# 煤业集团人才资源管理调研报告

来源：网络 作者：心上人间 更新时间：2024-12-14

*第一篇：煤业集团人才资源管理调研报告发挥人才作用 服务三个创建——xx煤业集团xx煤矿人才资源管理调研报告［摘 要］加强人才工作是集团公司企业发展战略调整和人才强企战略强力推进的新要求，是我矿搞好“三个创建”工程的新任务。当前，我矿人才工...*

**第一篇：煤业集团人才资源管理调研报告**

发挥人才作用 服务三个创建

——xx煤业集团xx煤矿人才资源管理调研报告

［摘 要］加强人才工作是集团公司企业发展战略调整和人才强企战略强力推进的新要求，是我矿搞好“三个创建”工程的新任务。当前，我矿人才工作存在着人才资源总量不足、结构不合理、素质不高、配置不科学、作用发挥有限、管理工作滞后等问题。通过加大创建力

度，营造良好环境；创新人才意识，引领创新发展；健全相关机构，加强组织领导；建立人才规划，加强科技投入；优化激励机制，搭建创业平台；以吸引、培养、使用为主要环节，使现有人才充分发挥作用等措施加强人才工作。

［关键词］煤炭企业 人才资源管理 调研报告

今年，我矿确立了创建“五优矿井、省级文明单位、百万吨矿井”的总体奋斗目标。为加强我矿的人才工作，充分发挥现有人才在我矿“三个创建”中的突出作用，我们对我矿的人才资源现状进行了调研，对存在的问题进行了科学分析，提出了一些合理化建议，形成此份报告。

一、加强人才工作的紧迫性

一是集团公司企业发展战略的调整和人才强企战略的强力推进给我矿的人才工作提出了新要求。集团公司新领导班子组建以来，调整完善企业发展战略，先后提出并实施了“和谐友好科学发展，两大跨越又好又快，大型集团行业聚集，外向拓展相关多元，煤化基础结构升级，运转高效现代制度，企业增效职工富裕，本质安全平安义煤”的企业总体战略，“2024年实现强势起步，2024年实现强势跨越，2024年实现强势腾飞”的企业强势崛起“三步走”发展战略，到2024年实现企业销售收入1000亿元，着力打造“永续长寿，百年义煤”。配合企业发展战略的调整，全面推进“人才强企”攻坚战，从完善制度、优化环境入手，建立有利于技术人才成长发展的“双通道”管理模式，提高井下工程技术人员待遇，将技术大拿、高级技师、技师等纳入专业技术人才队伍管理体系；加大人才引进力度，2024年举办三次大型人才招聘会，招聘专业技术人才207人；加强人才培训，公司级领导参加清华大学ceo高级管理培训班、矿处级干部参加省工商管理培训班和五职矿长培训等，充分发挥了人才在企业又好又快发展中的支撑作用。这就要求我们在思想上紧跟集团公司发展战略调整的新动向，高度重视人才工作，在行动上严格落实集团公司“人才强企”战略，加快培养、吸引企业紧缺人才，特别要用好现有人才。

二是我矿“三个创建”工程的全面启动给我们的人才工作提出了新任务。今年，我矿确立了创建“五优矿井、省级文明单位、百万吨矿井”的总体奋斗目标。“五优矿井”创建，将使我矿在安全无事故、特级标准化、工效上十吨、科技有创新、矿区文明化等方面跃上新台阶；省级文明单位创建，将使矿区的文明程度和职工群众的文明素质得到新提高；百万吨矿井创建，将为打造“永续xx”，促进我矿快速、健康、可持续发展开启新征程。前景无比美好，事业催人奋进。实现“三个创建”奋斗目标，管理是基础，科技是关键，人才是核心。这就要求我们进一步强化人才工作，加强人才管理，发挥人才作用，使人才在“三个创建”中经受锻炼，快速成长，建功立业。

二、xx煤矿人才资源现状分析

（一）人才资源概况

根据2024年度xx煤矿人事统计年报，截至2024年12月31日，我矿共有管理（技术）人员324人。其中，研究生1名，本科14名，大专101名，中专77名，高中及以下131名。

经营管理人才187人。矿处级领导9人，其中，研究生1人，本科3人，大专4人，中专1人；高级职称3人，中级4人，助理1人，无职称1人。中层干部178人，其中，本科5人，大专56人，中专27人，高中及以下90人；中级37人，助理25人，员级17人，技师1人，无职称98人。

专业技术人才148人。其中，高级职称3人，中级58人，初级87人；工程系列49人，经济系列32人，政工系列30人，卫生系列31人，教育系列6人。

（二）主要成绩

近年来，我矿的人才工作取得了长足进步，以经营管理人才、专业技术人才、党群工作者为主体的我矿人才队伍，为我矿的强势发展和质量、效益、安全、稳定等中心工作做出了重要贡献。以矿领导为主体的经营管理决策层，从xx实际出发，提出了“调整布局、蓄势强力、和谐文明、科学发展”的工作思路和发展规划，以中层干部为主体的经营管理执行层，结合单位实际，团结职工群众，严格贯彻落实矿领导决策，实现了原煤产量从60万吨到90万吨的跨越发展。以工程技术人员为主体的专业技术人才，克服我矿条件差、装备差、煤质差、安全基础薄弱、技术力量薄弱等众多困难，积极推广各项先进适用技术，近年来共取得集团公司级科技成果30多项，保证了各项安全、生产任务的圆满完成。特别是自去年以来，我矿严格执行集团公司《提

**第二篇：5赴四大煤业集团学习调研报告**

调

研

报

告

——赴阳煤、松藻、平煤、焦作煤业集团调研瓦斯治理技术

为有效解决我公司高瓦斯、突出矿井采掘区域地应力大、煤层瓦斯含量高、瓦斯压力大、煤层松软、透气性差等瓦斯治理难题。4月份，集团公司通风处组织寺河矿、赵庄矿、长平矿、胡底矿总工程师及工程技术人员组成调研小组，分三次对阳煤集团、松藻集团、平煤集团和焦作煤业瓦斯防治技术进行了调研和学习，重点对阳煤集团的松软煤层高效打钻、平煤集团和焦作煤业的防突管理、松藻集团的水力压裂等技术进行了专题调研，现报告如下。

第一部分 阳泉煤业集团松软煤层高效打钻技术调研情况

一、瓦斯概况：

阳煤集团现有矿井42座，突出矿井7座、高瓦斯矿井16座，瓦斯矿井19座。2024年，集团公司完成瓦斯抽采量12.42亿立方米，施工抽采钻孔753万米。调研的新景矿、新元矿3#煤层为突出煤层，瓦斯压力为1.24-2.44 MPa，瓦斯含量11.22-18.17 m3/t，煤层坚固性系数为0.2-0.5，属于难抽采煤层。

二、钻机使用情况

1、德国EH260型（EH1400型）钻机（1）优点

a钻机转速快，便于煤粉顺利排出，压钻事故率低。EH260型和EH1400型钻机转速为900～1000r/min，赵庄（长平）使用的西安和江阴钻机转速只有45～190r/min。

b打钻效率高。EH260型和EH1400型钻机施工钻孔深度分别可以达到300米和180米，月效率达到17000-18000米，赵庄（长平）钻机月效率只有3900～4500米。

c钻机质量好，机电事故少,便于维护。（2）缺点

a钻机昂贵，钻机主体900万元，每根1.5米长的螺旋钻杆6000元。b该钻机重量大、机身长，固定钻床立柱高，因此对作业巷道断面要求高，造成巷道迁移不方便，不适于跨皮带施工作业。

c钻机扭矩小，不利于处理塌孔、压钻等问题。

2、西安煤科院ZDY—3500LP液压履带钻机

该钻机在阳煤集团新元矿处于试验阶段，共施工钻孔85个。（1）优点：

a与同类型产品（ZDY-4000L）相比，液压系统负载敏感，操作简便。b钻机转速高,每班可以施工150米钻孔，钻孔效率比同类型产品钻机高。

c该钻机采用专一液压动力系统，性能超过同类钻机且维修方便。（2）缺点：

a打钻过程中施工遇水易压钻。

3、ZRS31.5-100/220手持式乳化液钻机

该钻机用于综采工作面排放孔的施工，现场使用乳化液泵站。钻机由液压马达、两端扶圈、带阀控制杆和带φ10进油的液压接头、调速组件及过滤器等组成。该钻机与风动钻机相比，优势如下：

