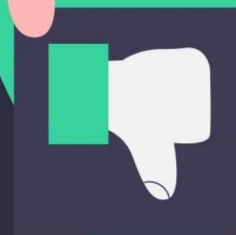
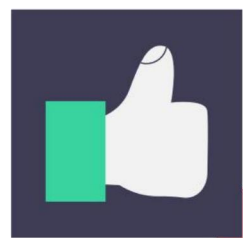




智联测培 | 央国企专委会

新时代央国企

青年人才的选拔、培养与发展



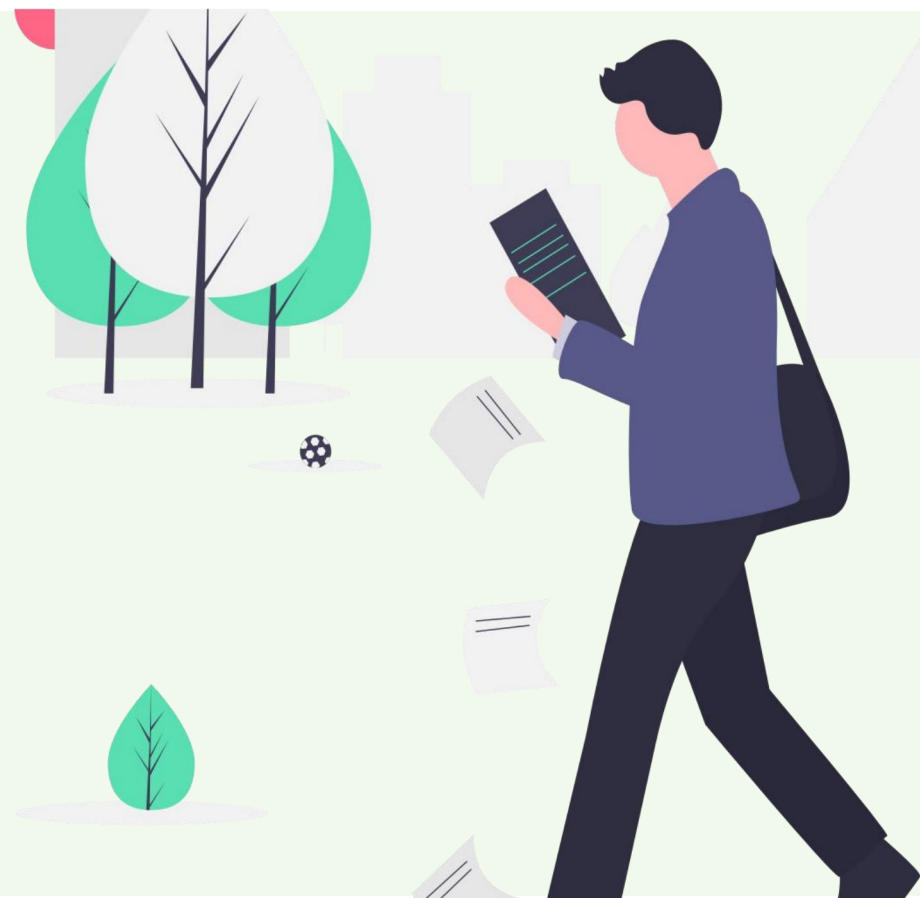
2025 · 智联测评研究院

前言 FOREWORD

青年兴则国家兴，青年强则国家强。在中国式现代化建设的关键阶段，央国企作为国民经济的重要支柱，其青年人才的选拔、培养与发展不仅关系到企业自身的可持续发展，更关乎国家战略的落地与民族复兴的进程。

智联测评研究院聚焦这一时代命题，开展“新时代央国企青年人才的选拔、培养与发展”研究，既是响应国家战略的必然要求——近年来《中长期青年发展规划（2016-2025年）》《关于进一步加强青年科技人才培养和使用的若干措施》等政策密集出台，明确将青年人才培养作为国家基础性、战略性工程；也是应对现实挑战的迫切需要——央国企贡献了超过60%的GDP、近60%的税费与利润，而25-35岁青年人才已占其员工总数的近60%，成为主力军，但当前青年人才培养仍面临投入失衡、资源错配、效果不彰等问题。

通过系统梳理政策导向、企业现状与国际经验，本研究旨在为央国企破解青年人才培养困境提供路径参考，助力其探索具有中国特色的青年人才发展之路，为国家高质量发展夯实人才根基。



目录 CONTENT

- ✓ 新时代央国企青年人才的战略地位
- ✓ 青年人才需具备的核心能力与现状挑战
- ✓ 央国企青年人才培养的现状与核心问题
- ✓ 央国企青年人才的选拔、培养与发展的未来趋势





智联测培 | 央国企专委会

PART01

新时代央国企青年人才的战略地位




政策定义：青年人才的年龄范畴（14-35 周岁）

根据《中长期青年发展规划（2016-2025年）》的定义，青年的年龄范围特指14-35周岁

首页 > 政策 > 中央有关文件

中共中央 国务院印发 《中长期青年发展规划（2016 - 2025年）》

2017-04-13 22:46 来源：新华社

字号：默认 大 超大 | 打印 收藏 ☆ 留言 | 

新华社北京4月13日电 近日，中共中央、国务院印发了《中长期青年发展规划（2016—2025年）》，并发出通知，要求各地区各部门结合实际认真贯彻落实。

《中长期青年发展规划（2016—2025年）》全文如下。

青年是国家的未来、民族的希望。青年兴则民族兴，青年强则国家强。促进青年更好成长、更快发展，是国家的基础性、战略性工程。依据党和国家有关政策法规，按照经济社会发展的总体目标和要求，结合我国青年发展的实际情况，制定本规划。

本规划所指的青年，年龄范围是14—35周岁（规划中涉及婚姻、就业、未成年人保护等领域时，年龄界限依据有关法律法规的规定）。

国家政策导向：青年人才培养的顶层设计

党和国家始终高度关注青年人才的成长与发展，近年来陆续出台了多项政策加速青年人才的培养

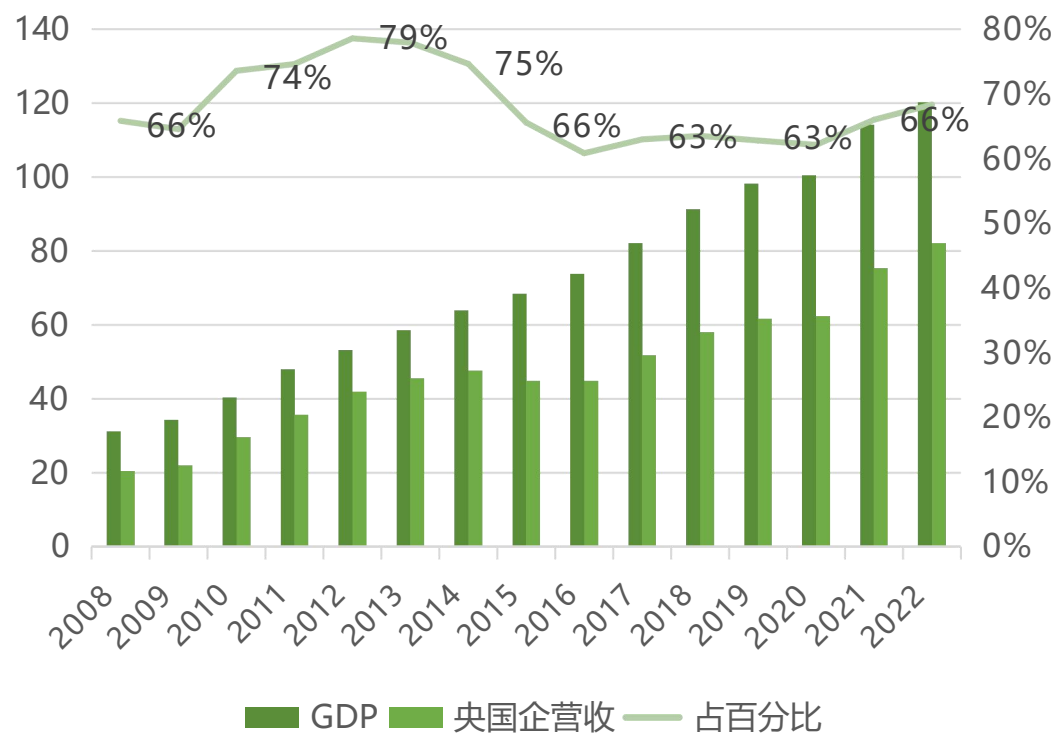
内容概要	政策/文件	时间
<ul style="list-style-type: none">国家重大科技任务中，40岁以下青年科技人才担任项目负责人及骨干的比例原则上不低于50%中央高校、科研院所基本科研业务费向35岁以下青年倾斜，支持比例逐步提高至不低于50%推动国家科技创新基地科研岗位年轻化，40岁以下青年领衔承担比例不低于60%	《关于进一步加强青年科技人才培养和使用的若干措施》	2023年8月
<ul style="list-style-type: none">5年内，国家重点研发计划40岁以下青年人才担任项目(课题)负责人和骨干的比例达到20%以上加大博士后基金、自然科学基金、国家重点研发计划等对青年科技人员的支持力度	《关于完善科技激励机制的意见》	2023年1月
<ul style="list-style-type: none">统筹推进党政人才、企业经营管理人才、专业技术人才、高技能人才、农村实用人才、社会工作人才等领域青年人才队伍建设改革完善青年人才管理体制，创新青年人才培养开发、评价发现、选拔任用、流动配置、激励保障机制，善于发现、重点支持、放手使用青年优秀人才	《中长期青年发展规划(2016-2025年)》	2017年4月

