

# Inspecting the Evolution of Organization in People ' s Liberation Army Air Force by Using the Concept of Enterprise Chang

劉盛隆、莊銘國

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

## ABSTRACT

Enterprise globalization and competition have forced the enterprises to undertake organizational innovations in the past decade. Almost all enterprises in the USA, Europe and Asia experience the pressure. In the old time the listed public company leaders could manage the company without difficulty because of the company ' s good reputation. However, due to continuously rising rivals and rapid development of internet, many old business models have become out-dated. Therefore, regardless of industry type, company leaders must re-consider the positioning of their companies and reform their organization in order to keep up with the rapid change in the market and maintain the leading spot in a fierce competitive environment. Thus, the concept of how enterprises reform and change has become a hot topic which all modern organizations have to face and go into deep research.. Enterprise is a major supporting force in a nation ' s economy. The troop is a foundation of a nation ' s military force. Both of them belong to overall national defensive strengths. Moreover, in response to the emergence of the Internet and development in Information Technology, organizational change has become a must for all enterprises in twenty first century. Similarly, the change of international strategic environment, rapid improvement and development in weapon technology and innovation coming from information technology have led the military to put emphasis on quick reaction and precise strike in battlefield. The military force has learned to incorporate the art of enterprise organization into their organization.. The results can be proved on the Cold War between United States and Soviets, Kosovo war, Afghanistan and two Persian gulf wars. The USA military has already cooperated with private enterprises to accelerate organizational change in military by adopting professional advices and assistances. Peter F.Drucker pointed out " every organization has to transform into a medium to push the change for surviving and success. To successfully manage the change, the most efficient way is to initiate the change actively. With such principle in mind, this paper targets the evolution of Air Force organization which PLA emphasizes to develop as a research object. The time covered ranging from 1949 when PLA Air Force was formed to most recent military reformation plan(2006 to 2010) of the Mainland China. The paper first explored the organizational structures and investigated the theories of organization change. This research aimed to verify the assumption and find out ideal methods and procedures of organization change by organizing and classifying related academic research and core principles of international and inland scholars of management. This paper also verifies the nucleus concepts of exterior and interior organizational changes in PLA Air Force step by step, investigates their strength and weakness with a view to provide a reference source for other researchers and scholars, also to testify whether such principle of enterprisechange is applicable to a military organization. The following is a summary of my research findings. 一、 Methods and procedures of organization change. (一) First of all, enterprise leaders must confirm the needs of change and be aware of the directions of change. (二) Establish the change plans with careful thoughts (三) Organize an appropriate team to execute the change. (四) Develop consensus and set the vision (五) Remove resistances to achieve a successful outcome. (六) Establish a reasonable praise mechanism, and maintain the winning spot. (七) Finally, incorporate the changes into the corporate culture. 二、 Whether the principle of enterprise organizational change is applicable to the organizations in military. Because of continuous improvement of information and telecommunication technology, military organizations worldwide tend to evolve toward flat organizational structure as large corporate attributes to. This paper is to testify that methods and procedures adopted by PLA Air Force during their evolution can be compared to current enterprise organizational changes. Furthermore, principles of enterprise organizational change can be used to testify its effectiveness. Hence it is proved that principles of enterprise organizational change can be applied to military- -Type organizations.

Keywords : The theories of organization change. The meaning of organization change. Methods and procedures of organization change. PLA Air Force.The Organizations of military- type

## Table of Contents

目錄 封面內頁 簽名頁 授權書.....	iii	中文摘要.....	iv	英文摘要.....	vi
誌謝.....	ix	目錄.....	x	圖目錄.....	xiii
表目錄.....	xiv	第一章 緒論.....	1	第一節 研究動機與目的.....	1
壹、 研究動機.....	1	貳、 研究目的.....	3	第二節 研究方法與架.....	

構.....	4 壹、研究方法.....	4 貳、研究架構.....	6 第三節 研究範圍與限制.....
制.....	8 壹、研究範圍.....	8 貳、研究限制.....	8 第二章 文獻探討.....
討.....	10 第一節 組織定義與組織結構.....	10 壹、組織定義.....	10 貳、組織結構.....
構.....	13 第二節 組織變革理論與定義.....	21 壹、組織變革理論.....	22 貳、組織變革定義.....
.....	29 第三節 組織變革種類與阻力.....	39 壹、組織變革種類.....	39 貳、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 第三章 中共空軍組織發展.....	58 第一節 中共空軍創建時期.....	59 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
.....	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	104 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 第四節 軍隊組織變革連動	126 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 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 參考文獻	144	

## REFERENCES

- 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.中華民國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 chang-e, " 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 Booking Institution,1982 ) ,P7. 18.T.Burns and G.M.Stalker,The Management of Innovation ( London:Tavistock,1961 ) .