

学校编码: 10384

分类号 _____ 密级 _____

学 号: 17920121150720

UDC _____



厦 门 大 学

硕 士 学 位 论 文

厦航飞行员队伍薪酬管理的问题分析及优化
建议研究

A Research on Analysis and Optimization Suggestions of
Xiamen Airlines Pilot Salary Management

江 玮

指导教师姓名: 林晓松 助理教授

专业名称: 工商管理(MBA)

论文提交日期: 201 年 月

论文答辩时间: 201 年 月

学位授予日期: 201 年 月

答辩委员会主席:

评 阅 人:

201 年 月

厦门大学博硕士学位论文摘要库

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下，独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果，均在文中以适当方式明确标明，并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范（试行）》。

另外，该学位论文为（ ）课题（组）的研究成果，获得（ ）课题（组）经费或实验室的资助，在（ ）实验室完成。（请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称，未有此项声明内容的，可以不作特别声明。）

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学博硕士学位论文摘要库

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

（ ） 1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，
于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

（ ） 2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

摘要

我国民航运输业正处于高速发展和快速扩张时期，民航业的快速发展，必然导致对飞机和飞行员的巨大需求。截至2013年底，我国共有运输航空公司46家，按不同所有制类别划分：国有控股公司36家，民营和民营控股公司10家。民航全行业运输飞机期末在册架数2145架，比2012年增加204架。

近年来，国内各大新航空公司涌现，全民航的旅客运输量呈逐年递增趋势，我国飞行员的稀缺性逐渐加大。飞行员无疑是航空公司最宝贵的资源，最核心的生产力。大量的新进飞机需要更多的飞行员，新成立的航空公司更加剧飞行员之间的争夺战。

现阶段，飞行员跳槽、士气低、工作积极性差等问题频发，导致这些问题的重要原因是航空公司薪酬管理的问题，这直接关系到公司飞行员队伍的士气，从而影响着公司盈利水平的高低。飞行队伍薪酬管理的优化，关系到航空公司的整体效益。

本文以厦门航空有限公司为例，采用个人访谈和问卷调查的办法，深入分析厦航飞行员队伍薪酬管理存在的问题，结合实际情况，依据薪酬管理理论提出有针对性的改进意见。

关键词： 薪酬管理； 飞行员队伍； 优化建议

Abstract

The civil aviation transportation industry is in rapid development and rapid expansion, which will inevitably lead to huge demand for aircraft and pilots. In the end of 2013, there are 46 airlines companies in our country, according to different ownership, which includes 36 state-owned holding companies, 10 private and private holding companies. The civil aviation industry has 2145 registered aircrafts in the end of 2013, 204 more than that in 2012.

The scarce of pilots in China has gradually increased in recent years, because the new airlines have opened quickly, and the total number of passengers has increased year by year. The pilot is undoubtedly the most valuable resource and the most core of the productivity in the airlines company. A large number of new aircrafts will require more pilots. The newly established airline companies will worsen the demand for pilots.

At this stage, the problems of pilots' job hopping, low enthusiasm can be seen frequently, the worst problem is salary management problem according to the pilots' reaction, which is directly related to the pilots' morale. The optimization of the salary management of the flight team is related to the whole benefit of the airline company.

In this paper, I take the Xiamen Airlines as an example, using personal interviews, questionnaire survey, logical reasoning and analysis to analysis Xiamen airline pilot team salary management, and finding out the problems in the pilots' career, salary system, and achievement motivation. According to the actual situation, combined with the basic theory of salary system to propose the suitable optimization suggestion.

