

軍工廠組織變革中營運管理效益之研究

錢良財、劉原超；王學銘

E-mail: 9206848@mail.dyu.edu.tw

摘要

國軍軍工廠自建軍以來，經營的目標皆以國防政策為導向，並配合國家整體國防安全需求，擔負支前與安後的任務。在目前軍需市場獨佔；且缺乏競爭者的策勵，以及受到科層體制之法令限制下，因而造成營運績效與民間企業產生相當大的落差。然而，隨著大環境的變遷，組織變革經營效率提昇的呼聲，震撼了整個政府機構，是以政府各部門正逐步走向組織調整與再造策略，使組織能在多變化的環境中求生存，並能發揮組織功能，提高行政效率。同樣，軍工廠也面臨了組織變革與再造的壓力，軍工廠在這股潮流中，若不迎頭趕上就有可能被淘汰。本研究以組織變革、經營策略、管理作為等三個層面來探討營運效益，採用質性研究方法來研究軍工廠經營型態轉型過程中，所遭遇的問題，而組織應如何透過經營策略的運用、及有效的管理機制及活動，來尋求可行因應方式，以達成軍工廠組織變革與再生的政策。研究結果有三點主要結論：一、政府可針對軍工廠特性及未來國軍建軍與備戰之需求，選擇最有利的營運方式，來改善軍工廠的營運績效。二、組織變革的過程中合理解決員工工資遣、疏處問題；訂定適宜法源，減少抗爭，組織再造才有可能成功。三、組織變革成功較可靠的方式，就是要能掌握核心能量，適應多變化的環境，並能強化組織管理機能及活動。關鍵字：軍工廠、科層體制、組織變革、經營策略、管理作為、核心能量。

關鍵詞：軍工廠；科層體制；組織變革；經營策略；管理作為；核心能量

目錄

第一章 緒論 第一節、研究動機及背景 第二節、研究之目的及架構 第三節、研究方法 第二章 文獻探討 第一節 軍工廠及其組織現況探討 第二節 管理相關之理論探討 第三章 研究方法與研究架構 第一節 資料蒐集方法 第二節 個案深度訪談 第三節 研究範圍與限制 第四章 結果分析 第一節 組織結構變革的分析 第二節 經營策略的分析 第三節 管理作為研究分析 第五章 建議與結論 訪談題綱：（一）請問您軍工廠長久以來營運績效不佳，主要的問題在哪裡？（二）軍工廠再面臨組織變革時，會有哪些問題產生？如何面對？（三）軍工廠若考慮採用國有民營方案時，會有哪些問題產生？而您認為，哪一種管理的活動最適合軍工廠？（四）軍工廠在轉型過程，會遭遇哪些環境影響？例如進入WTO後軍工廠的營運要如何調整？（五）您對軍工廠的轉型方案有哪些建議？