a额定压力大。液压钻机为27 MPa，风动钻机为0.63 MPa。b额定转矩大。液压钻机为100 N/m，风动钻机为80 N/m。c噪音降低。液压钻机为85 dB(A)，风动钻机为120 dB(A)。d重量轻。液压钻机重8kg，风动钻机重13kg。

e同等条件下施工一个14米深钻孔，液压钻机平均用时16分钟，风钻平均为21分钟。

三、调研结论

通过对阳煤集团钻机和赵庄、长平钻机使用情况分析，得出如下结论。

1、EH260（1400）钻机虽然转速快、效率高、质量好，但存在钻机及配件价格昂贵、运输安装不方便，不适合跨皮带打钻、扭矩小等问题。不建议使用。

2、ZDY-3500LP钻机使用灵活、方便，打钻速度比较快，成孔率高。建议试用。

3、ZRS31.5-100/220手持式乳化液钻机压力大、转矩大、重量轻、效率高。建议防突综采工作面使用。

第二部分

松藻集团水力压裂增透技术调研情况

一、水力压裂机理

通过钻孔向煤层压入水，当液体压入的速度远远超过煤层的自然吸水能力时，由于流动阻力的增加，进入煤层的液体压力就逐渐上升，当超过煤层上方的岩层压力时，煤层内原来的闭合裂隙就会被压开形成新的流通网络，煤层渗透性就会增加，而当压入的水被排除时，压开的裂隙就为煤层瓦斯的流动创造了良好条件，煤层透气性系数随之增大。

二、水力压裂工艺及设备

（一）工艺流程

图2-1

煤层水力压裂工艺流程图

（二）钻孔布臵及施工参数

井下穿层压裂钻孔设计位臵应选择在瓦斯巷围岩较好段内，距地质构造垂距大于30米，压裂钻孔间距80～100m，掘进条带压裂钻孔终孔位臵M7煤层巷道中心线，揭煤预抽压裂孔设计2个，分别位于M7、M8煤层揭煤点位臵。

压裂钻孔采用Φ75mmPDC钻头开孔，钻孔终孔于压裂目标煤层以上0.5m；扩孔采用Φ94mmPDC钻头，扩孔深度至目标压裂煤层底板。采用ZY-750钻机配合Φ50mm光面钻杆施工，采用水排渣，局部地区垮孔严重可采用压风排渣施工。

W2706南回风巷7m5m5m5m5m7mM7煤层1号2号3号4号5号6号7号M8煤层W12号瓦斯巷 图2-2

水力压裂孔布臵参数

（三）压裂钻孔封孔关键技术

1、孔内套管总成及连接方式

孔内套管采用钢管加工，主要由3部分构成：孔底筛管（长度2m/根，壁厚5.5mm，1根）、中间煤岩层段过渡管（长度1.5m/根，壁厚5.5mm，若干）、孔口加强管（长度1.5m/根，壁厚8.5mm，6根，最后一根焊接Φ25mm快速接头）套管采用螺纹连接。

2、三次注浆封孔技术

套管及注浆管送入钻孔设计层位后，孔口采用木塞及棉纱封堵后，开始首次注浆，注浆水泥用量3包，用于固定管道，首次注浆后打开注浆管控制阀，放出水泥浆液；间隔12小时后，二次注浆至孔底压裂筛管返浆为止，放出注浆管内水泥浆液；间隔12小时后三次注浆至孔底，封孔至设计层位，凝固48小时后可进行压裂。

M7煤层0.5m筛管段钻孔孔径75mm水泥浆浆面3-9m扎带M8煤层水泥浆封孔段钻孔孔径94mm棉纱封堵1.0m木塞6分注浆胶管φ25mm快速接头

图2-3

煤层水力压裂钻孔封孔示意图

（四）水力压裂设备

压裂设备采用南京六合煤机公司生产的BZW56/200型定量压裂泵，两泵一箱并联压裂，流量400L/min，采用KXJR4-127矿用隔爆兼本质安全型高压泵站用控制箱视频监控远程操作，压裂泵设备总成见图6。

图2-4 BZW56/200型高压泵

三、水力压裂效果

2024年以前，8个压裂地点累计压裂成孔39个；2024年1月-11月累

计压裂成孔84个，平均单孔注水量270方，其中掘进条带压裂孔20个，网格压裂孔34个。

（一）抽采效果明显提升，抽采达标时间缩短

1、考察巷道预抽钻孔抽采浓度及抽采量，稳定后抽采主管浓度48～68%，平均单孔抽采量0.006～0.011m3/min，较常规未压裂钻孔提高3～5倍，主管抽采浓度提高3～20个百分点。

2、打通一矿在瓦斯治理及采掘衔接过程中，从保护层巷道掘进前瓦斯抽采到被保护工作面顺利回采，大约需要5—6年时间。实施了水力压裂技术后，总预抽时间可缩短1/3—1/2。

（二）掘进期间防突指标超标现象明显减少，掘进速度有效提升 W2706运输巷、W2706S回风巷采用水力压裂后的巷道每百米比未压裂的巷道用时平均减少20天，预测超标率减少23%，预测钻孔减少61个，过相同落差为1.2m的断层组所用时间减少90天。

第三部分

平煤神马集团、焦作煤业调研情况

一、瓦斯概况

1、中国平煤神马集团现有生产矿井36对，核定生产能力4362万吨；其中主力矿井中（不包含整合后停产的小煤矿）有17对瓦斯突出矿井和1对高瓦斯矿井，突出矿井核定生产能力占集团总核定生产能力的70%。2024年，集团抽采矿井完成瓦斯抽采量1.25亿立方米，施工抽采钻孔272.47万米，截至目前集团公司共发生瓦斯突出事故157起。

2、焦作煤业集团是全国严重的煤与瓦斯突出矿区之一，现有生产矿井12对，核定生产能力1200万吨；其中10对煤与瓦斯突出矿井，2对瓦斯

矿井。2024年，集团抽采矿井完成瓦斯抽采量8000万立方米，施工抽采钻孔140万米，焦作矿区瓦斯灾害十分严重，自1955年6月24日发生第一次突出以来，已发生煤与瓦斯突出370余次，其中最大一次煤与瓦斯突出煤量3246t，瓦斯量29.12万m3。

二、平煤十二矿极薄保护层开采技术

以己14-31010工作面为例介绍极薄煤层保护层开采技术。

1、工作面概况

己14-31010保护层工作面与己15-31010被保护工作面层间距为8~15m，平均12m左右，进风巷内错40m布臵，切眼内错365m布臵。己14-31010保护层工作面工作面可采走向长571.9m，倾斜宽150m，平均煤厚0.2～0.5m，煤层倾角平均6°，采高1.5m。15-31010被保护工作面设计走向长926.2m，倾斜长218.5m，煤厚2.4～3.8m，平均3.5m，煤层倾角3°～7°，平均5°。工作面标高-737～-806m，垂深为1025～1100m，工作面原始瓦斯含量15.256m3/t，原始瓦斯压力1.78MPa。

2、开采岩石保护层的原因

己15-31010工作面瓦斯防治措施原先设计采用“底抽巷+顺层钻孔”，在顺槽掘进过程中由于底抽巷和钻孔工程量大，消突周期长、效果差，严重影响采掘衔接；工作面生产过程，由于采面回采区域抽采效果不理想，回风流经常瓦斯超限，上隅角瓦斯浓度达到3-5%。为此，临时调整采用己14-31010作为上岩石保护层开采作为己15-31010瓦斯防治措施。

3、技术方案

（1）选择开采己14煤层（鉴定不突出）作为下部己15煤层的上保护

层进行开采，保护层开采超前被保护层一个区段。

（2）保护层开采期间采用沿空留巷技术对己14保护层采面的下进风巷留巷，使用Y型通风、上、下进风巷穿层预抽钻孔、采空区埋管抽采等措施解决采空区瓦斯问题。

（3）被保护层采面通过在保护层施工穿层钻孔和被保护层上、下进风巷施工顺层钻孔抽采采面瓦斯。

4、关键技术

（1）岩石保护层开采技术：

a、重装备：综采设备选型以设备的大功率、高强度、强耐磨并达到低采高、直接破岩为总原则。

b、重人力：工作面配备85人，单班最高出煤4刀（2.4m），日最高出煤7刀（4.2m），月最高推进70.5m，工作面具备月推进度100m的水平。

c、矸石回填：保护层回采矸石经被保护层回风巷皮带运至工作面上隅角，然后转载至支架后部溜子（溜子悬挂在距支架顶部200mm的位臵），每组支架后部溜子均设有“插板”，工作面回采过程中，支架工在拉架的同时通过液压手把控制“插板”的开启或关闭达到矸石回填采空区的目的。

