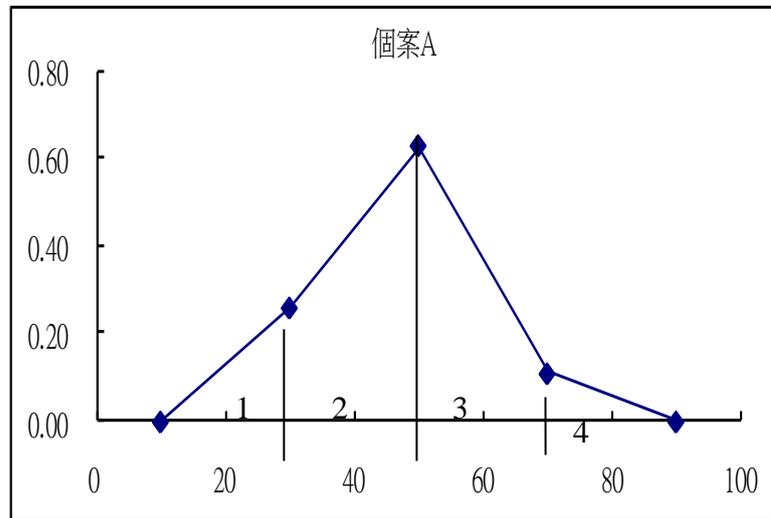


圖 4-1 模糊綜合評判之圖形—個案 A

區域 1 的面積 $A_1 = \frac{1}{2} \times 20 \times 0.26 = 2.6$ ，重心位置 X 座標為 $\bar{x}_1 = 23.33$

區域 2 的面積 $A_2 = \frac{1}{2} \times (0.26 + 0.63) \times 20 = 8.9$ ，

重心位置 X 座標 $\bar{x}_2 = 30 + 20 \times \frac{0.63}{(0.26 + 0.63)} = 44.16$

區域 3 的面積 $A_3 = \frac{1}{2} \times (0.63 + 0.11) \times 20 = 7.4$ ，

重心位置 X 座標 $\bar{x}_3 = 50 + 20 \times \frac{0.11}{(0.63 + 0.11)} = 52.97$

區域 4 的面積 $A_4 = \frac{1}{2} \times 0.11 \times 20 = 1.1$ ，

重心位置 X 座標 $\bar{x}_4 = 76.67$ ，利用 $\bar{X} = \frac{\sum \bar{x}_i A_i}{\sum A_i}$ 之公式解得整體重心 X 座標 $\bar{x}_a = 46.5$

同理，透過模糊矩陣運算，可算得個案 B 之模糊評價集 $B_B^* = (0, 0.17, 0.45, 0.38, 0)$ ，其模糊綜合評判之圖形如圖 4-2 所示，並算得整體重心 $\bar{x}_b = 54.9$ ；個案 C 之模糊評價集 $B_C^* = (0, 0.20, 0.55, 0.34, 0)$ ，其模糊綜合評判之圖形如圖 4-3 所示，並算得整體重心 $\bar{x}_c = 55.37$ ；個案 D 之模糊評價集 $B_D^* = (0, 0.1, 0.52, 0.38, 0)$ ，其模糊綜合評判之圖形如圖 4-4 所示，並算得整體重心 $\bar{x}_d = 56.53$ ；個案 E 之模糊評價集 $B_E^* = (0, 0.12, 0.53, 0.48, 0)$ ，其模糊綜合評判之圖形如圖 4-5 所示，並算得整體重心 $\bar{x}_e = 60.43$ ；個案 F 之模糊評價集 $B_F^* = (0, 0.11, 0.68, 0.21, 0)$ ，其模糊綜合評判之圖形如圖 4-6 所示，並算得整體重心 $\bar{x}_f = 52.23$ 。

藉由六家個案之經營績效得分可知，整體重心除個案中心 E 落經營績效評判於績效良外，其他皆落於績效可，其算得之經營績效為 $E > D > C > B > F > A$ 。

第六節 小結

藉由本研究之分析與訪談，個案 E 個案經營績效較好的原因有下：

- 一. 基金會本身就有資金補助，使用起來較有效率。全省各地方都設有據點，服務範圍廣泛，師資也較齊全。
- 二. 人員全方位，人事成本低。經常辦理很多相關活動，促進外籍配偶之間的

交流，也因此越來越多外籍配偶紛紛加入活動，師資來自各方，志工也比一般外配中心來的多。

三. 設施投資成本較低。個案 E 本身的基金設備就較充足，場地或是設備較完善，雖然設施硬體不新，不過，可以滿足基本的需求。相較之下，其餘個案要吸引外籍配偶來參加活動，自然在設施上的投資成本相形較高。

第五章 結論與建議

本章針對前一章之研究分析結果，提出結論與建議，以供個案「外籍配偶照顧輔導基金」作為日後改善運作績效之努力方向以及參考依據。

第一節 結論

壹、本研究之貢獻

本節彙整前述之研究過程及所完成之研究成果貢獻，作成以下結論：

一、本研究透過平衡計分卡的設計概念，並參考以前學者所發展出教育機構相關的關鍵績效指標，在財務、顧客、內部流程及學習與成長四個構面下，找出 32 個經營績效初步指標，提供做為績效評估之方向參考。

