

從「企業組織變革」理念檢證中共空軍組織發展

劉盛隆、莊銘國

E-mail: 9602318@mail.dyu.edu.tw

摘要

過去十年來企業全球化和自由化競爭，迫使企業必須進行組織變革。幾乎美國所有企業、歐亞企業也開始感到壓力。昔日上市公司領導者靠著公司聲譽就能順利經營，但隨競爭對手不斷崛起，以及網路科技迅速發展，許多舊式商業模式都已過時，不論那種產業都必須重新思考公司市場定位，及公司如何改革才能跟上時代發展，企在激烈競爭環境中脫穎而出，因此企業組織變革理念即為現代企業必須面對及深入研究的課題。企業為國家經濟力主體，軍隊為國家軍事力量根基，同屬總體國力重要支柱。而且二十一世紀的企業為因應網絡、資訊科技的突飛猛進，組織變革已成商場上必要之競爭。軍隊由於國際戰略環境改變、軍武科技快速發展精進及在網絡資訊科技帶領下，組織變革成為戰場快速反應、精準打擊的前進方向。企業組織變革發展至今，已成為成熟管理科學，而軍隊組織變革係由美國歷經與蘇聯冷戰、科索沃戰爭、阿富汗及兩次波灣戰爭後，帶領世界軍事變革至今，為求變革成效，美軍已與民間企業顧問公司合作，藉企業專業顧問協助，加速軍隊組織變革成效。彼得·杜拉克（Peter F. Drucker）指出：為了存活及成功，每個組織都得蛻變為推動變革的媒介，要成功管理變革，最有效方法就是主動創造變革。以此理念，本研究便以中共近年強調重點發展的空軍組織發展為研究對象，時間涵蓋範圍從中共空軍建軍日起（1949年）至中共第十一個五年（2006年至2010年）建軍計畫為止。研究步驟由企業組織結構及組織變革理論著手，明確研究檢證依據，再綜整相關企業組織變革學術研究心得及國內外管理學者核心理念，找出組織變革方法與步驟，以中共空軍組織變革外部及內部變革核心理念一一檢證，探求其變革強點與弱點，俾供其他研究者參考使用；另並了解企業組織變革理念是否適用於軍事組織之中，為本文研究發現。現就研究發現摘要如后：一、組織變革方法與步驟（一）首先變革領導者需確立變革需求及變革方向。（二）詳密周全擬定變革計畫。（三）選定適切變革領導團隊。（四）溝通變革願景、發展共識。（五）移除阻力、創造快速戰果。（六）建立獎勵制度、鞏固戰果。（七）最後檢視變革、深植企業文化。二、企業組織變革理念是否適用於軍事組織之中由於資訊、通訊科技不斷進步，世界各國軍事組織正與大型企業組織一般，朝向有機扁平式組織架構變革。本研究在檢證中共空軍組織發展過程中，發現中共空軍組織變革所運用之方法與步驟，與企業組織變革理念相通，並可運用企業組織變革理念檢證其成效，故證明企業組織變革理念適用於軍事組織之中。