现实根基：央国企的经济支柱地位与青年人才主力军作用

央国企贡献了超过60%的GDP以及A股近一半的市值和超过60%的税费、营收和利润

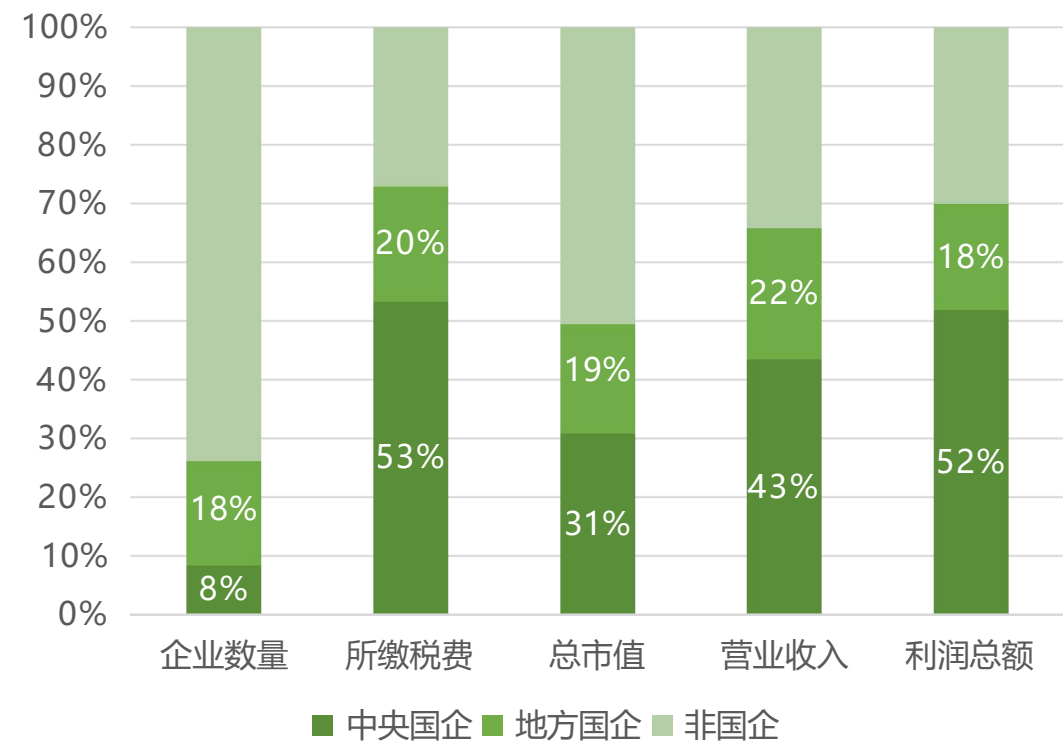
央国企营收占GDP比重的变化

万亿，%



A股各类企业2022年财务绩效占比

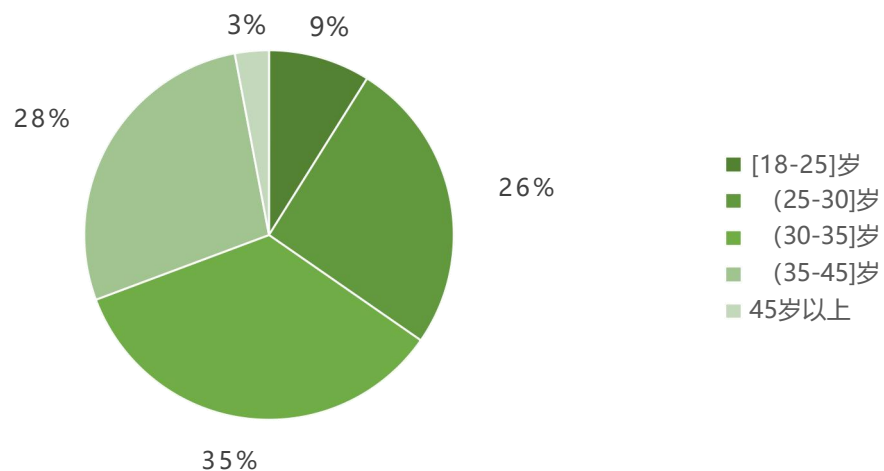
百分比，%



现实根基：央国经济支柱地位与青年人才主力军作用

青年人才已经成为现阶段央国企人才队伍的主力军，25~35岁的员工占比接近60%

银行业人才年龄区间分布
百分比，%



年龄结构印证核心地位：

银行业人才年龄分布：25~35岁人才占比**61%**，

吸引力持续增强：

随着央国企在企业文化建设的投入，文化管理更加开放和灵活，管理方式也更加注重效率和创新，这吸引了更多年轻员工的加入。

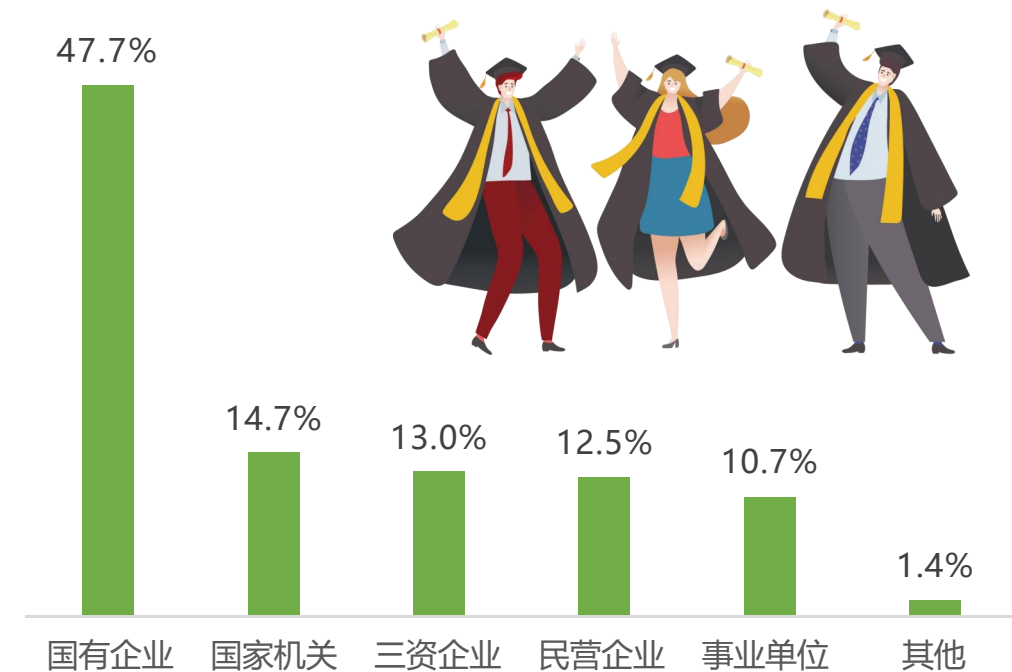


人才吸引力：央国企成青年就业首选

从高校毕业生的就业倾向看，央国企的热度不断攀升，对于青年人才的培养发挥着不可替代的示范带动作用

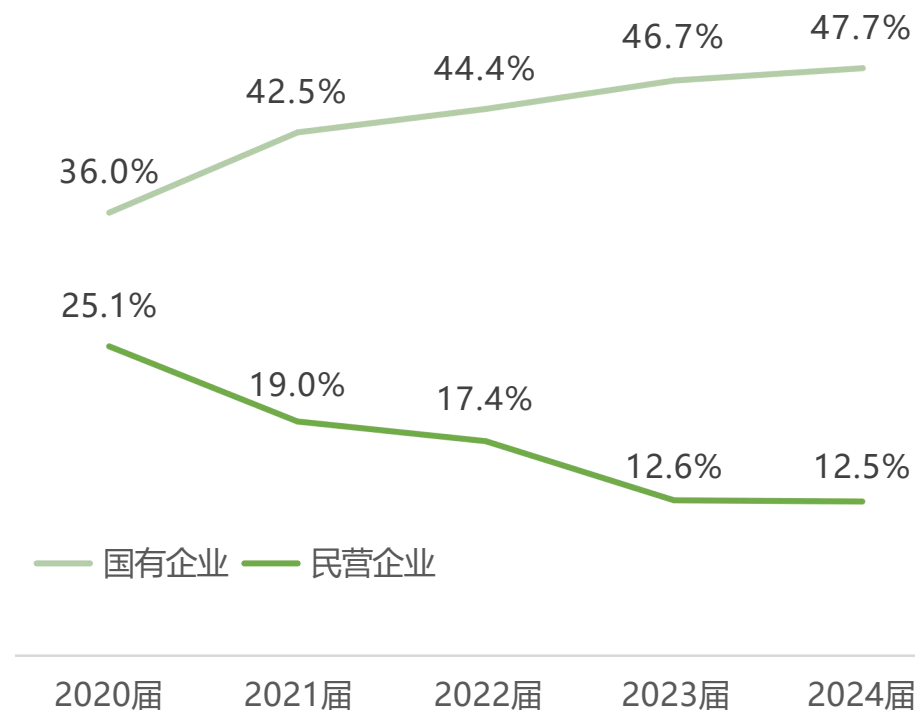
2024届毕业生期望就业的企业类型

调研反馈的百分比，%



高校毕业生期望进入国企和民企的比例变化

调研反馈的百分比，%





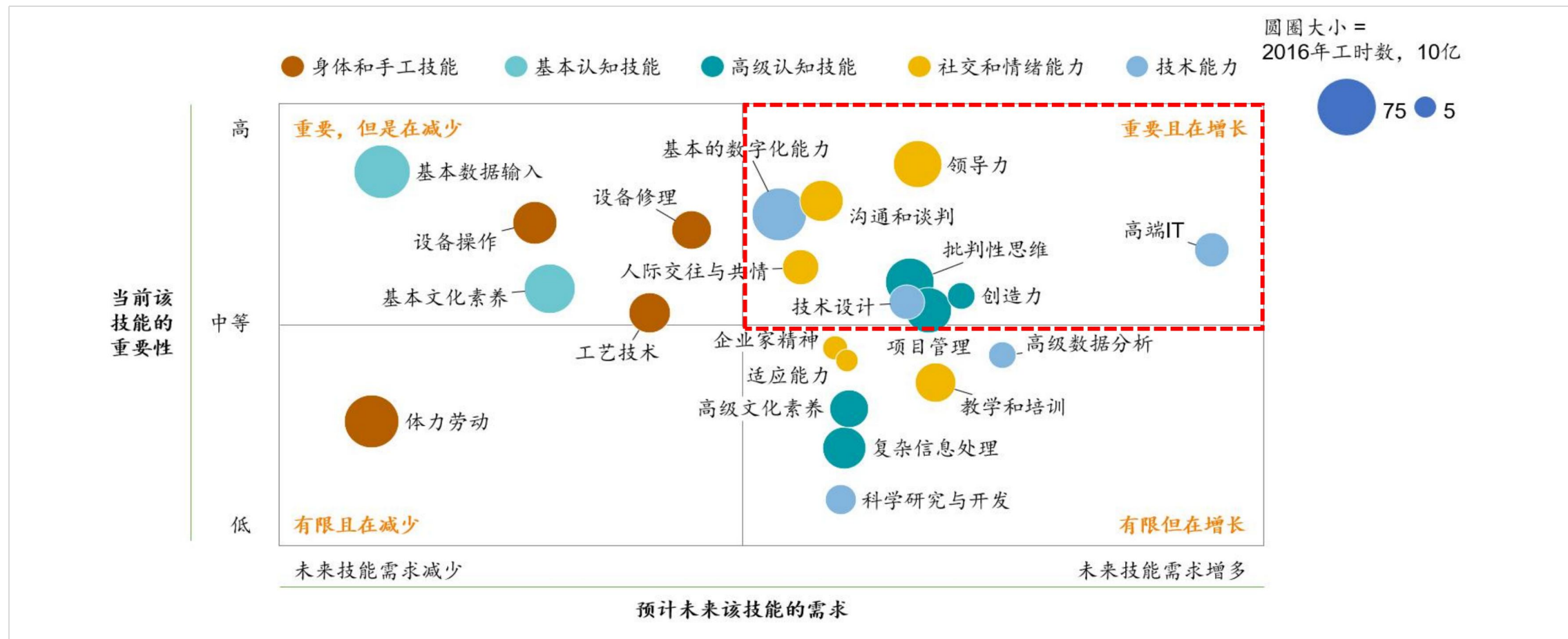
PART02

青年人才需具备的核心能力与现状挑战



国际共识：高级认知与技术能力成关键（麦肯锡研究）

麦肯锡通过建模和访谈对人工智能时代职场人的核心竞争力展开研究，高级认知、社交和情绪以及技术能力是未来的关键



2030年技能趋势：AI与大数据能力优先级跃升 (世界经济论坛)

世界经济论坛对55个经济体、22个行业和超1000家企业展开调研，得出的前10大职场核心能力与麦肯锡的结论高度相似

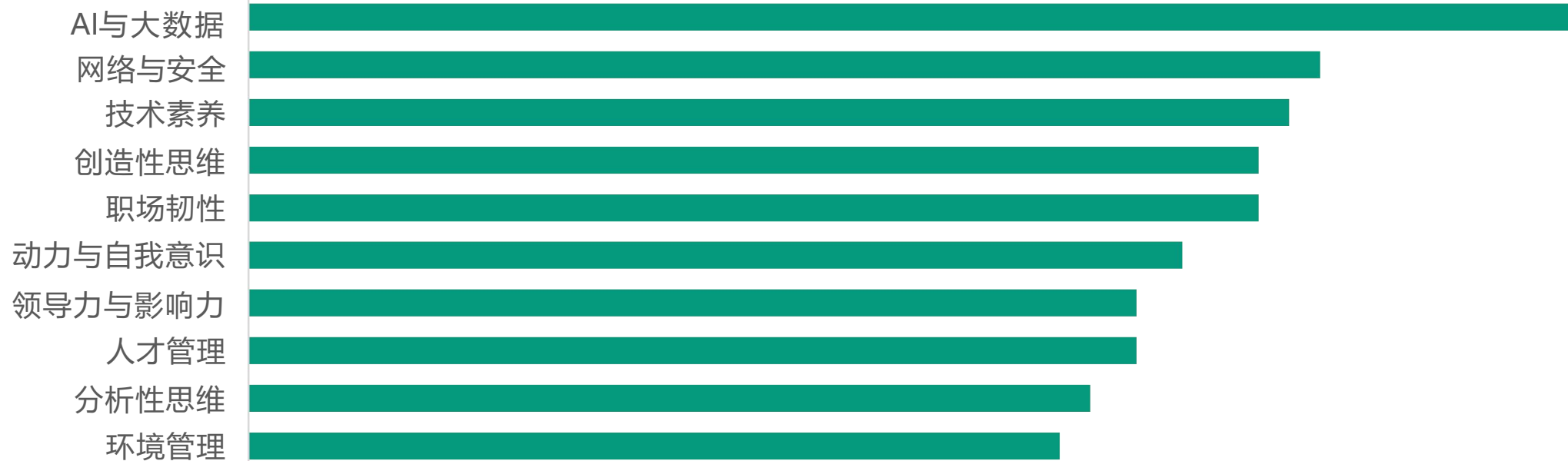
排名位列前十的职场核心技能
调研反馈的百分比，%



2030年技能趋势：AI与大数据能力优先级跃升 (世界经济论坛)

世界经济论坛的调研结果还给出了面向2030年，重要性提升幅度最大的前10项职场技能，凸显了时代特色

面向2030年，重要性提升幅度最大的前十项职场技能
调研反馈的百分比，%



三大核心技能：数字、社交情感与高级技术（世界银行）

世界银行的研究则指出，数字技能、社交和情感技能以及高级技术技能是未来东亚及太平洋地区国家应优先提升的必备技能

01 数字技能

数字技能使劳动者能够使用数字设备、应用程序和数字平台，参与日益数字化的工作场所

02 社交和情感技能

社交和情感技能将使劳动者在涉及社交互动的任务中相对于机器更有较优势

03 高级技术技能

高级技术技能使劳动者能够充分利用新技术，更加高效地工作和创造

最容易通过学习获得提升的5项社交和情感技能 学习的Cohen's d效应值



1. 同理心指的是能够理解他人的观点并感同身受，包括来自不同背景、文化和环境的人
2. 自我认知指的是理解自身情绪、思想和价值观的能力，以及这些因素如何影响特定情境下的行为，包括认识自身的优势和局限，以及拥有充分的自信和目标
3. 自我管理指的是在不同情况下有效管理个人情绪、思想和行为，并实现目标和愿望的能力
4. 社交决策指的是能够在不同情况下对个人行为和社交互动做出关爱他人和具有建设性的选择
5. 人际关系指的是能够建立并维持健康且互相支持的关系，并有效地与不同的个人和群体进行沟通

国际共识补充：经合组织视角下的三大技能趋势

在绿色和数字化转型的时代背景下，经合组织认为信息处理技能、社交情感和沟通技能与元认知技能是未来的三大关键趋势

”

01 信息处理技能

随着信息复杂度的不断提升，人们对信息分析、解读和组织的能力变得愈发关键

02 社交情感和沟通技能

它们是人类独有的技能，即使在不久的将来人工智能取得重大进步，也难以轻易实现自动化

03 元认知¹技能

帮助人们理解知识和知识的生成过程，从而促进与他人(包括人和机器)的合作以及复杂问题的解决

1. 元认知是指人们对自己的认知过程的认知，元认知技能是指思考和改变自身思维过程，监控和评估自身学习和理解能力，以及设定目标和调整策略的能力

预计在2019~2030年间，运用计算机技术的能力、创造性思维、数据和信息分析以及与组织外部人员的沟通能力将得到最快增长。



核心能力总结：未来职场技能的四大转型方向

融合众多权威机构的研究结果，我们发现未来职场人的核心竞争力已形成集体共识，技能的提升和转型将突出四大特点

01 数字与数据素养

数字与数据的敏感度以及数字与数据的获取、计算、处理和提炼能力是未来职场人工作技能上最突出的变化。在数字化转型的时代背景下，数据已经渗透到每一个行业和职能。是否能够从数字和数据中获取宝贵的商业洞察并创造价值，将成为未来职场人的核心竞争优势。

02 沟通协作与社交

沟通协作与社交不仅是最难以被技术替代的工作技能，而且研究表明具有相当的可塑性。在当前人工智能技术快速发展的形势下，提升沟通协作与社交能力的优先级大幅度上升，将成为未来职场人面对来自技术革命的冲击时最有效的竞争护城河。

03 整合式深度思考

随着人工智能的不断发展，重复性一般脑力劳动的不可替代性大幅降低，而涉及到多个利益相关方和复杂信息源的非重复性脑力劳动(如批判性思维和创造性思维)的价值得以凸显。因此，未来职场人的思维能力提升应围绕着“整合式”和“深度”两个关键词展开。

04 科技与技术应用

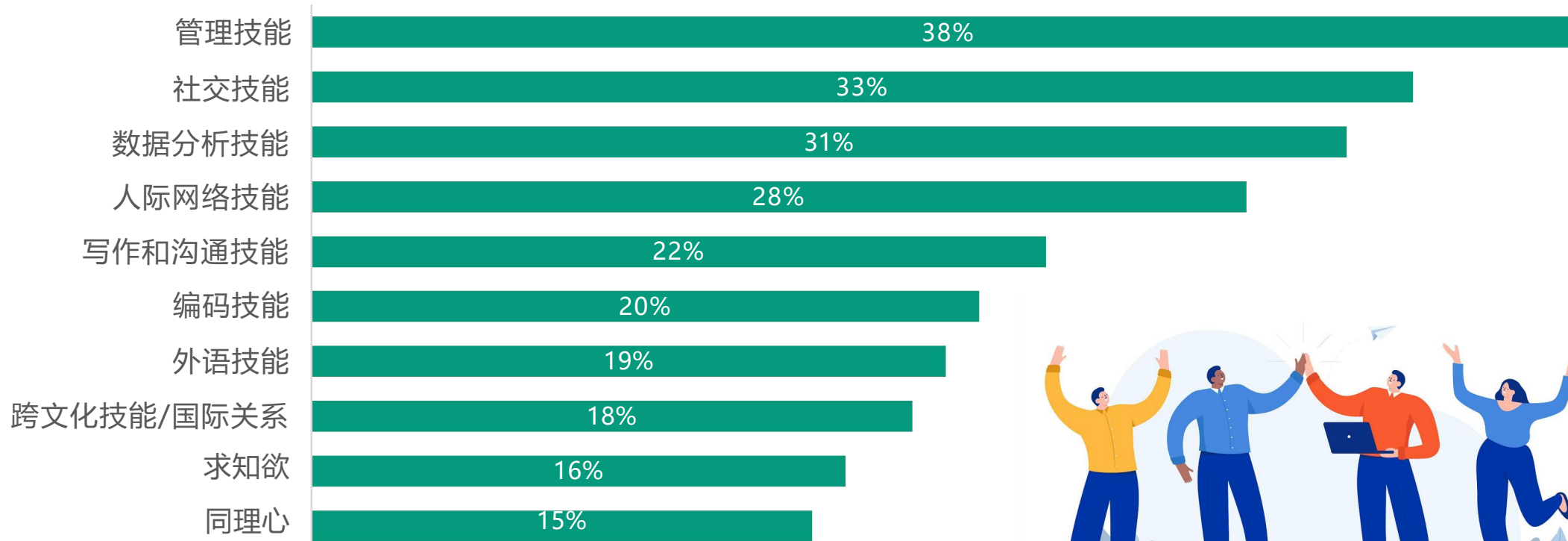
科技的快速发展正在迫使职场人成为终身学习者，是否能够及时了解并熟练掌握以生成式AI为代表的技术工具，将成为人与人之间最大的差别。正如《哈佛商业评论》所指出的：取代你的不是AI，而是那些更会使用AI的人。

全球职场人认知：技能提升的优先级排序

ADP面向全球的调研结果显示，职场人已经逐渐开始意识到技能提升与转型的未来发展方向

您认为未来5年哪些技能对您的角色来说最重要(如果有)

调研反馈的百分比，%



特别提醒



人事部工具箱
HR TOOLS

500+报告
100+文档
10+服务商

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

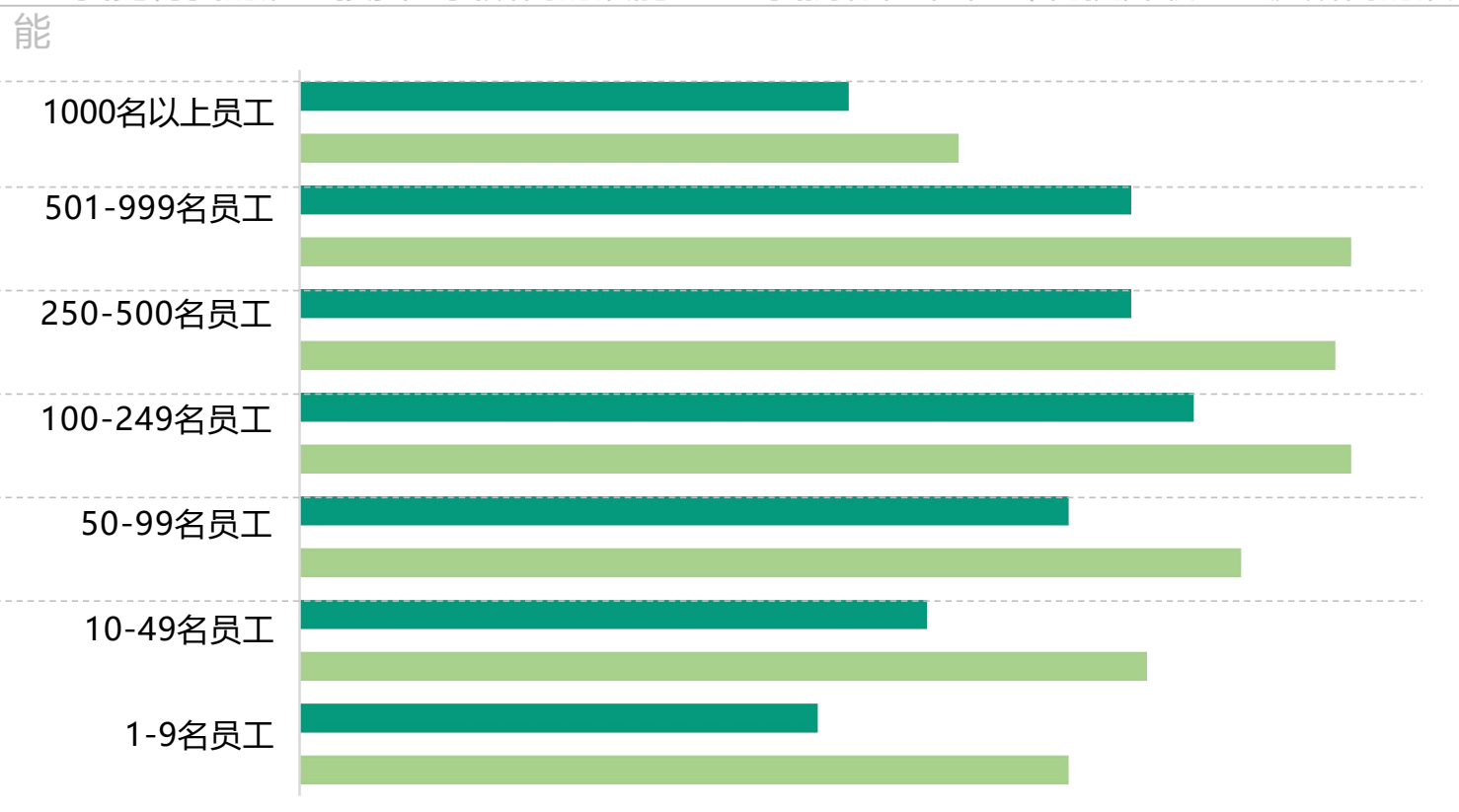


现实困境：青年人才的技能焦虑与学习现状

他们普遍对自己应对未来挑战的能力缺乏信心，更对自己的雇主缺乏信心，而且企业越大，信心越弱

按公司规模划分的同意或强烈同意两种说法的员工比例(%)