二、應用多變量分析中的因素分析法概念，進行績效評估指標之篩選，以一套有系統之平衡計分卡關鍵績效衡量指標篩選模式將 32 個績效衡量指標縮減為 9 個，分別為各單位預算合理性成長 預算控制效率 服務品質 課程確實符合需求 內部控制程序 單位人數的執行效率 幫助外籍配偶學習與成長 幫助外籍配偶整體能力提升 行政人員進修學習

三、應用層級分析程序法的理論，建立一套有系統之平衡計分卡經營績效衡量指標權重確認模式，找出指標間之相對權重。透過模糊理論，在考慮評判的過程中，對多個相關因素進行綜合性的考量與整體評價，最後進行解模糊化求得經營績效得分，建立一經營績效之模糊綜合評判模式。

四、針對六個個案進行綜合評判，進而找出有較佳經營績效表現個案中

心之特性，以做為其他個案中心進行經營績效評估或策略調整之依據。此方法可以提供往後全面性評鑑之參考。

貳、分析結果

本研究經由文獻探討擬定合適於外籍配偶照顧輔導基金之績效衡量指標，針對行政人員、輔導人員、社工人員（統稱行政輔導員）與外籍配偶進行問卷調查後，將問卷回收並利用統計軟體加以分析，得到以下結論。

一、績效衡量指標重要性與滿意度分析結果

經由問卷回收之分析後發現，以平衡計分卡四構面作排序時，在整體績效衡量構面中，重要性分別依序為學習與成長構面、內部程序構面、顧客構面、與財務構面。而滿意度分別依序為學習與成長構面、顧客構面、內部程序構面，最後為財務構面。重要性以及滿意度皆較為著重於「學習與成長構面」，因此表示個案輔導基金需著重考量此方面之相關規劃，顧客構面在課程的規劃以及培育營整體的服務作業流程上，仍有外籍配偶以及行政輔導員認為滿意度仍有改善之空間，需要做更適切的調整，而學習成長構面則是輔導基金之主要重心，辦理輔導基金之目的即為照顧外籍配偶，因此若整體運作績效能更為提升，則將會有更大之效益。

而於外籍配偶之整體績效衡量構面中，重要性依序為顧客構面、學習與成長構面、內部程序構面，最後為財務構面；而滿意度有差異者只在內部程序構面稍微有落差。故知外籍配偶乃是注重於其所接受之服務以及學習成長

之層次面上。

至於進一步以四構面作細部分析後，部分衡量指標問項顯示其滿意程度較低於重要性程度，因此表示部份衡量指標問項仍具有改善之空間，以下就四構面之分析結果分別說明如下：

(一)、財務構面

在此構面中，經由排序分析後結果顯示，較為著重之部分不僅在於經費的成長以及公平性，更應添購硬體設備齊全，於外籍配偶亦反映宜多添購硬體設備。

(二)、顧客構面

在此構面中其重要性與滿意度排序之結果皆無明顯太大之差異，不論行政輔導人員或外籍配偶皆認為「整體的服務態度良好」是最重要的。而行政輔導人員較為重視對「外籍配偶的服務態度良好」、「服務一致且公平」以及「解決問題及時且快速」等相關指標，顯示外籍配偶個案中心較注重對外籍配偶之照顧與關懷。

(三)、內部程序構面

此構面的分析結果經由排序後的結果可得知，「各單位人數名額分配合宜且公平」仍需要重新評估。顯示人力上的配置有待謹慎評估，外籍偶較多的縣市人力可能有缺乏之處。此外由其他重要性排序較高的指標可發現，此構面中較重視各單位之間具有高度的協調合作性，以及行政的效率和進度上的掌握，

此外對於目標成果的管理也需要有較為確實的機制。而於外籍配偶重視度與滿意度之第一名皆為「對整個服務流程相當滿意」，可見各中心之服務皆相當盡職，且外籍配偶重視的也是服務之流暢性

(四)、學習與成長構面

此部份分析結果排序後發現，重要性與滿意度有較大之差異。於重要性與滿意度排序之比較上，有較多的指標問項其滿意度明顯低於重要性程度，譬如「專業人員能發展出更多元的教學方法」、「專業人員常接受相關之訓練與研習」之衡量指標，其滿意度皆明顯低於重視程度。相關行政人員既然認為重要，顯示行政人員對於相關的進修和學習課程有強烈的企圖心來渴望學習及成長。而外籍配偶之前三項重要性之排序依序為：(1) 可以多了解自己與別人；(2) 增進家庭圓滿與(3) 學習電腦操作可以幫助自己。而對「增進家庭圓滿」之滿意度明顯有落差。(重要性為 2； 但滿意度為 4)這些可以當為個案中心未來強化之重點。

二、單因子變異數分析

(一)、於行政輔導人員之分析結果如下：

1、財務構面

「服務單位之主要類型」及「服務單位之地理位置」在財務構面之績效評估產生顯著差異，其乃由「硬體設備添購齊全」和「年度預算總額之成長率」因素所影響。此結果係因行政輔導員於不同的單位，所得到的資補助有所差異。

