

数字赋能 · 产才融合  
央国企人才发展趋势  
与实战创新研究报告

## 行业交流分享群

**分享：**可获取人资行业的报告、方案及其他学习资源，上新群内通知

**交流：**求职、找人、找资源、找供应商



## 免责声明

**第三方声明：**本报告所有内容（数据/观点/结论）整理于网络公开渠道，均不代表我司立场，我司不承担其准确性、完整性担保责任。

**侵权处理承诺：**如报告内容涉嫌侵权，请立即联系客服微信，我司将在核实后第一时间清理相关内容并配合处理



# 前言

在数字化浪潮与“人才强国”战略深度融合的时代背景下，央企作为国家经济发展的中流砥柱，其人才培养体系正经历从传统模式向智能化、生态化的深刻变革。国务院国资委党委召开的中央企业人才工作部署会等一系列政策举措，明确了央企人才工作的新方向，要求坚持党对人才工作的全面领导，统筹各类人才队伍建设，提升人才培养质量与创新活力。在此背景下，本报告《数字赋能·产才融合——2025央企人才发展趋势与实战创新研究报告》立足标杆行业实践，系统梳理了央企人才发展的五大核心变革趋势，包括市场效能化、AI智能化、业务BP化、产教生态化、培养一体化及党建引领化等创新方向，揭示了数字化转型与AI技术应用对人才管理范式的重构路径。

报告通过中铁国资“六业联动”、中国核建“青蓝计划”、中国华电“四力四推”等典型案例，深入剖析了产教融合、闭环培养等标杆模式的实战经验，同时直面人才结构失衡、培养效能滞后、数字基建薄弱等系统性挑战。从技术融合、模式创新、生态协同等维度提出未来战略方向，为构建适应数字经济时代的央企人才发展体系提供全景参考，助力企业在激烈的人才竞争中实现从“人力成本”到“人才资本”的价值跃迁。

# 目录

P01	●	前言	
P04	●	一、趋势重构：央国企人才培养五大核心变革	
		1.市场效能化：从预算投入到ROI量化的管理升级 .....	P05
		2.AI智能化：自适应学习与虚拟实训的全链条赋能 .....	P06
		3.业务BP化：培训管理向战略业务伙伴的角色跃迁 .....	P07
		4.产教生态化：多元协同机制下的技能人才供应链构建 .....	P08
		5.培养一体化：全周期闭环与科学评价体系的普及 .....	P08
P09	●	二、标杆范式：央国企人才培养创新实践与实战模型	
		1.AI驱动案例：智能学习闭环与数据化人才盘点的应用 .....	P10
		2.产教融合标杆：中铁“六业联动”机制的集团化办学创新 .....	P11
		3.闭环培养典范：中国核建“青蓝计划”的系统化人才锻造 .....	P12
		4.党建赋能样本：中国华电“四力四推”工程的发展驱动机制 .....	P13
P14	●	三、模式迭代：央国企人才发展体系的三维升级方向	
		1.人才库智能化：从静态存储到动态战略引擎 .....	P15
		2.人才激励重构：从短期薪酬到长期价值共享 .....	P15
		3.领导力年轻化：从人才储备到班子迭代驱动 .....	P15
P16	●	四、破局挑战：央国企人才培养系统性瓶颈与深层矛盾	
		1.结构失衡：年龄/能力/层次的三维人才供需矛盾 .....	P17
		2.效能滞后：培养模式与业务需求的响应速度落差 .....	P17
		3.数字鸿沟：系统孤岛与数据割裂的基础设施短板 .....	P17

<b>P18</b>	<b>五、 前瞻布局： 央国企人才发展未来五大战略方向</b>	
	1.技术融合： AI+大数据驱动的精准确培养体系构建 .....	P19
	2.模式创新： 项目制与实战化学习的效能革命 .....	P20
	3.生态协同： 政产学研用一体化发展网络构建 .....	P21
	4.机制优化： 多元化激励与职业通道的体系重构 .....	P22
	5.数字基建： 智能化人才管理平台的底座搭建 .....	P23
<b>P23</b>	<b>六、 赋能路径： 央国企数字化转型的四大战略支点</b>	
	1.战略协同支点： 专家委员会的生态化构建 .....	P25
	2.数字化技术支点： 全流程解决方案的底层赋能 .....	P25
	3.全链条服务支点： 人才管理闭环的实战创新 .....	P26
	4.政策响应支点： 改革需求的精准对接 .....	P26
<b>P27</b>	<b>结束语</b>	
<b>P28</b>	<b>附录</b>	
	(一) 智联测培 .....	P28
	(二) 人才评价产品矩阵 .....	P30
	(三) 人才培养产品矩阵 .....	P31
	(四) 人才培养产品矩阵 .....	P32

# PART 01

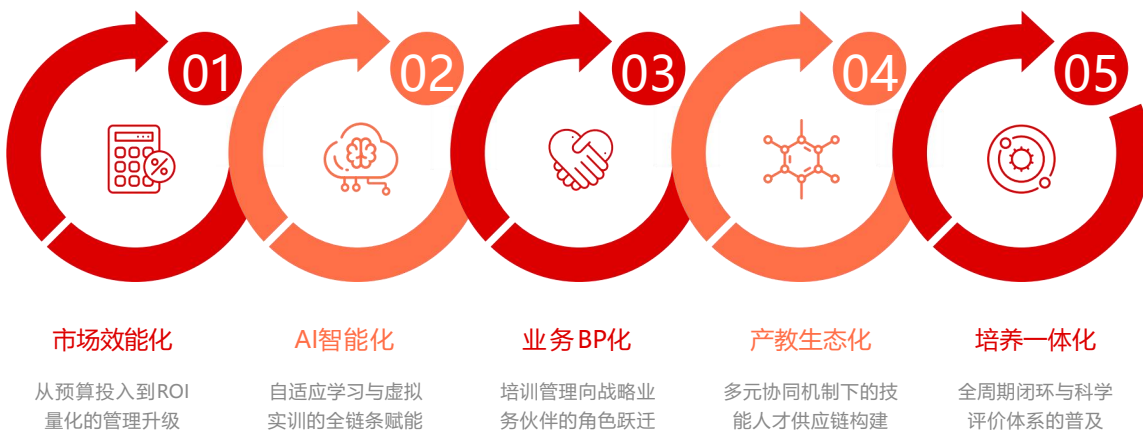
## 趋势重构

央国企人才培养五大核心变革



## 一、趋势重构：央企人才培养五大核心变革

中国企业培训与人才培养领域正在经历深刻变革，尤其是在央企中，一系列创新趋势正在重塑传统的人才发展模式。通过对最新实践的分析，可以梳理出当前最显著的五大发展方向，这些趋势不仅反映了技术进步的影响，也体现了企业战略需求的变化。



### 1.市场效能化：从预算投入到ROI量化的管理升级

中国企业培训市场规模2025年预计可能达到1.32万亿元。多数受调查企业的培训经费基本维持上年水平，但更关注投入产出比。在安迪曼的报告中，85%央企将培训KPI纳入绩效考核，要求培训从“做了”转向“创造价值”。如何量化和评估ROI，成为企业和第三方服务机构要认真思考的问题。