■ 我觉得我的雇主投资了我所需的技能 ■ 我拥有在未来3年内提升职业生涯所需的技能



DISCOVER

在18~24岁的员工中，只有：

43% 43%的人认为他们拥有职业发展所需的技能。而在25~34岁的人群中，

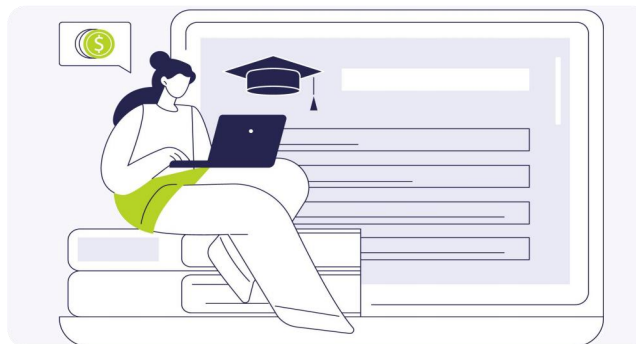
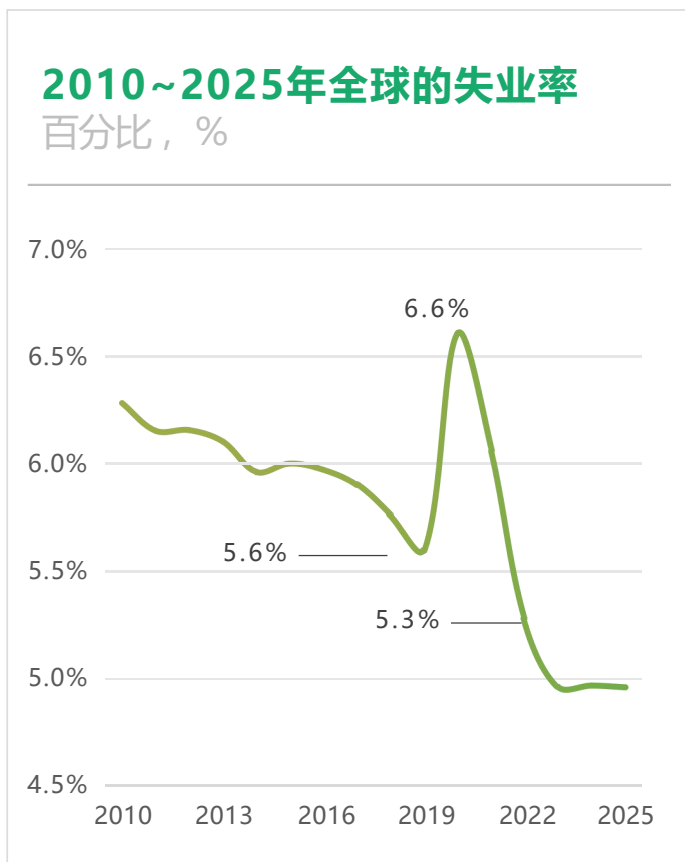
62% 62%的人表示他们拥有所需的技能

50% 超过50%的员工对雇主投资于他们的技能发展缺乏信心

7成 年轻人实际上愿意接受培训，超过七成的25~34岁员工曾与他们的雇主探讨技能和培训

现实困境：青年人才的技能焦虑与学习现状

尽管自2010年以来全球的整体失业率呈下降趋势(除去疫情波动)，但在线学习平台用户却持续增长，而且是职场人的首选

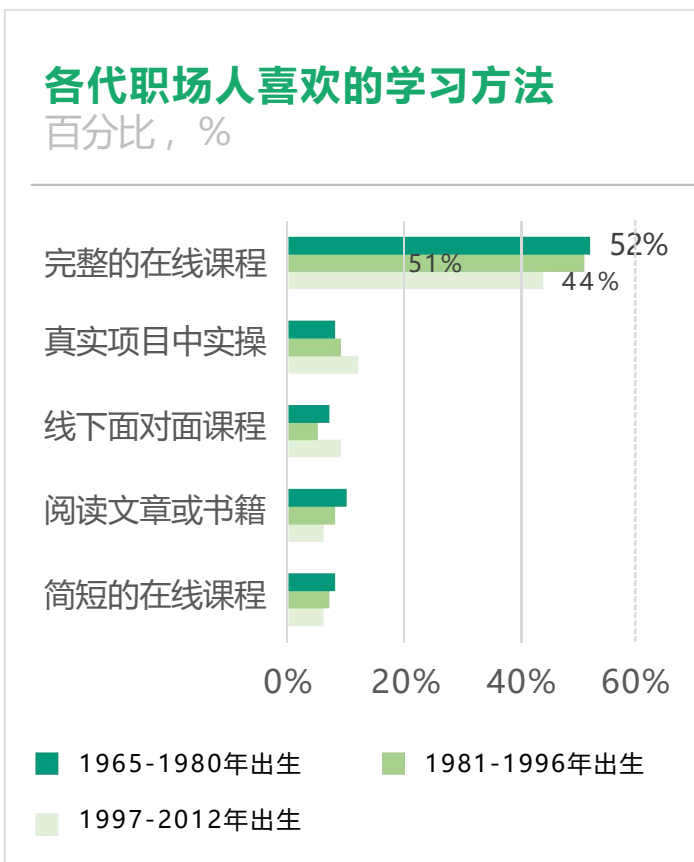


2023年全球在线学习平台用户人数已达**7.33**亿人，对应渗透率为**9.6%**

——《全球在线教育龙头多邻国启示录》，民生证券

预计2029年全球在线学习平台用户人数将达到**9.96**亿人，对应渗透率从2025年的**14.3%**达到**16.7%**

——Online Learning Platforms, Statista



学习趋势聚焦：生成式 AI 技能的爆发式需求

无论是国际还是国内，与生成式AI相关的在线学习课程出现爆发式的需求增长，学习和成长的意愿强烈

866%

2024~2025年Coursera平台对生成式AI内容的整体需求增幅

1100%

2024~2025年Coursera平台生成式AI课程报名人数增幅——职场人用户

500%

2024~2025年Coursera平台生成式AI课程报名人数增幅——学生用户

1600%

2024~2025年Coursera平台生成式AI课程报名人数增幅——求职者用户

2579%

2023~2024年三节课平台有关生成式AI课程的学习时长增幅

113%

2023~2024年三节课平台非技术人员学习AI相关技能课程的人数增幅



Coursera平台
增长最快的前5项技能

排名	技能领域	具体内容
1	生成式AI	使用AI工具来生成文本、图片等内容
2	HR	使用技术和工具来完成人员管理等HR工作
3	风控	找到业务经营过程中的风险点并降低危害
4	个人自信	清晰且尊重他人地表达自己的需求
5	风险管理与建模	识别并消除与软件相关的风险与威胁





PART03

央国企青年人才培养的现状与核心问题



央国企青年人才的培养任重道远



核心观点

- 相比在技术研发上的投入，中国企业整体在人才培养上的投入差距显著
- 即便资源充足的上市央企，更多培训投入也未带来员工满意度的显著提升
- 国内企业培训预算的近60%投向了管理者，而发达国家(以美国为例)的培训预算则超过60%用于员工的发展
- 享受企业培训资源的国企管理者中，仅有约1/3的人给出了高评价
- 央国企未来青年人才的选拔、培养和发展还需要全方位的提升

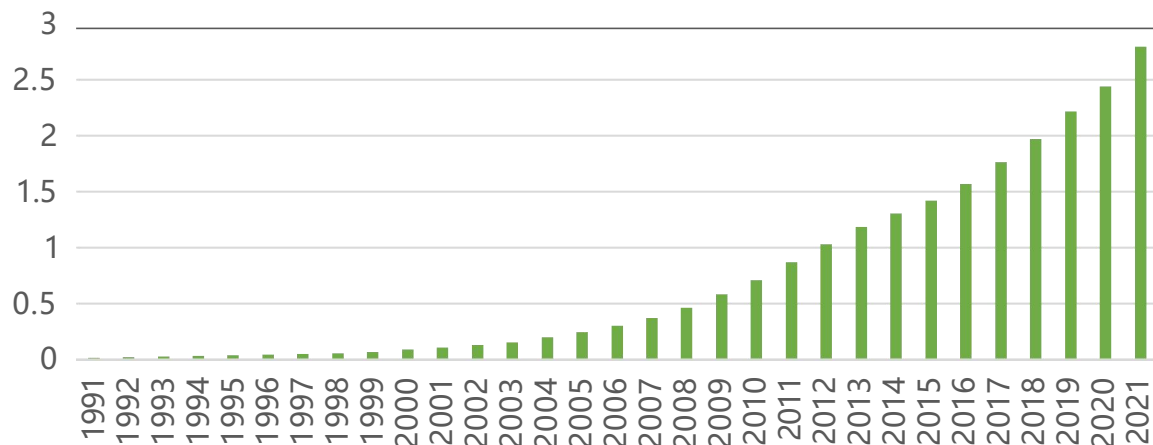


投入失衡：研发与人才培养的资源错配

横向对比相同年份的数据可以看出，我国的企业整体在技术研发投入上世界领先，但是在人才培养的投入上却远远落后

1991~2021年中国的研发支出

万亿人民币

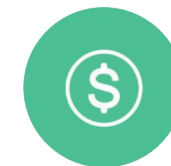


改革开放以来，中国的研发支出从1991年的仅**159.5亿**人民币快速飙升至2021年的**2.8万亿**人民币，全球排名仅次于美国，比欧盟23国的总和还要**高11%**，而且其中的**77%**来自于企业



中国与英美两国企业
人均培训支出的对比

美国(2021年):
1071美元



英国(2022年):
1780英镑

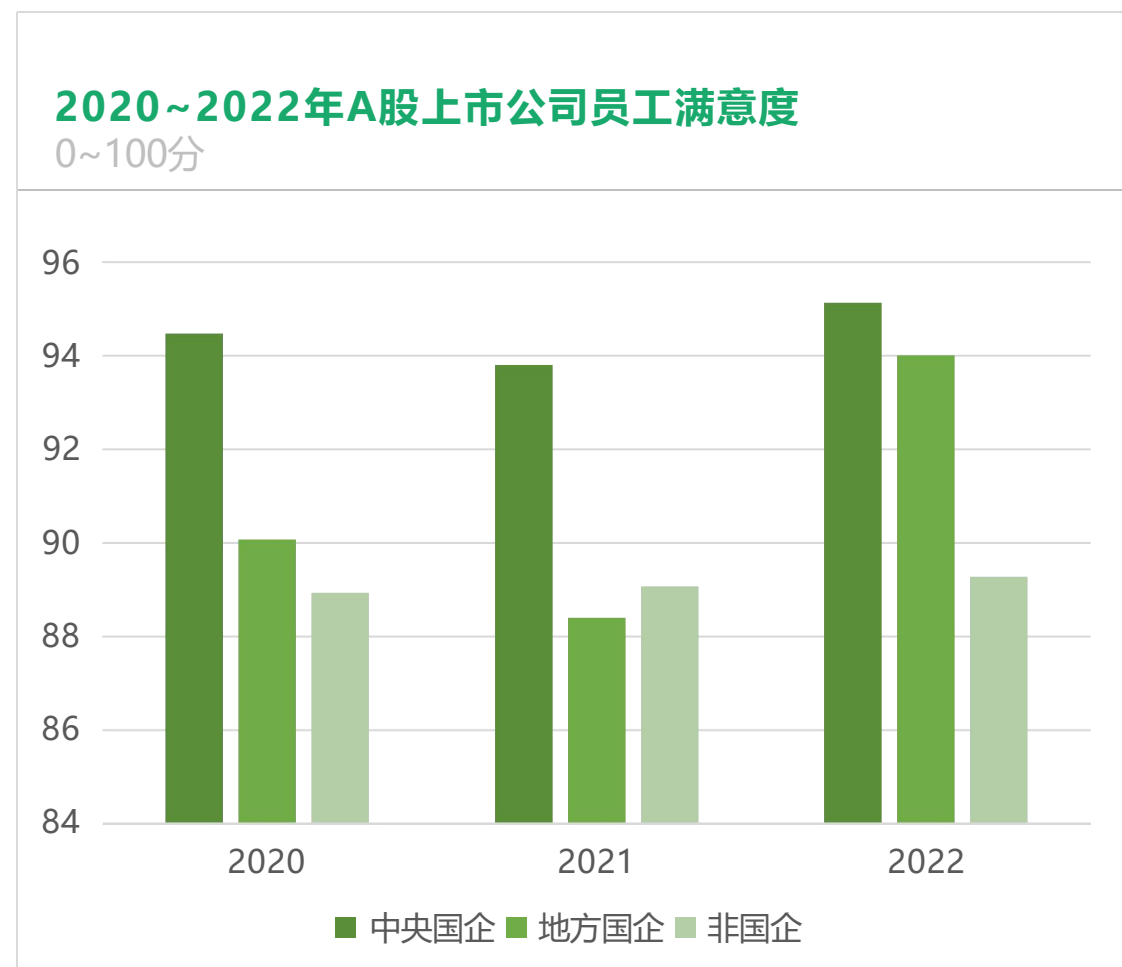
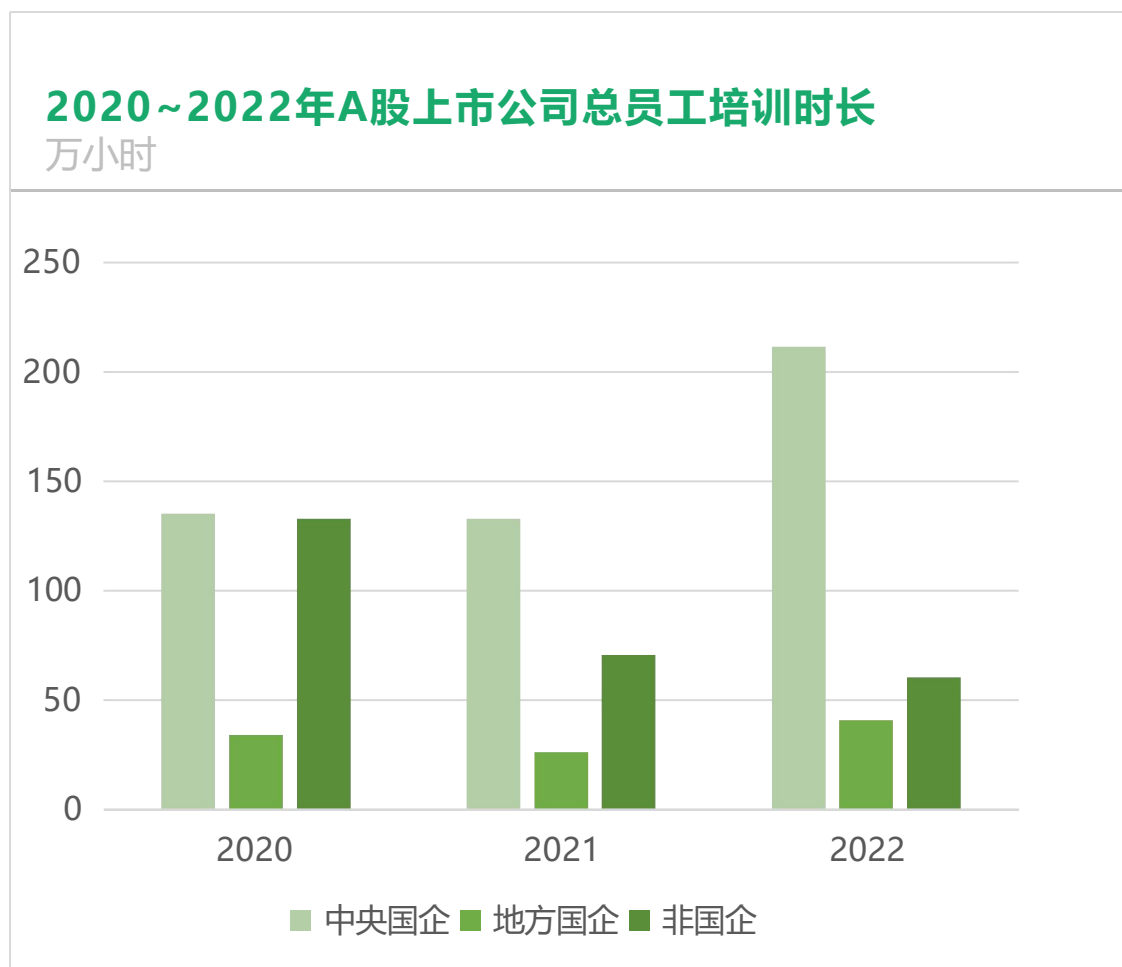