（2）沿空留巷“Y”型通风技术

保护层工作面上进风巷（回风巷）与上部相邻采面采空区间距按5m布臵，在采空区影响范围内，地应力、瓦斯压力已得到充分释放。沿空留巷“Y”型通风技术，不仅能够为被保护煤层提供瓦斯治理时间和空间，而且能够作为下一个保护层工作面的上进风巷，达到消除上隅角瓦斯积聚、抽采本煤层及被保护层卸压瓦斯的目的。

（3）瓦斯综合治理技术

a、保护层工作面高位穿层钻孔抽采裂隙带瓦斯。在保护层工作面下进风巷沿空留巷采空区侧每隔10m施工孔径89mm，孔深40m的施工顶板上穿层钻孔，用来抽采被保护层瓦斯卸压逸散至保护层采面采空区裂隙带的瓦斯，瓦斯浓度能达到35~80%。

己-31010上进风巷15被保护层工作面顺层抽采本煤层瓦斯己-31010上进风巷14保护层工作面高位穿层钻孔抽采裂隙带瓦斯保护层工作面采空区埋管抽采瓦斯停采线保护层工作面穿层抽采被保护层本煤层瓦斯己-31010下进风巷14己-31010回风巷15

图3-1

己14-31010与己15-31010工作面布臵及瓦斯治理方式示意图 b、保护层工作面采空区埋管抽采采空区瓦斯。在保护层下进风巷沿空

留巷墙体每隔10m预埋直径300mm抽采管路，用来抽采被保护层瓦斯卸压逸散至保护层采面采空区的瓦斯。

c、保护层工作面下穿层抽采被保护层本煤层瓦斯。下行孔终孔位臵穿过被保护层煤层，进入底板0.5米。

d、被保护层工作面顺层抽采本煤层瓦斯，孔间距5米。（4）强制放顶技术

为避免保护层顶板垮落造成瓦斯超限、压坏沿空留巷墙体。提前在下进风巷进行深孔爆破，强迫采空区老顶垮落。

4、治理效果

己15-31010工作面里段200m和外段分别采用“底抽巷穿层钻孔+顺层钻孔”和“开采保护层”瓦斯治理技术。

（1）防突效果 a、区域效果检验

穿层治理段：达标时施工穿层钻孔2341个，水力冲孔518个，顺层钻孔194个，钻孔总孔深达10.51万m，煤段5.04万m，钻孔吨煤钻孔量达0.25m/t，是标准的5倍（标准为0.05 m/t）。

保护层开采段：最大残余瓦斯含量4.46m3/t，最大残余瓦斯压力为0.37MPa，均未出现超标现象。

b、区域验证

穿层治理段是保护层开采区域钻屑量平均值的1.27倍、钻屑瓦斯解吸指标平均值的1.61倍，说明穿层治理段地应力和瓦斯压力较外段保护层开采区域大。

（2）抽采效果

保护层开采以来，工作面顺层钻孔抽采量由1.39m3 /min提升至15.95m3 /min，增加11.4倍；上隅角平均抽采量有由6.4m3 /min降至2.5m3 /min。

（3）通风瓦斯情况

穿层区域工作面配风量为2405m3 /min，平均回风流瓦斯浓度为0.47%；保护层开采区域工作面配风量为1903m3 /min，平均回风瓦斯浓度为0.30%。

（4）生产情况

穿层区域平均进尺42m/月，平均产量为5.7万吨/月；保护层开采区域平均进尺72m/月，平均产量为8.8万吨/月。

（5）温度变化情况

保护层开采区域工作面、上隅角、回风流等地点温度比穿层区域分别下降2.6-4.4度。

三、平煤十二矿底抽巷抽采技术

以己15-17220工作面为例介绍“底抽巷穿层钻孔+水力冲孔”开采技术。

1、工作面概况

己15-17220工作面原始瓦斯含量4.64m3/t～14.51m3/t，原始瓦斯压力0.95MPa～2.7MPa。工作面顶板为砂质泥岩和砂岩，底板均为砂质泥岩，底抽巷与己15-17220进风巷中心平距20m，两巷垂直高度为17m左右，沿L1灰岩层掘进，掩护己15-17220进风巷及切眼掘进。

2、技术方案

（1）工作面进风巷利用高、低位瓦斯抽采巷向己15煤层进风巷施工穿层预抽钻孔，并进行水力压裂、水力冲孔，抽采进风巷上下15m范围内己15

煤层条带瓦斯。

（2）工作面回风巷与相临采面采空区间距按5m布臵，在采空区影响范围内，地应力、瓦斯压力已得到充分释放。

（3）工作面采用低位瓦斯抽采巷穿层钻孔和进、回风巷顺层预抽钻孔，覆盖整个开采区域，且相互交叉不小于10m。

3、钻孔设计思路

设计为隔断掩护递进式施工方案，设计每组12个钻孔，组间距6m，其中1#、2#、11#、12#为隔断孔，4#、6#、8#为掩护孔，3#、7#、10#为冲孔卸压孔、5#、9#为卸压瓦斯抽采孔。

图3-2

15-17220工作面顶板穿层钻孔设计图

首先，施工1#、2#、4#、6#、8#、11#和12#钻孔：其中1#、2#隔断上帮瓦斯向巷道运移富集，11#、12#隔断下帮瓦斯向巷道运移富集；4#、6#、8#先期抽采部分瓦斯，降低瓦斯含量和压力，掩护水力冲孔，防止水力冲孔过程中发生喷孔。

其次，施工3#、7#、10#钻孔进行水力冲孔，出煤量按照5吨/孔考核，通过水力冲孔对巷道掘进区域卸压，降低地应力，并增加煤层透气性。

最后，由于水力冲孔会使得周围煤体产生显著运移，可能会导致前期施工的部分钻孔堵孔，因此施工5#、9#钻孔，对水力冲孔增透区域进行再次瓦斯抽采，进一步降低瓦斯压力、含量。

4、抽采效果（1）防突效果：

该巷道60-360米区域巷道共施工抽采钻孔1420个，水力冲孔408个，吨煤钻孔量0.1868m/t。通过最短抽采期12个月后，最大残余瓦斯含量5.93m3/t，最大残余瓦斯压力0.49 MPa；qmax值2.18L/min，Smax值3.5kg/m，均能达到标准要求。

（2）工作面掘进期间，炮后最大瓦斯浓度0.17～0.54%，平均0.24%，未出现瓦斯涌出异常情况。

（3）工作面月掘进进尺达到110m。

四、水力冲孔“钻、冲、防”一体化工艺

1、专用钻头钻杆

水力冲孔钻头在普通PDC金刚石复合片钻头基础上，在侧边增设冲孔高压喷头，钻头内部增加高低压转换装臵。

工作原理：低水压（5MPa）时，钻头所增设的高压喷头关闭，钻头原喷嘴出水，清洗打钻产生的岩粉并冷却钻头，进行普通打钻；高水压（大

于5.5MPa）时，原喷嘴关闭，高压喷头出水，冲击钻头侧面煤体，实施水力冲孔。

图3-3

水力冲孔“钻冲防”一体装臵

2、SZK150-10随机移动高低压转换冲孔装臵

SZK150-10随机移动高低压转换冲孔装臵包括水箱、随机移动高压小型冲孔泵、压力控制装臵。

SZK150-10随机移动高低压转换冲孔装臵工作原理：

（1）正常打钻时，压力转换装臵切换到低压状态，低压水通过供水管路及高压水辫送入密封钻杆到达水力钻头，用低压水进行普通打钻作业。

（2）打钻进入煤层进行水力冲孔时，压力控制装臵转换到高压状态，随机移动小型冲孔泵输出的高压水，经过高压管路及高压水辫送入密封钻杆到达水力冲孔钻头，实施水力冲孔。

3、TDS150-D型打钻“三防”装臵

TDS150-D型打钻“三防”装臵由封孔固定管、气渣收集箱、气渣分离箱

等组成。

工作原理：气渣收集箱前端的封孔固定管加装有水力膨胀封孔器，孔口扩孔后把封孔固定管下入孔内，然后充高压水（3～6MPa可调）固定牢固、封闭严密；孔口排出的渣、水和瓦斯经气渣收集箱初步分离后排入末端的气渣分离箱实现对气和渣、水的进一步分离，整个过程实现了全封闭排渣和抽排孔口瓦斯，大幅度提高钻冲过程中防喷抽放的效果。