从预算投入群体来看：

#### 1.1 管理者（含高层和中基层管理者）重点投入领域

跨界视野拓展：参与国际行业峰会（如达沃斯论坛）、跨界交流项目，提升宏观战略洞察力。

创新领导力研修：定制EMBA/EDP课程、数字化转型工作坊，如阿里“湖畔学院”的顶层设计课程。

实战型管理技能：战略执行力、项目管理能力、目标与计划管理、跨部门协作、团队建设与梯队培养能力等。

#### 1.2 高潜力青年人才重点投入领域

闭环培养体系：融合“人才标准建模测评选拔培训行动学习考核”链条，对后备人才做系统培养设计。

领导力与战略思维培养：通过课堂培训、沙盘模拟、导师制、轮岗等，培养未来管理者的全局视野和领导技能。

专业技能与创新能力：AI等前沿技术讲座，攻坚项目历练，如辽宁省的产业创新重点攻关任务“揭榜挂帅”机制，鼓励青年人才攻关核心技术。

## 1.3 新员工培训重点投入领域

企业文化与价值观融入：通过培训课程、参观体验、素质拓展等，促使新员工快速融入企业，实现身份转变。

岗前技能培训：制造业的设备操作、安全规范（如福耀AR拆装实训），服务业的客户沟通、流程标准化（如酒店业跟岗实习）等。

## 1.4 国际化人才重点投入领域

语言与跨文化能力建设：聚焦国际商务场景需求，构建“语言技能+跨文化沟通+国际规则”三位一体培养体系。例如某地方国资委推出专项培养计划，配套人均数万元培训补贴，重点强化涉外商务谈判、国际标准应用能力，通过沉浸式语言训练、跨文化情境模拟等方式，提升人才在跨国合作中的沟通效能与规则驾驭能力。

海外实战浸润培养：建立“项目实训+属地化历练”的实战培养机制，依托企业海外重点项目基地，形成规模化人才输送体系。通过“海外项目专班”“跨国轮岗计划”等形式，让人才深度参与国际工程建设、跨境业务运营等实战场景，在海外市场拓展、跨文化团队管理中积累经验。

## 1.5 销售人才与技能人才重点投入领域

对于销售人员，培训销售策略、销售技巧，提升其市场开拓能力。

对于技能人才，联合职校开发“双元制”课程，如福耀玻璃行业产业工人工匠学院聚焦的战训合一，培养了近万人各类技能与管理人才。

## 2.AI智能化：自适应学习与虚拟实训的全链条赋能

人工智能技术在企业培训领域的应用已经从概念验证阶段进入规模化落地阶段。领先企业正在利用AI重构整个学习价值链，实现培训过程的智能化升级。



(1) AI能够为持续学习的学习者提供个性化支持，让自适应学习进入新的发展阶段。AI可以根据员工岗位数据和自身薄弱点，推送给学员个性化地学习课程和资料。基于学员的实时反馈（如答题正确率、互动频率），AI自动调整课程难度，确保学习节奏与个人能力匹配。

(2) 利用虚拟现实 (VR)、增强现实 (AR) 技术或精心设计的模拟环境, 实现虚拟信息与物理环境无缝融合, 构建高交互场景 (如客户拜访和商务谈判、劳资纠纷处理), 从“知识灌输”转向“场景沉浸”。AI陪练系统分析学员的话术逻辑、情感表达、微表情, 并提供即时评分和改进建议, 提升岗位的实战能力和知识技能的迁移效率。

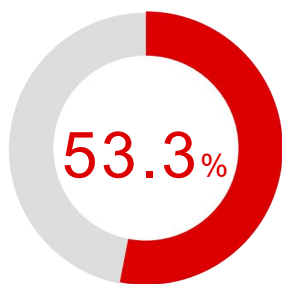
(3) 对于培训从业者来说, AI大大扩展了培训管理人员可以支持的学员数量。一方面, AI驱动的学习平台允许学员随时访问课程、微课及实训资源, 无需培训师同步参与。另一方面, 智能陪练系统可以实时答疑、根据学员反馈调整教学策略。

### 3.业务BP化: 培训管理向战略业务伙伴的角色跃迁

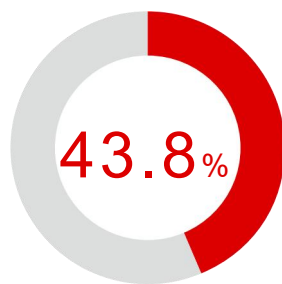
传统的“培训与业务脱节”问题日益引起重视, 比如销售团队需解决客户谈判僵局, 培训却提供泛沟通技巧。2025年企业的重要趋势是“培训管理业务伙伴化 (BP化)”, 其本质是通过组织机制重构、角色能力升级和运营模式创新, 实现培训与业务目标的深度咬合。

(1) 组织机制重构: 嵌入业务末梢的BP岗位, 诊断业务痛点 (如建筑企业高空作业事故频发), 提供“按需培训”; 将业务目标转化为学习目标 (如将“季度产能提升20%”的业务目标拆解为设备操作、班组协作等培训模块)。

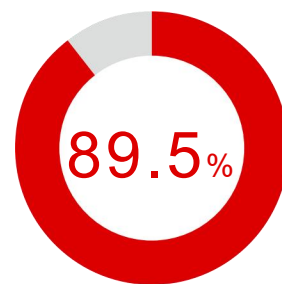
(2) 角色能力升级: 从教务支持到战略伙伴。培训管理人员从传统的课程执行者升级为业务问题解决顾问, 从依赖外部师资到培养内部讲师, 从关注学习过程到评估业务成果转化。



将培训部门定位为  
人才战略制定者



强调培训直接支持  
业务发展



通过“内训+在岗带教”  
提升技能

在安迪曼《2024-2025年度中国培训行业研究报告》基于500余份的调研中显示, 53.3%的企业将培训部门定位为人才战略制定者, 43.8%的企业强调培训直接支持业务发展, 89.5%的企业通过“内训+在岗带教”提升技能, 强调培训的实战化、场景化, “学用结合”。

#### 4. 产教生态化：多元协同机制下的技能人才供应链构建

随着人社部等8部门联合印发的《关于推动技能强企工作的指导意见》等政策的出台，校企协同的技能人才培养模式获得前所未有的重视。政策明确提出要“打造以产业链链主企业、行业龙头企业、专精特新中小企业等为主体，高等学校、职业学校（含技工院校）、培训机构、技能评价机构、就业和人力资源服务机构等共同参与，产业、教学、评价衔接融通的技能生态链”。2022年，中国中铁组建涵盖所有二级企业及所属院校的中国中铁产教融合联盟，首次制定了职业教育五年规划，开创了中央企业组建产教融合集团的先河。



全国已培育5247家地方产教融合型企业，21个试点城市全部出台建设方案，目标2025年建成1万家以上试点企业。教育部认证的产教融合型企业可对外颁发国家认可学历（如海尔大学），其课程与岗位能力匹配度达92%。“院校+地方产业”深度绑定，例如江苏太仓德国企业集群与本地职校共建“双元制”培训中心，年输送精密制造人才超3000人。

#### 5. 培养一体化：全周期闭环与科学评价体系的普及


传统割裂式、碎片化的培训方式正在被系统化、全周期的一体化人才培养理念所取代。一体化人才培养是指企业围绕关键人才（如领军人才、中层干部、后备干部、新员工等）构建全周期、多维度、闭环式的发展体系，旨在加速人才成长、贯通职业通道，并最终推动组织绩效提升。其核心理念包括：