Key words: Salary management; Pilots; Optimization suggestion

目 录

| | |
|------------------------------------|-----------|
| 摘 要..... | I |
| ABSTRACT..... | II |
| 目 录..... | III |
| CONTENTS | V |
| 第一章 绪论 | 1 |
| 第一节 研究背景 | 1 |
| 第二节 研究内容与意义 | 3 |
| 一、研究内容..... | 3 |
| 二、研究意义..... | 3 |
| 第二章 理论基础综述 | 4 |
| 第一节 薪酬管理 | 4 |
| 一、薪酬的含义和构成..... | 4 |
| 二、薪酬制度的基本类型..... | 5 |
| 三、影响薪酬政策和水平的主要因素..... | 6 |
| 四、薪酬管理设计的基本步骤和过程..... | 8 |
| 五、宽带薪酬设计..... | 10 |
| 六、职业生涯管理..... | 12 |
| 第二节 厦航飞行员简介..... | 14 |
| 一、飞行员培训流程简介..... | 14 |
| 二、飞行员作息简介..... | 16 |
| 三、飞行员航班安排简介..... | 16 |
| 第三章 厦航飞行队伍现状及薪酬管理存在的问题..... | 18 |
| 第一节 公司简介..... | 18 |
| 第二节 厦航飞行员薪酬管理现状..... | 20 |

| | |
|-------------------------------------|-----------|
| | 19 |
| 一、飞行部概况..... | 20 |
| 二、厦航飞行员薪酬管理现状..... | 21 |
| 第3.3节 厦航飞行员薪酬管理存在的问题 | 24 |
| 一、问卷调查..... | 24 |
| 二、薪酬管理问题..... | 28 |
| 第四章 厦航飞行队伍薪酬管理的优化建议 | 32 |
| 第一节 调整飞行员薪酬 | 32 |
| 一、提高飞行员的基本工资，细化不同等级工资，增加教员级别工资..... | 32 |
| 二、细化飞行小时费标准，提高飞行员自我提升的激励性..... | 35 |
| 三、细化不同难度的航线小时费..... | 37 |
| 四、根据不同难度机场，细化起降费津贴..... | 37 |
| 五、增加管理绩效奖和持续安全绩效奖..... | 38 |
| 六、细化飞行差旅费..... | 39 |
| 七、增加飞行小时激励奖励..... | 40 |
| 八、优化各项绩效指标..... | 40 |
| 九、优化其他各类补贴项目..... | 41 |
| 十、飞行员职业生涯管理..... | 42 |
| 第二节 优化机组排班模式 | 42 |
| 第三节 飞行员职业生涯管理 | 44 |
| 一、增加中队助理职位..... | 44 |
| 二、增加飞行部其他科室的管理岗位给飞行员..... | 44 |
| 三、增加公司其他部门的管理岗位给飞行员..... | 44 |
| 四、建立“功勋飞行员”制度..... | 44 |
| 五、增设“技术飞行员”岗位制度..... | 45 |
| 第五章 结论 | 46 |
| 附录 | 48 |
| 参考文献 | 51 |

| | |
|----------|--------|
| | 50 |
| 致 谢..... | 52 致 谢 |
| | 51 |

厦门大学博硕士学位论文摘要库

Contents

| | |
|---|------------------------|
| Chapter One Introduction | 1 |
| Session 1 Research Background | 1 |
| Session 2 Research Content and significance | 3 |
| Item 1 Research Content | 3 |
| Item 2 Research significance | 3 |
| Chapter Two <u>Basic</u> Theoretical overview | 4 |
| Session 1 Salary management | 4 |
| Item 1 Meaning and composition of remuneration | 4 |
| Item 2 Basic types of salary system | 5 |
| Item 3 Main factors affecting the salary system | 6 |
| Item 4 Basic steps and process of salary management design | 8 |
| Item 5 Broadband salary design | 10 |
| Item 6 Career management | 12 |
| Session 2 Brief introduction of Xiamen airlines pilot | 14 |
| Item 1 Brief introduction of pilot training process | 14 |
| Item 2 Brief introduction of pilot working | 16 |
| Item 3 Brief introduction of pilot flight scheduling | 16 |
| Chapter Three Xiamen Airlines pilot team and the problems of salary system | 18 |
| Session 1 Company profile | 1818 |
| Session 2 Salary management of Xiamen Airlines pilot | 2019 |
| Item 1 General situation of Flight department | 20 |
| Item 2 Salary management of Xiamen Airlines pilot | 21 |
| Session 3 Problems of Xiamen Airlines pilot salary management | 24 |
| Item 1 Questionnaire | 24 |
| Item 2 Salary management issues | 28 |
| Chapter Four Optimization of Xiamen Airlines pilots salary management | 32 |