五、平煤打钻专业化队伍建设情况

1、基本情况

2024年10月按照公司转型发展要求，成立勘探工程处，正处级建制，现有职工2024人、专业技术人员245人，下设7个打钻工区、防治水、地面勘探、物探测绘、救援钻探等19个生产及辅助单位。

2、管理模式

（1）勘探工程处：负责打钻工区业务安全管理；协调调配打钻所需人、财、物；建立钻孔施工台账及数据库；负责监督打钻工区施工现场的标准化和煤渣清理。

（2）防突矿井：负责钻孔设计、钻孔施工安全监管、钻孔质量的检查验收；提供运输、供电、压风、供水、排水、通讯、监控等打钻条件，提供地面生活和办公条件。

（3）业务处室职责：

通风处：负责瓦斯治理打钻工程计划的下达和考核，指导、监督、协调打钻业务。

地测处：负责防治水打钻工程计划的下达和考核，指导、监督、协调

打钻业务。

开拓处:负责组织相关处室对高（低）位抽采巷移交验收给勘探工程处。调度室：负责勘探工程处安全生产、服务矿井瓦斯抽采量、抽采进尺完成情况的考核。

安监局：负责督促落实勘探工程处与所在矿签订安全生产管理合同（协议），监督检查勘探工程处的制度建设和安全管理。

计财部：依据打钻计划下达和工程进度下达资金计划、拨付资金。

3、工作成效：

（1）营业收入攀升：2024年实现利润1.53亿元，2024年实现利润2.3亿元，2024年实现利润2.38亿元。

（2）防突进尺创新高：2024年完成64.32万米，2024年完成138万米，2024年完成166万米。

（3）钻机台效明显提高：由接管前的1800米/月.台提高到目前的2770米/月.台。

（4）打钻成本明显下降：2024年比2024年打钻每米综合成本下降13元，下降15%。

（5）科技创新成效显著：推行“两堵一注”带压封孔新工艺和“钻、冲、防”水力冲孔一体化工艺技术，有效提高了抽采浓度、释放了煤层压力。

（6）深化打钻管理体制改革：完善防突打钻专业化队伍管理规定、钻孔施工技术管理规定，对安全双重管理、钻孔质量作出明确规定，推行打钻实名制；出台《关于收集防突钻孔瓦斯和地质异常信息管理规定》、《水

力冲孔管理办法》等文件，明确了瓦斯地质异常信息的收集、处理的管理和水力冲孔工工艺的施工要求；下发《打钻工区工资绩效考核分配办法》，提高职工“真打钻、真封孔、真消突”工作的积极性。

第五部分 先进的管理理念和经验

一、阳煤集团：

1、邻近层抽采技术很成熟。阳煤集团高、突矿井邻近层瓦斯是工作面瓦斯涌出的主要来源，通过施工高抽巷或向邻近层施工高位钻孔抽采的瓦斯占邻近层瓦斯涌出总量的95％，同时确定了走向高抽巷与15#煤层间距不得小于8.5倍采高的布臵方式。

2、软煤钻机使用成熟。省内率先使用EH260型和EH1400型德国进口钻机，在f值小于0.5的软煤层中钻孔深度达到250-300米，是晋煤集团的3-5倍。

二、平煤集团和焦作煤业：

（一）河南省有关规定：

1、“双六”标准，即瓦斯含量降到6 m3/t以下、瓦斯压力降到0.6 MPa以下，方可进行采掘作业。比防突规定的8 m3/t和0.74MPa更严格。

2、突出矿井生产计划不得超过煤炭生产许可证证载能力的80%。比山西省政府规定的90%少10%。

3、区域防突措施必须采取开采保护层或利用底（顶）板岩巷穿层钻孔预抽煤层瓦斯的区域防突措施，严禁采用顺层钻孔预抽煤巷条带煤层瓦斯区域防突措施和局部防突措施补充消突。杜绝短距离“拼刺刀”的干法。

4、采取底（顶）板岩巷预抽措施时，根据瓦斯压力、含量、钻孔布臵

数量、瓦斯抽采浓度,确定有效预抽时间，并利用水力化增透措施，提高抽采效率。明确穿层钻孔抽采必须采取增透卸压措施。

5、抽采打钻地点全部安装视频监控设施,实现地面实时监控。便于打钻责任落实，杜绝弄虚作假现象。

6、一个矿井发生瓦斯突出事故，与之相邻的矿井自动升级为突出矿井。比防突规定中要求的“立即进行突出鉴定“更严格。

7、煤矿发生一人死亡事故，免去矿长、书记、分管副矿长职务。责任追究更严厉。

（二）二大集团好的做法：

1、平煤集团优先把开采岩石保护层作为区域防突措施。平煤十二矿三采区开采上保护层，煤厚仅为200mm，几乎是开采岩石，采出的岩石回填被保护层工作面采空区。

2、平煤集团成立专业的打钻队伍（勘探工程处），负责对各矿井的抽采工程进行打钻，打钻进尺由矿方验收，实现了“三真”、“四化”，即真打钻、真封孔、真消突，队伍专业化、装备系列化、施工标准化、技术实用化。

3、二大集团突出矿井均实行区域效果评价由第三方测定的管理机制，具体做法是：采掘工作面抽采达标后，由集团公司通风处指定检测地点、矿方施工检测钻孔，集团公司瓦斯研究院（所）负责参数测定，同时出具检测报告。

4、二大集团规定“突出矿井必须采用顶（底）板岩巷穿层钻孔作为区域防突措施，同时必须采取水力冲孔、压裂等措施，使煤体卸压，提

高抽采效果。”如平煤十二矿“一面七巷”模式，三条底板岩巷+三条煤巷+一条高抽巷。两侧底板岩巷掩护顺槽，中部底板岩巷掩护中部煤巷，穿层钻孔向两侧拓展预抽采面瓦斯；三条煤巷施工本煤层钻孔强化抽采；高抽巷抽采采空区瓦斯。焦煤公司制定了《底抽巷瓦斯抽采补充规定》和《矿井水力冲孔技术工艺暂行管理规定》，规范了底抽巷穿层钻孔设计和水力冲孔技术工艺。

5、二大集团规定“区域措施效果检验达标，继续执行局部防突措施”。焦作煤业中马村矿回采工作面采用中压注水作为局部防突措施，钻孔深度：8m，注水压力：8~10Mpa，每天检修班注水，回采4.2m，留3.8m超前距，既消除了工作面突出危险性，又降低了粉尘浓度；掘进工作面采用排放孔作为局部防突措施，12m2断面施工36个孔深13m、直径94mm的排放孔，实现探顶、探底、探正前、探构造的作用，弥补区域措施不到位的情况。

6、河南能源集团及下属焦煤公司对所属突出矿井的生产能力严格按矿上报的产能进行规划，不强行增加突出矿井的产能。中马村矿核定生产能力为130万吨/年，实际生产能力为63万吨/年。

第六部分

调研体会

一、从平煤、焦煤、松藻等集团调研情况来看，保护层开采仍是松软、低透气煤层消除突出、瓦斯治理最根本、最有效的措施，集团公司仍应择机实施。

二、河南的煤层都属于“三软”（即：顶板、底板、煤层软）煤层，采用水力冲孔比水力压裂、CO2爆破等增透卸压措施效果更直接、更有效，避

免了水力压裂形成的应力转移现象。但对于集团公司硬度系数0.5-0.8的煤层来说，仍需试验和考察。

三、河南二大集团在实施区域措施达标的情况下，局部措施不丢，有效弥补区域措施的不足，对探明构造、消除局部应力集中起到很好的作用，我们各矿应该全面推广。

四、平煤、焦煤、松藻地质条件复杂、瓦斯突出严重，相比晋煤瓦斯治理工作要难得多，但他们在瓦斯治理工作中理念超前、勇于探索、不畏艰苦、不计成本，积极探索出一套适合本矿区的瓦斯治理技术和管理体系的精神值得我们认真学习、借鉴。