2、顧客構面

不同之「服務單位之職位性質」對顧客構面之績效評估產生顯著差異，其乃是於「整體的服務態度良好」、「服務一致且公平」、「課程施行方式相當恰當」、「課程的進度掌握確實」及「教材之內容適合」五項因素產生差異。此結果係因各地區的不同職務之行政輔導員的教學方式，或是不同單位之教學內容，而產生對於基金績效認知上的差異所造成。

3、內部程序構面

內部程序只受「服務單位之地理位置」因素影響；其乃是其中獨立變數因子「各單位人數名額分配合宜且公平」、「個案處理案件之行政流程快速有效率」、「各階段之進行進度確實完成」及「有目標及成果管理之機制」四項因子產生的差異，此結果可詮釋隨著地理位置之不同對「各單位人數名額分配合宜且公平」之認知有所差距。

4、學習與成長構面

學習與成長構面於「服務單位之職位性質」以及「服務單位之地理位置」兩項因子產生顯著差異。由此結果可知不同區域、不同教育背景、或是單位中擔任不同職位對「教學成長之目標與發展」之績效評估有所差異。

(二)、外籍配偶單因子變異數分析結果

1、財務構面

在變數因子「住所之地理位置」因子產生顯著差異，其原因為外籍配偶對於普遍對於財務作業不甚瞭解，因此只對於所看到的硬體設備來評斷，所造成的差異性。

2、顧客構面

「大陸籍與非大陸籍」以及「不同之城鎮」兩項因子對所「接受之服務」績效如快速獲得解決答案、課程安排、進行方式等因素的接受程度有顯著差異。故個案中心宜因材施教且多觀摩教學 方不會有城鎮與原國籍之落差。

3、內部程序構面

不同地區之外籍配偶，對於輔導單位的內部行政作業方面，皆與本身認知有所不同因此產生顯著的差異，故宜多宣傳以及多教導。

4、學習與成長構面

於「提升學員的資訊能力」與「幫助學員認識自我」因素上，會隨著所參加之不同輔導單位有所差異。於「提升學員的資訊能力，來解決生活上之問題」及「提升學員了解資訊傳遞及文化特質之能力」亦會隨著單位地理位置有所不同。建議於不同地理位置或不同之個案中心，皆因多提供相關之資訊軟體與硬體，協助教學以及外配之學習與成長。

第二節 建議

- 一. 不僅在於經費的成長以及公平性，更應添購齊全之硬體設備。
- 二. 多提供相關之資訊軟體與硬體，協助教學以及外配之學習與成長。
- 三. 仍需要重新評估「各單位人數名額分配合宜且公平性」。
- 四. 對專業人員能發展出更多元的教學方法，並安排專業人員常接受相關之訓練與研習。
- 五. 宜宣導強化教學成長與輔導之目標與發展，讓所有行政輔導人員有共同之理念。
- 六. 可辦理「標竿學習觀摩研習活動」，瞭解服務單位何謂標竿，提供各縣市外配中心或關懷據點交流學習。
- 七. 各單位在人力與資源上的配置都是齊頭式的(配置三名)，並沒有考量到各縣市不同的外配比例及地理環境因素(行政區域面積的大小)。

- 八. 輔導式服務不能只服務外籍配偶，應該是服務整個有外籍配偶的家庭，才能減少隔閡及衝突。
- 九. 宜多照顧外籍配偶服務據點(每鄉鎮一個)。其預算很少(或只補助硬體設備)，且需自行向內政部移民署申請。外籍配偶輔導基金不容易申請，不足以支持長期活動所需，僅能夠維持協會日常開銷；大部分舉辦活動的經費都需自行籌募。
- 一〇. 宜提升外籍配偶輔導基金之申請通過率。目前申請通過率太低，從申請到核發耗費太多時間，造成預算的編排與運用執行困難。
- 一一. 建議增加電腦的學習和台語或是客語的口語，幫助新移民能夠更加快速的融入台灣社會，提高他們的能力而不被歧視。
- 一二. 更多之問卷之彙整建議可以參考附錄六。

參 考 文 獻

一、中文部分

于泳泓譯，Paul R. Niven 著，*平衡計分卡最佳實務：按部就班成功導入*，商周出版，2002 年。

朱道凱譯，Robert S. Kaplan, David P. Norton 著，*平衡計分卡：資訊時代的策略管理工具*，臉譜文化出版，1999 年。

李建華，*從平衡計分卡理論談會計教育績效指標之釐訂*，會計研究月刊，33-36 頁，163 期，1999 年 7 月。

李易駿（2006）。社會排除：流行或挑，社會政策與社會工作期刊，10(1)，頁1-47。

周齊武、杜榮瑞及顏信輝，*我國會計系教學績效評量之探討*，會計研究月刊，113-122 頁，170 期，2000 年 2 月。

周齊武、杜榮瑞及顏信輝，*我國會計系教學績效評量之探討*，會計研究月刊，113-122 頁，170 期，2000 年 2 月。

周齊武、吳安妮、李惠娟、Haddad, K.，*平衡計分卡於服務部門之應用-以資訊部門為例（一）*，會計研究月刊，99-105 頁，192 期，2001 年 12 月。