带格式的：缩进：首行缩进： 0 字符

带格式的：制表位： -0.6 字符，左对齐 + 不在 0 字符

| | |
|--|----------------------|
| Session 1 Adjustment of pilot salary system | 32 |
| Item 1 Improve the basic salary of the pilot, the refinement of different levels of wages, increase the level of teacher wages | 32 |
| Item 2 Refinement of the salary standard of flying hours, improve the incentive of the pilot self enhancement | 35 |
| Item 3 Refine the salary standard of the different flight route | 37 |
| Item 4 Detailed landing fee allowance, according to different difficulty airport | 37 |
| Item 5 Increase the management performance award and sustainable security performance award | 38 |
| Item 6 Detailed the flight travel fee | 39 |
| Item 7 Increase the flight hours incentive award | 40 |
| Item 8 Optimize the performance indicators | 40 |
| Item 9 Optimize the other kinds of subsidies | 41 |
| Item 10 Pilot career management | 42 |
| Session 2 Optimization of crew scheduling mode | 442 |
| Session 3 Pilot career management | 44 |
| Item 1 Increase squadron assistant position | 44 |
| Item 2 Increase the management positions of Flight departments | 44 |
| Item 3 Increase the management position of other departments in company | 44 |
| Item 4 Establish "meritorious pilot" system | 44 |
| Item 5 Add "technical pilot" system | 45 |
| Chapter Five Conclusions | 46 |
| References | 48 |
| Appendix | 5150 |
| Acknowledgments | 5251 |

带格式的：字体：小四，非加粗

厦门大学博硕士学位论文摘要库

第一章 绪论

在我国，民航在综合交通运输体系中的作用日益突出，是增长速度最快、发展潜力最大的交通运输方式。改革开放 30 多年来，民航的增长速度远高于其他交通运输方式。在国际国内高附加值、鲜活易腐货物运输以及快递业中，航空运输具有绝对优势。从未来需求看，我国民航的发展潜力巨大。

飞行员队伍的稳定性与民航的发展紧密相联，飞行员队伍薪酬管理直接关系到飞行员队伍的稳定性。良好的薪酬管理制度可以给飞行员提供稳定的生活保障，让飞行员安心飞行，无后顾之忧。本文以厦门航空有限公司（以下简称厦航）为例，针对飞行员队伍的薪酬管理进行深入分析，提出优化薪酬管理的有效办法，从而提高飞行员队伍的满意度和稳定性。

第一节 研究背景

相比较于国外，中国的民航业正处于朝阳时期。近年来，国内航空公司层出不穷，整体民航业发展较快，每年各公司引进的飞机数量不断增加，新机场也陆续开辟，民用航空业的发展给国民出行带来了较大便利。

航空公司的发展需要大量的飞机来扩充实力，飞机的引进需要相匹配的飞行员才能正常运作，所以，快速引进的飞机与数量紧缺的飞行员构成了较大的矛盾。各航空公司争相抢夺飞行员资源，在一定程度上造成了飞行员紧缺的局面。

根据民航总局“十三五”期间的机队扩充规划，全民航将引进 1245—1380 架运输飞机，所需的净增航线运输飞行员数量将达到 13220—14680 人。^[1]

| 执照种类 | 数量 | 比上年增减：个 | |
|------------|------------|---------|------|
| 飞机 | 私用驾驶员执照 | 1733 | 127 |
| | 商用驾驶员执照 | 17742 | 1924 |
| | 航线运输驾驶员执照 | 14372 | 1902 |
| | 多成员机组驾驶员执照 | 39 | 10 |
| 直升机驾驶员执照 | 1241 | 335 | |
| 其他航空器驾驶员执照 | 378 | -- | |