五、从集团公司部分矿井发生的动力现象看，本煤层预抽采作为区域防突措施并不可靠。本煤层预抽采虽然可以降低煤层瓦斯含量和压力，但并不能消除因煤层赋存或地质构造存在的应力问题，所以卸压是消突的关键。因此集团公司赵庄矿、长平矿以及其它高、突矿井煤层松软、破碎、抽采效果差的区域，应积极采用底抽巷穿层钻孔配合水力冲孔、压裂等增透卸压措施，不断探索和改进，从而作为矿井消突的治本之策。

晋煤集团瓦斯治理技术调研组

2024年4月28日

**第三篇：晋城煤业集团中长期人才队伍建设战略规划纲要**

晋城煤业集团中长期人才队伍建设

战 略 规 划 纲 要

（2024-2024年）

目

一、定义、现状与形势任务

二、指导思想与基本原则

三、战略目标与总体部署

四、主要任务

1、操作序列

2、专业技术序列

3、管理序列

录

晋城煤业集团中长期人才队伍建设

战 略 规 划 纲 要

（2024—2024年）

当前，集团公司正处于转型发展、跨越发展的关键时期，“亿吨基地，千亿规模，百年企业，能源旗舰”的战略愿景已成为企业“十二五”发展规划的指导思想，战略定位目标高远、事业宏大，除了资金、技术外，对人力资源的需求显得更为迫切，人才资源匮乏的问题显得尤为突出，如何打造一支能够引领和支撑企业转型跨越发展的高素质人才队伍，是摆在集团公司面前的重要战略任务。为了认真贯彻落实全国人才工作会议精神以及山西省委、省政府对企业人才工作提出的具体要求，大力提高员工队伍整体素质，持续增强人才竞争的比较优势，以人才队伍建设为企业改革发展提供强力支撑，集团公司结合实际，编制了中长期人才队伍建设战略规划纲要，以指导企业的人才建设工作，实现人才强企。

一、定义、现状与形势任务

（一）人才的定义

人才是指企业战略发展所需要的、具有一定的专业知识或专门技能，能够为企业在生产、经营、管理等方面创造价值并作出贡献的人，是企业人力资源中能力和素质较高的人员。人才是企业发展的第一资源。

员工只要取得了岗位所需要的资质，进入了一定的岗位，熟练掌握了岗位技能，在岗位上为社会创造价值，就是人才，企业的每一名

员工都可以成为人才。人力资源管理工作就是对人才的开发利用工作，就是把人才作为财富来管理的工作，就是鼓励和支持人人都做贡献、努力提升各类人才整体素质的工作。

（二）现状与形势任务

1、人才队伍建设成效显著

多年来，集团公司高度重视人才工作，在生产建设和改革发展的各个历史时期，制定和实施了一系列重大方针政策，在人才培养、使用、管理、开发等方面提出了一系列先进的理念、政策、措施，为企业培养造就了一大批各个领域的人才，经过50多年来的努力，已经从人才资源相对匮乏的企业发展成为人才资源具有相对竞争优势的企业，各类人才在企业生产经营中大显身手。人才强企的基础较为扎实，人才强企的作用不断显现，人才强企的格局初步形成。主要表现在：

（1）人才总量显著增加，人才结构渐趋合理。截止2024年底，集团公司共有员工11.4万人，其中省内6.7万人，省外4.7万人。按照业务板块划分，煤炭板块4.46万人，煤层气板块0.28万人，电力板块0.16万人，煤机板块0.23万人，多经板块0.77万人，煤化工板块4.7万人，集团机关总部0.12万人，其它0.68万人。按照学历结构划分，本科及以上学历0.8万人，占总人数的7％；大专学历2万人，占总人数的17.5％；高中、中专、技校以下学历8.8万人，占总人数的75.5％。

在员工队伍中，各类人才总量54700人，占人员总量的48.1%，其中：岗位技能人才28400人，占人员总量的24.9%；专业技术人才13200人，占人员总量的11.6%；经营管理人才10800人，占人员总-45

建立了比较规范的干部继续教育机制、干部考核激励机制和比较固定的干部选拔任用流程，初步实施了干部交流制度。

（5）人才工作的方式方法不断创新，人才强企的格局初步形成。面对不断发展变化的市场经济形势和企业改革形势，集团公司不断调整人才工作策略，主动创新工作方法，积极适应企业改革发展的需要。成立了内部人才交流市场，变被动接收大中专毕业生为主动走出去选聘、引进企业需要的人才；实行了变招工为招生政策，推动集团公司在用工制度上由招收劳务型员工向培养技能型员工转变；推行了干部聘任、推荐制，努力营造公开、公平、公正的选人用人环境；实施了派出产权代表、高管人员制度，维护了集团公司的股东权利；建立了一个博士后工作站，吸引博士进站为企业进行科研项目攻关；开通了晋煤职教网，为员工学习培训创造了良好条件。

（6）人才强企的作用不断显现，人才整体推进的时机已经成熟。通过长期的努力，特别是“十一五”以来的创新和实践，集团公司形成了六大产业板块人才均衡发展的新格局，有力促进了集团公司多元化快速发展，为中长期人才工作建设打下了深厚基础，积累了经验，找到了不足。企业知名度不断提高，核心竞争力不断增强，2024年，企业位列中国企业500强第106名、中国煤炭企业100强第9名，开启了“亿吨级地、千亿规模、百年企业、能源旗舰”的新征程。

2、人才队伍建设任重道远

虽然我们在人才队伍建设方面做了很多工作，取得了一些成绩，但也必须清醒地看到，当前，集团公司人才队伍建设与发展的水平同先进企业相比仍存在较大差距，与集团公司转型跨越发展的要求相比还有许多不适应的地方。主要体现在：一是人才立企、人才兴企、人

才强企的理念还需要不断创新，集团公司仍然停留在传统煤炭生产企业对于劳动力的认识、配置、管理阶段，没有上升到多产业结构、大型能源企业集团转型跨越发展需要的人力资源开发利用的高度；二是用工渠道传统陈旧，职工子女、复转军人被动接收和安置，市场化招聘规模有限，限制了企业所需人才的引进；三是由于“行政命令、垂直对口”的管理方式以及人员编制标准的缺失，造成了劳动力管理“总量失控、结构失衡、冗员较多、人才匮乏”的现象；四是长期基于“干部”、“工人”身份管理造成的“官路一条”，职业资格管理上的“评聘未分”，客观上对人才的成长和发展形成了机制性障碍；五是计划经济时代留存的陈旧僵化的用工体制和用工形式，使人才工作更多地还是依靠审批、调配等方式，不利于人才的流动、培养和使用，不利于市场手段的有效发挥；六是培养开发与绩效考核相分离，使得员工学知识、学文化、长才干的积极性不高，制约了人才的培养和成长；七是人才选拔使用机制僵化，选拔任用渠道单一，职数、任职标准缺失，多年来一直沿用任命制，缺乏能上能下的竞争、退出机制，不利于人才的脱颖而出；八是外派产权代表选派程序不规范，外派期间缺乏硬性的制度约束和有效的考核监督措施，跨区域联合企业在用人权的划定上缺少体现控股方意图的相关规定；九是吸引与激励政策缺失，各产业重点领域专门人才不足，创新型高层次、高技能人才紧缺。总的来看，人才涌出来的机制缺失，引进来的政策不活，留下来的空间不大，用得上的人才不多，人才结构不尽合理，人才创新创业的能力不强，人才成长与发展的体制机制障碍并未真正消除，等等。