張錫峰、劉俊儒及周齊武，*設計一流的會計系平衡計分卡*，會計研究月刊，73-81 頁，138 期，1997 年 6 月。

陳順宇，*統計學*，華泰出版社，1996 年 8 月。

張苑珍、黃富順，*我國外籍配偶學習問題之研究*，國教學報，第 19 期，49-78

頁，2007年12月。

陳靜蓉，*大台北地區外籍配偶社會福利服務之研究—社會排除理論觀點的分析*，博士論文，2006年7月。

陳秀蓉、陳婉芬，*新移民女性生活差異、資源擁有與適應之關聯*，碩士論文，2008年1月。

蓋墟，*實用模糊數學*。台北：亞東書局，1991。

二、英文部分

Brady, L. D. (1993). Implementing the balanced scorecard at FMC corporation: An interview with Larry D. Brady. *Harvard Business Review*, September/ October, 143-147.

Chang, O. T., & Chow, C. W. (1999). The balanced scorecard: a potential tool for supporting change and continuous improvement in accounting education. *Issues in Accounting Education*, 14, 3, 395-412.

Comrey, A. L. (1973). A first course in factor analysis. *New York:Academic Press*.

Corrigan, J. (1996). The balanced scorecard--the new approach to performance measurement. *Australian Accountant*, August, 47-48.

Gorsuch, R. L. (1983). Factor analysis. *Hillsdale: Lawrence Erlbaum Associates*.

Jackson, P. M. (1999). Productivity and performance of public sector organizations. *International Journal of Technology Management*, 17, 7/8, 753-766.

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). The Balanced Scorecard measures that drive performance. *Harvard Business Review*, January/ February, 71-79.

Kaplan, R. S. (1993). Putting the Balanced Scorecard to work. *Harvard Business*

Review, September/ October, 134-142.

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996a) . Link the Balanced Scorecard to strategy. *California Management*, Fall, 53-79.

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996b) . Using the Balanced Scorecard as a strategic management system. *Harvard Business Review*, January/ February, 75-85.

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996c) . *The Balanced Scorecard: Translating strategy into action*. Boston Massachusetts: Harvard Business School Press.

Kathryn A Lloyd (2000) .Wives for sale: The modern international mail-order bride industry. *Northwestern Journal of International Law & Business* 20, 341-367.

Saaty, T. L. (1996). *The Analytic Network Process*: RWS Publications.

Vargas, L. G. (1990). An overview of the analytic hierarchy process and its applications. *European Journal of Operational Research*, 48(1), 2-8.

附錄一. 座談會紀錄

主持人: 明道大學企管系主任 蔡長鈞教授

與會者:

日期: 98 年 6 月 10 日

地點: 明道大學 承 302

紀 錄: 陳勁凱

發言紀錄:

一、 朱麗春 小姐:

1. 外籍配偶輔導基金不容易申請，不足以支持長期活動所需，僅能夠維持協會日常開銷；大部分舉辦活動的經費都需自行籌募。
2. 不該只是輔導外籍配偶，應該要讓原生家庭一起接受輔導，才能讓雙方共同成長，認識彼此的生活與文化差異。

二、 謝源 小姐:

1. 外籍配偶輔導基金申請通過率太低；從申請到核發耗費太多時間，造成預算的編排與運用執行困難。

三、 王郁馨 小姐:

1. 本單位需要主管機關(縣政府)在行政與執行上的支持，不然本單位無強制力去管理與執行，希望主管機關能統籌管理、充分授權。

四、 黃郁婷 小姐:

1. 原生家庭很排斥輔導單位，都認為給外籍配偶太多的資訊及教育會讓外籍配偶變得不易掌控。
2. 各單位在人力與資源上的配置都是齊頭式的(配置三名)，並沒有考量到各縣市不同的外配比例及地理環境因素(行政區域面積的大小)。

五、 許教授:

1. 輔導式服務不能只服務外籍配偶，應該是服務整個有外籍配偶的家庭，才能減少隔閡及衝突。

※. 補充資料:

1. 外籍配偶服務中心(每縣市一個)，配有社工、每年預算大約三百萬元，由縣市政府社會局統一向內政部移民署申請。
2. 外籍配偶服務據點(每鄉鎮一個)，預算很少(或只補助硬體設備)，需自行向內政部移民署申請。

附錄二. 問卷內容(一)

您好：

此問卷乃受託內政部移民署之所託，為了評估與改善外籍配偶照顧輔導基金之運作績效與成果而發放，本研究採以平衡計分卡之觀念，依據其財務、顧客、內部程序、學習與成長四大構面，結合統計操作模式進行分析，希望藉以尋求影響輔導基金運作績效的核心指標，及作為基金運作績效改善之參考與運用。

