



第二十三届中国学习与 发展年会

2020年12月15日-16日，上海





联系我们

地址：上海市武宁路99号我格广场办公楼1001室

邮编：200063

电话：+86 21 6056 1858

Fax：+86 21 6056 1859

邮箱地址：marketing@hrecchina.org

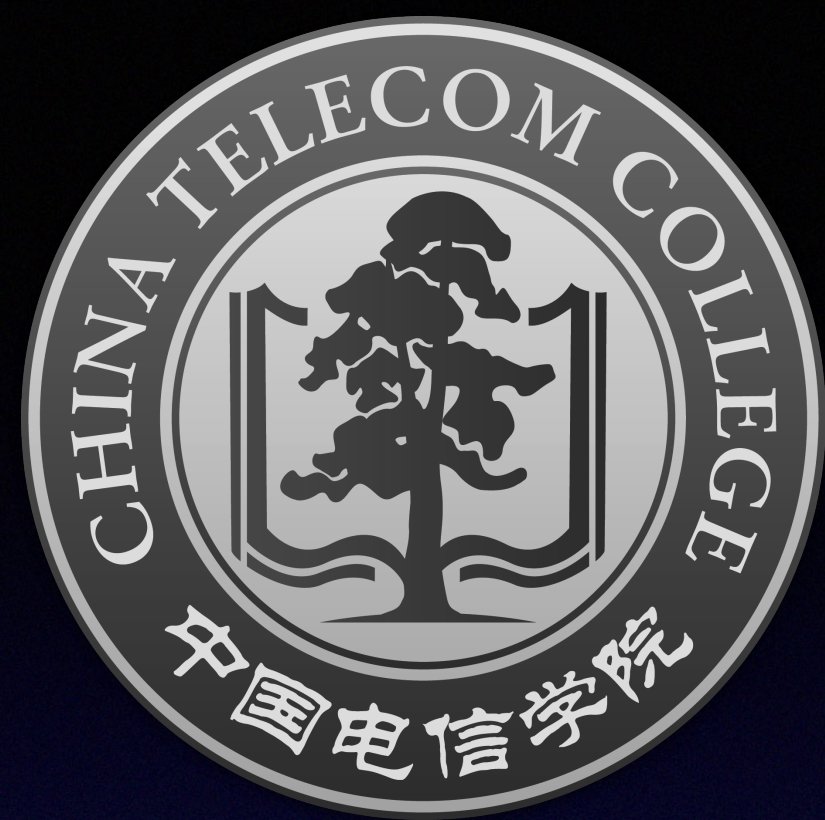
网站：www.hrecchina.org



中国电信学院

渠道队伍线上学习探索与展望

许斌

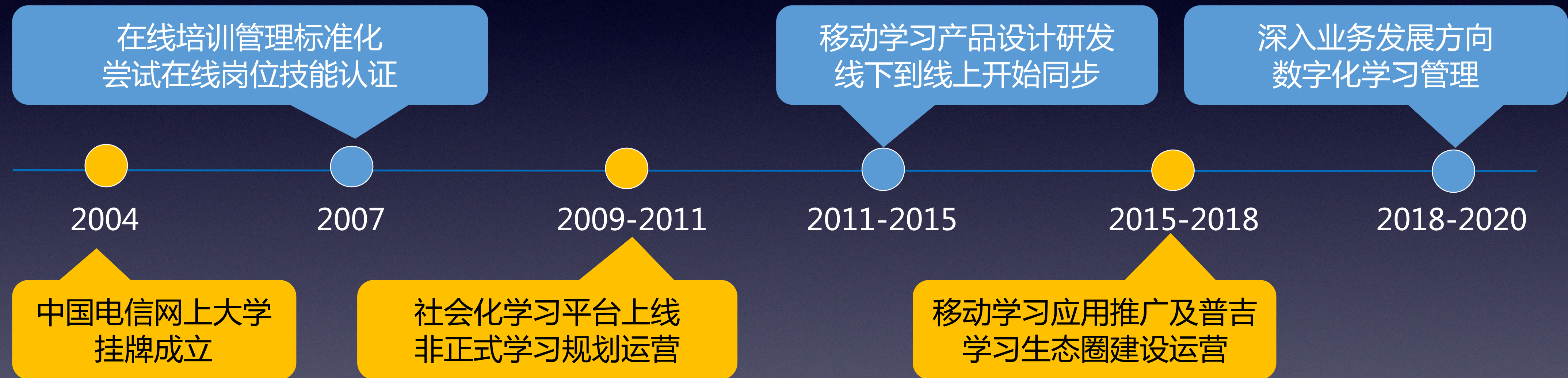


中国电信学院

- 高素质专业化干部的培养基地
- 转型变革的赋能平台
- 专业技术技能人才的开发平台
- 知识运营的智慧平台



线上学习的发展历程



目录

- 一. 线上学习项目设计与运营
- 二. 经验萃取到量化行为
- 三. 培训项目到业务共促
- 四. 关于未来的思考和展望

中国电信线上学习项目设计与运营

人才发展的新挑战

外部变化加剧

外部市场和组织内部变化来的更快，对人才的需求更加易变

形势更加复杂

企业面临的商业环境和社会格局更加复杂，面对的客户需求更加复杂，对组织内部的人才结构产生了新的挑战

未来难以预测

互联网对传统领域的影响明显，传统领域的业务和人才变的难以预测，需求也难以预测

现实更趋模糊

不仅未来难以预测，现实中的事件因果关系、解释说明也更趋模糊，对问题分析的难度加剧

如何主动互联网+和新常态

易变性 (Volatility)
不确定性 (Uncertainty)
复杂性 (Complexity)
模糊性 (Ambiguity)

企业大学应该做什么？

培训的痛点和调整

中国电信在全国 31个省共**342**个地市公司及同级别单位，**5.7**万多个划小单元。中国电信学院承接集团公司培训及专业人才培养任务，但传统的培训方式已经无法满足不断变化的培训需求。

通信技术 变化快

市场随通信技术变化而风云莫测；业务随市场变化而纷繁复杂；对员工能力提出新的要求。

受众分布 广而散

中国电信覆盖全国31个省342个地市，用户群体庞大而分散。