为此，我们必须进一步增强使命感、责任感、紧迫感和危机感，积极应对日趋激烈的人才竞争，主动适应转型跨越发展需要，坚定不-89

万人，较2024年底增长116%，人才资源占人力资源总量的比重提高到56%，基本满足企业发展需要。

——人才素质大幅度提高，结构进一步优化。到2024年，岗位技能人才49000人，占人力资源总量的29%；专业技术人才22500人，占人力资源总量的13%；经营管理人才15500人，占人力资源总量的9%；政工人才2400人，占人力资源总量的1.4%；产权代表600人，占人力资源总量的0.4%。到2024年，岗位技能人才66000人，占人力资源总量的31%；专业技术人才30000人，占人力资源总量的14%；经营管理人才19000人，占人力资源总量的9%；政工人才2800人，占人力资源总量的1.3%；产权代表700人，占人力资源总量的0.3%，人才的分布、类型等结构趋于合理。

——人才培养、吸纳、引进取得显著成效，紧缺状况逐步改善。在煤炭、煤层气、煤化工、煤机制造、煤电、金融、现代物流、贸易等重点领域培养、吸纳、引进急需紧缺的技能人才、创新型技术人才、复合型人才和领军人才10000人以上，建成一批人才培养基地。

——人才使用效能明显提高，成为推动企业快速发展的关键因素。人力资本贡献率达到12%，人才贡献率达到40%。国家专利达到240项，国家级科技进步奖达到6项，国家级管理创新成果达到4 项。

——人才开发利用体制机制全面创新，人才辈出、人尽其才的环境基本形成。打破传统的以“事”为中心的人事劳资管理模式，着力构建与现代企业公司制相适宜的战略性人力资源管理体系，以高效的组织能力推动企业总体战略的实现。

（二）总体部署

1、加强和改进党对人才工作的领导，完善党管人才格局，创新

战略规划的各项目标任务，使企业各类人才的创新智慧竞相迸发。

（一）创新完善党管人才领导体制

坚持党管人才原则，发挥党委核心作用，结合企业生产经营实际，建立党委统一领导的、党管人才与现代企业法人治理结构有机融合的领导体制，统筹人才发展，切实履行好管原则、管机制、管标准、管监督的职责，以事业凝聚人才，用实践造就人才，靠机制激励人才。党政主要负责人要树立强烈的人才意识，善于发现人才、培养人才、团结人才、用好人才、服务人才。

1、创新党管人才方式方法，确立以产权关系为纽带的党管人才主体地位，人才管理与资产管理始终并行，把党管人才的政治规范取向与企业的人力资源开发利用价值取向融为一体，把党管干部原则和董事会依法管理人才以及经营者依法行使用人权结合起来，从根本上保持党管人才与法人治理结构的一致性，从实质上实现党管人才与企业人力资源开发利用的高度统一。

2、深化党管人才领导体制改革，完善党管人才的工作格局，推行党委和董事会领导下的专人分管制度，建立科学的决策机制、协调机制和督促落实机制，形成统分结合、上下联动、协调高效、整体推进的人才工作运行机制。

3、完善党管人才管理职能，健全部门间的协调配合机制，解决好“职能交叉、政出多门”的现象，组织和人力资源部门要建立各有侧重、分工明确、密切配合的人才工作机制，要强化“组织保障”和“综合管理”职能，落实好“路线教育、组织培养、思想建设”的任务，运作好各类人才的“引进、培养、使用、评价、流动、激励、保障”等工作，各有关部门、各单位要各司其职、层层落实，形成党管

直接管理。

集团公司对三大序列人员按五支人才队伍统筹推进建设工作，操作序列要抓好岗位技能人才队伍建设，专业技术序列要抓好专业技术人才队伍建设，管理序列要抓好经营管理人才队伍、政工人才队伍和产权代表队伍建设：

1、操作序列

岗位技能人才队伍。岗位技能人才是指直接从事生产操作、生产辅助、后勤服务等工作性质，具有中级职业资质以上的人员。

岗位技能人才是企业安全生产的支撑和基石，适应企业生产建设的需要，以提升职业素质和职业技能为核心，以重点工种、重点工艺的高级技师和技师为重点，培养一支爱岗敬业，技艺精湛，具有专门技能，善于解决现场问题的规模庞大的岗位技能人才队伍。到2024年，岗位技能人才总量达到49000人，占人才总量的54%，到2024年，岗位技能人才总量达到66000人，占人才总量的56%，其中技师、高级技师比例达到5%，在全国各产业系统叫得响的技能人才达到20名，形成以高技能人才传帮带、中初级技能人才岗位创业的浓厚的劳动氛围。

2、专业技术序列

专业技术人才队伍。专业技术人才是指在集团公司专业技术岗位上从事专业技术工作，具有相应的专业知识、专业能力和技术水平的人员。

技术是企业发展的源动力，适应企业自主创新、技术进步和提升核心竞争力的需要，以提高专业水平和创新能力为核心，以专业领域带头人、技术专家为重点，打造一支规模合理的高素质专业技术人才

力推动政工人才与经营管理人才的“交叉任职”，促进政工人才与经营管理人才的合理流动，培养复合型政工人才。到2024年，政工人才总量达到2400人，到2024年，达到2800人。以数量充足的复合型政工人才为集团公司战略愿景的加快实施提供坚强的组织保证。

（3）产权代表队伍。产权代表是指集团公司作为出资者，通过一定的法律程序以董事、监事、财务总监等身份派驻到其出资公司的代表。

在母子公司管理体制日趋完善的形势下，现行的兼职产权代表管理模式已不能适应集团公司股权管理的需要，难以发挥代表集团公司监管国有资产的作用，直接影响集团公司战略意图的实施。为此，集团公司决定建立专职产权代表管理制度，着重从企业中高级经营管理人员中培养选拔专职产权代表，努力培养一支综合素质高、战略决策能力强、能够忠实代表和维护集团公司权益的产权代表队伍。到2024年，专职产权代表队伍人数达到600人，到2024年，达到700人。以专职产权代表的履职到位，促进集团公司权益资产的保值增值。

（三）全力实施四大人才工程

集团公司对当前重要而紧迫的人才工作，以专项工程的形式予以特别推动。

1、高端创新型人才引进工程

在集团公司多元化发展的形势下，企业在生产经营活动中出现了一些不被认识、靠自有人才队伍有时难以解决的管理和技术难题，影响和制约了企业的可持续发展，急需引进能够突破关键技术、提升产业水平、发展高新产业的高端创新型技能、管理和技术人才，抢占人才竞争的制高点。围绕提高自主创新能力、建设创新型企业，到2024

料详尽的信息档案，确保引进人才的学术水平和项目质量；制定引进人才的跟踪考核及绩效评估制度。

2、主导和新兴产业紧缺人才开发吸纳工程

当前及今后一个时期，集团公司的主导产业将继续做大做强，同时还要进入一些过去所不熟悉的新兴产业领域，现有的人才队伍从质量和数量上已不能满足企业多元化发展的需要，急需在资本运作、煤炭、煤层气、煤化工、煤机、现代物流、贸易等重点领域开发和吸纳一批紧缺的专门人才。到2024年，要在重点领域开发吸纳紧缺人才10000人，自主培养人才比例要达到60%以上。

（1）制定主导和新兴产业紧缺人才开发吸纳管理办法和人才培养计划。明确开发吸纳的对象、标准、方式方法及激励保障措施。

（2）加大紧缺人才的自主开发力度，一方面积极与科研院所和相关高校提前进行对接，建立定向、委托培养协议，设置奖学金，合作培养企业紧缺人才；另一方面盘活现有的培训资源，对紧缺人才进行有针对性地培养，重点加大对中高级技能人才、中高级专业技术人才和中高级管理人才的培养力度。

（3）继续实施“变招工为招生”政策，结合企业用工需求，增设急需专业，扩大招生范围。

（4）启动专业对口深造政策，从近年来接收安置在井下作业专科以上学历但专业不对口的人员、中专或技校毕业的人员及复转军人中每年选拔输送一批到相关煤炭院校进行煤炭等产业主体专业对口深造。

（5）改变员工子女接收政策，根据企业的发展方向，每年发布企业未来3—5年需求的人才专业和数量，引导员工子女报考院校，9

改造和重点科研项目的负责人或骨干力量，促进青年英才快速、健康成长。

（3）做好青年英才的职业发展生涯规划，注重在生产经营管理实践中锻炼技能，承担任务，增长才干。

（4）通过外出深造、岗位轮换、内部兼职、在职辅导、专项培训等多种形式，不断提高青年英才的业务水平和综合素质。

4、人才队伍素质提升工程

以建立学习型企业为目标，以为员工创造岗位成才的条件为出发点，完善在职员工继续教育制度，分类制定在职员工定期培训办法，开展人才终身学习活动，倡导干中学，提高人才队伍整体素质。