關鍵詞：組織變革理論；組織變革定義；組織變革方法與步驟；中共空軍；軍事組織變革

目錄

目錄封面內頁 簽名頁 授權書.....	iii	中文摘要.....	iv	英文摘要.....	iv
要.....	vi	誌謝.....	ix	目錄.....	x
錄.....	xiii	表目錄.....	xiv	第一章 緒論.....	1
的.....	1	壹、研究動機.....	1	貳、研究目的.....	3
構.....	4	壹、研究方法.....	4	貳、研究架構.....	6
制.....	8	壹、研究範圍.....	8	貳、研究限制.....	8
討.....	10	第一節 組織定義與組織結構.....	10	壹、組織定義.....	10
構.....	13	第二節 組織變革理論與定義.....	21	壹、組織變革理論.....	22
變革定義.....	29	第三節 組織變革種類與阻力.....	39	壹、組織變革種類.....	39
組織變革阻力.....	41	第三節 組織變革方法與步驟.....	45	壹、中外學者組織變革方法與步	
驟.....	45	貳、組織變革方法與步驟歸納研析.....	49	第二章 中共空軍組織發展.....	58
驟.....	45	第三章 中共空軍組織發展.....	58	第一節 中共空軍	
第一節 中共空軍	59	第二節 中共空軍的全面建設時期.....	61	第二節 中共空軍研改精進時期.....	63
第二節 中共空軍的全面建設時期.....	61	第三節 中共空軍研改精進時期.....	63	第四節 資訊化下中共空軍.....	66
第三節 中共空軍研改精進時期.....	63	第四章 由組織變革理念檢證中共空軍組織發展外部影響因素		第一節 國際戰略	
第四節 資訊化下中共空軍.....	66	第一節 國際戰略環境影響.....	72	第二節 現代戰爭發展衝擊.....	80
第一節 國際戰略環境影響.....	72	第二節 現代戰爭發展衝擊.....	80	第三節 軍武科技交流激盪.....	87
第二節 現代戰爭發展衝擊.....	80	第三節 軍武科技交流激盪.....	87	第四節 空權思維帶動改革.....	94
第三節 軍武科技交流激盪.....	87	第四節 空權思維帶動改革.....	94	第五章 由組織變革理念檢證中共空軍組織發展內部影響因素	
第四節 空權思維帶動改革.....	94	第一節 國防實質需求	104	第二節 國家經濟力成長	111
第一節 國防實質需求	104	第二節 國家經濟力成長	111	第三節 工業科技能力提升	116
第二節 國家經濟力成長	111	第三節 工業科技能力提升	116	第四節 軍隊組織變革連動	126
第三節 工業科技能力提升	116	第四節 軍隊組織變革連動	126	第六章 結論	137
第四節 軍隊組織變革連動	126	壹、企業組織變革理論及組織變革方法與步驟	138	貳、中共空軍組織變革之優勢與劣勢	141
第六章 結論	137	壹、企業組織變革理論及組織變革方法與步驟	138	參、企業組織變革理念是否適用於軍事組織之中	143
壹、企業組織變革理論及組織變革方法與步驟	138	貳、中共空軍組織變革之優勢與劣勢	141	參考文獻	144
貳、中共空軍組織變革之優勢與劣勢	141	參、企業組織變革理念是否適用於軍事組織之中	143		
參、企業組織變革理念是否適用於軍事組織之中	143	參考文獻	144		