**系统性：**不再局限于单次培训，而是整合人才建模、测评、集中培训、团队共创、案例复盘、行动学习、实践、考核、应用转化等环节，形成完整闭环。

**科学化：**基于能力标准（如任职资格体系）而非经验判断，实现从“经验喂养”到“科学培养”的转变。

**多维化：**在培训主题上，涵盖党建、业务、领导力、管理、专业技术、培训规划与人才工程等多项专业领域。

值得注意的是，上述五大人才培养变革始终以党建引领为根本遵循。在央国企人才培养体系中，党建与思政教育的深度融合已成为贯穿全周期的核心逻辑——通过“学习强国”平台数字化学习、红色教育基地沉浸式体验等创新形式，将“开路先锋”企业精神与劳模工匠精神有机融合，如中铁国资编印的文化读本；在业务培训中嵌入“村电共建”等党建案例教学，实现“思想引领-技能提升-价值创造”的闭环。事实上，产教融合的校企协同需要党建保障方向，AI培训的技术应用需以思政教育筑牢底线，业务BP化的战略对接更需以党建凝聚共识。这一贯穿始终的“红色引擎”，既确保人才培养的政治属性，又通过思想认同强化组织凝聚力，推动五大趋势在党建引领下形成协同发展的生态体系，为央国企数字化转型提供兼具专业能力与政治素养的复合型人才支撑。



# PART 02 标杆范式

央国企人才培养创新实践与实战模型



## 二、标杆范式：央国企人才培养创新实践与实战模型

中国企业在人才培养领域积极探索，形成了各具特色的创新模式。这些实践不仅解决了传统培养方式的痛点，更在理念、方法和工具上实现了突破。

### CASE 1

#### AI驱动案例：智能学习闭环与数据化人才盘点的应用

AI技术与企业培训深度融合，通过前沿AI算法技术，重构企业知识生产、管理、激活和转换的全流程，推动培训模式实现根本性变革。多家头部企业依托智能化学习平台，实现了：

**(1) 智能学习闭环。**系统形成了“知识分析内容推荐智能指导练习巩固效果测评”的完整链条，能够针对课程教材进行智能知识点与标签提炼，实现个性化内容推荐，并由智能导师提供实时学习指导。这种闭环设计确保了学习内容的针对性和学习过程的有效性。

**(2) 自适应学习。**基于结构化知识体系，系统可以自动生成梯度化练习题库，通过智能组卷与评测持续追踪学习成效。这种能力使系统能够根据学员的实际表现动态调整学习内容和难度，实现真正的因材施教。

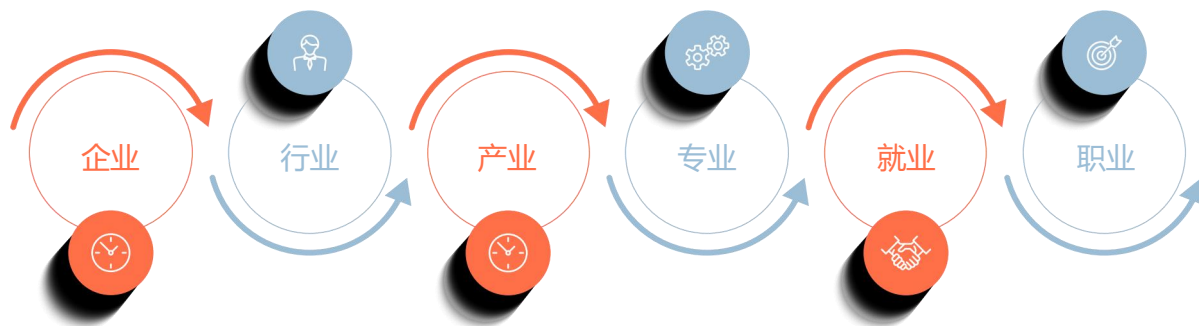
**(3) 数据驱动的人才盘点。**系统通过AI对人员进行多维度智能分析，生成盘点画像，为企业人才选拔和培养提供科学依据。同时，通过AI规划岗位能力模型，设置岗位任职要求，定制化学习路径，将知识转化为体系化学习内容。这种基于数据的决策大大提升了人才发展的精准度。



## CASE 2

### 产教融合标杆：中铁“六业联动”机制的集团化办学创新

中国中铁作为国家首批产教融合型企业试点建设单位，将包括5所技工院校、1所干部培训中心在内的职教培训机构交由全资子公司中铁国资集中统一管理。面对传统职业教育与产业需求脱节、技能人才供给与企业升级需求不匹配等问题，中铁国资提出了“一基地三平台”的顶层设计，即将所属院校打造成为“项目关键管控与关键作业人员培养输出基地、项目关键管控及关键作业人员的技术技能提升培训平台、专业技术人员知识更新的继续教育培训平台、分包队伍关键管控人员的规范作业培训平台”。中铁国资构建的企业、行业、产业、专业、就业、职业“六业联动”机制，代表了央企在产教融合领域的深度探索，其创新点主要体现在：



**办学模式上**，中铁国资作为中国中铁的全资子公司，集中统一管理5所技工院校和1所干部培训中心，成为央企中唯一以职教培训为主业的二级子公司。这种集团化办学模式有利于资源整合和标准统一，形成了规模效应。

**专业建设上**，紧密围绕国家战略需求和新质生产力发展趋势，优化调整专业结构，建设国家和省级重点专业50余个。专业设置与中国中铁主业发展密切相关，设有高速铁路、铁道工程、城市轨道交通等80多个专业。

**培养方式上**，扩大实施“招工即招生、入企即入校、企校双师、联合培养”的特色学徒制。院校与企业共建生产性实训基地26个，覆盖了轨道交通施工和运营的全周期、全岗位，形成了完整的实训链条。

**成效评估上**，“十四五”期间，技工院校毕业生去向落实率达97%以上，专业对口就业率保持在90%以上。更培养出了以第十四届全国人大代表王足刚、全国劳模白芝勇、中国青年五四奖章获得者王中美等为代表的一大批高能领军人才。

## CASE 3

## 闭环培养典范：中国核建“青蓝计划”的系统化人才锻造

中国核建是中国核工业集团有限公司旗下的核心企业，承担国家核电工程建设和核能产业发展重任。随着“华龙一号”等重大核电项目的推进，企业对高素质、专业化青年人才的需求日益迫切。然而，传统培训模式却无法满足企业对人才的需求，体现为：

- (1) 人才供给与业务需求不匹配。核电行业技术门槛高，青年员工经验不足，成长速度滞后于项目需求；传统培训以理论授课为主，缺乏实战演练，转化率低，学用脱节。
- (2) 人才结构断层。老员工占比高，青年骨干储备不足，关键岗位面临“青黄不接”风险。
- (3) 企业文化传承不足。核工业精神（如“两弹一星”精神）需深度融入人才培养，增强员工使命感。

中国核建的“青蓝计划”展示了一体化人才培养模式的强大效能。该项目以“一条主线七大抓手”为依托，运用“集中培训+行动学习+人才选拔+考核评估”等方式，聚焦于员工的绩效成果实现与心智模式转变。其创新价值主要体现在三个方面：