（1）实施岗前教育培训制度，做到先培训后上岗、先持证后上岗。

（2）按照国家、行业及集团公司对各级安全管理人员、特殊工种、特种设备作业人员以及一般从业人员安全资格培训的要求，做好安全资格培训工作。

（3）推进岗位技能人才的岗位技能培训，开展适合企业特点的岗位技能竞赛和职业技能鉴定活动；加强对管理人才和专业技术人才的继续教育工作。

（4）抓好各类人才的后续学历教育工作，重点突出对急需专业研究生、博士生的培养。适时建立瓦斯治理、煤化工、煤层气、煤机制造博士后流动站。

（5）创新培训模式，开发一套能够填补国家空白的职业标准和培训鉴定课程。

（6）将“煤炭远程教育培训网”、“互联网”、“企业局域网”、“企

（1）岗位技能人才的培养，主要采取理论培训和实际操作技能提升相结合的方式，通过大力开展岗位练兵、技能竞赛、技术比武、技术交流、名师带徒等活动，营造比、学、赶、帮、超的浓厚氛围，不断提升技能人才岗位操作中解决问题的实践能力。通过加强技能等级培训，实施职业资格准入制度，拓展职业技能鉴定工种范围，增强技能人才的职业成就感；通过建立首席技师、高级技师、技师等岗位体系，拓宽技能人才的成长途径。

（2）专业技术人才的培养，要围绕岗位基础、专业资质、专业拓展、应用研修等内容不断优化提升知识结构；要通过搭建创新平台，促进进入企业技术项目研发团队或独立承担专项课题研究，推动广泛参与内外部重大项目联合攻关、重大工程技术改造和国际国内技术合作与交流等实践，以技术项目为载体带动其技术创新能力和专业技术水平的提高；要鼓励创新，注重成果，宽容失败，通过实施专业技术职称评聘分离制度，建立适应企业发展需要和人才工作需要的首席技术专家、高级技术专家、技术专家等职位体系，赋予专业技术人员技术方面的决策权，畅通专业技术人才的发展通道，增强专业技术人员的归属感。

（3）经营管理人才的培养，要坚持做好任职基础、任职资格和在职研修三个阶段的培训学习，特别要围绕现代企业制度的建立，进一步加大法律、财会、金融、工商、资本运营等知识的培训力度，适当时机可选送优秀经营管理人才到国内外知名大学和著名企业进行培养和深造。继续鼓励经营管理人才攻读工商管理硕士研究生，参加国际公认、知名度高的职业经理人执业资格认证。要完善对高层、中层、基层管理人员的职位管理体系，加强职位交流，提高任职水平；

定各类人才的薪酬、培训、晋级等，发挥绩效考评“指挥棒”与“航向标”的作用。

（1）针对不同序列人员，确定不同考核评价内容。对操作人员，主要评价其实际操作技能以及解决现场问题、掌握运用新技术新工艺的能力和实效。对专业技术人员，在突出项目成果和参与项目实践经历的基础上，主要评价其科技攻关能力、技术创新能力、成果转化能力以及实际效果。对管理人员，围绕“德、能、勤、绩、廉”五个方面，主要评价其综合素质和经营业绩，对于总部机关处室的人员，还要结合管理转型的要求，增加管理和服务两个方面的内容，管理、服务不到位都是失职。对于产权代表，侧重评价履职情况、经营成果、管理状况、资本运营、资本保值增值等内容。

（2）针对不同层级人员，采取不同的考核评价方式。对三大序列高层人员围绕关键业绩指标和岗位贡献，采取结构化述职的方式进行多维度评价；对操作序列中、基层人员围绕当班工作任务完成的数量和质量，采取计件或评分形式进行考核评价；对专业技术和管理序列中、基层人员围绕工作业绩、工作态度和工作能力设置考核指标，采取多角度评分的形式进行考核评价。

3、人才选拔任用机制

本着“以德为先、德才兼备、业绩选人、群众公认”的用人理念，根据集团公司改革发展对人才的需要，建立适应市场经济体制和现代企业制度要求的三大序列中高层人才选拔任用制度，构建有利于优秀人才脱颖而出的选拔机制，创造公开、公正、公平的选人用人环境，畅通各类人才的发展通道，调动各级人员把工作当成事业来干的积极性，把企业的发展与个人的成长融为一体。

的渠道，实现与外部人才市场的有机对接，促进人才在企业内部的合理有序流动。

（1）围绕重点领域开展人才信息采集和供需预测及规划，定期发布紧缺人才目录和各单位人才需求信息。举办专场人才招聘活动，主动参与人才竞争，从各类高等院校、人才密集城市和兄弟企业，积极吸纳优秀人才。

（2）拓宽人才吸纳渠道，与有劳务输出资质的人才交流市场、相关大学合作，建立实习基地和实习生考评选拔制度，从源头上保证人才的质量和数量。

（3）发挥鲶鱼效应，在子女接收，员工上岗、培训、分配，农合工转正等方面引入竞争制度，推行内部用人公开招聘，建立起公开、公正、公平的人才配置机制，实现人岗匹配，为人才内部流动提供良好的环境。鼓励高校毕业生到基层一线工作，在实践中锻炼成才。

（4）创造更多的岗位安排职工子女就业，凡是与外部企业合作的项目，要通过协商，解决一定数量的职工子女就业，内部的临时工岗位，也要腾出来安置一些职工子女。

（5）改进企业内部人才流动办法，探索内部柔性流动机制，鼓励人才向更有利于发挥作用的岗位流动，促进人才多方位发挥作用。

（6）适应信息时代对人才工作的新要求，拓展网络服务，建立首办负责、限期办结、投诉受理、责任追究制度，提高人才工作服务水平和效率。

5、人才激励保障机制

坚持物质激励与精神激励相结合，健全完善人才的分配、激励、保障制度，形成一整套支持人才成长、激发人才活力的激励保障机制。

励人才、留住人才，促进员工与企业共同发展。

（3）情感激励。树立“尊重知识、尊重技能、尊重人才”的理念，通过领导亲自谈话、生日祝贺、帮助解决生活难题等各类渠道和方式，传递企业对员工的感激与关怀，体现对人才的尊重和信任，提高人才在企业中的地位，以感情留住人才。

（4）文化激励。充分发挥企业文化的作用，增进企业与人才之间的沟通了解，将企业文化融入各类人才的思想意识中，使其成为世界观、人生观、价值观的重要组成部分，为勤奋创业提供强大的精神动力。

（5）环境激励。建立人才申诉通道，为人才提供安全、良好的工作生活环境和平等、公平的政策环境。

五、组织实施

（一）组织领导

为了加强对《纲要》实施工作的领导，确保《纲要》各项目标和对策措施的全面实现和有效落实，集团公司成立《纲要》实施工作领导委员会。

主

任：董事长、党委书记 副 主 任：集团公司领导班子其他成员

成员：集团公司机关各处室负责人、各二级单位负责人 领导委员会的主要职责是对《纲要》的实施进行统筹协调和宏观指导，对人才工作重大事项和重大工程进行领导决策。

委员会下设办公室，办公室设在人力资源管理中心。

办公室的主要职责是制定《纲要》分解计划，督促检查各项对策措施的实施进度，评估《纲要》目标的实施效果，调研《纲要》

同各单位、各部门负责人的年薪进行挂钩。

4、建立《纲要》实施的监督检查机制。集团公司要制定《纲要》分解实施的监督检查办法，对各单位、各部门落实《纲要》的过程进行监督检查。

（三）营造氛围

人才队伍建设和《纲要》的有效实施，需要广大员工的理解和支持，需要营造良好的实施氛围。集团公司和各单位要加强舆论宣传和导向工作，采取多种形式宣传党和国家人才队伍建设的战略思想和方针政策，宣传企业实施《纲要》的重大意义、指导思想、目标任务和对策措施，宣传科学的人才观和人才强企战略，宣传人才队伍建设成就和优秀人才典型，努力形成“尊重劳动、尊重知识、尊重人才、尊重创造”的良好舆论环境和氛围。