參考文獻

- 一、中文 1.《中國軍事百科全書》，軍事思想（北京:軍事科學，1997年7月）。 2.Allan Afuah著，徐作聖、邱奕嘉合譯，《創新管理》（台北:華泰文化，2003年3月）。 3.Authur W.Tedder著，空軍總部譯，《空權論》（台北:空軍總部，1956年）。 4.Barry Cushway & Derek Lodge著，小知堂編譯組譯，《組織行為與設計》（台北:小知堂文化事業，1994年9月）。 5.Billy Mitchell著，李純、華人杰譯，《空中國防論》（北京:解放軍，1989年）。 6.Clayton M.Christensen、Scott D.Anthony、Erik A.Roth著，李芳齡譯，《創新者的修鍊》（台北:天下雜誌社，2005年2月25日）。 7.David Shambaugh著，高一中譯，《現代化中共軍力》（台北:國防部史編室，2004年4月）。 8.Dennis C.Carey & Marie-Caroline von Weichs著，胡瑋珊譯，《21個頂尖執行長的商戰智慧》（台北:天下遠見出版，2006年2月6日）。 9.Gareth R.Jones著，楊仁壽、許碧芬、俞慧芸譯，《組織理論與管理:理論與個案四版》（台北:台灣培生教育出版，2005年12月）。 10.Giulio Douhet著，曹毅風、華人杰譯，《制空權》（北京:解放軍，1986年）。 11.Jack Welch with Suzy Welch合著，羅耀宗譯，《致勝》（台北:天下遠見文化，2005年6月30日）。 12.Jennifer M.George & Gareth R.Jones著，吳玲玲審訂，《組織行為》（台北:台灣培生教育，2004年1月）。 13.Jocye S.Osland、David A.Kolb、Irwin M.Rubin合著，吳美連審訂，《組織行為》（台北:智勝文化，2004年3月）。 14.John P.Kotter 等著，周旭華譯，《變革》（台北:天下遠見出版社，2000年2月15日）。 15.John P.Kotter、Dan S.Cohen合著潘東傑譯，《引爆變革之心》（台北:天下遠見出版，2002年12月15日）。 16.Laurie Burkitt、Andrew Scobell、Larry M.Wortzel合著，李育慈譯，《解放軍七十五周年之歷史教訓》（台北:國防部史編室，2004年10月）。 17.Michael Colenso著，何喻方譯，《改善策略—成功的組織變革》（台北:台灣培生教育出版，2003年1月）。 18.Patricia Aburdene著，徐愛婷譯，《2010大趨勢》（台北:智庫文化，2005年12月）頁53。 19.Paul C.Light著，袁世珮，林宜萱譯，《4A高績效組織》（台北:美商麥格羅·希爾國際台灣分公司，2005年5月）頁260。 20.Peter Drucker著，Joseph A.Maciariello編，胡瑋珊等合譯，《每日遇見杜拉克》（台北:天下遠見出版社，2005年9月15日）。 21.Peter Drucker著，李田樹譯，《杜拉克經理人的專業挑戰》（台北:天下遠見出版，2002年10月225日）。 22.Peter Drucker著，齊思賢譯，《變革的哲學》（台北:商周出版，2005年3月）。 23.Peter F.Drucker著，劉毓玲譯，《21世紀的管理挑戰》（台北:天下遠見出版，2000年3月15日）。 24.Peter M.Senge，郭進隆譯，《第五項修鍊》（台北:天下遠見文化，2003年11月10日）。 25.Richard Luecke著，楊幼蘭譯，《變革管理》（台北:天下遠見出版，2005年4月29日）。 26.Stephen J.Flanagan，Michael E.Marti合著，方淑惠等譯，《人民解放軍與變動的中國》（台北:國防部史編室，2005年1月）頁11。 27.Theo Farrel，Terry Terriff合編，曾祥穎譯，《軍事變革之根源:文化、政治與科技》（台北:國防部史編室，2005年11月）。 28.W.Chan Kim、Ren'ee Mauborgne合著，黃秀媛譯，《藍海策略》（台北:天下遠見文化，2005年8月5日）。 29.丁忠武，中共的空軍，國防大學授課講義（未出版），2002年。 30.大前研一著，劉錦秀，謝育容譯，《思考的技術》（台北:城邦出版社，2005年10月15日）。 31.中華民眾共和國政務院新聞辦公室，《2004年中共的國防》白皮書（2004年12月）。 32.方永剛，（世界新軍事變革與我軍現代化的跨越式發展）《中共軍事科學》，第17卷第1期（北京:2004年2月）。 33.王長河，《當代中共空軍戰略演變及其對台海地緣政治之影響》（台北:政治大學外交所，碩士論文，2003年）。 34.王湧水。《從個體觀點探討組織成員因應組織變革策略之研究》（桃園:國管院資管所，碩士論文，2000年）。 35.王慶國。《組織變革下員工對權益保障認知之實證研究》（桃園:國防管理學院後管所，碩士論文，2004年）。 36.余坤東。《影響組織變革抗拒因素之探討》（台北:海洋大學航運管理所，碩士論文，2001年）。 37.呂文屏。《組織變革關鍵成功因素之研究 - 以商業無線電台為例》（台北:銘傳大學傳播管理所，碩士論文，2004年）。 38.李俊亭、楊金河主編，《中共武裝力量通覽》（北京:人民，1990年）。 39.沙力 閩力編，《中國空軍實力》，（四川:電子科技大學，1993年）。 40.沈大偉，《現代化中共軍力》，（台北:國防部史政編譯室，2004年）。 41.林虎主編，《空軍史》（北京:解放軍，1989年）。 42.林欽榮著，《組織理論與管理》（台北:揚智文化出版，2004年9月）。 43.邱敏益。《從組織變革觀點探討國內高科技產業由實施ERP轉型至e-Business之過程》（高雄:高科大資管所，碩士論文，2003年）。 44.國防部。《中華民國九十五年國防報告書》（台北:黎明文化公司，2006年8月）。 45.張健，《中國人民解放軍的七十年》（北京:軍事科學院，1997年）。 46.張淑昭。《組織文化、組織承諾與組織變革態度之研究 - 以中央信託局為例》（台南:成大企管所，碩士論文，2001年）。 47.張農科，中共空軍由防空型向攻防兼備型轉變—訪問空軍司令員劉順堯中將、政委喬清晨中將，《紫荊雜誌》（1999年11月）。 48.莊銘國，《觀世界 世界觀》（台北:中衛發展中心，2000年12月）。 49.陳力，《戰略地理論》（北京:解放軍，1990年）。 50.陳子平。《共軍新軍事變革之研析:戰略思維的轉變》《國家安全與軍事戰略研究》。國防大學，2005年9月。 51.陳世凱。《中華電信公司組織變革之研究》（高雄:中山大學企管所，碩士論文，2003年）。 52.陳偉華，《軍事研究方法論》（桃園:國防大學編印，2003年7月）。 53.馮炳勳。《中國古代變法案例探討 - 傳統組織變革理論與複雜系統理論觀點》（新竹:交大管理系，碩士論文，2005年）。 54.楊文、白小平合編，《血與火的百年》（山西:軍事科學院，2000年12月）。 55.楊順利，中共空軍現代化發展對我之啟示，《國防雜誌》第18卷第17期（2003年11月）。 56.葉白成，中共的空軍部隊《海峽評論》，63期（1996年）。 57.葉自成主編，《地緣政治與中國外交》（北京:北京出版社，1998年1月）。 58.廖文中，中共空軍戰略及武器裝備現代化概況《中共研究》35卷5期（2000年5月）。 59.劉山、薛君度主編，《中國外交新論》（北京:世界知識，1997年）。 60.劉寧。《企業文化、組織承諾、及組織變革態度之關係研究 - 以日月光集團半導體後段製程三家公司整合為例》（台南:成大企管所EMBA班，碩士論文，2003年）。 61.蔡錦麟。《組織變革與人力資源管理及發展之研究》（台北:台北大學企管所，碩士論文，2001年）。 62.鄧力群、馬洪、武衡等編，《當代中國空軍》（北京:中共社會科學出版社，1989年10月）。 63.賴承麟。《裕隆汽車組織變革之研究》（台北:東吳大學企管所，碩士論文，2004年）。 64.戴金宇主編，《空軍戰略學》（北京:國防大學，1995年）。 65.謝安田著，《企業研究方法論》（台北:中國文化大學商學院，1998年8月1日）。 66.關振范、王保存主編，《構建信息化軍隊的組織體制》（北京:解放軍出版社，2004年11月）。 67.顧忠平。《員工之組織變革認知與其組織承諾關聯性之研究 - 以國防部軍政體系幕僚機構為例》（桃園:中原大學企管所，碩士論文，2004年）。
- 二、英文部分 1.A.W.Gouldner, " Organizational Analysis," in R.K.Merton,ed,Soci--ology Today (New York:Basic Books,1959) ; A.Etzioni, Co-mparative Analysis of Complex Organizations (New York:Free Press,1961) . 2.C.Argyris,R.Putman,and D.M. Smith,Action Science (San Francisco ; Jossey-Bass,1985) . 3.C.E.Lindblom, " The Science of Muddling Through," Public Ad- ministration Review,1959,19,PP.79-88