**设计理念上**，“青蓝计划”有系统性培养框架。它不是孤立的培训活动，而是集人才建模、测评盘点、培训、共创、复盘、考核认证、业务转化为一体的完整链条。同时，项目聚焦管理、工程技术、技能三类人才，实施分层分类培养，每两年一期，计划6年培养600名骨干。

**实施方法上**，项目强调“学用一体”，通过行动学习将培训内容直接应用于实际工作。员工在学习过程中不是被动接受知识，而是主动解决业务问题，不仅关注知识技能的传授，更重视员工行为改变和业务结果达成，确保学以致用。这种方法显著提高了培训的转化率和投资回报。

**评估机制上**，不仅关注学习满意度或知识掌握程度，而是关联培训成果与项目绩效，如工期缩短、安全事故率下降。项目在能力提升、组织建设、项目管理等方面均取得了超预期的成绩。

中国核建的“青蓝计划”以“青出于蓝而胜于蓝”为核心理念，打造企业人才发展标杆项目，激发内部竞相效仿。

## CASE 4

### 党建赋能样本：中国华电“四力四推”工程的发展驱动机制

中国华电作为能源央企，面对绿色转型与科技创新挑战，以“四力四推”党建工程为抓手，将党建优势转化为发展动能，构建独具特色的党建赋能体系。



主要实践如下：

#### (1) 组织机制创新：党建与治理深度融合

政治引领具象化：深化“第一议题”制度，建立“四抓四重”学习机制，将党的二十届三中全会精神转化为“三重一大”决策清单，在新能源项目、混合所有制企业中设立临时党支部，实现党组织覆盖与业务布局同步推进。

基层堡垒强基工程：开展“三学五基”党建模式创新，连续10年实施党建责任制考评，将党内法规执行纳入巡视巡察，推动基层党组织政治功能与组织功能双提升。

#### (2) 实践赋能创新：红色引擎驱动业务攻坚

党员先锋攻坚行动：组建25支新能源“堵点”党员先锋队，推行“书记领衔项目”机制，在工业天然气掺烧绿氢等科技示范项目中攻克技术难关，带动“8090工程”青年人才参与实战化培养，获国家科技进步奖一等奖。

思政工作场景化落地：构建理论武装、融合服务等五大思政体系，将党纪学习教育融入“百-万-百万”科技人才培养工程，通过劳动竞赛、技能比武提升队伍实操能力，形成“党建+技能”双提升格局。

#### (3) 评价激励创新：政治标准与业绩导向双考核

多维量化评价体系：将党纪学习成效、技术创新贡献纳入“德能勤绩廉”晋升标准，推行“红色积分”管理制度，党员参与技术攻关、志愿服务可累积积分，直接关联岗位竞聘与评优资格。

文化价值引领机制：以华电奋进文化为内核，推动文化同一、知行合一，蝉联世界品牌500强，社会责任报告连续三年获最高评级，跨国经营指数较“十三五”末提升1.5个百分点。



## 三、模式迭代：央企人才发展体系的三维升级方向

### 1.人才库智能化：从静态存储到动态战略引擎

传统静态人才库正被AI赋能的动态系统取代，并且与业务战略深度绑定。央企正加速构建AI驱动的动态人才库，通过“战略需求-技能画像-人才调配”的闭环管理，实现人才与业务的精准匹配。例如，某通信行业龙头企业借助智联猎头的动态人才库管理，50+AI核心岗位实现100%精准到岗，凸显AI技术在人才战略中的引擎作用。

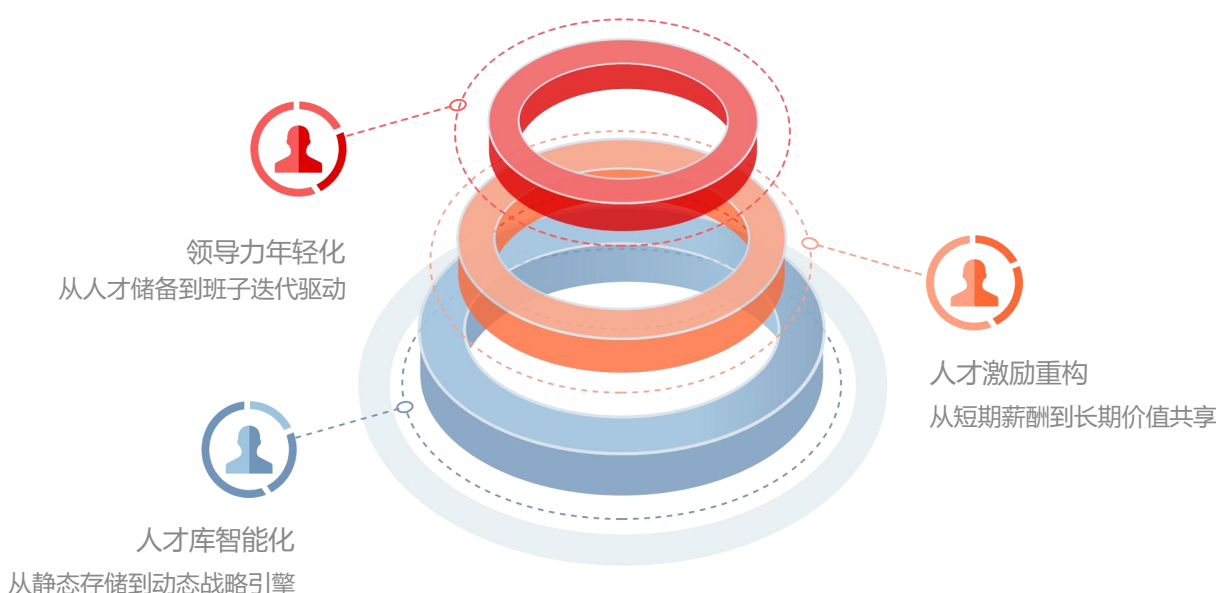
### 2.人才激励重构：从短期薪酬到长期价值共享

央企正突破传统薪酬框架，形成“基础薪酬+中长期激励+非物质回报”的组合模式。例如互联网业务板块央企对核心员工实施持股计划，江门市属国企对高管提供百万级项目分红；同时推行“职业发展积分制”，如北汽集团“工匠学院”通过“品牌工匠”称号认证与晋升通道绑定，激发技术人才长期投入。

此外亦有政策驱动，如安徽省人力资源和社会保障厅在《关于深入实施人才兴皖工程加快推进人才企业年金高质量发展的通知》提及，国有及国有控股企业要率先垂范，可以优先为高层次人才、骨干管理人员、高技能人才等人才及劳动模范建立人才年金，逐步实现全员覆盖，让企业发展成果更公平地惠及全体员工。

### 3.领导力年轻化：从人才储备到班子迭代驱动

聚焦领导班子年龄结构优化，构建“精准选拔+系统培养+动态储备”的年轻化人才发展机制。如北汽集团发布的三年人才行动计划明确提出，以“80后、90后”为核心培养对象，建立常态化年轻干部选拔机制：每年新增入库年轻干部不少于100名，形成规模超600人的储备梯队；重点推动“85后、90后”进入管理班子，要求全集团超60%的企业配备35岁左右班子成员；同步打造不少于600人的青年科技创新骨干库，实现技术领军人才与管理人才的年轻化双轮驱动。