（四）基础工作

1、规范用工行为，严格控制用工总量，建立起科学的劳动用工机制。

2、制定组织机构设置标准、编制标准、岗位标准、用人标准和定额定员标准。

3、根据实际需求开展定岗、定编、定员、定机构“四定”工作，各单位在册员工属编制之内的，可自行安排；超过编制的，对超编的人员要有退出的政策，新进入人员由集团公司进行审批。

4、完善人力资源管理信息系统，为集团公司开展人力资源管理提供数据支持平台。

六、配套制度

为了保证《纲要》的正常实施，需制定完善以下人力资源管理制

**第四篇：人才调研报告**

人才调研报告

古语有云：“致天下之治者在人才，成天下之才者在教化”，自古以来，各位明主均对人才选贤任能，以保国家长治久安。而农村是支持整个社会发展的根基，农村实用人才活跃在广大农村，植根于农业生产第一线，是学习、应用、传播先进实用技术的重要力量，对于加快农业和农村经济发展，促进农民增收,全面建设新农村具有十分重要的意义。我村为做好人才工作，特对本村人才做了一份调研。

一、xx村人才现状

1、党政型人才。现我村共有党员xx人，预备党员xx人，平均年龄xx岁。全体党员紧紧围绕在以石永林书记的领导下，以党小组为单位下设十个分支部书记，井条有序的开展各类活动并认真学习各种理论知识，不断加强执政能力，积极为村民解决实际问题，受到村民的拥戴。

2、专业技术人才。在农村，专业技术人才比较稀缺，但是我村仍有此类人才。xx幼儿园的金兰芬老师和卫生所的龚跃华医生就是典型代表，此外还有每年毕业回家的大学生，他们有的走上从政之路，有的进到事业单位，有的走进企业，还有的留守农村。

3、企业经营管理人才。xx村企业不多，但现有私人企业仍在各自的行业内取得了不菲的成绩。xx化工添加剂厂制作并供应红塔卷烟厂各种香精原料；xx家具厂联合了全国知名品牌雀之林建立了公司，家具供不应求。这些都能反映出我村现有企业管理人才的优秀。

4、技能型人才。xx村主要以农业为主，技能型人才也偏向农业方面。由于市区和乡镇各级政府的重视，每年都会有一些针对农村劳动力的专业技能培训，例如葡萄种植、烟叶种植以及蔬菜种植等。六组组长徐永生是这方面人才的代表，他承包了大面积土地进行蔬菜种植和果树栽种，引进了全国优秀品种并敢于大胆实验，带动了xx农业的发展。在建筑、电焊等其他方面，我村也有相应人才。

5、乡土人才。在我村，乡土人才并不明显，在老年活动中心，几个老太太带领了一群群众练习舞蹈，但是要算作乡土人才，还是比较牵强。

二、存在的问题

1、人才总量相对不足，结构不合理。各方面人才都比较稀缺，且农村青年流失严重，农村实用型人才后继无人。拉动经济快速增长的企业管理人才和乡土人才比较稀缺，无法拉动企业的大力发展和弘扬乡土文化。

2、人才培养能力不强。除了正规的学校试教育培养外，我村采取的主要培养手段是农函大，可是农函大培养技术和名额有限，人才培养能力不足，造成了人才不精、无专家的困窘局面。

3、农村人才中拔尖人才缺乏。现有农村基层技术人才大多数是种植、养殖的能手，在经营方面的人才还不多，整体素质不高。我社区农村人才工作缺乏科学规划，培养滞后，自由发展，有而不尖，难以有助提高村民的经济收入。

4、农村人才队伍开发经费不足。一是投入资金不足。在农村实用人才培训方面，所需教材资料、实践操作现场、教师授课补助、参观学习资金均难以落实，直接影响了实用人才开发的顺利进展，影响了先进实用技术的应用和普及。二是农村实用人才自身发展资金不足。由于大部分人员生长在农村，经济基础薄弱，再加上没有相应的资金扶助，许多有理想、有技术、有文化的实用人才，往往因缺少创业资金而不能依靠专业特长发家致富，从而使得一部分实用人才“英雄无用武之地”，想率先致富从而带领群众共同致富却“心有余而力不足”。

三、对策及建议

1、营造尊重人才、尊重既能的氛围。在我国，由于长期以来受“学而优则仕”、“劳心者治人，劳力者治于人”，以及“重仕轻工”、“重学历轻技能”等传统观念的影响，重普教轻职教、重理论轻实践、重科学轻技术、重知识轻技能的倾向还比较严重，加之社会转型期存在的舆论导向失当(如不恰当地宣传高考状元和以高考录取率论英雄)、收入差距拉大(企业一线人员收入过低)、技术工人实际地位低下等消极因素，都严重影响着高技能人才的培养。要在全社会确立“工人伟大，劳动光荣”的价值观和“江山代有才人出．自古行行出状元”的人才观、成才观、教育观，从物质、精神、情感等方面建立对高技能人才的激励导向机制。

2、加大开展高技能人才的培养力度。加大政府资金的投入，多渠道解决办学资金。职业教育是高成本教育，高技能人才培养需要较

大的投入。除了需要普通高等教育所需要的基本办学条件外．还需要建设与现代生产技术水平相适应的实验、实习、实训实施，设备投入、维护管理、实训耗材等成本费用很大。加强政府投入的主渠道作用，绝不能削弱政府投入的主导地位。各级财政要把人才开发经费列入本级预算，发挥财政投入的导向作用。政府的财力也是有限的，完全依赖政府的投入是不可能的，也是不够的。要调动全社会的资源，引入市场投资机制，充分发挥现有的技工学校、就业培训中心的作用，多渠道、多方式筹措资金。调动企业培养高技能人才的积极性。

3、加大职业技能培训，培育壮大农村技能型人才队伍。加强农村劳动力转移培训，加大农村劳动力转移力度，是解决“三农”问题的迫切要求，也是加快工业化、城镇化、现代化进程的需要。农村实用人才开发的着眼点不能局限于新型农民的培养,更重要的是要以增强就业和创业能力为重点，加大对青年农民的职业技能培训，培养一大批掌握一技之长的技能型人才，以适应农村二、三产业发展和向城市转移就业需要。

“ 人才难得而易失，人主不可不知之。”必须加强对人才的培养和管理，我们的社会才能得到又好又快的发展。

xx社区居委会

2024年5月3日

**第五篇：人才调研报告**

2024中国入世十周年访谈中龙永图表示我国现在进口每年超1万亿美元。今年三月，商务部长 陈德铭国务院发展研究中心举办的中国发展高层论坛2024年会上断言：“中国未来 几年将成为世界第一大进口国，成为国际上最大的市场”。同时“中国„十二五‟规划明确 提出加快转变经济发展方式和扩大内需，预计未来５年中国将进口超过８万亿美元的商品”。

广东是我国的经济强省，外贸行业处于全国外贸的最前沿,毋庸置疑，随着我国经济、广东经济的快速增长,广东的对外贸易额在近年内仍可保持较高的增长水平。根据海关统计数据，2024年广东省全年进出口总额10915.70亿美元，进出口总值首次突破1万亿美元的大关同比增长10.9%，高出全国进出口增速3.7个百分点，占全国外贸总值的26.2%。其中，出口6364.04亿美元，增长10.9%；进口4551.66亿美元，增长11.0%。进出口差额（出口减进口）1812.38亿美元，比上年增加170.67亿美元，扩大10.2%。

2024东莞全年全市进出口总额1444.16亿美元，增长6.8%。其中进口593.50亿美元，增长4.2%；出口850.66亿美元，增长8.6%。按贸易方式分，一般贸易出口169.23亿美元，增长26.2%；加工贸易出口661.51亿美元，增长4.2%；其他出口19.92亿美元，增长38.4%。按出口的地区分，对亚洲出口445.11亿美元，增长8.9%；对北美洲出口221.89亿美元，增长11.1%；对欧洲出口138.72亿美元，增长2.1%；对拉丁美洲出口27.48亿美元，增长12.7%；对大洋洲出口10.49亿美元，增长8.7%。全年机电产品出口607.69亿美元，增长10.3%，占出口总额的71.4%；高新技术产品出口297.39亿美元，增长8.9%，占35.0%。东莞进出口总值远超金华、温州、泉州等城市，成为这些城市外贸业的领头羊。

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！