中国(2021年):
1600人民币



效果困境：培训投入未转化为员工满意度

而且更为遗憾的是，即便是资源相对充足的上市中央国企，更多培训投入也并未带来员工满意度的显著提升

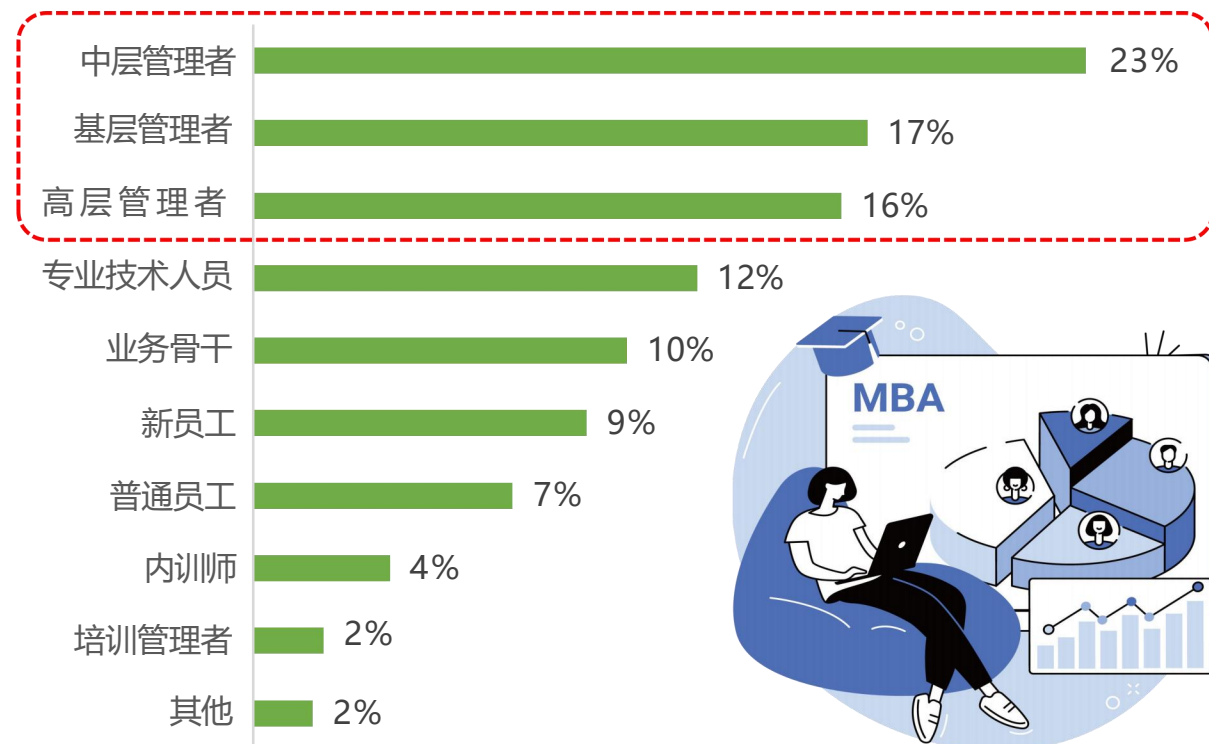


资源倾斜：培训预算的中外分配差异

这一方面由于国内企业培训预算的近60%投向了管理者，而发达国家(以美国为例)的培训预算则超过60%用于员工的发展

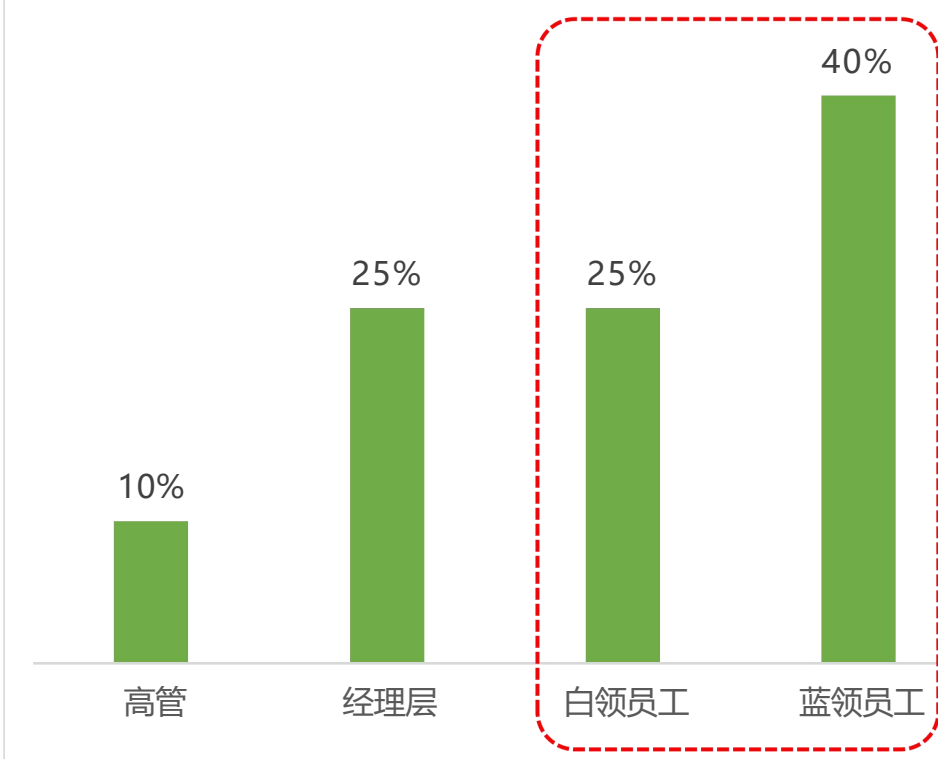
2020年中国企业各类人员培训经费的占比

百分比, %



2021年美国企业各类人员培训经费的占比

百分比, %

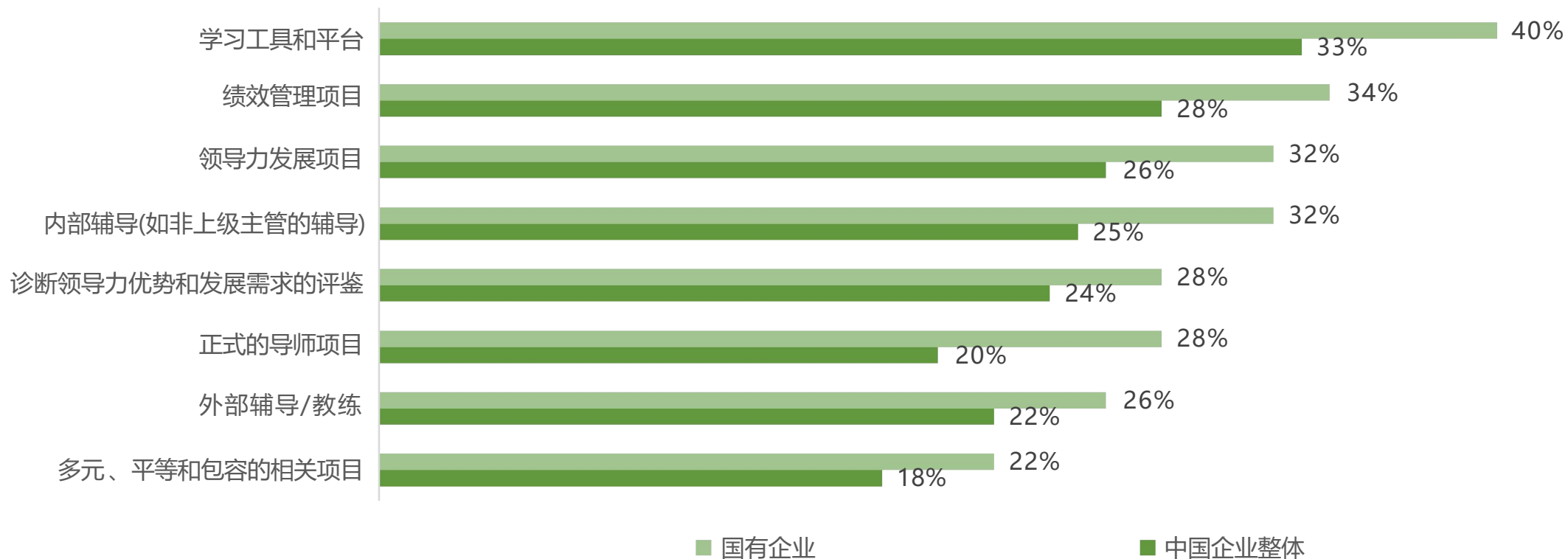


项目评价：国企管理者对培训的认可度偏低

与此同时，享受了企业培训资源的国企管理者当中，仅有约1/3的人给出了高评价

对企业提供的发展项目给出高评价的领导者占比

百分比，%

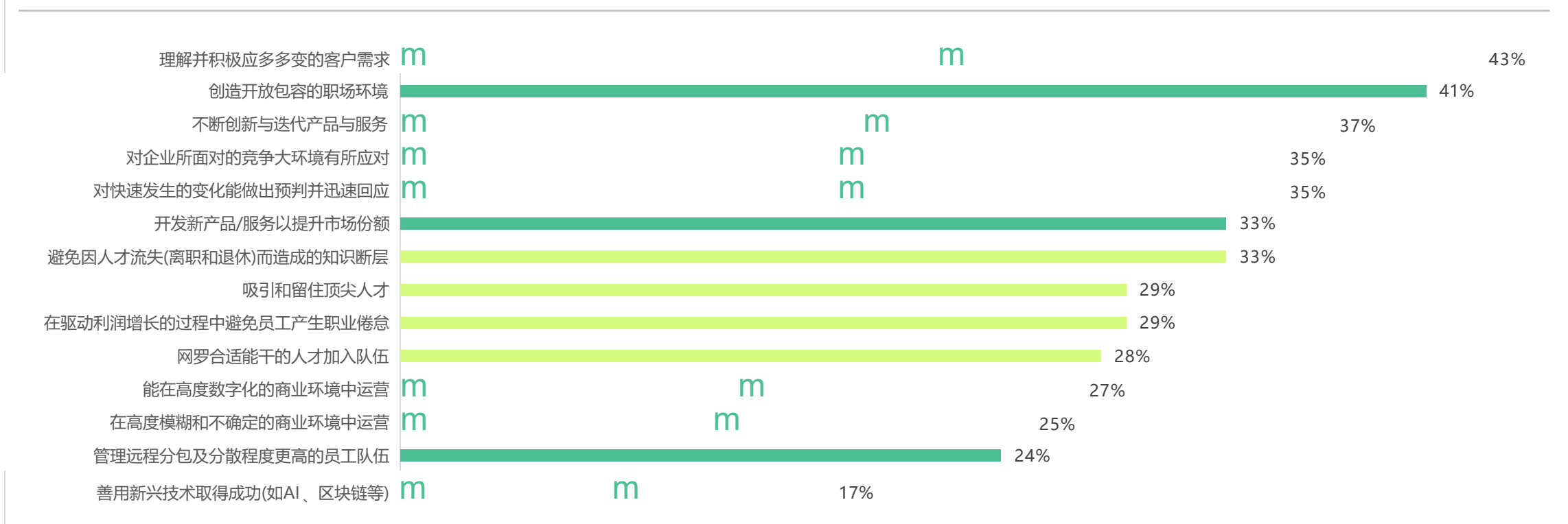


准备不足：国企应对人才挑战的能力缺口

尽管注重人才培养，但是面对人才挑战只有约30%的准备度说明央国企青年人才的选拔、培养和发展还需要全方位的提升

国企人才应对以下业务挑战的准备度

百分比， %





智联测培 | 央国企专委会

PART04

央国企青年人才
选拔、培养与发展的未来趋势



央国企青年人才选拔、培养与发展的未来趋势



核心观点

- **趋势一：**注重软技能和长期发展潜力的技术与数字驱动和游戏化测评将在未来扮演越来越重要的角色
- **趋势二：**结合发达国家的历史规律和国家政策，未来央国企的培训资源将出现结构性调整，重点向员工倾斜
- **趋势三：**由于存在内容与形式上的错配，传统的课堂讲授式培训将被更科学的沉浸式学习体验所取代，并逐渐成为未来央国企青年人才培养与发展的主流





T R E N D 1

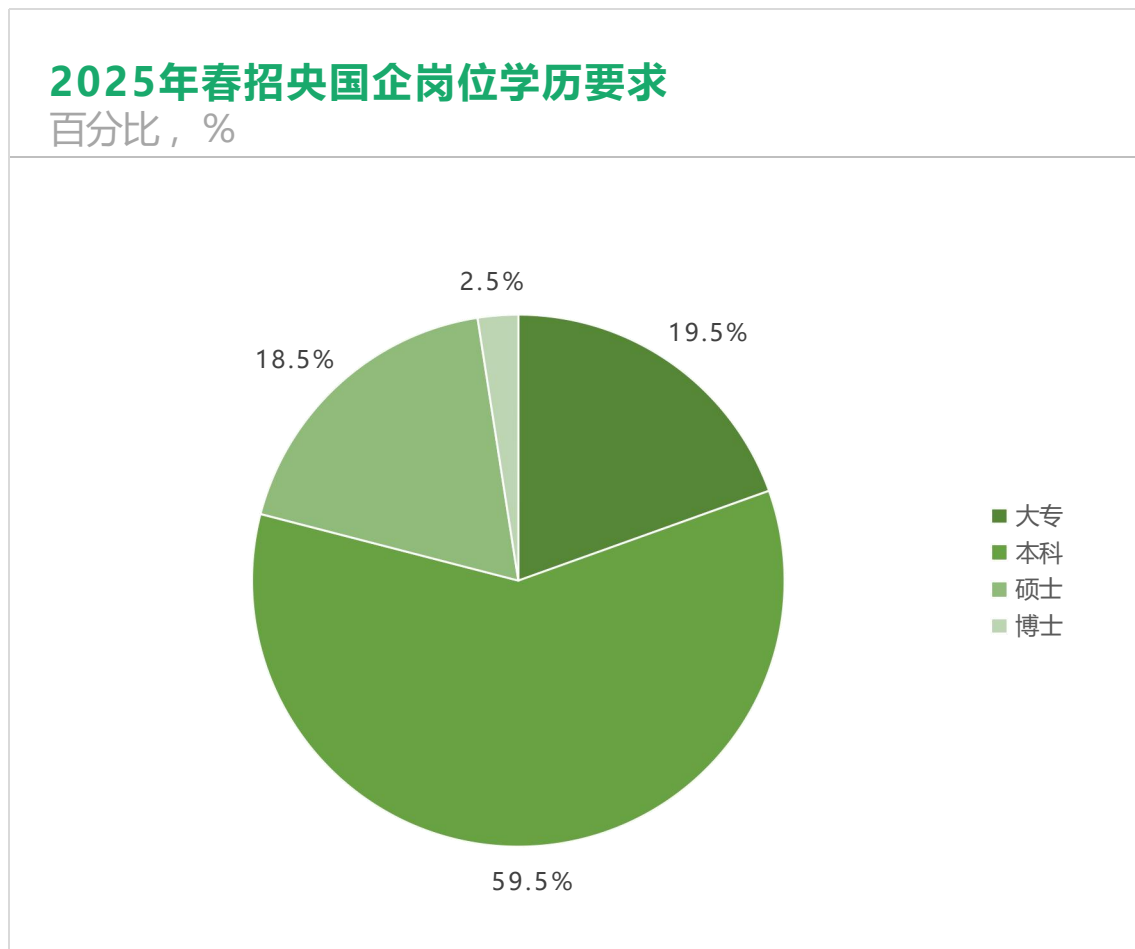
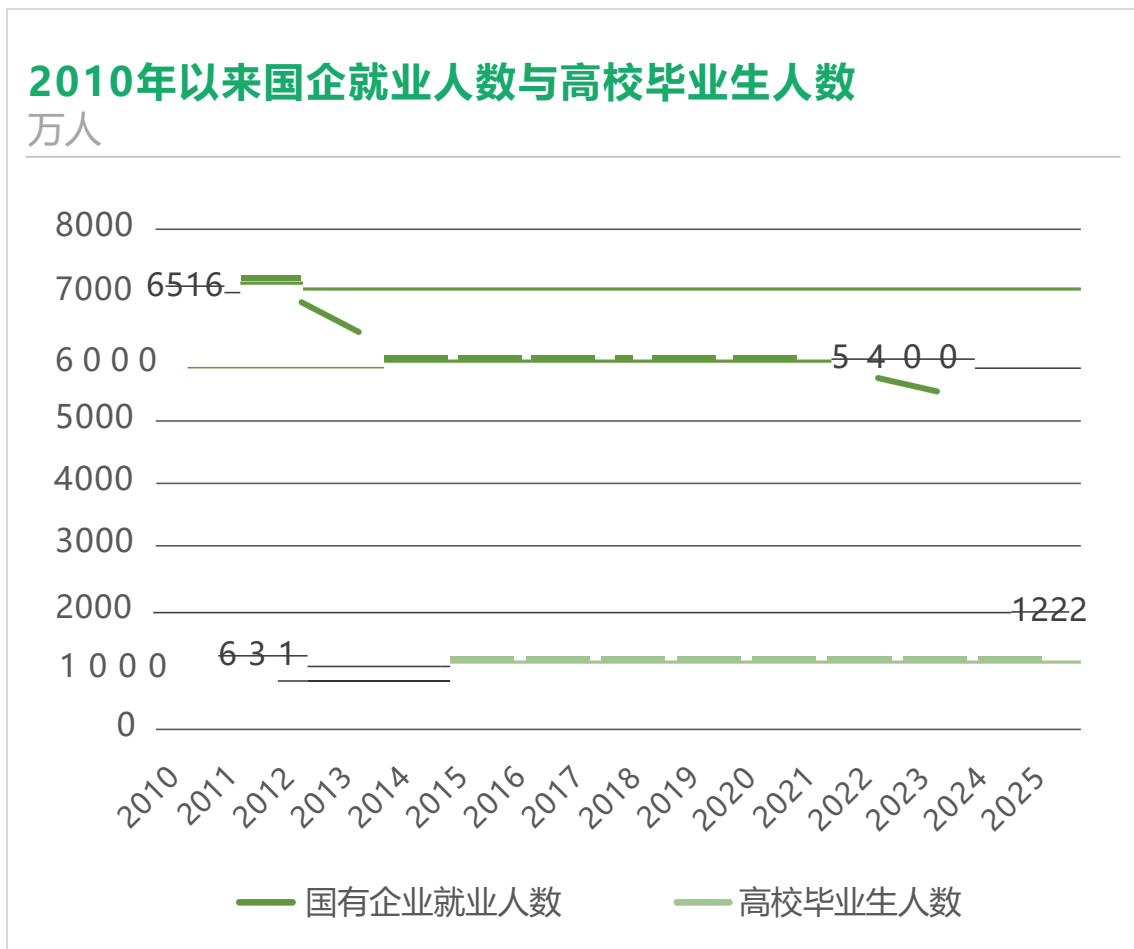
趋势一