# PART 04

## 破局挑战

央国企人才培养系统性瓶颈与深层矛盾



## 四、破局挑战：央企人才培养系统性瓶颈与深层矛盾

尽管中国企业在人才培养方面取得了显著进展，尤其是国有央企探索出了一系列创新实践，但仍然面临着诸多深层次的系统性挑战。这些挑战涉及人才结构、培养效能、激励机制和数字化基础等多个维度，制约着企业人才培养工作的效果和效率。准确识别并理解这些挑战，是企业优化人才培养策略的前提和基础。

### 1. 结构失衡：年龄/能力/层次的三维人才供需矛盾

人才结构问题主要表现在三个方面：一是年龄结构断层，部分国有企业存在老员工较多、新员工经验不足的两极分化现象；二是能力结构失衡，员工知识更新缓慢，创新能力不足，畏难情绪较重，危机意识不强；三是高层次人才短缺，掌握高级技术和中高级职称的人才数量较少，缺乏高素质全面型人才。

这种结构性矛盾在技能人才领域尤为突出。虽然部分企业通过产教融合模式培养了大量技能人才，但行业整体仍面临“有活没人干、有人没活干”的现象。在传统产业转型升级过程中，我国就业领域面临显著的结构性矛盾，表现为劳动力市场需求与供给不匹配。

### 2. 效能滞后：培养模式与业务需求的响应速度落差

传统的人才培养机制存在周期较长、响应速度慢的突出问题，难以满足新业务、新技术带来的迅速变化和岗位升级需求。这种效能不足主要体现在三个层面：培养模式上，许多企业仍然依赖传统的课堂讲授式培训，缺乏与实际工作的紧密联系，导致培训内容难以转化为工作绩效。内容更新上，培训课程体系迭代缓慢，难以及时反映行业最新发展和技术前沿趋势。评估反馈上，虽然企业越来越关注培训的ROI，但难以找到方法衡量培养投入的实际回报，多数企业还是通过培训满意度问卷，而非评估员工的行为改善和绩效变化。

培养效能不足的深层原因在于人才培养工作的战略定位不清和专业能力欠缺。部分企业尚未将人才培养视为战略投资，而是作为常规职能工作，导致资源投入不足、重视程度不够。同时，人力资源部门在培养项目设计、实施和评估方面的专业能力有限，难以设计并执行高效能的培养方案。

### 3. 数字鸿沟：系统孤岛与数据割裂的基础设施短板

大型央企虽已奠定一定的信息化建设基础，并拥有多样化的管理系统，但这些系统各自独立，导致基层干部相关的管理数据存在不统一、不规范等现象。这种数字化基础的问题主要体现在：系统孤岛方面，人力资源管理系统与其他业务系统之间缺乏有效集成，数据难以共享和流通。数据应用方面，缺乏对人才数据的深度分析和挖掘，难以支持科学决策。基础建设方面，部分企业的数字化基础设施陈旧，软件系统落后，难以支持现代人才管理系统的运行。



# PART 05 前瞻布局

央国企人才发展未来五大战略方向



## 五、前瞻布局：央企人才发展未来五大战略方向

基于当前中国企业培训与人才培养的实践与挑战，可以预见未来几年该领域将发生深刻变革。企业尤其是国有央企需要前瞻性思考，把握发展方向，制定科学策略，才能在激烈的人才竞争中占据优势。

### STRATEGY 1

#### 技术融合：AI+大数据驱动精准培养体系构建

人工智能和大数据技术在企业人才培养中的应用将向更深层次、更广范围拓展。智能化企业培训系统已经展示了AI在个性化学习、智能推荐、实时评测等方面的潜力，未来，AI技术将与人才培养全过程深度融合，带来根本性变革。

学习体验个性化将达到新高度。基于深度学习算法的适应性学习系统能够实时捕捉学员的知识掌握程度、学习风格和认知特点，动态调整学习内容、难度和路径，实现真正的“因材施教”。这种个性化不仅体现在内容层面，还包括学习节奏、交互方式、反馈机制等多个维度，使学习体验高度契合个体需求。

能力评估精准化是另一重要方向。通过多模态数据采集（如学习行为数据、测评结果、工作绩效等）和机器学习分析，构建员工精准的“能力画像”，识别其优势领域和发展盲区，为个性化发展提供科学依据。

人才预测前瞻化将成为可能。通过对行业趋势、企业战略和人才数据的综合分析，AI系统可以预测未来人才需求变化，识别关键岗位的风险，提前布局人才培养和引进策略。这种前瞻性人才规划将帮助企业有效应对不确定性，把握发展先机。

尽管AI驱动培养具有显著优势，但也会面临员工的抵触心理，比如怕个人学习数据被乱收集乱用；担心AI给的能力评价不准，影响自己发展等，所以企业也需同步建立风险防控机制：

#### SUGGESTION

- 隐私保护体系：对敏感数据采用如联邦学习、差分隐私等技术脱敏处理，确保员工信息安全；
- 透明化沟通机制：通过培训说明AI应用逻辑，明确数据使用边界，建立员工信任；
- 人机协同模式：保留人工干预权限，避免算法偏见导致的评估偏差；
- 动态迭代框架：定期审计AI模型，根据员工反馈优化系统，平衡技术效率与人文关怀。

## 模式创新：项目制与实战化学习的效能革命

传统以课堂讲授为主的培训模式将逐步让位于项目制、实战化的学习方式。中国核建“青蓝计划”等一体化培养模式已经证明，将学习与实际工作挑战相结合，能够显著提升培养效果。未来，这种“学用一体”的理念将进一步深化，催生更多创新模式。

项目制学习将成为主流。学员通过参与真实的业务项目，在解决实际问题中学习和成长。这种模式打破了学习与工作的界限，使能力发展自然融入日常工作流程。项目制学习特别适合管理者和专业人才的培养，能够有效解决传统培训“转化难”的问题。

行动学习方法将更广泛应用。通过组建跨职能团队，围绕企业战略难题开展集体研讨、实地调研、方案设计和实施反馈，实现个人成长与组织发展的双赢。行动学习强调反思与分享，能够促进隐性知识的传递和集体智慧的激发，对于构建学习型组织具有重要意义。

情景模拟训练技术将更加成熟。借助虚拟现实(VR)、增强现实(AR)等技术，构建高度仿真的工作场景，让学员在安全环境中反复练习复杂技能。哈尔滨铁道职业技术学院已经建设了城市轨道交通工程施工虚拟仿真实训基地，这类技术将逐步从院校向企业培训领域渗透，特别适合高风险、高成本的操作技能训练。

## SUGGESTION

企业应重构培训体系，减少孤立的理论授课，增加项目制、实战化学习比重。可以优先在关键人才培养项目中试点行动学习方法，逐步积累经验并向全组织推广。同时，要重视内部案例开发，将组织经验转化为学习资源，增强培训的针对性和实用性。

### STRATEGY 3

## 生态协同：政产学研用一体化发展网络构建

封闭、割裂的人才培养模式将被开放、协同的人才生态所取代。中铁国资构建的企业、行业、产业、专业、就业、职业“六业联动”机制展示了产教融合的强大生命力。未来，这种生态化发展理念将进一步扩展，形成更广泛的协同网络。

