

学校编码: 10384

学号: 17920081151082



分类号_____密级_____

UDC_____

廈門大學

硕士学位论文

X 航空公司机务人员培训体系再设计

Redesign of the Maintenance Training System of X Airlines

李亨达

指导教师姓名: 何燕珍 副教授

专业名称: 工商管理(MBA)

论文提交日期: 2013 年 2 月

论文答辩日期: 2013 年 2 月

学位授予日期: 2013 年 月

答辩委员会主席: _____

评 阅 人: _____

2013 年 2 月

✕ 航空机务培训体系再设计

李亨达

指导教师: 何燕珍

副教授

厦门大学

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

厦门大学博硕士学位论文摘要库

摘要

当今中国经济健康发展的背景下，民航运输业快速发展。各家航空公司都在迅速扩张、增加运力，以便在日益激烈的竞争中占领市场、取得优势。航空公司规模扩张必然要求飞机以及保障人员的迅速增加。伴随而来的就是对保证安全的机务人员的培训，其重要性日益凸显。X 航空机务部如何做好数量空前的新员和在职员工的培训，成了日益严重的挑战。本文针对现有机务培训体系提出再造思路、实施措施和相关保障体系。

论文首先介绍了本文相关理论基础，提出胜任力模型在企业培训中的重要作用。其次，介绍了 X 航空机务培训当前状况，对其不足和局限性进行分析。接着，论文阐述了对培训体系进行再造的思路，即由培训根本目标，到建立员工能力模型，到培训需求生成，最后构造培训体系的框架。论文将培训体系划分成三个层面，即制度层面、资源层面和运营层面。并且为三个层面制定了具体的实施措施。文章最后对培训体系的再造进行了总结，对可能存在的问题，提出预防措施。

X 航空战略目标是发展成为“亚太一流”的航空公司，对机务人员培训体系的再造过程，是从粗放笼统走向体系严密、运转高效的过程。论文对此过程进行设计，希望对今后的工作有借鉴作用，同时也希望能够对国内外民航企业的培训工作起到参考作用。

关键词：机务人员；培训；胜任力

厦门大学博硕士学位论文摘要库

Abstract

The Chinese civil aviation develops rapidly, with the background of healthy economy. In order to occupy the market, all the airlines expand their fleet to take advantage of the scale. The expansion requires more aircraft and more support personnel. At the same time training for the maintenance staff, which safeguards the safety for the airlines, becomes more and more important. It becomes a great challenge to provide sufficient training for not only the unprecedented quantity of fresh staff, but also for the one on the job. This thesis elaborates the new training system in details of its thinking, the operation measure, and the supporting system.

At first, the thesis explains the relating theories, outlining the importance of the competence and the capability model. Then it presents the history of X Airlines, the shortcoming and limitation of its training system. After that, the thesis describes the important items of the reorganization of the training system, which are, goals of the training, setting up capability models, deriving the training demands, and outlining the structure of the training system. The thesis divides the training system into three parts, the regulation-part, the resource-part, and the operation-part. Then, it expounds specifically all the measures relating to the three parts. At last, the thesis summarizes the training system reorganization, reaching conclusions, and making complements for the problems.

According its strategy, X Airlines wants to be best airlines in Asia-pacific region. It wants to make the maintenance training system working efficiently through the reorganization. The reorganization has been studied, which is hoped that it can be helpful to the training in the future. And it is also hoped that other airlines can take some reference from this.

Key Words: Maintenance Staff; Training; Competency

厦门大学博硕士学位论文摘要库

目 录	
第一章 绪论	1
第一节 本文的研究背景	1
第二节 研究目的和意义	2
第三节 论文的思路和框架	2
第二章 相关理论基础	4
第一节 培训理论的发展	4
第二节 胜任力模型在培训中的应用	7
第三节 培训效果的评估	9
第四节 国内企业培训研究状况	10
第三章 X 航空公司机务人员培训体系分析	14
第一节 X 航空公司和发展概况	14
第二节 X 航空公司培训体系状况	18
第三节 X 航空机务人员培训体系存在问题分析	23
第四章 X 航空公司机务人员培训体系优化的前期准备	28
第一节 培训体系再造的导向	28
第二节 培训体系再造的根本目标	29
第三节 X 航空员工能力模型	31
第五章 X 航空机务人员培训体系的优化方案	34
第一节 培训组织机构改造	34
第二节 建设培训制度体系	36
第三节 以岗位需求引导培训	38
第四节 课程体系和培训方式	44
第五节 培训保障建设	49
第六节 培训效果分析与转化体系	54