; P.C.Nystrom and W.H. Starbuck, " To Avoid Organizational Crises, Unlearn " Organizational Dynamics, 1984, 12, PP.53-65. 4.D.Miller, " Evolution and Revolution:A Quantum View of Structural Change in Organizations, " Journal of Management Studies, 1982, 19, PP.11-151 ; D.Miller, " Momentum and Revolution in Organizational Adaptation, " Academy of Management Journal, 1982, PP.591-614. 5. <http://www.fas.org/nuke/guide/china/agency/plaaf-equip.htm> 6.K.Lewin, Field theory in Social Science (New York:Harper and Row, 1951) . 7.Kenneth W.Allen, Glenn Krumei, Jonathan D.Pollack, China ' s Air Force Enters the 21st Century (Santa Monica, CA:RAND, 1995) 。 8.Kotter and Schlesinger, " Choosing Strategies for Change " . 9.L.Coch and J.R.P.French, " Overcoming Resistance to change, " Human Relations, 1948, 1, PP512-532. 10.L.E.Greiner " Evolution and Revolution as Organizations Grow , " Harvard Business Review, July-, -August 1972, PP.37-46. 11.L.I.Kessler, Managing Diversity in an Equal Employment Opportunity Workplace (Washington, DC:National Foundation for the Study of Employment Policy, 1990) . 12.M.Beer, Organizational Change and Development (Santa Monica, CA:Goodyear, 1980) ; J.I.Porras and R.C.Silvers, " Organization Development and Transformation, " Annual Review of Psychology, 1991, vol.42, PP.51-78. 13.M.Hanna and J.Freeman, " Structural Inertia and Organizational Change, " American Sociological Review 49 (1989) :149-64. 14.Office of the Secretary of Defense, The Military Power of the People ' s Republic of China 2004, Annual Report to Congress. 2004.5 , p.51. 15.R.H.Hall, " Organizations:Structure and Process " (Upper Saddle River, NJ:Prentice Hall, 1972) ; R.Miles, Macro Organizational Behavior (Santa Monica, CA:Goodyear, 1980) . 16.R.M.Kanter, The Change Master: Innovation for Productivity in the American Corporation (New York:Simon and Schuster, 1984) . 17.Robert S.Ross, Negotiating Cooperation ; The United States and China 1969-1989 (Stanford, CA:Stanford University Press, 1995) , 92, 149-150 ; John F.Copper, China Diplomacy: Washington -Taipei--Beijing Triangle (Washington D C:The Brookings Institution, 1982) , P7. 18.T.Burns and G.M.Stalker, The Management of Innovation (London:Tavistock, 1961) .