校企协同将更加深入。企业不仅与院校合作培养人才，还将深度参与专业建设、课程开发、师资培养等环节，确保教育与产业需求无缝对接。“招工即招生、入企即入校、企校双师、联合培养”的中国特色学徒制将得到更广泛推广，形成校企双主体育人格局。

跨企业合作将成为新趋势。同一产业链或生态圈的企业可以联合建立人才培养平台，共享资源，共同培养行业通用人才。中国中铁产教融合联盟的模式可以在更多行业复制，解决中小企业单独培养能力不足的问题。

政企协同机制将更加完善。政府通过政策引导、资金支持、平台搭建等方式，为企业人才培养创造良好环境。《关于推动技能强企工作的指导意见》等政策将进一步落实落细，形成政府、企业、院校、社会多方合力。

国际交流将不断扩大。随着中国企业“走出去”步伐加快，国际化人才培养成为迫切需求。中铁国资已经依托中国中铁国际化技能人才培养基地，为海外项目培训了超过5000人次的专业人才，这种国际化探索将更加广泛深入。

### SUGGESTION

企业应主动构建和融入人才培养生态系统，与政府、院校、行业组织建立多元合作关系。可以优先在核心技能领域开展校企合作试点，逐步扩大合作范围和深度。同时，要重视国际合作，培养具有全球视野的国际化人才，支持企业海外发展战略。

## STRATEGY 4

## 机制优化：多元化激励与职业通道的体系重构

僵化、单一的人才激励机制将被灵活、多元的发展体系所取代。致远薪事力国资版产品已经展示了数字化如何助力干部管理的科学化和透明化。未来，人才发展机制将更加注重视个体差异和内在动机，激发各类人才的创造活力。

职业通道多元化是重要方向。打破单一的行政晋升路径，构建管理、专业、技能等多序列发展通道，使各类人才都能找到适合的发展空间。特别是要完善专业技术人才和技能人才的晋升体系，解决“千军万马走独木桥”的问题。中铁国资落实国家“新八级工”制度，实施职业技能等级认定提质扩面行动，为技能人才发展提供了良好示范。

激励机制个性化将更受重视。根据不同员工的需求特点，设计差异化的激励组合，包括薪酬福利、发展机会、工作自主权、认可表彰等多种形式。桂林运营公司临桂分公司的人才激励策略不仅包括薪酬福利，还有晋升机会、绩效奖金、优秀员工奖励和岗位特许等多元化设计，这种思路值得推广。

流动机制动态化有助于激发组织活力。建立“能上能下、能进能出”的良性流动机制，使人才在组织内外、不同岗位之间合理流动，保持组织的适应性和创新性。

授权赋能常态化是释放人才潜能的关键。赋予一线员工更多决策权和资源调配权，使其能够在职责范围内自主行动、快速响应。国务院国资委已经制定政策赋予科技人员更大技术的路线决定权、更大经费的支配权、更大资源的调度权，这种授权理念应扩展到更广泛的人才管理领域。

## SUGGESTION

企业应系统梳理现有人才发展通道和激励机制，识别瓶颈和短板，进行针对性优化。可以借助数字化工具如致远薪事力国资版，实现人才管理的科学化和透明化。同时，要重视企业文化建设，营造尊重人才、鼓励创新的氛围，使硬机制与软环境相互促进

## STRATEGY 5

### 数字基建：智能化人才管理平台的底座搭建

分散、孤立的人才管理系统将被集成、智能的数字化平台所取代。这类数字化平台作为新型核心基础设施，通过全生命周期数据驱动机制，全面支撑人才规划、培养与配置决策。

数据整合是基础工程。底层建设逻辑首先体现于数据整合工程——打破HR系统与业务系统的数据孤岛，构建统一实时的人才数据库，为AI应用奠定数据基础。

基于扎实的数据底座，AI技术正以多元形态深度融入管理流程：在内容生产端，AI制课系统可根据岗位能力模型自动生成个性化课程；在能力提升端，AI教练通过实时追踪学习行为数据，为员工推送定制化学习路径；在人才筛选端，AI面试工具借助计算机视觉与语音识别技术，自动分析候选人的语言逻辑，如某央企招聘平台通过AI初筛将简历处理效率提升80%。

此同时，通过移动应用、智能助手等工具，为员工提供便捷的人才服务，增强员工参与感和满意度。这种融合AI技术的数字基建，正从单纯的管理工具升级为员工职业发展的智能伙伴。

#### SUGGESTION

搭建智能化人才管理平台底座，企业可从三方面着手。

需求层面：结合企业战略与业务流程，明确平台功能需求，如智能招聘、精准人才分析等；

技术层面：采用云计算、大数据、AI等先进技术，保障平台稳定运行与高效分析；

数据层面：建立统一数据标准，整合员工基本信息、绩效、培训等数据，打破数据孤岛，为智能化分析与决策奠定坚实基础。



# PART 06

## 赋能路径

央国企数字化转型的四大战略支点



## 六、赋能路径：央国企数字化转型的四大战略支点



### 1.战略协同支点：专家委员会的生态化构建

在深化国企改革的政策背景下，央国企可积极洞察自身人才发展需求，战略构建人才管理全链条的智力支撑体系，广泛聚合政府智囊、高校学者及行业实战专家资源，紧密贴合国企改革行动方案、深化提升行动等政策导向，将市场化机制与数字化转型要求切实融入人才管理实践，让政策红利充分落地。

### 2.数字化技术支点：全流程解决方案的底层赋能

央国企需将数字化技术深度融入人才管理各环节，形成“平台+工具+数据”的一体化支撑体系：

**选拔与评估数字化：**搭建集成AI测评、游戏化沙盘等工具的智能评估平台，实现人岗匹配精准建模。同步建设笔、面试题库及专家资源库，支撑校园招聘、社会招聘、内部竞聘等场景的定制化命题，确保选拔严谨性。

**培养与发展数字化：**打造覆盖多类别课程的在线学习平台，结合“测评+课程+实践”模式提供个性化学习路径。同时整合线上党史课程与红色教育基地资源，构建“党建+业务”双驱动的培养方案，满足国企党建引领人才培养需求，强化人才的政治素养与业务能力。

### 3.全链条服务支点：人才管理闭环的实战创新

基于“选、用、育、留”全流程逻辑，央国企应构建模块化管理体系，精准响应央国企不同阶段需求：

**选拔与配置：**打通校园招聘、社会招聘与内部竞聘渠道，借助敏捷建模与测评工具激活人才池。如某国有六大行处级人才库建设项目，运用平台能力素质测评、集中面谈等功能，从海量人才中精准选拔2000余人，高效充实人才储备。

**盘点与认证：**建立动态人才盘点机制，通过“线上测评+线下评估”输出团队数据洞察报告，支撑人才培养决策。同时引入资质认证体系，采用线上线下融合模式，助力国企建立市场化选人用人机制。

**分层培养体系：**针对领导干部、骨干员工、新员工等群体设计差异化项目，如围绕“七项能力”打造一体化方案，联合高校企业开展国际化学术，提升战略视野与专业技能。

**激励与留存：**结合三项制度改革要求，优化市场化绩效评估与薪酬体系，实现“薪酬能增能减”；通过生涯规划工具帮助员工明确发展路径，提升组织凝聚力。

### 4.政策响应支点：改革需求的精准对接

紧扣央国企改革核心方向，将政策要求转化为可落地的服务模块：

在“市场化机制”方面，推进管理人员竞争上岗设计、末等调整制度搭建等制度建设。

在“数字化转型”方面，将智能测评、虚拟沙盘等技术嵌入人才培养场景，如某央企数字化新人培训项目，融合行为互动测评与数字化沙盘，提升培训效能。

通过上述战略支点的协同发力，央国企可构建从政策解读到场景落地的全链条赋能机制，形成兼具战略前瞻性与实战性的人才发展解决方案，为人才高质量发展提供核心支撑。

# 结束语

人才培养是一项系统工程，需要战略耐心和持续投入。企业应避免追求短期效果，而要着眼长远，构建能够适应未来挑战的人才发展体系。以“数字赋能、产才融合”为导向，构建动态适配业务战略的人才发展体系。既要善用AI、大数据等技术工具提升培养精准度，又要坚守“以人为本”的核心理念，在技术应用中平衡效率与人文关怀，避免陷入“工具理性”的误区。