第六章 结论和不足	58
附件.....	60
参考文献.....	63
致 谢.....	64

厦门大学博硕士论文摘要库

CONTENTS

Chapter 1	Introduction.....	1
Section 1	Research Background	1
Section 2	Research Purpose and Significance	2
Section 3	Thesis Structure	2
Chapter 2	Theories Overview	4
Section 1	Development of Training Theories	4
Section 2	Training Theories On Competency	7
Section 3	Training Theories On Result Analysis	9
Section 4	Domestic Research On Enterprise Training.....	10
Chapter 3	Analysis On Maintenance Training System of X Airlines.....	14
Section 1	Background of X Airlines.....	14
Section 2	Introduction of Training of X Airlines.....	18
Section 3	Analysis of The Maintenance Training Problem of X Airlines	23
Chapter 4	Preparation for the Redesign of The Training System	28
Section 1	Direction of the redesign of the Training System.....	28
Section 2	Goals of the Redesign of the Training System	29
Section 3	Competence Model.....	31
Chapter 5	Measure for the Redesign of The Training System.....	34
Section 1	Rebuild of the Training Organization.....	34
Section 2	Enact Regulation on the Training System	36
Section 3	Lead by the Job Requirements	38
Section 4	Course System and Training Pattern	44
Section 5	Improvement on Support System.....	49
Section 6	Establishment of Training Result Analysis System	54

Chapter 6 Conclusion and Limitation	58
Appendix.....	60
Reference	63
Postscript	64

厦门大学博硕士论文摘要库

第一章 绪论

第一节 本文的研究背景

近年中国宏观经济发展形势较好，社会发展带来群众消费结构的升级。从目前群众的消费结构来看，已经由“衣、食”向“住、行”升级，群众吃饱、穿暖之后，就开始追求更高层次的消费，比如旅游、度假。民航业的高速发展正是由这个消费升级带来，因此，民航的高速发展是社会发展的必然结果，未来的发展潜力也相当巨大。

目前民航业发展有以下特点：一是民航发展与地区经济具有良性互动，发展民航业是国家（地区）的重要战略；二航空公司在竞争中，规模优势非常明显，航空公司的规模扩张、合并、联盟成为趋势；三民航由高端消费转向大众消费，低成本航空公司也出现了快速发展。¹

我国民航局提出：加大政府支持力度，加强监管，建设民航强国。目前，三大国有航空公司快速扩张，各级地方政府也纷纷以不同方式支持各种资本组建航空公司进入航空市场。

X 航空公司作为一家股份制国有地方航空公司，规模相对较小，在资金、市场占有率方面不如三大航空公司。面对越来越激烈的市场竞争，必须主动出击，积极应对。企业需要在抓好内部、外部管理的基础上，逐步增强自己的实力，实施有序扩张、可控发展，才能在竞争中立于不败之地。

然而，不论是扩张还是发展都离不开人员的培训。目前，X 航空公司各个部门都不同程度的出现了人员短缺的现象，尤其是对安全运营至关重要的机务部，机务人员短缺现象尤其严重。这种人员短缺的现象能够通过培训得到缓解么？

¹ 杨珍红 陈嘉佳 史影. 民航局局长李家祥纵论民航强国建设. 中国民航报 -2010-01-15

第二节 研究目的和意义

一方面是企业快速扩张的战略需求，另一方面是各级人才的极度匮乏，中间的巨大人员空缺是难以弥补的，如果是少量的人才缺口，可以通过社会招聘的方式来解决，但是人才缺口是伴随着公司快速发展持续存在的，并且整个行业都存在这样的缺口，于是矛盾的解决只能靠培训。

本文结合 X 航空公司企业自身的特点，运用现代培训管理理念对培训体系进行分析，分析现有培训体系中存在的问题，提出培训体系再造方向。本文对目前中国国内其他航空公司的培训工作也有一定的指导和借鉴意义，通过以 X 航空公司为样板，为企业培训体系设计、优化提供研讨对象。

第三节 论文的思路和框架

本文研究的是 X 航空公司人力资源的培训，首先，研究相关的企业人力资源培训理论中先进和科学观点，并进行介绍和评价，其次，对 X 航空人力资源培训体系做较为详细的描述，并在科学理论的指导下，找出问题所在，分析其根源，提出改进措施方案。再次，在以上研究基础上，借鉴胜任力模型中的理论和方法，理论联系实际，对 X 航空机务培训体系提出改进方案。最后，对本文中所列再造过程进行总结，并提出可能存在的问题以及可以改进的空间和方面。

本论文共分为六章，以下是论文的整体框架：

第一章是绪论。介绍了本文研究的背景和意义，并对文章的思路和论文框架做大致介绍和说明。

第二章是培训理论的介绍。在本章中，简介了培训的基本概念，包括传统培训理论、行为科学理论和系统培训理论，然后，介绍能力模型的概念和相关理论，接着，介绍培训效果评估理论，最后，介绍国内企业培训研究状况。

第三章是 X 航空机务人员培训体系的介绍和分析。包括 X 航空公司的情况、机务维修行业特点、机务部的组成、人员素质要求；介绍了 X 航空公司机务人员的培训体系的历史状况和当前状况，并对当前培训工作中存在问题进行访谈，整理，并对存在问题进行分析。

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts 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.

厦门大学博硕士论文摘要库