注重软技能和长期发展潜力的技术与数字驱动和游戏化测评将在未来扮演越来越重要的角色



选拔压力：供需变化下的人才筛选挑战

由于国企就业人数整体呈下滑趋势，超过7成的岗位要求本科，因此在供给持续增长的形势下，未来人才的选拔将越来越重要

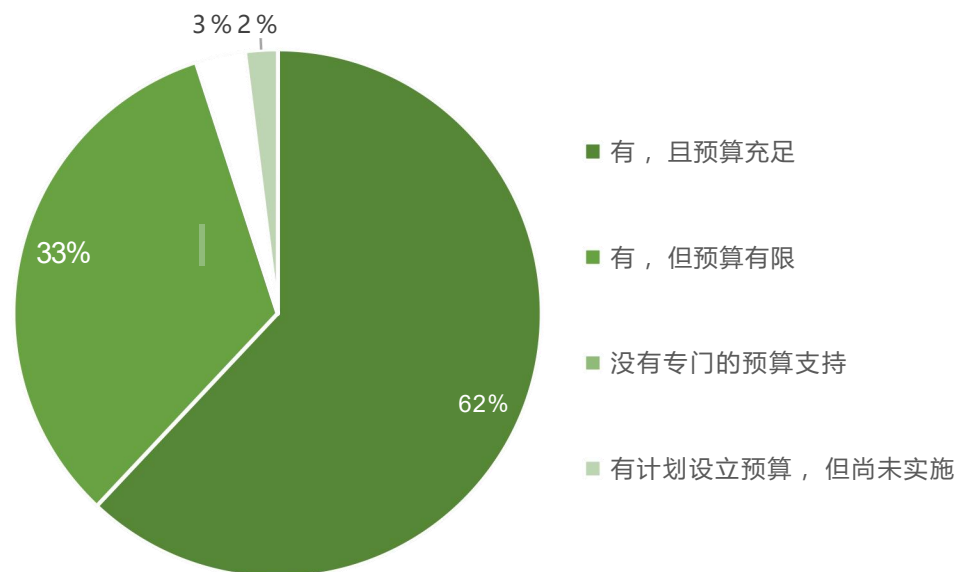


评鉴资源：央国企与非央国企的预算对比

虽然央国企相应配备了更加充分的资源

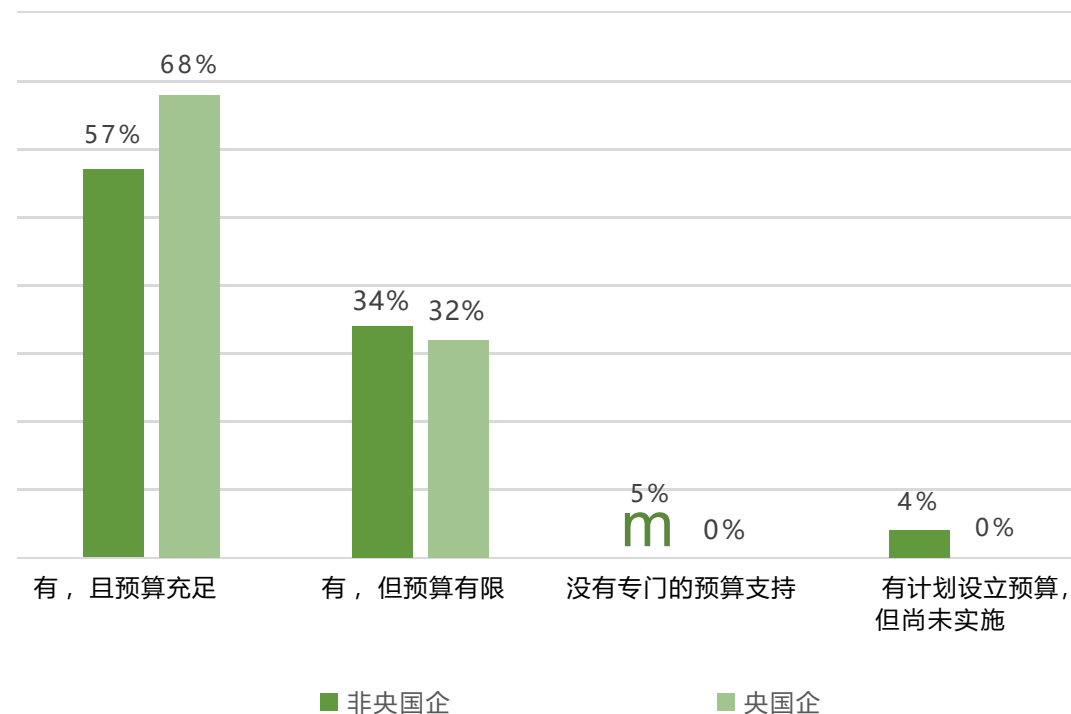
调研企业在人才评鉴上的预算支持情况

百分比，%



预算支持情况：央国企/非央国企对比

百分比，%

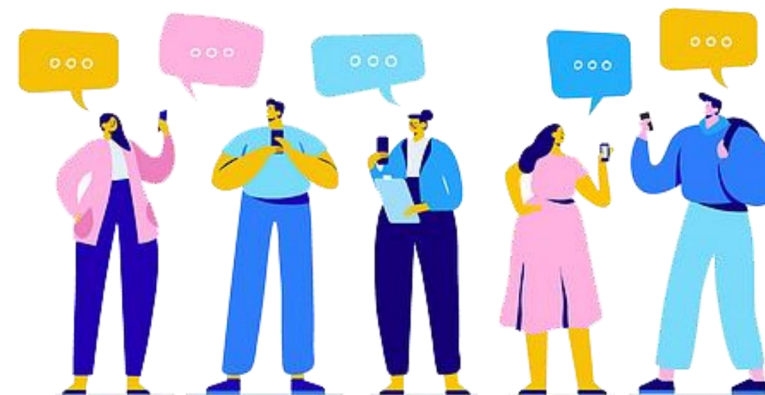
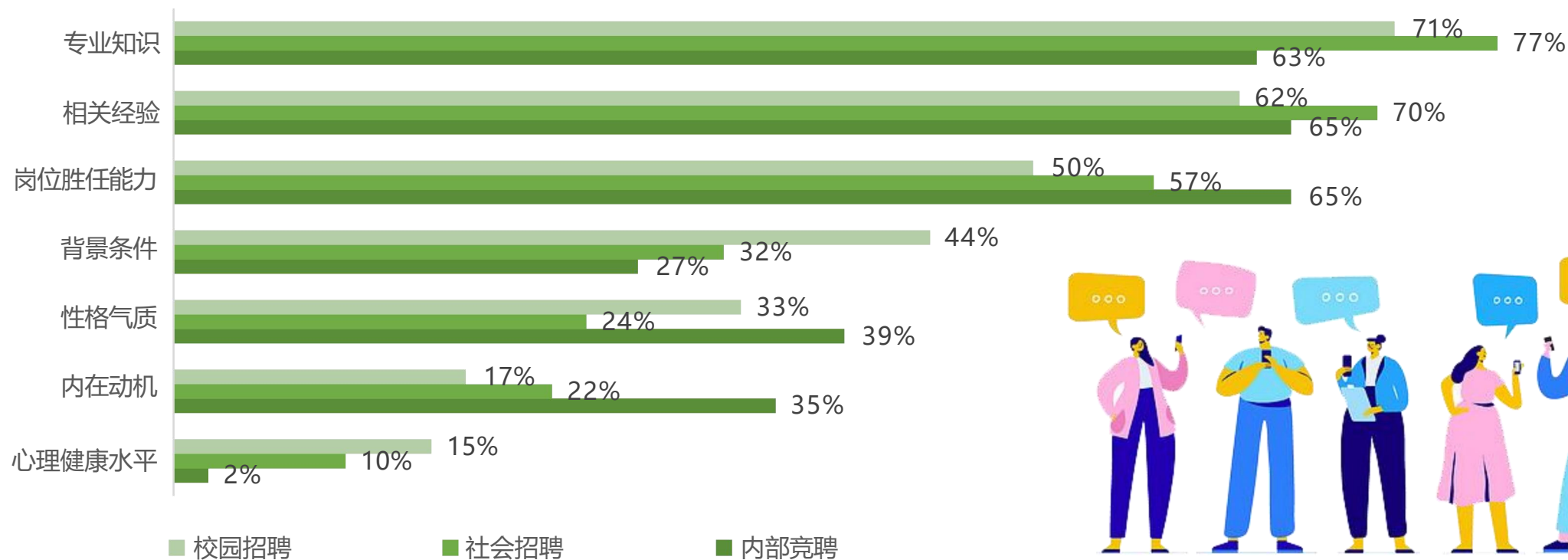


评鉴偏向：重显性适配，轻深层潜力

但是一方面现有的人才评鉴过于注重岗位的外在显性适配，对于人才深层潜力的关注严重不足

央国企在招聘过程中的评鉴重点

百分比，%

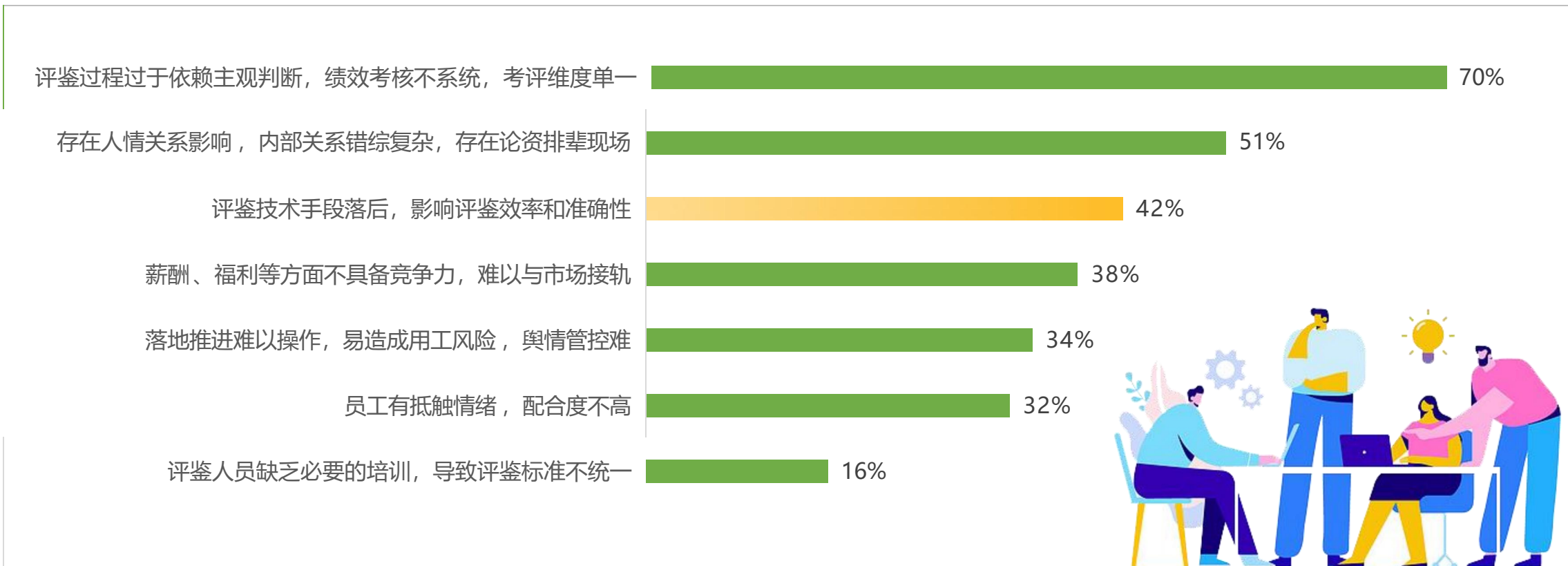


评鉴痛点：主观化与技术滞后的双重制约

另一方面，客观、公正、科学的人才评鉴手段已成为央国企在青年人才选拔上的核心诉求

央国企在评鉴过程中面临的主要难点

百分比，%



与此同时，人才的评估手段也开启了新一轮的进化，技术与数字驱动和游戏化已经成为最前沿的发展方向

技术与数字驱动



大数据候选人筛选

在美国，84%的公司在招聘时关注社交媒体，44%用候选人的社交媒体资料进行筛选，36%曾因此取消候选人资格

用算法定义卓越人才画像

挪威的消费电子零售商Elkjøp利用员工的绩效管理数据，借助算法定义了卓越销售的6项特质，得分最高的员工销售额比平均水平高50%，而得分最低的员工销售额比平均水平低58%

人岗技能匹配

根据BCG的调研数据：在所有将AI技术应用到HR业务的公司里，54%用于人岗技能的匹配，从而降低初筛阶段的人力和时间成本



游戏化测评

更好的用户体验

根据TalentLMS的调研数据：78%的求职者认为，招聘流程中的包含游戏化环节会让公司更具吸引力

相同的评测能力

剑桥大学刊登的研究显示：针对四项软技能(适应能力、灵活性、职场韧性和决策能力)的游戏化测评能够有效预测候选人的工作表现，并且与传统的认知能力和心理测评在评测能力上基本相同

更可信的评估结果

传统的评估(尤其是性格问卷)容易引发虚假行为，候选人会不自觉选择最符合社会期望的答案，而游戏化测评则能够展现其真实的个人特质

游戏化测评优势：与传统测评的核心差异

游戏化测评相比传统的心理测评在各个维度上优势显著，而且还有多种类型满足不同的人才选拔场景

游戏化测评与传统心理测评的差别

形式	传统心理测评采用标准化的问卷形式，而游戏化测评则采用互动沉浸式游戏的形式
参与度和积极性	传统心理测评的用户体验通常比较被动，而游戏化测评则被设计成引人入胜的过程，参与的意愿更高
表现的衡量方式	传统心理测评根据选择的答案、百分位或性格特征来衡量表现，而游戏化测评则根据游戏中的行为来衡量表现
得分和反馈	传统心理测评直接给出评分，对个人表现的反馈有限。游戏化产品则提供动态评分、实时反馈和详细表现洞察
候选人体验	传统心理测评的用户体验很正式，而且过程非常主观和抽象。游戏化测评则更有互动性，用户体验更好