面向未来，央企人才发展将呈现技术深度融合、生态开放协同、机制灵活多元的鲜明特征。那些能够前瞻布局智能培养体系、深化产教融合机制、创新驱动发展模式的企业，将在新一轮人才竞争中占据制高点，为国家战略落地与企业可持续发展筑牢人才根基。本报告愿为业界提供实践启示，共同推动央企人才发展迈向更高水平。

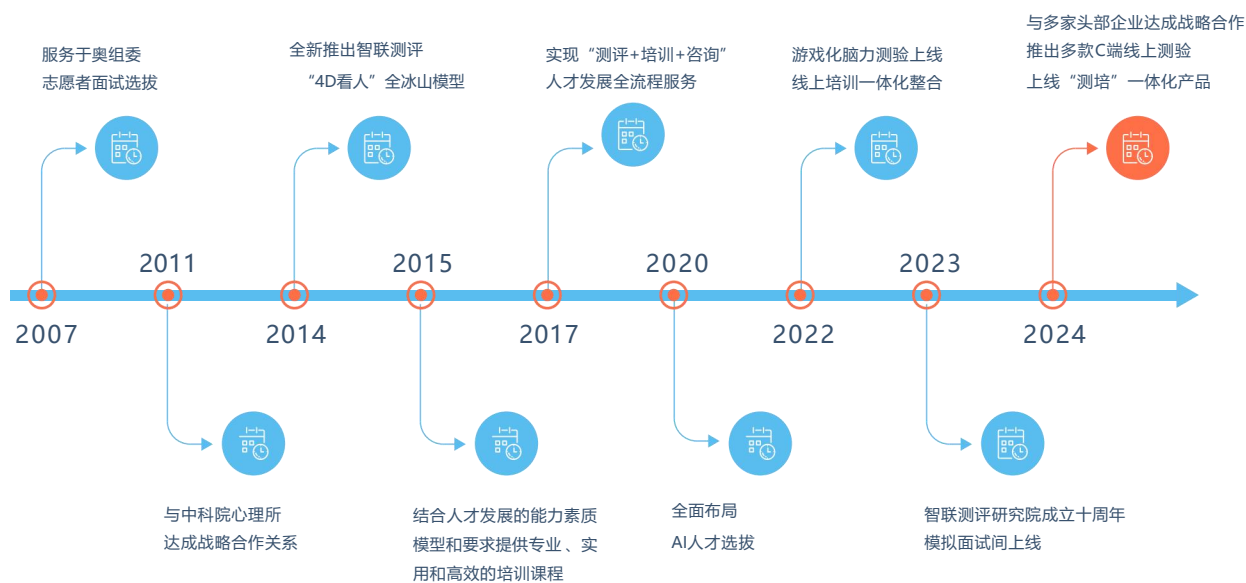
# 附录

## 智联测培

智联人才测评及培训事业部是智联招聘旗下领先的人才评估与培养平台，通过深度挖掘人才大数据价值，专注于向企业提供综合、实用、有效的线上线下全方位人才评估、人才培养、组织学习的产品及解决方案，覆盖人才招聘、培训发展、竞聘选拔、人才盘点等企业人才发展全场景。

智联测培在公司总部设有智联测评研究院、智联培训研究院、技术开发中心及市场和用户运营等专业团队，同时在全国35余家分/子公司专门设置超过200名专业的人才测培顾问，联合国内外学者和行业专家，应用先进的技术平台和系统，帮助企业组织和员工获取持久的竞争力，助力企业长远发展。