參考文獻

- 1.王裕南、岑蕙娟、官怡君、洪祥洋、陳家範、陳勝源，民78，組織理論與管理，台大商研所。
- 2.王裕南，民78，組織理論與管理，台大商研所碩士論文
- 3.王宗誠、許光華、熊培霖等，民89，國軍研發機構國有民營政策之執行方案研析 - 以中科院為例。
- 4.司徒達賢，民84，策略管理，台北市，東華書局。
- 5.朱凱生，民85，國軍生產工廠民營化與經營策略之研究 - 以聯勤二四廠為例，國防管理學院碩士論文。
- 6.李浩綱，民88，落實國防工業根植民間 - 淺談軍工廠國有民營轉型規劃，航太通訊，第34期，頁18-20。
- 7.邱志強，民91年3月15日，國防二法Q&A、國軍邁向軍政、軍令一元化心世紀，青年日報。
- 8.祝如竹等，1997，國軍軍工廠國有民營化可行性探討研究，國防部委託專題研究，頁9-14。
- 9.胡慧幼，2001，質性研究理論、方法及本土女性研究實例，巨流圖書公司，台北。
- 10.徐秀禎，民86，國軍軍工廠民營化問題研究 - 兼論美國軍工廠國有民營制度，國防管理學院法律研究所碩士論文。
- 11.高承恕，民78，理性化與資本主義，聯經出版事業公司，台北。
- 12.陳新民，民91年3月1日，認識國防二法、貫徹軍隊國家化確立軍政軍令一元化，青年日報。
- 13.陳明璋，民80，兵工生產工廠營運評鑑報告書。
- 14.陳淑珠、郭欣春、曾慧琦，民87，組織傳播，王南圖書出版有限公司。
- 15.陳海鳴，民88，管理概論 - 理論與台灣實證，華泰文化事業公司。
- 16.陳銘勳，民86，焦點團體研究在管理之應用，第二屆管理學術定性研究研討會。
- 17.張玉山、余慧芸等，民89，國防科技工業國有民營轉型方式與轉型後經營策略，結合民間力量發展國防科技工業實務研討會論文集。
- 18.張明輝，民88，九十年代主要企業組織理論對學校組織改造之啟示，教育研究集刊，卷期:42，頁155-170。
- 19.張承漢，民66，組織原理，台灣開明書店，台北。
- 20.黃允治，民83，公營事業民營化與經營績效關係之研究，國立政治大學企業管理研究所碩士論文。
- 21.黃光顯、韓慧林，民85，從政府民營化策略 - 談國軍後勤單位國有民營化，空軍學術月刊，第47期。
- 22.解宏寬，民87，管理學，國防管理學院資源管理研究所。
- 23.葉至誠，民87，組織經營與管理 - 兼論管理心理學，市新大學出版中心。
- 24.楊茂生，民90，軍工廠民營化方式選擇之研究，國防大學國防管理學院，資源管理研究所碩士論文。
- 25.蔡武德、蔡重成等，民89，國防科技工業轉型方式與轉型後經營策略 - 知識創新組織的運用，結合民間力量發展國防科技工業實務研討會論文集。
- 26.潘邦順譯，民88，組織傳播學，風雲論壇出版社。
- 27.熊培霖，民88，國軍軍工廠國有民營化推動政策與計畫作為之芻議，航太通訊，第34期，頁28-33。
- 28.熊培霖等，民88年，國軍軍工廠國有民營化效益分析與推動方式之研究 - 以空軍第二後勤指揮部未來實施國有民營化為例，第七屆

國防管理學術暨實務研討會論文集。29.蔣德馨，民91，以交易成本理論探討軍工廠再生方式之實證，國管院碩士論文。30.鍾順清，民91，軍工廠國有民營之研究 - 非開放組織理論觀點，大葉大學工業關係學系碩士論文。31.簡曉瑩，民83，產品類型與民營化目標對民營化機制選擇關係之研究，政治大學企業管理研究所碩士論文。32.蘇家坤，民89，第三 0 二經理工廠國有民營案例介紹。結合民間力量發展研討會，台北市。33.蕭慶華，民75，組織理論的演進對管理會計的影響，政治大學企業管理研究所。

二、英文部分: 1. Fayol, H. 1916, *Industrial and General Administration* 2. Greenberg, J. & Baron, R. A. 1997, *Behavior in Organizations*, Sixth Edition, N. J.: Prentice-Hall. 3. McGregor, D. 1960, *The Human Side of Enterprise*. 4. Miller, J. G. 1955, *Toward a General Theory for the Behavioral Science*. *American Psychologist*, 529. 5. Taylor, F. W. 1967, *The Principles of Scientific Management*, W. W. Norton & Company, INC. 6. Tsai, A. S. 1990, A multiple constituency model of Effectiveness: An Empirical Examination at the Human Resource Subunit Level. *Administrative Science Quarterly*. 7. Madsen, P. 1988, *Privatization: Theory, Practice and Choice*, Hints . England: Wildword House.