

煤矿企业干部梯队建设的实践路径研究

王景艳

永城永安矿山安全技术工程有限公司，河南永城，476600；

摘要：本文围绕煤矿企业干部梯队建设展开系统研究，明确其需遵循战略导向、安全优先、能力本位三大核心原则。实践路径上，提出通过多维度评估构建干部精准画像，进而搭建“三层三类”储备体系；同时设计分层分类的定制化培训体系，并打通“管理+专业”双轨晋升通道，辅以动态考核机制激发内生动力。未来则结合行业智能化、绿色化转型，优化能力适配与数字化安全培育。全文清晰呈现了建设的原则、实操路径与发展方向，为企业提升管理效能、实现可持续发展提供支撑。

关键词：煤矿企业；干部梯队建设；实践路径

DOI：10.64216/3080-1486.26.01.005

1 煤矿企业干部梯队建设的原则

煤矿企业干部梯队建设是保证企业可持续发展、提升管理效能和应对行业挑战的关键举措。

首先，企业需奉行战略导向原则，将其与行业发展趋势和企业长远目标深度绑定，其中干部建设要匹配行业转型需求、服务企业长期战略，同时动态调整以优化企业运行。

其次，煤矿企业干部梯队建设需奉行安全性优先原则，把安全能力作为核心选拔标准，做好对干部安全资质的审查，同时在建设过程中重点增加安全绩效权重。

此外，企业还需要坚持能力本位原则，构建起专业加管理的复合型培养体系，强调分层分类培养，并推动实战化训练以提高干部的综合能力和素质。

2 煤矿企业干部梯队建设的实践路径

2.1 精准画像与分层储备筑牢梯队建设根基

2.1.1 能力指标划分

现阶段，煤矿企业在干部梯队建设过程中，需通过科学化、系统化的评估工具对潜在干部进行全面画像，为分层储备提供数据支撑，其中企业要从专业能力、管理能力、安全素养、发展潜力四个维度设计评估指标——专业能力聚焦采矿工程、机电技术、安全管理等核心技能，管理能力涵盖团队协作、决策执行、成本控制等领导能力要素，安全素养强调风险预判、应急处置、合规操作等安全关键技能；发展潜力则通过学习能力、创新意愿、适应变革等指标进行衡量。

2.1.2 综合评价

企业需组建由人力资源部牵头，联合安全生产科、机电技术科、采掘区队组成的专项评估小组，采用“36

0 度反馈+行为事件访谈+情景模拟测试”的复合评价方法，对潜在干部开展跟踪评估：360 度反馈覆盖其直接下属、平级同事、上级领导及服务对象，重点收集在井下隐患整改、班组会议组织等场景中的表现评价；行为事件访谈聚焦近一年来参与的井下工作面搬家倒面、停产检修等关键任务，挖掘其决策过程与问题解决思路；情景模拟测试设置“突水事故应急指挥”“智能化设备故障导致生产停滞”等典型场景，观察其应变能力与资源调配能力，最终通过数据分析生成包含 12 项细分指标的能力雷达图，明确个体在“综采技术应用”“安全风险管控”等维度的优势与“战略规划落地”“跨部门协同”等方面短板，并形成包含能力得分、针对性发展建议及 3 年内晋升路径规划的精准画像报告。

2.1.3 构建“三层三类”的干部储备体系

基于精准画像结果，煤矿企业可建立起“三层三类”的干部储备体系，即按岗位层级分为基层、中层、高层储备，按能力类型分为技术型、管理型、复合型储备。

(1) 分层

分层环节中，基层储备侧重从一线班组长、基础骨干中选拔，要求具备三年以上井下作业经验及初级安全资质；中层储备从管理部门、项目经理中遴选，需通过中级管理培训且具备跨部门协作能力；高层储备从副矿长、总工程师等岗位物色，强调战略思维与行业资源整合能力。

例如，基层储备干部从井下采煤班组长、掘进队技术骨干中选拔，要求具备 5 年以上井下一线作业经验、持有煤矿安全资格证（初级）且近 3 年所在班组未发生轻伤及以上安全事故；中层储备干部从生产技术科主管、掘进项目部经理中遴选，需完成企业组织的中级管理培

训（不少于 80 学时）、具备带领跨科室团队完成矿井开拓延深项目的经验；高层储备干部从副矿长、总工程师等副职岗位物色，强调具备制定矿井 5 年智能化发展规划的战略思维，以及整合行业内先进采矿技术资源、协调地方政府监管部门关系的能力。