您所提供的資料與意見對本研究占非常重要之關鍵，懇切期望您能提供寶貴之時間填答，問卷結果亦將移民署參考。在此謹致上十二萬分的謝忱。

敬祝

安祺

明道大學管理學院碩士班

指導教授：蔡長鈞 教授

研究生：楊順淵

聯絡方式：foxalankimo@yahoo.com.tw

本問卷共分為三部份，第一部分主要針對瞭解填答者的基本資料；第二部分主要瞭解填答者對照顧輔導基金績效評核指標的「重視程度」與「滿意程度」；第三部份為開放性之意見填答。以下問項請您就欄位中最適當位置□中勾選，再次感謝您的填答。

第一部分：個人基本資料（僅用在學術研究，請您放心填寫）

1.性別：男性 女性

2.服務單位之主要類型：

移民署 家庭服務中心 新移民學習中心

基金會 社區關懷據點 其他_____

3.於服務單位之職位性質為： 行政人員

輔導人員

志工人員 其他_____

4.服務年資為： 1年以內 2~3年 4~5年

6~10年 11年以上

5.原服務單位之地理位置：

北部 基隆市 台北市 台北縣 桃園縣

新竹市 新竹縣 苗栗縣 宜蘭縣

中部 台中市 台中縣 彰化縣 南投縣 雲林縣

南部 嘉義市 嘉義縣 台南市 台南縣

高雄市 高雄縣 屏東縣

東部 台東縣 花蓮縣

外島 澎湖縣 金門縣 連江縣

第二部分：

此部分希望瞭解您對於輔導基金運作績效評核指標的「重要程度」與「滿意程度」，請您依實際參與經驗就以下各個問項，在□中勾選（V）您的同意程度。

重視程度：您認為該問項對影響培育營運作績效之重要程度。

滿意程度：您認為該問項對培育營所提供之服務品質的感受。

績效衡量構面	績效衡量指標	重要性					滿意度				
		非常重要	重要	普通	不重要	非常不重要	非常滿意	滿意	普通	不滿意	非常不滿意
財務構面	硬體設備添購齊全										
	申請之基金費用較往年充份										
	預算控制得宜 (是否經常超支)										
	預算支用之時效性										
	年度預算總額之成長率 (與往年比較)										
	各承辦單位預算分配公平性										
內部程序構面	各單位人數名額分配合宜且公平										
	個案處理案件之行政流程快速有效率										
	各單位之間具有高度的協調合作性										
	各階段之進行進度確實完成										
	有目標及成果管理之機制										
	外籍配偶輔導中心之個案服務流程周詳										
	外籍配偶輔導中心之流程改善執行效率										

績效衡量構面	績效衡量指標	重要性					滿意度				
		非常重要	重要	普通	不重要	非常不重要	非常滿意	滿意	普通	不滿意	非常不滿意
顧客構面	整體的服務態度良好 (如:婦幼福利服務中心、外籍配偶社區關懷據點)										
	服務一致且公平										
	解決問題及時且快速										
	有高度密切的互動與瞭解										
	課程安排之內容與時數合適(如:電腦課程、語言課程)										
	課程施行方式相當恰當 (如:專題演講、影片欣賞、互動實作等)										
	課程的進度掌握確實 (於安排之時數內完成)										
	教材之內容適合(確實達到課程之目標)										
學習與成長構面	幫助學員認識自我與了解他人特質，且增進培養人際關係能力										
	使學員能運用多元學習管道										
	提升學員的資訊能力，來解決生活上之問題										
	提升學員了解資訊傳遞及文化特質之能力										
	使學員了解自我發展與社會變遷的關係										
	提升學員蒐集資料與表達之能力										
	使學員了解不同文化之內涵與特質										
	使學員了解生涯發展之意義以增加家庭和諧										
	使學員強化家庭觀念及文化融合										
	專業人員能發展出更多元化的教學方法										
	專業人員常接受相關之訓練與研習										

第三部分：

此部份為開放性意見填答，請您依據您實際的參與經驗和感受，對外籍配偶輔導基金的運作包含行政流程、個案處理、課程、教材安排，輔導人員與外籍配偶互動方式，整體服務品質與流程規劃，評選機制等各方面，填寫您的意見與建議。

本問卷到此結束，麻煩您再次檢查是否有題目遺漏作答，並再次感謝您的填答，謝謝。

附錄三. 問卷內容(二)

您好：

此問卷乃受託內政部移民署之所託，為了評估與改善外籍配偶照顧輔導基金之運作績效與成果而發放，本研究採以平衡計分卡之觀念，依據其財務、顧客、內部程序、學習與成長四大構面，結合統計操作模式進行分析，希望藉以尋求影響輔導基金運作績效的核心指標，及作為基金運作績效改善之參考與運用。

您所提供的資料與意見對本研究占非常重要之關鍵，懇切期望您能提供寶貴之時間填答，問卷結果亦將移民署參考。在此謹致上十二萬分的謝忱。

(非大陸地區之外籍配偶填答時，請安排口譯人員協助)