游戏化测评的五种常见类型



交互式游戏测评：需要进行拖拽或画圈等操作，主要侧重于技能的衡量而非行为，如数字、逻辑和情境判断能力，多用于技术支持、营销、广告和业务发展等岗位



单任务游戏测评：通过简短的互动任务来评估特定能力，如数字、记忆或逻辑推理，借助标准的游戏操作来考察竞争力，多用于行政、数据分析、技术支持、质量和数字营销的岗位



工作场景模拟测评：让测试者沉浸在虚拟工作环境中，借助情境判断和性格问卷来评估其工作技能和态度，多用于需要实际决策和解决问题的岗位，如项目管理、运营和工程等



行为游戏化测评：可以衡量测试者的行为偏好，旨在评估候选人在工作环境中的风险承受能力和决策能力，多用于需要耐心和特定技能的岗位，例如教学、医疗保健和咨询



游戏化情商测评：是一种融合了游戏元素和场景的互动测试，旨在衡量候选人理解和管理情绪的能力，多用于客服、销售、HR和管理者岗位

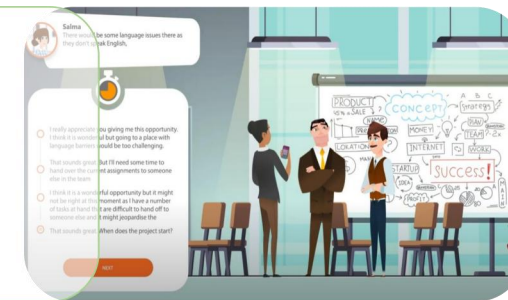
实践案例：国际企业的游戏化测评应用

在人才培养上处于领先地位的一批世界知名企业已经将游戏化测评广泛用于青年人才的选拔

普华永道、BCG和JP摩根等公司通过“气球游戏”来考察候选人的风险偏好



可口可乐、雀巢、诺华等公司通过游戏化行为测评来考察候选人的性格、能力和文化适配度



交互式游戏测评



单任务游戏测评

工作场景模拟测评

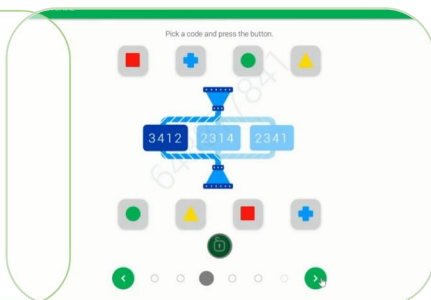


行为游戏化测评

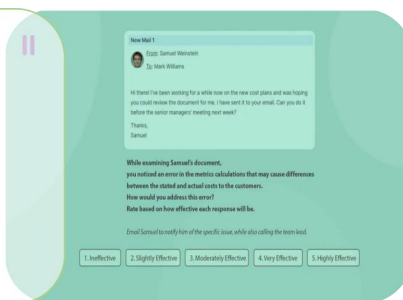
游戏化情商测评



宝洁通过层层解锁的线上游戏化测评(如“切换挑战”)考察候选人的逻辑思考能力



亚马逊用工作场景模拟来考察候选人的思维能力和价值观

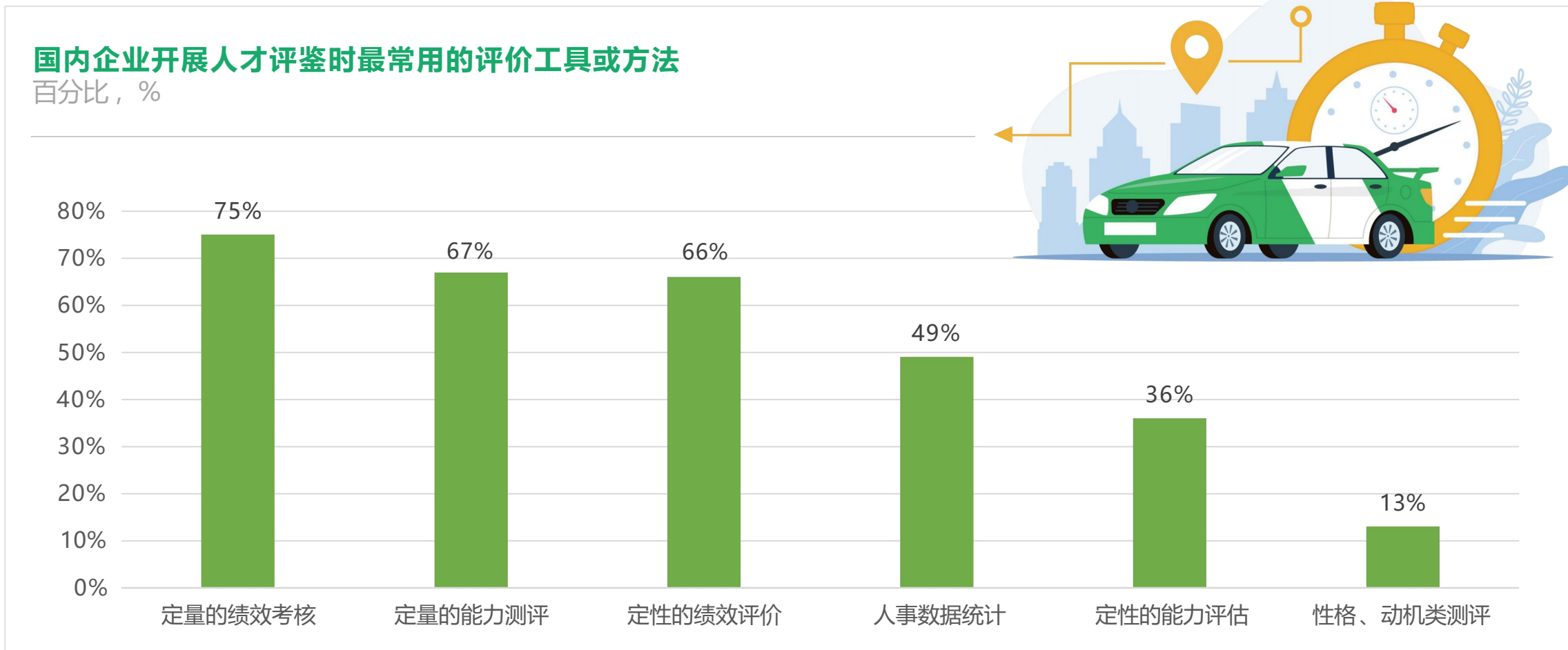


毕马威、埃森哲等公司用游戏化情商测评考察候选人识别情绪的能力



赶超机遇：国内人才评鉴的工具补位空间

考虑到国内企业尚未普及传统的性格、动机类测评，因此对于资源相对充足的央企来说，当前恰逢弯道超车的良机





T R E N D 2

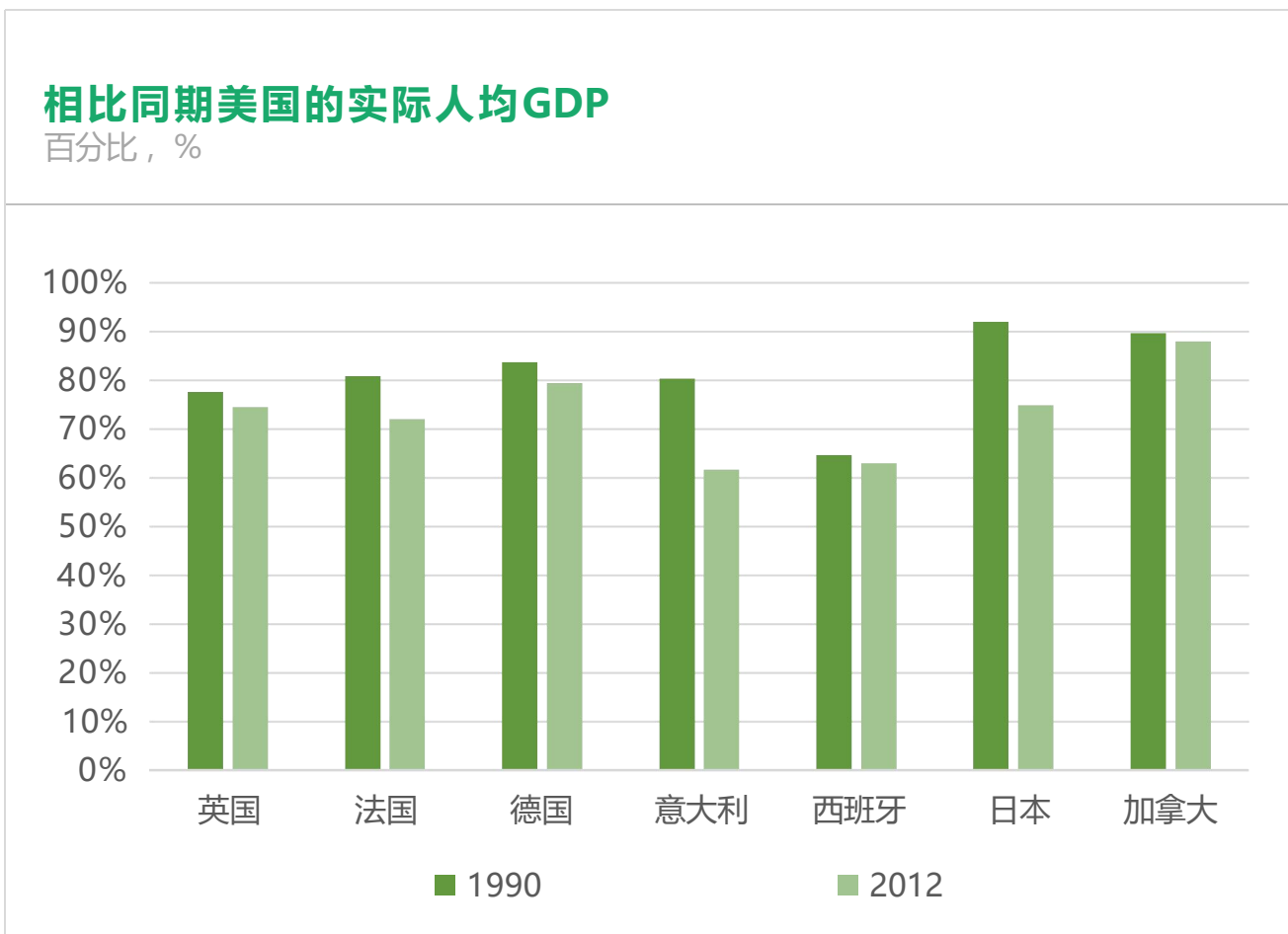
趋势二

结合发达国家的历史规律和相关国家政策，未来央国企的培训资源将出现**结构性调整**，重点向**员工倾斜**



劳动力流动性与经济增速的正相关性

根据学者的宏观经济研究成果，劳动力市场流动性和GDP增速呈正相关属于具有普适意义的经济规律



DISCOVER



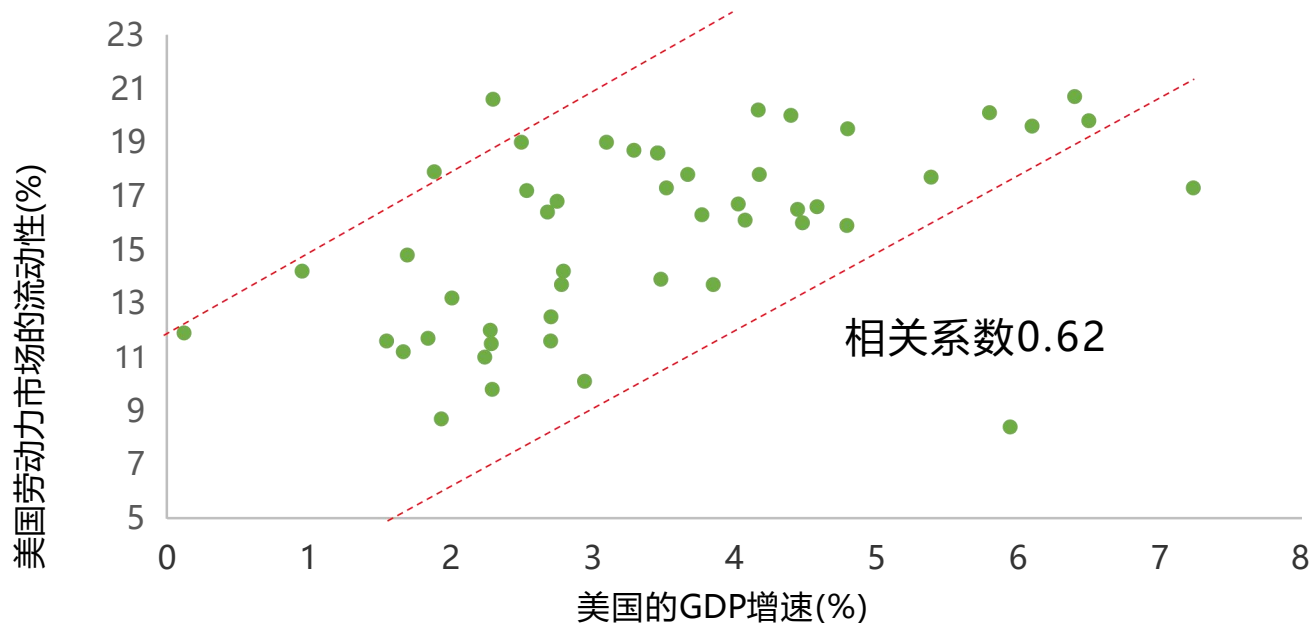
将美国与英国、法国、德国、意大利、西班牙、日本和加拿大在1990~2012年的实际人均GDP进行对比发现：20多年来7个发达国家不仅没有赶上美国的发展步伐，差距反而进一步拉大了。经济学家普遍认为其中重要的原因就是美国的**劳动力市场流动性更强**，使得劳动生产率更高，因此**GDP增速也更快**

美国经验：劳动力流动性与企业大学发展的联动

回顾美国近50年的发展规律可以看出，劳动力市场流动性不仅和经济增速正相关，而且和企业大学快速发展的时间相吻合

美国的GDP增速与劳动力市场的流动性对比

百分比，%



注：上图包括48年的数据，其中1970、1982、1991和2009年由于GDP增速为负值被剔除，2020和2021年的数据由于疫情影响被剔除，另外1972~1975以及1977~1980年未公布劳动力市场流动性数据

年代	GDP增速	人才市场流动性
----	-------	---------

1961~1969	4.8%	19.8%
-----------	------	-------

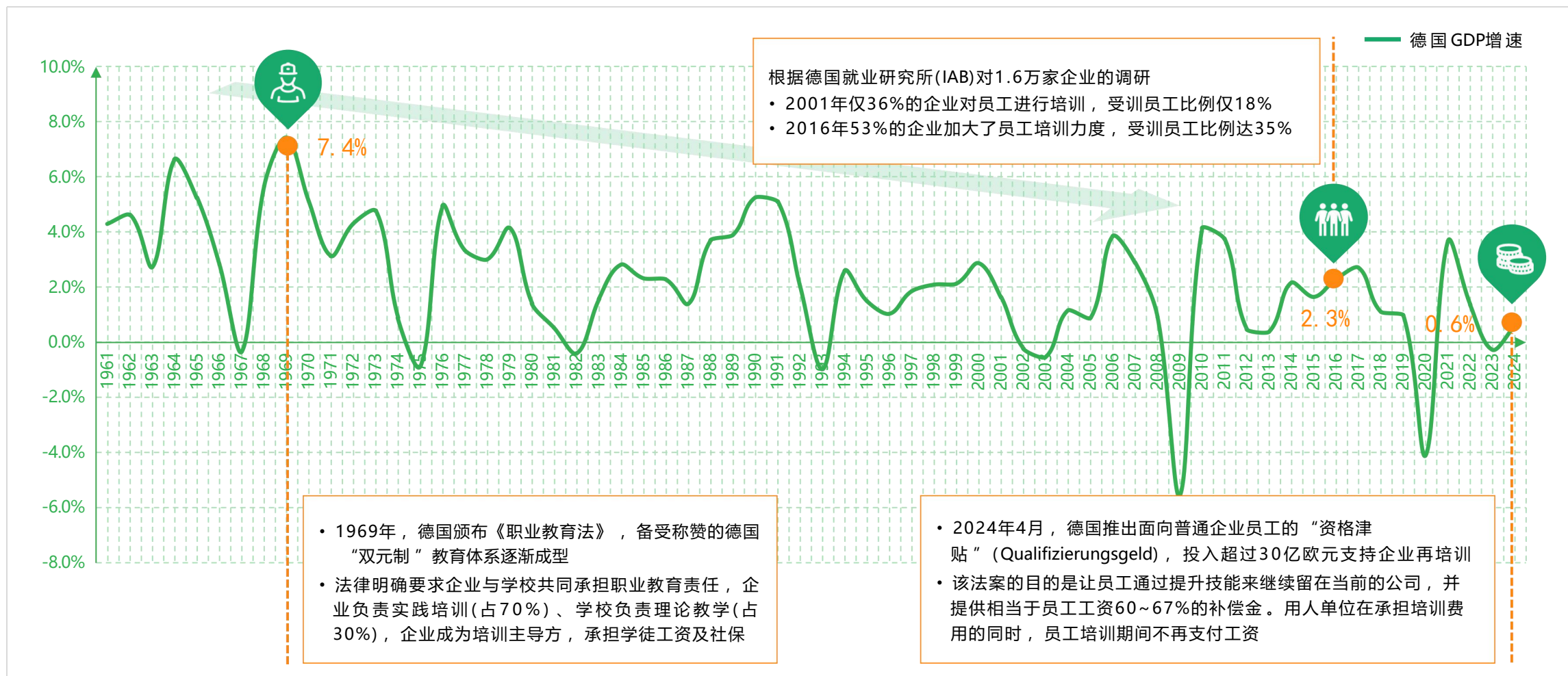
1988~1998	3.7%	16.8%
-----------	------	-------

2013~2022	2.3%	10.6%
-----------	------	-------

1961~1969年是公认美国经济发展的黄金期，而1988~1998年是美国企业大学井喷的10年，数量从**400家**猛增至**1600家**.....