### 智联人才测评及培训事业部发展里程碑



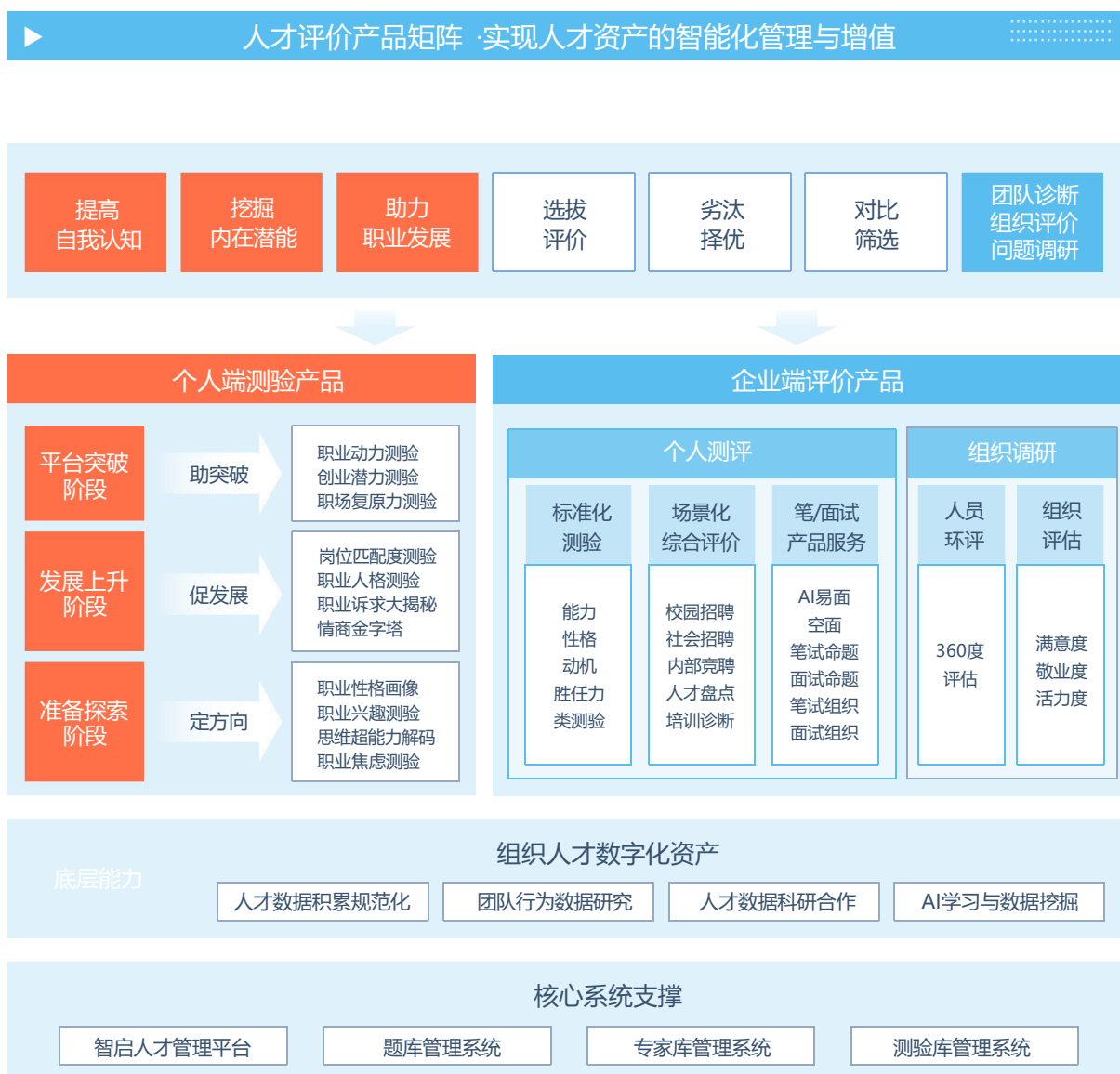
▶ “招-测-培”一体化解决方案·助力打通“企业人力资源管理”全生态链

从人才选拔阶段的优胜劣汰到人才培养发展阶段的赋能提升，智联聚焦“招-测-培”一体化，提供平台、工具、内容、服务一体化产品，帮助企业提高招聘效率与精准度、优化人才培养路径、构建人才竞争优势，助力打通“企业人力资源管理”全生态链。



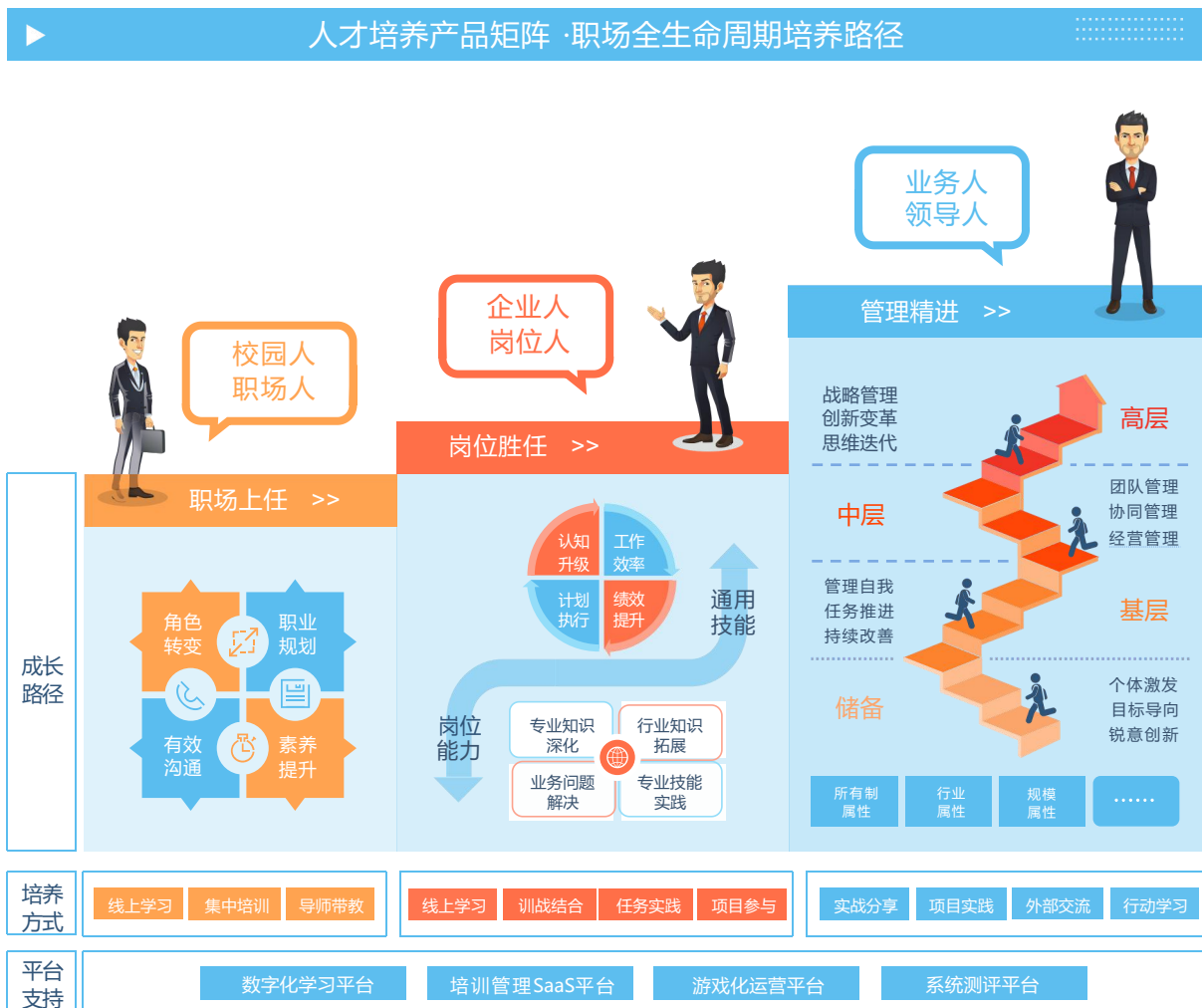
## 人才评价产品矩阵

智联测评专注于向企业提供实用有效的人才测评产品及服务，致力于成为专业、权威、便捷的职业测评专家。构建从个人到组织的全方位测评，通过标准化和场景化解决方案，实现人才资产的智能化管理与增值



## 人才培养产品矩阵

作为一家在人才培养领域极具影响力的专业机构，智联培训始终秉持着“培育卓越人才，助力企业发展”的理念，专注于为组织学习与人才培养提供高品质、定制化、全方位的整体解决方案。凭借多年的行业深耕、专业的师资队伍、专职的课程开发团队和运营团队，依托多年积累的人才发展实践经验和大数据资源，链接全球领先教学模式，致力于帮助组织和个人在竞争激烈的市场环境中脱颖而出，实现人才与组织的协同成长，创造双赢价值。基于员工成长路径，勾勒从初入职场至高阶管理的完整发展脉络，整合各阶段通用、专业及管理等多领域知识体系，为组织学习和人才培养构建职场全生命周期的测训一体培养路径。





## 行业交流分享群

**分享：**可获取人资行业的报告、方案及其他学习资源，上新群内通知

**交流：**求职、找人、找资源、找供应商



客服



交流群



## 免责声明

**第三方声明：**本报告所有内容（数据/观点/结论）整理于网络公开渠道，均不代表我司立场，我司不承担其准确性、完整性担保责任。

**侵权处理承诺：**如报告内容涉嫌侵权，请立即联系客服微信，我司将在核实后第一时间清理相关内容并配合处理



## 人才发展解决方案

智联以企业战略落地和组织发展为核心目标，围绕人才选拔、人才评估和人才培养，提供了从人才战略规划、多渠道招聘、人才盘点到人才梯队建设等多个系统解决方案，促进政府、企事业单位人才管理能力的提升。

### 人才发展解决方案 全面提升政府、企事业单位人才管理能力