敬祝

安祺

明道大學管理學院碩士班

指導教授：蔡長鈞 教授

研究生：楊順淵

第一部分：個人基本資料（僅用在學術研究，請您放心填寫）

1. 性別：男性 女性

2. 年齡：20歲以下 30歲以下 30歲以上

3.參加服務單位之主要類型：

移民署 家庭服務中心 新移民學習中心

基金會 社區關懷據點 其他_____

4.原國籍： 大陸地區 非大陸地區

5.所參加之輔導單位性質： 語言課程 技能類課程 聯誼類活動

家庭服務 其他_____

6.住所之地理位置：

北部 基隆市 台北市 台北縣 桃園縣

新竹市 新竹縣 苗栗縣 宜蘭縣

中部 台中市 台中縣 彰化縣 南投縣 雲林縣

南部 嘉義市 嘉義縣 台南市 台南縣

高雄市 高雄縣 屏東縣

東部 台東縣 花蓮縣

外島 澎湖縣 金門縣 連江縣

績效 衡量 構面	績效衡量指標	重要性					滿意度				
		非常 重要	重 要	普 通	不 重 要	非 常 不 重 要	非 常 滿 意	滿 意	普 通	不 滿 意	非 常 不 滿 意
內 部 程 序 構 面	輔導與幫助您的機構人數 足夠										
	在幫助您的過程有效率										
	對整個服務流程相當滿意										

績效 衡量 構面	績效衡量指標	重要性					滿意度				
		非常 重要	重 要	普 通	不 重 要	非 常 不 重 要	非 常 滿 意	滿 意	普 通	不 滿 意	非 常 不 滿 意
學 習 與 成 長 構 面	可以多了解自己與別人										
	學習電腦操作可以幫助自 己										
	了解自己與社會之關連										
	加強說話之技巧										
	了解不同國家文化之優點										
	增進家庭圓滿										

績效 衡量 構面	績效衡量指標	重要性					滿意度				
		非常 重要	重 要	普 通	不 重 要	非 常 不 重 要	非 常 滿 意	滿 意	普 通	不 滿 意	非 常 不 滿 意
財務 構面	設備充足嗎?										

顧客 構面	整體的服務態度良好 (如:婦幼福利服務中心、外 籍配偶社區關懷據點)										
	對每個人服務相當公平										
	可以很快速的解決問題										
	課程安排之內容與時數適 當 (如:電腦課程、語言課程)										
	上課方式相當恰當(如:專題 演講、影片欣賞、互動實 作等)										
	教材之內容適合(確實達到 課程之目標)										

意見與建議

附錄四. 績效衡量指標權重篩選問卷

親愛的專業人士您好：

為了評估及改善外籍配偶照顧輔導基金之績效與成果，本研究採平衡計分卡之觀念，依據財務、顧客、內部流程、學習與成長等四個構面，並透過問卷的方式，對基金作一深入研究，希望藉此找出各影響基金營運作績效核心績效指標之相對權重，供基金於課程安排及營運績效上做改善之參考及運用。

您所提供的資料與意見對本研究非常重要且珍貴，懇切期望您能提供寶貴之時間填答。本研究問卷結果僅提供學術性參考，敬請安心填答。您的支持與協助是本研究完成的關鍵因素，在此謹致上十二萬分的謝忱，謝謝您的填答。

敬祝

平安

明道大學產業創新與經營學系碩士班

指導教授： 蔡長鈞 教授

研究生： 楊順淵

聯絡方式：foxalankimo@yahoo.com.tw

題目：

以下各題請您就實際經驗及認知於欄位中最適當位置中勾選(√)，感謝您的填答。

第一部分 構面間比較：

說明：

本問卷是採平衡計分卡的觀念，也就是分成四種構面下去思考，分別是財務、顧客、內部流程，最後是學習成長。以下是其大致內容。

- 財務構面:指為使基金營運下去的一切支出及成本花費內容。
- 顧客構面:指外籍配偶與行政人員等滿意程度。
- 內部流程:指課程的設計、師資及輔導業務等基金機構活動執行內容與環境內容。
- 學習與成長構面:指對於志工與輔導人員的激勵、培訓及對課程改良等內容。

1.

構面	極端重要	強烈重要	明顯重要	稍微重要	同等重要	稍微重要	明顯重要	強烈重要	極端重要	構面
財務										顧客

2.

構面	極端重要	強烈重要	明顯重要	稍微重要	同等重要	稍微重要	明顯重要	強烈重要	極端重要	構面
財務										內部流程

3.

構面	極端重要		強烈重要		明顯重要		稍微重要		同等重要		稍微重要		明顯重要		強烈重要		極端重要	構面
財務																		學習與成長

4.

構面	極端重要		強烈重要		明顯重要		稍微重要		同等重要		稍微重要		明顯重要		強烈重要		極端重要	構面
顧客																		內部流程

5.

構面	極端重要		強烈重要		明顯重要		稍微重要		同等重要		稍微重要		明顯重要		強烈重要		極端重要	構面
顧客																		學習與成長

6.