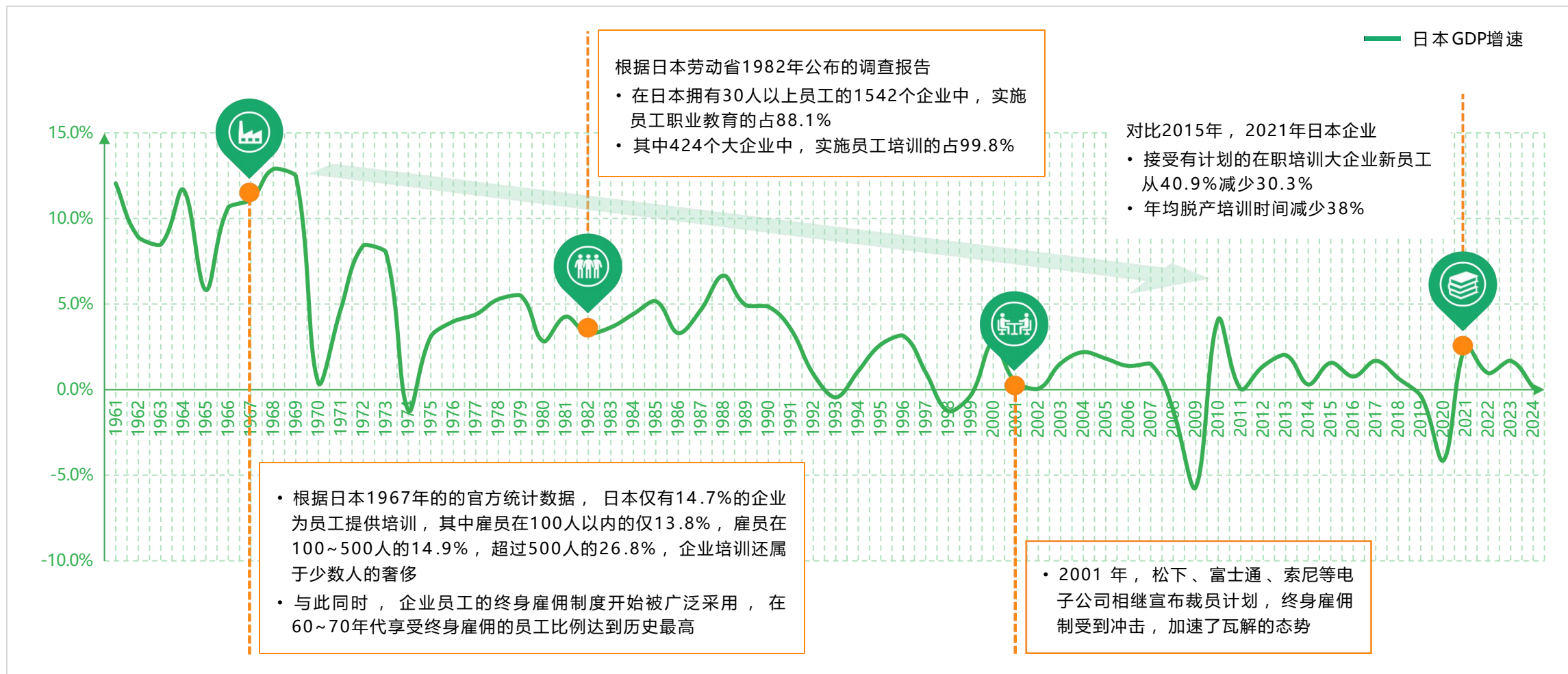
德国实践：“双元制”与政策激励下的员工培训扩容

为了加速青年人才的社会化，德国自上世纪70年代开始实行“双元制”教育，并且越来越多的企业员工获得培训机会



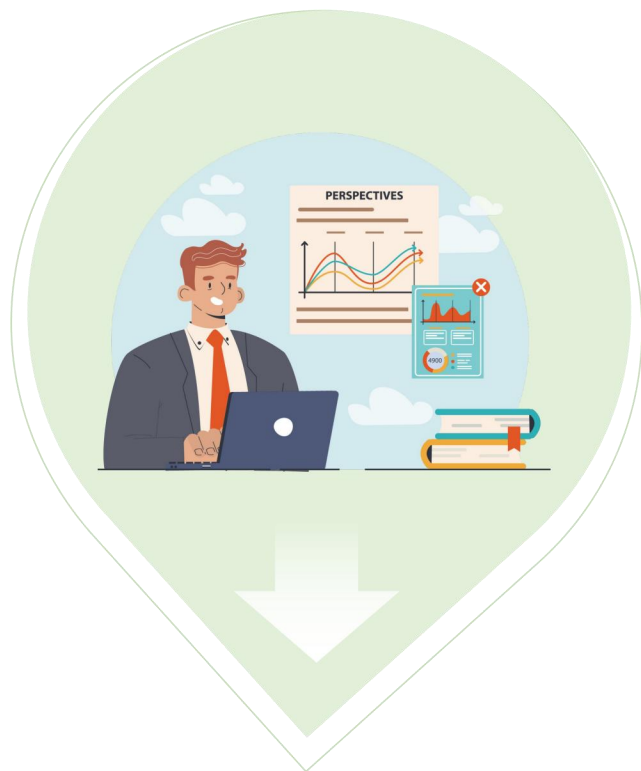
日本案例：劳动关系稳定性对员工培训投入的影响

而日本的发展规律同样展现了相似的特征，员工的劳动关系越稳固，企业越愿意加大投入



核心规律：经济环境与劳动关系对培训投入的影响

因此不难看出，经济环境的差异将直接影响企业培训预算的支出结构，劳动关系越稳定，企业越愿意在普通员工身上投资



经济增速



劳动力市场人才流动性



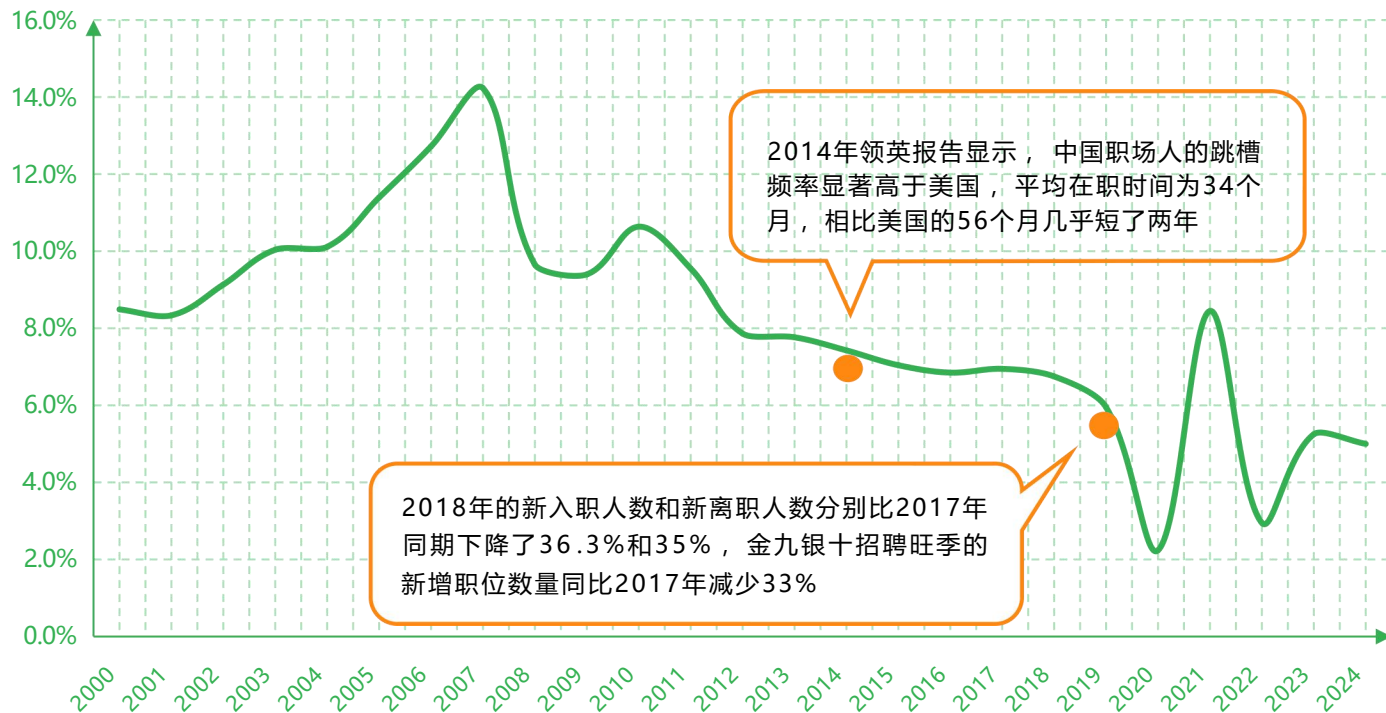
企业培训花在员工上的比例

国内现状：劳动力市场流动性呈下降趋势

而随着经济环境的变化，国内的劳动力市场流动性正处于逐年下降的趋势当中

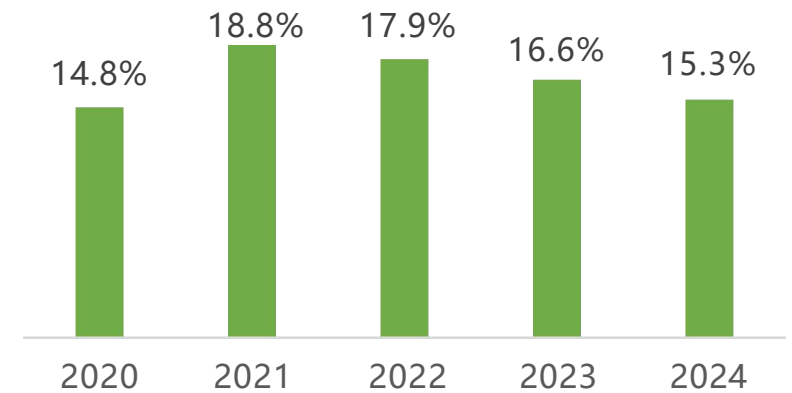
我国自2000年以来历年的GDP增速

百分比，%



自2020年以来国内企业的整体离职率

百分比，%



受经济环境等因素影响，企业就业机会大幅减少，个人择业选择被压缩，因此求稳心态加剧，整体离职率呈现下降趋势

转型关键：经济增速换挡下青年员工培养的优先级提升

随着劳动关系趋于稳固，未来中国企业必将经历一个从“起跑”到“慢跑”的阶段切换，对青年员工的培养将成为关键



政策刚性：国家层面明确一线职工培训经费占比要求

而且自2006年以来，国家政策就十分关注企业的员工培养和发展，反复强调60%的培训经费要用于一线

内容概要	政策/文件	时间
<ul style="list-style-type: none">• 一般企业按照职工工资总额的1.5%足额提取教育培训经费，从业人员技术要求高、培训任务重、经济效益较好的企业，可按2.5%提取，列入成本开支• 职工教育培训经费的60%以上应用于企业一线职工的教育和培训	《关于企业职工教育经费提取与使用管理的意见》	2006年6月
<ul style="list-style-type: none">• 一般企业按照职工工资总额的1.5%足额提取教育培训经费，从业人员技能要求高、实训耗材多、培训任务重、经济效益较好的企业可按2.5%提取，其中用于一线职工教育培训的比例不低于60%	《国务院关于加快发展现代职业教育的决定》	2014年6月
<ul style="list-style-type: none">• 企业职工教育经费年度提取比例在1.5%-8%范围内确定，且不得随意变更• 企业职工教育经费60%以上应当用于直接从事生产和经营业务一线职工的教育培训	《关于加强企业职工教育经费财务管理的通知(征求意见稿)》	2019年4月
<ul style="list-style-type: none">• 企业要按规定足额提取和使用职工教育经费，60%以上用于一线职工教育和培训	《关于加强新时代高技能人才队伍建设的意见》	2022年10月
<ul style="list-style-type: none">• 指导企业按规定足额提取和使用职工教育经费，保证60%以上的经费用于一线职工教育培训，允许用于企业建立职业学校(含技工院校)	《关于实施就业优先战略促进高质量充分就业的意见》	2024年9月



T R E N D 3

趋势三

由于存在内容与形式上的错配，传统的课堂讲授式培训将被更科学的沉浸式学习体验所取代，并逐渐成为未来央国企青年人才培养与发展的主流

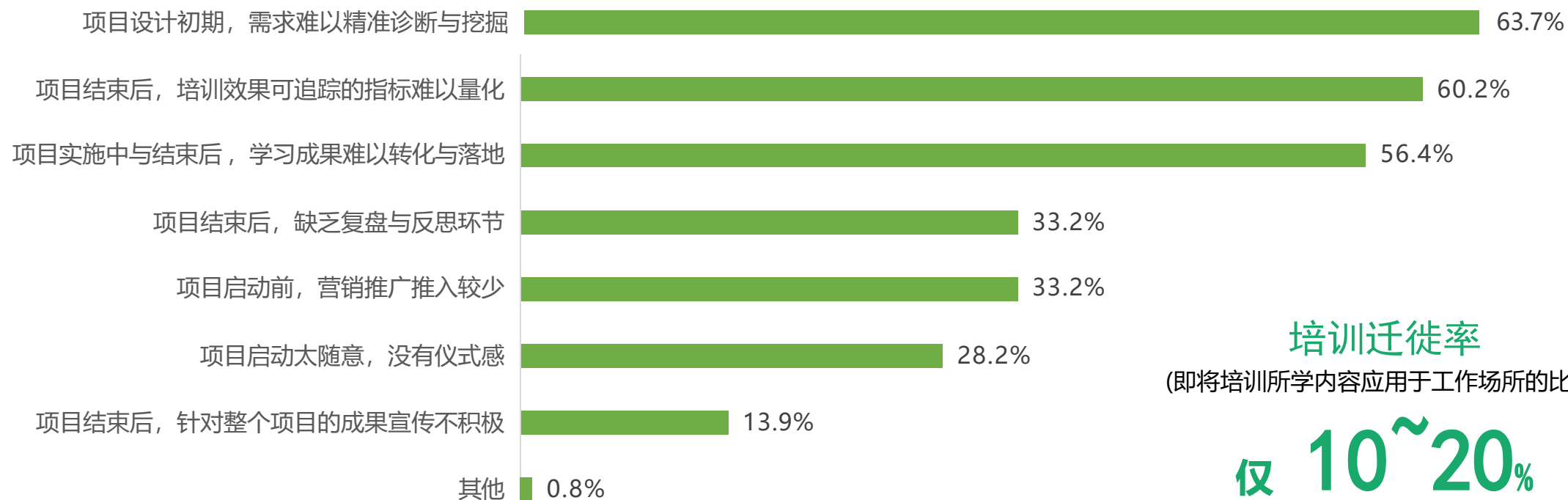


传统培训的核心痛点：成果转化与效果追踪困境

如何让培训有效果、如何实现学习内容的转化与落地是国内企业的普遍痛点

2019年中国企业客户进行学习项目设计过程中存在的主要问题

百分比，%



培训迁徙率
(即将培训所学内容应用于工作场所的比例)