（2）分类

分类操作中，技术储备型干部每月需参与智能化采煤机操作、绿色充填开采技术等专项培训，每季度完成 1 项井下技术革新小项目并提交成果报告；管理型储备干部通过“生产科—安全科—后勤保障科”轮岗制，每个岗位任职不少于 6 个月，积累全流程管理经验；复合型储备干部实行“技术导师+管理导师”双导师制，技术导师由企业首席工程师担任，指导其解决井下复杂技术难题，管理导师由矿长担任，教授战略落地与团队管理方法。储备库实施动态管理机制，每半年结合井下生产业绩、安全考核结果、培训完成质量开展一次能力评估，对连续两次未达基层储备要求的人员调整出储备库，同时从井下优秀一线员工中选拔符合条件者补充至基层储备，形成“能进能出、能上能下”的流动机制。

2.2 引进定制化培训体系，提升干部综合素养

2.2.1 核心能力定位

企业可成立由人力资源部、安全监管处、生产技术部及各采掘区队负责人组成的能力建模小组，通过岗位职责梳理、胜任力访谈及战略解码，构建分层分类的能力需求模型：基层干部聚焦“现场安全隐患排查能力”“班组生产任务分解与执行能力”“井下突发状况初步处置能力”；中层干部侧重“跨部门协同推进矿井技改项目能力”“安全管理制度落地监督能力”“团队绩效目标设定与考核能力”；高层干部突出“矿井长远发展战略规划能力”“行业政策解读与风险规避能力”“智能化矿山建设资源整合能力”，每个能力维度均对应 3~5 项具体的行为指标，如基层干部的“安全隐患排查能力”细化为“每月发现井下 A 级隐患不少于 2 条”“能准确识别采煤工作面 10 种常见安全风险”等可量化标准。

2.2.2 构建差异化课程库

基于能力需求模型，企业可构建覆盖“安全管理、技术创新、领导力提升、素质拓展、转型发展”五大核心领域的差异化课程库，每个领域设置三级课程体系：技术课程侧重基础知识与实操技能，如《煤矿井下通风系统设计基础》《综采设备日常维护与保养》；进阶课程聚焦能力提升与问题解决，如《复杂地质条件下采煤工艺优化》《安全事故根源分析与预防策略》；时代课

程关注行业前沿与战略转型，如《智能化矿山建设路径与实践》《“双碳”目标下绿色采矿技术发展趋势》。个性化学习路径制定结合干部能力测评结果，例如某中层储备干部经测评发现“跨部门协同能力”短板，系统自动从课程库中匹配《跨部门项目管理工具与方法》《冲突管理与高效沟通》等课程，形成包含 48 学时线上课程+2 天线下工作坊的定制化学习方案。

2.2.3 培养方式优化

培养过程中，煤矿企业采用“线上学习+线下工作坊+导师辅导”的混合式学习模式：线上依托企业内部培训平台，提供标准化课程视频、电子教材及在线测试，干部需每月完成不少于 15 学时的线上学习并通过章节考核；线下工作坊每季度开展一次，围绕“矿井停产检修方案制定”“顶板事故应急演练复盘”等实际问题，通过案例研讨、沙盘模拟、角色扮演等方式强化实战能力，例如在“智能化采煤工作面应急处置”工作坊中，干部分组模拟设备故障场景，制定应急抢修方案并进行现场推演；导师制实行“一对一”精准辅导，技术型储备干部匹配企业资深机电工程师，管理型储备干部匹配经验丰富的生产副矿长，导师需每月与储备干部开展 2 次面对面沟通，解决其在井下技术革新、班组管理中遇到的实际问题，如指导储备干部优化采煤班组作业流程，使单班生产效率提升 8%。

2.3 畅通晋升发展通道，激发梯队内生动力

煤矿企业干部梯队建设还需充分调动每一位干部的积极性和主动性，使全体干部员工都能参与到建设中，为此企业可通过疏通晋升发展通道的方式激发内生动力。

2.3.1 构建多通道

企业打破单一管理通道局限，构建“管理通道+专业通道”双轨并行、多层衔接的职业发展体系：管理通道设置“班长—副队长—队长—科室主管—部门经理—副矿长—矿长”七个层级，聚焦干部领导力、组织协调力和战略决策力；专业通道针对技术、安全、设备等领域专项人才，设置“初级工程师—中级工程师—高级工程师—首席工程师—技术专家”五个层级，两个通道在薪酬待遇、资源分配上实行等效对应，如高级工程师与部门经理享受同等薪酬等级、同等培训资源配置。人力资源部联合技术中心、安全监察部制定《干部职业发展通道管理办法》，明确各层级任职资格，如高级工程师需具备 10 年以上煤矿技术工作经验、主持完成 2 项以上省部级技术改造项目、发表 3 篇以上行业核心期刊论文，通过内部宣传栏、班前会、企业公众号等渠道进行