構面	極端重要		強烈重要		明顯重要		稍微重要		同等重要		稍微重要		明顯重要		強烈重要		極端重要	構面
內部流程																		學習與成長

第二部分 構面內部各指標比較:

四個構面下各分成數個績效指標，以下是其個別之解釋:

財務構面—

- 各單位預算合理性成長:指申請之基金費用較往年充分，年度預算總額之成長率與公平性
- 預算控制效率:指預算控制得宜與時效性

顧客構面—

- 服務品質:指整體的服務態度良好，服務一致且公平，解決問題及時且快速
- 課程確實符合需求:指課程施行方式相當恰當，進度掌握確實

內部流程構面—

- 內部控制程序:指個案處理案件之行政流程快速有效率，各單位之間協調合作性及各階段之進行進度確實完成
- 單位人數的執行效率:指各單位人數名額分配合宜且公平，執行單位之流程改善執行效率

學習與成長構面—

- 幫助外籍配偶學習與成長:指提升外配的資訊能力，來解決生活上之問題，使外配能了解資訊傳遞及文化特質之能力
- 幫助外籍配偶整體能力提升:指幫助外配認識自我，增進培養人際關係能力，提升學員蒐集資料、表達之能力
- 行政人員進修學習:指使外配強化家庭觀念及文化融合，專業人員能發展出更多元的教學方法及接受相關之訓練與研習

1.

關鍵績效 衡量指標	極 端 重 要		強 烈 重 要		明 顯 重 要		稍 微 重 要		同 等 重 要		稍 微 重 要		明 顯 重 要		強 烈 重 要		極 端 重 要	關鍵績效 衡量指標
各單位預 算合理性 成長																		預算控制 效率

2.

關鍵績效 衡量指標	極 端 重 要		強 烈 重 要		明 顯 重 要		稍 微 重 要		同 等 重 要		稍 微 重 要		明 顯 重 要		強 烈 重 要		極 端 重 要	關鍵績效 衡量指標
服務品質																		課程確實 符合需求

3.

關鍵績效指標	極端重要		強烈重要		明顯重要		稍微重要		同等重要		稍微重要		明顯重要		強烈重要		極端重要	關鍵績效指標
內部控制程序																		單位人數的執行效率

4.

關鍵績效指標	極端重要		強烈重要		明顯重要		稍微重要		同等重要		稍微重要		明顯重要		強烈重要		極端重要	關鍵績效指標
幫助外籍配偶學習與成長																		幫助外籍配偶整體能力提升

5.

關鍵績效指標	極端重要		強烈重要		明顯重要		稍微重要		同等重要		稍微重要		明顯重要		強烈重要		極端重要	關鍵績效指標
幫助外籍配偶學習與成長																		行政人員進修學習

6.

關鍵績效指標	極端重要		強烈重要		明顯重要		稍微重要		同等重要		稍微重要		明顯重要		強烈重要		極端重要	關鍵績效指標
幫助外籍配偶整體能力提升																		行政人員進修學習

本問卷到此全部結束，最後並再次感謝您的協助填答，謝謝。

附錄五. 績效評價問卷

親愛的專業人士您好：

為了評估及改善基金之經營績效與成果，本研究希望透過您專業的眼光，對於該單位評鑑資料之認知來評估其各項經營績效指標，以作為本研究之驗證個案。

您所提供的資料與意見對本研究非常重要且珍貴，懇切期望您能提供寶貴之時間填答。本研究問卷結果僅提供學術性參考，敬請安心填答。您的支持與協助是本研究完成的關鍵因素，在此謹致上十二萬分的謝忱，謝謝您的填答。

敬祝

平安

明道大學產業創新與經營學系碩士班

指導教授：蔡長鈞 教授

研究生：楊順淵

聯絡方式：foxalankimo@yahoo.com.tw

被評估之個案：

個案 A 個案 B 個案 C 個案 D 個案 E 個案 F

評估項目：

以下各項請您就實際經驗及認知於欄位中最適當位置中勾選(√)，感謝您的填答。

題號	評估項	實際評判				
		績效劣	績效差	績效可	績效良	績效優
1.	該單位申請之基金費用較往年充分，所獲得預算分配公平性之情況？					
2.	該單位預算控制得宜，而預算支用之運用時效性之情況？					
3.	該單位整體的服務態及服務之公平性，解決問題的速度情況？					
4.	在課程施行方式相當恰當和進度掌握方面的表現？					
5.	個案處理案件之行政流程效率，並與各單位之協調合作性之表現？					
6.	該單位人數名額是否分配合宜且公平，和流程改善執行效率表現？					
7.	外籍配偶在提升資訊能力，並且能幫助解決生活上之問題也能讓外籍配偶，了解自我發展與社會變遷的關係？					
8.	幫助外籍配偶認識自我且增進培養人際關係能力，讓他們擁有搜集資料和表達能力，更進而增加家庭和諧？					
9.	該單位專業人員能發展出更多元的教學方法，並接受相關訓練與研習之情形？					

本問卷到此全部結束，最後並再次感謝您的協助填答，謝謝。

附錄六 問卷之彙整建議

一、台南市

1. 希望每個縣市有『新移民臨時暫留中心』，讓新移民因夫妻吵架或家中其聲辨事故時，有個臨時的處所(可待上 5-15 天)可以安置。
2. 期待中央每年可給予縣市明確指標，便利各單位規畫隔年計劃。
3. 期待中央先行整合或下達其他資源運用及整合便利縣市人員服務可以更有效地使用資源連結或服務。
4. 因為這個計劃讓很多外籍配偶可以得到許多幫助，值得感激及發揚。
5. 期待未來能協助外籍配偶就讀補校(高中職)，學校托育服務，得以讓外配專心學習相關知識。