仅 10~20%

培训资源投向：重技能工具，轻创新形式

从企业培训支出的领域和主题看，大部分资源被投入到了员工工作技能的培养和工具与系统的升级，知识并非培训的重点

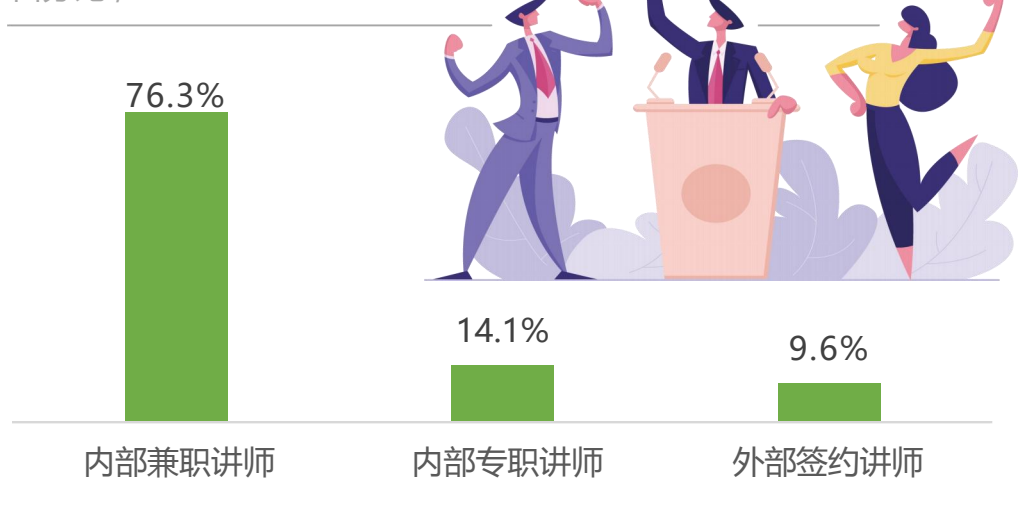


主流培训形式：课堂讲授仍占主导地位

与此同时，无论从企业讲师团队的构成，还是外部培训机构的服务方式，课堂讲授都是最主流的线下培训形式

2021年国内企业讲师团队的构成

百分比，%



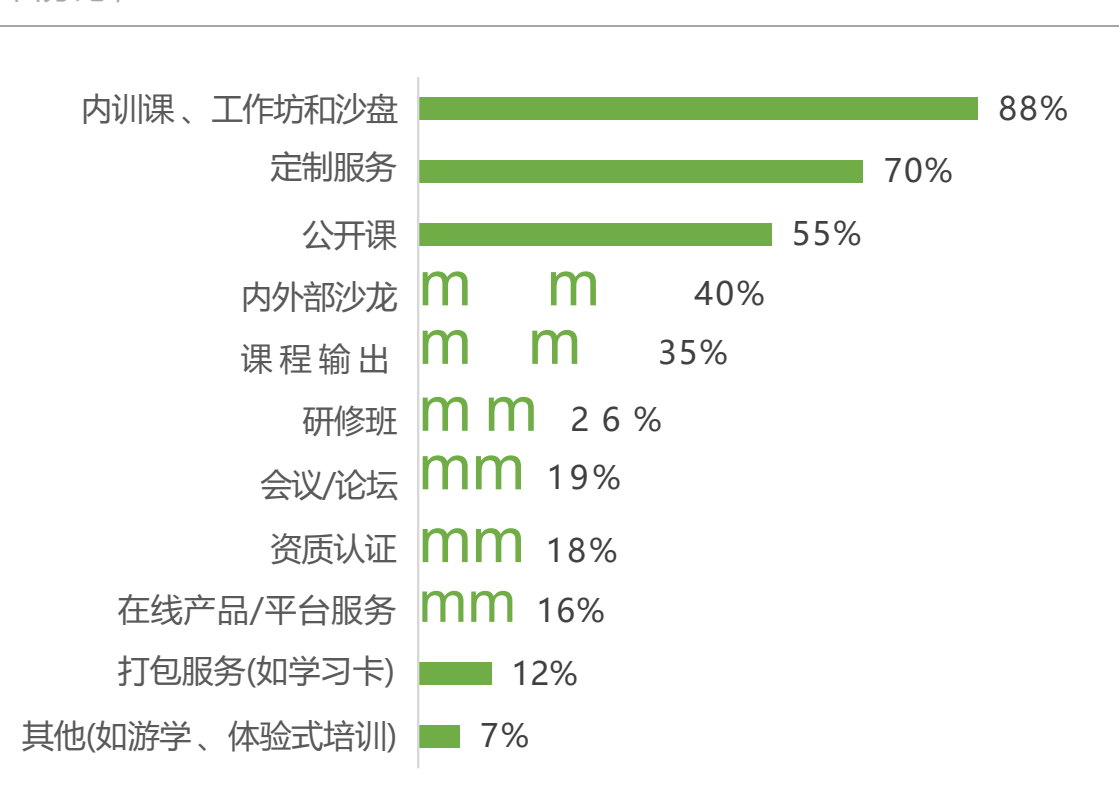
外部签约讲师包含多种类型

其中排名前三的分别是：

授课讲师、教练和论坛及会议嘉宾

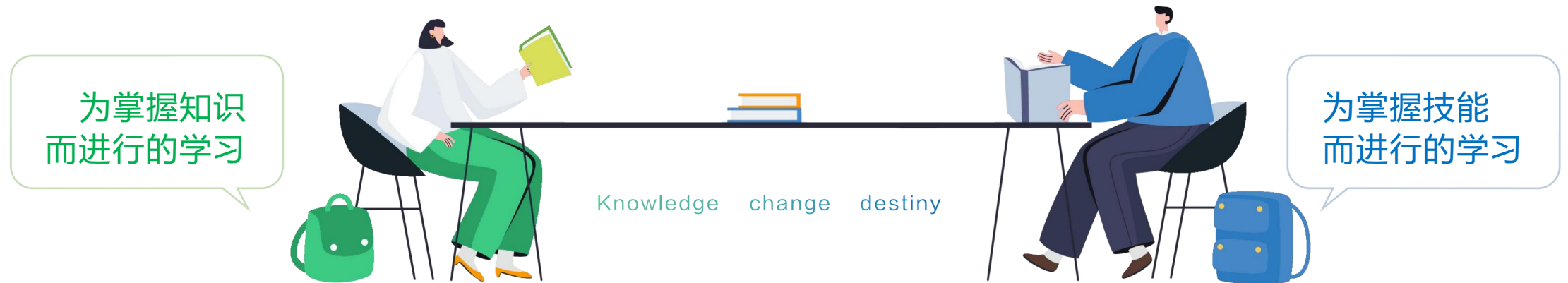
2019年国内培训机构的主要服务方式

百分比，%



内容与形式错配：知识学习与技能学习的核心差异

因此，内容和形式上的错配是企业培训普遍面临挑战的核心原因，未来企业培训亟待形式上的突破与创新



理解并掌握重要的理论和概念	学习目标	提升工作表现和生产效率
主要靠参加讲座、阅读和讨论等	学习方法	主要靠实践活动、情景模拟、角色扮演和做中学
根据对理论的掌握水平来衡量成果	效果衡量	根据执行特定任务的能力来衡量成果
通常通过考试、测验和书面作业进行评估	评估手段	通常基于表现进行评估，例如模拟、演示和实践
知识可以更轻松地从一个环境迁移到另一个环境	可迁移性	技能需要根据不同的情况或环境进行调整和完善
如果不加以运用，知识很容易被遗忘	留存时间	一旦习得，就很容易在更长时间内保持
以课堂授课为主，形式相对被动	参与度	更注重互动性，因此体验更具吸引力

沉浸式学习的定义与核心实现形式

沉浸式学习指的是借助各种媒介和故事情节让学习者沉浸在精心设计的模拟环境中，从而让学习在体验中自然而然地发生



- **角色扮演**是一种社交体验，学习者在虚拟的世界中扮演特定角色，在规则的约束下即兴发挥，最后通过反思性总结学习和提高
- 例如，销售和客服如何处理极端事件或者难缠的客户，是最常见的学习场景



- **数字化沉浸**则利用了虚拟现实(VR)、增强现实(AR)和混合现实(MR)等技术，给学习者带来更强的沉浸感，从而带来更好的学习效果
- 目前数字化沉浸还处在早期发展阶段



- **情景模拟**再现了现实世界中的场景或者事件，能够充分激活学习者的学习动力、情感和认知，使其比其他被动教学技术更有效
- 例如，模拟法庭作为一种被广泛采用的教育手段，迄今已经有超过50年历史



- **解题游戏**围绕个人或者团队任务展开，既有需要体力和技巧的密室逃脱类，也有认知型的限时解题类。解题游戏的沉浸感主要依靠环境叙事和人物来营造
- 例如，消防逃生训练就是一种非常典型的案例



在对员工能力要求较高的知识密集型行业，沉浸式学习不仅被广泛用于人才培养，而且用于人才选拔也已经有几十年的历史



- 在专业服务领域(如咨询和金融等)，案例模拟面试(case interview)已成为知名企业的标配，每年都会更新案例资料库
- 以沃顿为代表的世界顶尖商学院，定期也会更新案例宝典(case book)，帮助有志于相关行业的毕业生准备面试



案例模拟面试简介

案例背景

- 通常是一个棘手的商业问题，如需要提升利润或收入，或者解决客户流失
- 近年来围绕社会问题的案例日益增多，例如解决交通堵塞问题

双方角色

- 面试官需扮演双重角色，一方面是案例中的客户，另一方面则提供引导
- 候选人扮演案例中的顾问

候选人任务

- 除案例背景外，候选人还将获得一系列相关的资料(如报告和图表等)，并且在规定时间内结合材料就3~4个问题给出答案和建议，重点考察候选人的信息提取能力、逻辑思维能力和沟通交流能力
- 除了定性问题外，大多数面试中还会包含计算(且基本不允许使用计算器)，重点考察候选人的数字和数据素养

案例来源

- 原型来自于实际工作和项目，内容由专业团队进行加工，案例库定期更新



海外企业数字化沉浸实践：VR 技术重塑多领域培训场景

近年来，数字化沉浸也开始在海外的一些企业实践和落地



波音公司的飞行测试团队利用VR技术进行与国际空间站对接程序的训练



UPS利用VR让学员在模拟环境中磨练驾驶技术，提升识别和管理道路危险的能力



强生公司使用VR模拟技术来培训外科医生植入骨科器械



领先的电信公司 Verizon 用VR培训其呼叫中心员工如何应对棘手的客户



XpertVR搜索与救援模拟系统全面培训消防员掌握应对职业危险所需的技能

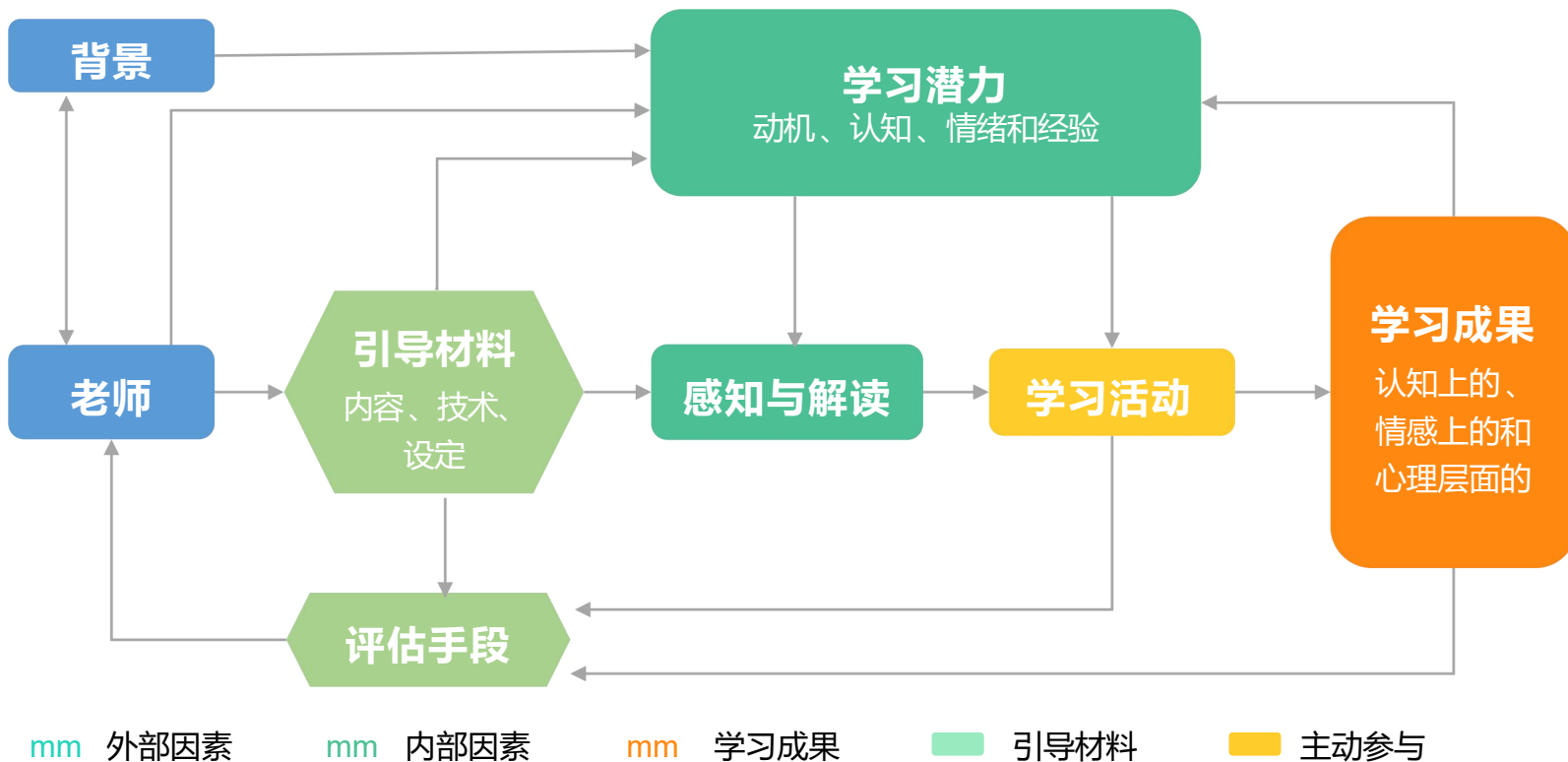


沃达丰利用VR技术帮助员工在实际演示之前，在安全的虚拟环境中练习演讲技巧

教育逻辑：沉浸式学习以行为改变为核心目标

在沉浸式学习体验中，老师不再是知识和技能的双向输出者，而是体验的引导者，最终目的是学习者在行为上的改变

沉浸式学习的教育框架



DISCOVER

从沉浸式学习的教育框架可以看出：

- 沉浸式学习需要针对学员的动机、认知和经验有精准的把握，而且格外关注情绪所带来的教育价值
- 主要学习活动是通过学习者对各种材料的感知与解读完成的，而非被动倾听
- 学习的目标不是传授内容，而是通过学习者的自我激活，最终实现行为的改变



国家战略导向：创新是人才培养的核心要求

而创新也是国家层面对于未来人才培养与发展工作的重中之重

习近平 关于人才工作论述摘编

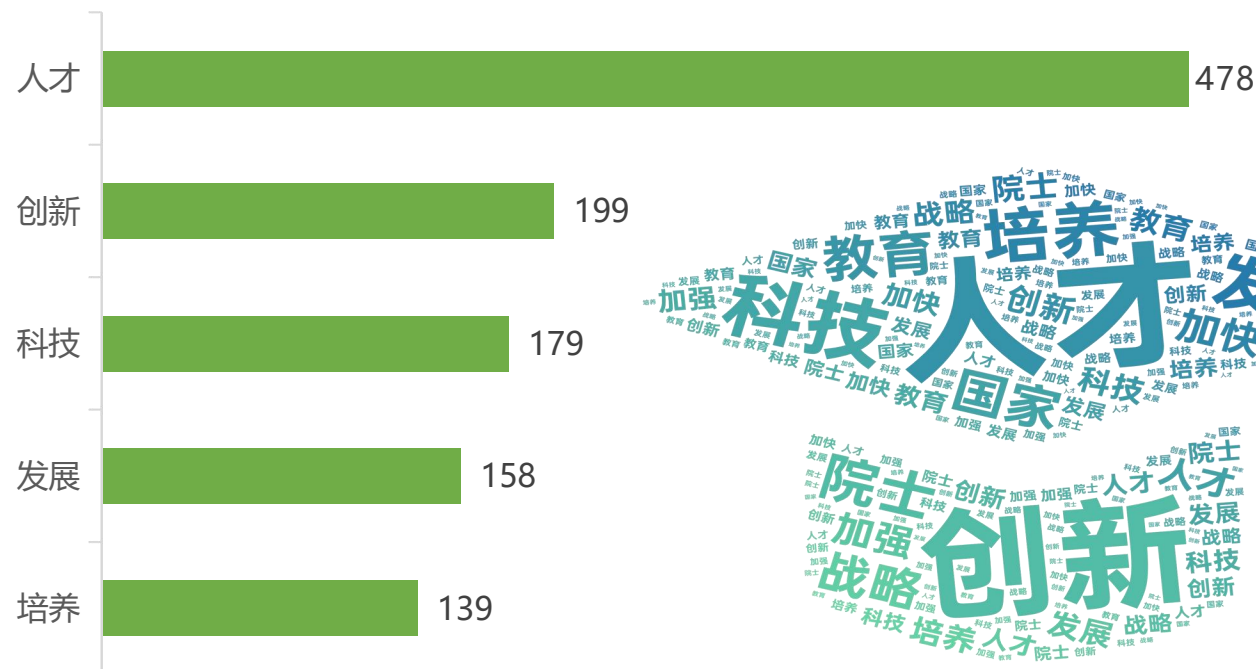
中共中央党史和文献研究院 编

中央文献出版社



论述正文高频词排名前5位

出现次数





CONCLUDING REMARKS

结尾语



结尾语

作为资源相对充足、基础相对优沃的央国企来说，当前正面临着青年人才选拔、培养和发展的历史性机遇与挑战。一方面总体就业人数和新招岗位在减少，而另一方面求职者的热情又持续高涨，使得人力工作的试错成本逐年攀升。因此，未来央国企的长期健康发展将有赖于：

- 是否能够用全球视角、前瞻性地聚焦人工智能时代最核心的职场能力
- 是否能够利用先进的手段有效选拔出能力、潜力和价值观符合企业长期发展需要的青年人才
- 是否能够结合历史发展规律和宏观经济环境合理分配资源
- 是否能够用科学的、创新的学习体验来帮助青年人才快速成才

C O N C L U D I N G R E M A R K S

特别提醒



人事部工具箱
HR TOOLS

500+报告
100+文档
10+服务商

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





智联测培 | 央企专委会

THANK YOU
谢谢

出品：智联测评研究院

编委：谢佳 田娟娟 孟劲 赵佳鑫

关注官方网站：<https://td.zhaopin.com/>

客服热线：400-885-9898企业测评请拨4

关注智联测培公众号



智联测培服务号



智联测培视频号