图1-1 2013年中国民航驾驶员统计表

资料来源：2013 年民航行业发展统计公报，中国民航局，2015

截至 2013 年底，全行业取得驾驶执照飞行员 35505 人，较上年底增加 4124

人。^[1]

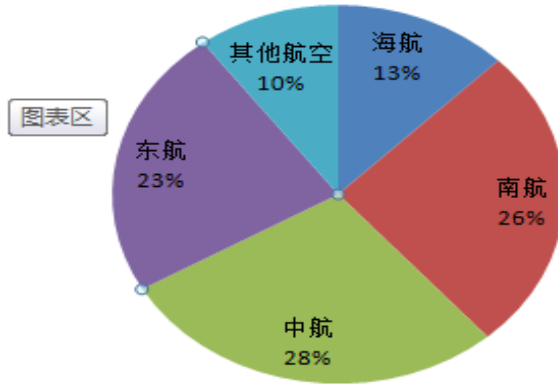


图 1-2 2013 年各航空公司运输总周转量比重

资料来源：2013 年民航行业发展统计公报, 中国民航局, 2015

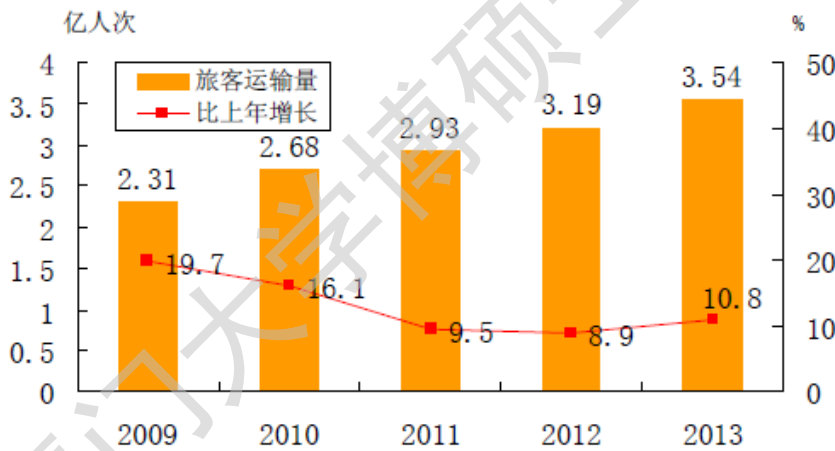


图 1-3 2009-2013 年民航旅客运输量

资料来源：2013 年民航行业发展统计公报, 中国民航局, 2015

飞行队伍是航空公司飞行安全的重心和主体, 承载着国家财产和旅客生命安全的重大责任, 堪称航空公司安全发展的引擎。薪酬管理是飞行员队伍管理的核心环节, 做好飞行员的薪酬管理, 可以在飞行员队伍的管理上迈出关键扎实的一步。在这样一个民航业不断发展, 飞行员日益紧缺的情况下, 稳定和激励厦航的飞行员队伍, 优化其薪酬管理就显得尤为重要。

第二节 研究内容与意义

本文以厦航飞行员队伍为例，通过问卷调查和访谈的方式，探究厦航飞行员薪酬管理存在的一系列问题，运用人力资源管理及薪酬管理的基本理论知识对飞行员薪酬管理进行优化，提出相应的解决方案。

一、研究内容

- 一是行业内飞行员的主要薪酬水平。
- 二是厦航飞行员的薪酬结构。
- 三是厦航飞行员薪酬管理存在的问题。
- 四是针对厦航飞行员薪酬管理存在的问题，提出具体有效的优化建议。

二、研究意义

薪酬管理是整个人力资源管理系统以及组织运营和变革过程中的一个重要组成部分，它与其他人力资源管理职能共同构成了公司使命、愿景以及战略目标实现的重要基石。^[2]

通过优化薪酬管理，可以有力地提高厦航飞行员队伍的稳定性，提高飞行员队伍的满意度，加强飞行员工作的积极性，减少飞行员流动，提高公司的整体经济效益，推动飞行员队伍健康、稳定地可持续发展。

Degree papers are in the “[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)”.

Fulltexts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.