二、高雄縣

1. 教材安排需更多元化。
2. 機構與機構、據點與據點或其他單位的分工合作，需要更有一套詳盡的流程規劃。

三、彰化縣

1. 目前各相關單位對於工作的分工、服務對象的劃分並不是十分明確；原先在內政部對外配輔導計劃中，以外配中心的資源網絡連繫會報，做為資源統籌的平台，與現況有不符之處。
2. 希望可以針對專業人員開辦越南、印尼的外語訓練班。

四、新竹市

1. 社會工作人員可聘用人數無法滿足廣大的個案需求，每位社工人員需兼個案服務每年度活動之辦理，及核銷作業，對於個案的需求難以全心投入。

五、宜蘭縣

1. 行政流程可以速度快一點，公文效率可再提升。
2. 績優之外配中心可以安排參訪。

六、台北縣

- 1.以齊頭式的平等給予各縣市補助，對於人口數較多的縣市於服務輸送上困難(人力明顯不足)。

七、苗栗縣：

1. 外籍課程，教材部分，對有些在取得身分上的決定有 72 小時的規定，有些因家庭因素無法上課取得資格，是否可提供教材，讓他們可在家自修，以考試方式取得資格。
2. 活動辦理上是否可更明確的訂定方向，但希望可以將監理站、衛生、教育、法律等方面規原單位辦理，只需將資訊提供，由鐘溫統一彙整傳達相關之訊息，讓其權益不受損。
3. 經費部分，能靈活運用經費。
4. 期待內政部移民署能更具體的明訂出外配中心之定位及所需發揮角色的功能。

5. 期待再相關指定活動的辦理上能與衛生、教育單位更有效率，性質上有所切割，避免重複主題不段的辦理。

八、台中縣

1. 於經費的提供上，由於縣市政府另採用最低標的招標方式，因此常常經費到了民間承辦團體機關已經是被打了折扣，也影響到服務的辦理運作。
2. 個案服務方面，建議外配照顧輔導基金委員會能統整各縣市服務對象條件及個案服務之開案量，開案指標等，因目前各縣市之服務差異甚大，顧建議可提供參考版資料。
3. 加強個案處理之技巧與實際演練，志工方面訓練針對外配部分。
4. 感謝有外籍配偶基金照顧新住民外籍配偶，因第一次申請(97年)，針對評選機制流程複雜，且申請核准有極大落差，以至98年卻步申請，另尋別的資源，透過內政部複評之後，有稍進一步了解，99年協會會再提出申請，嘉惠外籍配偶，以利會務推展。
5. 個案處理部分涉及多部門，仍需加強跨部門的整體規劃與聯繫，個外配中心及據點由不同單位承辦，可多增加彼此經驗交流，以促進服務品質提升。

九、台東縣

1. 面對龐大的外配人數，資源仍集中在市區，邊遠地區資源較少顯現人力的不足。
2. 對於外配相關資源，因清楚易懂，也希望與外配有相同語言的輔導人員或

翻譯來協助外配，設計課程讓外配能瞭解台灣政府機構的功能。

3. 建議移民署與內政部可辦理”標竿學習觀摩研習活動”，瞭解評核之服務單位何謂標竿，提供各縣市外配中心或關懷據點交流學習。
4. 外配中心之服務名冊(外籍配偶課程與大陸配偶)取得仍不方便，造成服務宣導輸送上的困難，開放適合權限給予外配中心社工人員服務使用之。(移民署與內政部共事一固定機制)
5. 個案服務：中央可建立一套線上表格，將個案案服務電腦化，以利社工員增加個案服務之效益。
6. 在基金方面增加新移民人力之補助。

十、雲林縣

1. 參與推動社會福利，外籍配偶輔導工作是很辛苦的工作，所面臨的輔助項目多於一般台灣人士，真誠幫助外籍配偶，但卻遭有心委員惡意批評讓推動照顧工作的人員元氣大傷，城鄉差距的差異須個別考量。

十一、台南縣

1. 輔導人員人數偏少，導致不亦提供更完善的服務或不容易與輔導人員進行諮詢。

十二、澎湖縣

1. 有關個案處理的部分，在資料上的連結應可以有更大的空間，比如：提供服務對象清冊。

2. 與外籍配偶的互動，由於各單位之於新住民之印象有差異(如專勤隊、家庭服務中心)，故在合作上宜以後台合作模式，避免新住民對服務提供者觀感混淆。
3. 並未有一套完善之個案處理程序，導致服務中必須自行建構處理流程，延宕服務品質。
4. 經費撥款日程縮短，有助於業務推動。
5. 規劃較一致之服務性措施及觀摩。
6. 合理評鑑機制。

十三、連江縣

- 1.評選機制應考量離資源不足、專業人才網羅不易，應因地制宜的來評選離島的服務品質，及地區的特性，不宜以東市的資源及眼光來看待離島各縣市的努力，以免造成工作人員士氣低落，對外配整體服務品質是有影響的。