政策解读，确保每位干部清晰了解自身所在通道层级及晋升条件。

2.3.2 选拔机制优化

晋升选拔实行“业绩指标评估+动态能力考核”双维度考核机制：业绩指标评估围绕岗位价值设计，基层干部重点考核“班组生产任务完成率”“井下安全隐患整改率”“班组成本节约金额”；中层干部侧重“分管领域技改项目完成进度”“部门安全事故发生率”“团队人员流失率”；高层干部突出“矿井年度利润增长率”“智能化建设目标达成度”“行业政策合规率”。

动态能力考核聚焦“技术创新能力”“问题解决能力”“行业标准贡献”等过程性指标，如评估技术型干部时，考察其近一年来提出的技术革新建议被采纳数量、参与制定的企业技术标准数量等。

2.3.3 评估优化

评估环节采用“数据采集+交叉验证”模式：数据采集通过企业ERP系统自动抓取生产任务完成数据、成本核算数据，通过安全监控平台提取井下隐患排查数据、设备运行数据，确保业绩指标的客观性；交叉验证由上级领导、平级同事、下级员工及业务关联部门人员进行360度反馈，如评估中层干部时，征求其分管区队员工对其管理方式的评价、其他科室对其跨部门协作表现的意见，避免单一评价的主观性。评估结束后形成包含“业绩得分、能力等级、改进建议”的评估报告，作为晋升决策的核心依据。

2.3.4 动态考核

晋升后干部需每年接受一次综合能力评估，评估内容包括年度业绩完成情况、岗位胜任力匹配度、团队建设成效等，若评估结果为“不合格”，启动降级或调整通道程序，如某中层干部晋升部门经理后，连续两年未完成分管领域技改任务且团队流失率超过15%，经评估后调整至技术岗位担任高级工程师；若评估结果为“优秀”，则优先获得参加外部高端培训、挂职锻炼的机会，确保晋升通道始终向能力匹配、业绩突出者开放，激发干部梯队的内生动力。

3 未来展望

3.1 紧扣行业转型，强化战略导向的能力适配

随着煤矿行业智能化、绿色化转型进入深水区，干部梯队建设需进一步深化战略绑定。未来，高层储备干部培养将聚焦“双碳”目标下的绿色采矿布局、跨区域智能矿山协同管理，可通过与高校能源学院、智能装备

企业共建“战略研修营”，提升前瞻决策与技术整合能力；基层储备干部的选拔标准，将在“三年井下经验”基础上，新增“智能采煤设备操作认证”“数字隐患排查能力考核”，确保梯队能力精准匹配矿井智能化改造的实操需求，避免“战略落地脱节”问题。

3.2 科技赋能安全，升级安全优先的培育模式

安全优先原则需依托数字化工具实现迭代。后续可将“突水事故应急指挥”等情景模拟，升级为“VR+真实事故数据”的沉浸式训练，让干部在虚拟井下场景中反复演练风险预判与资源调配；同时，搭建干部安全绩效实时看板，通过安全监控平台自动抓取隐患排查率、整改闭环时效等数据，替代传统半年度评估，实现安全能力的动态追踪，让“安全资质审查”从“准入门槛”变为“持续提升的过程管理”。

4 结语

总体来说，煤矿企业干部梯队建设并非孤立的人才储备工作，而是需与行业转型、企业战略深度绑定的动态系统工程。本文提出的“三层三类”储备体系、分层定制化培养模式及双轨动态晋升机制，不仅破解了当前梯队断层与能力错配的现实问题，更通过数字化安全培育、战略导向能力升级，为转型期干部能力迭代提供了创新路径。这一体系的价值在于，保障了煤矿企业安全高效运营的当下需求。

参考文献

- [1] 王昊昱, 张弛, 袁进, 等. “双碳”背景下煤矿碳减排四方演化博弈研究[J]. 煤炭工程, 2025, 57(08): 203-210. DOI: CNKI:SUN:MKSJ.0.2025-08-027.
- [2] 汪文生, 姜润发. 基于DEMATEL-ISM的煤矿结构性缺员微观机制研究[J]. 煤炭工程, 2025, 57(08): 196-202. DOI: CNKI:SUN:MKSJ.0.2025-08-026.
- [3] 陈光辉. 工业互联网平台在煤矿自动化生产中的集成创新与实践[J]. 科技创新与应用, 2025, 15(23): 19-22+26. DOI: 10.19981/j.CN23-1581/G3.2025.23.005.

作者简介：王景艳（1987.07-），性别：女，民族：汉族，籍贯（河南省南阳市），本科，高级政工师、特聘师，研究方向（煤矿企业干部管理、干部队伍建设、干部档案管理、煤矿企业党建），单位：永城永安矿山安全技术工程有限公司。