地区业务 差异大

各省市受市场环境和商业环境不同的影响资费政策趋于个性化，营销管理难度大。

销售场景 复杂

通信消费市场面对家庭客户、企事业单位、公司及个体商户等，场景复杂，营销能力要求高。

组织体量 庞大

前端部门分为市场、渠道、政企、客服、运维等，to C、to B体量庞大而培训资源难以平均分配。

从传统面授集中办班到线上学习，平台化、互联网化、数字化
能聚焦、能快速覆盖、能精准投递

大咖秀

Video



大咖秀的三年演进

2018年 穿透一线，全国铺开

- **源起**：广西首秀上线，反响热烈深受欢迎
- **定模式**：探索形成整套制作模式，包括萃取制作、宣发及组织学习模式，固化本地学习模式
- **获好评**：全年形成9期，年底在市场营销工作会期间，获得与会代表一致好评

2019年 精细萃取，形成品牌

- **起规模**：同年形成12期，每期收看量近3万，同比观看量较18年翻番
- **广应用**：“比学赶帮超”作为品牌价值，内容同步应用至相关岗位认证
- **看实效**：推出每期FAQ，建立社群探讨方式，增加每期答题检验学习效果

2020年 渠道融合，助力转型

- **精内容**：精选内容，聚焦集团转型方向，以专题形式开展
- **深交流**：推出搭配“大咖来了”在线直播课程，由案主及先进经营单元详解本地做法和模式，深入交流
- **精管控**：开放本地数据取数功能，支持省市有效推动，学习情况细化管控



经验萃取到量化行为

萃取制作流程：



第一步

主题申报 票选排期

- 精选优秀实践主题，聚焦近阶段业务发展重点、难点，细分渠道的创新做法和亮点
- 各省推荐投稿接洽，集团进行比稿和排期



第二步

萃取案例 编写脚本

- 萃取实践中成功的做法或套路，编写成场景化脚本，形成可拍摄的素材，以还原一线销售场景的方式展现销售流程、手段、方法、技巧等



第三步

脚本审核 编排准备

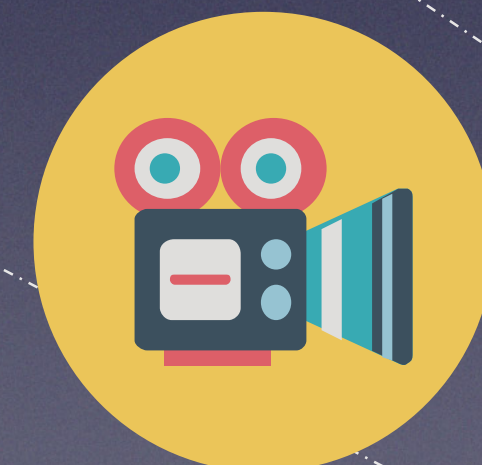
- 围绕选定主题审核、修改、提炼出知识结构
- 人员选定、拍摄预演、摄制组准备



第五步

后期/推广

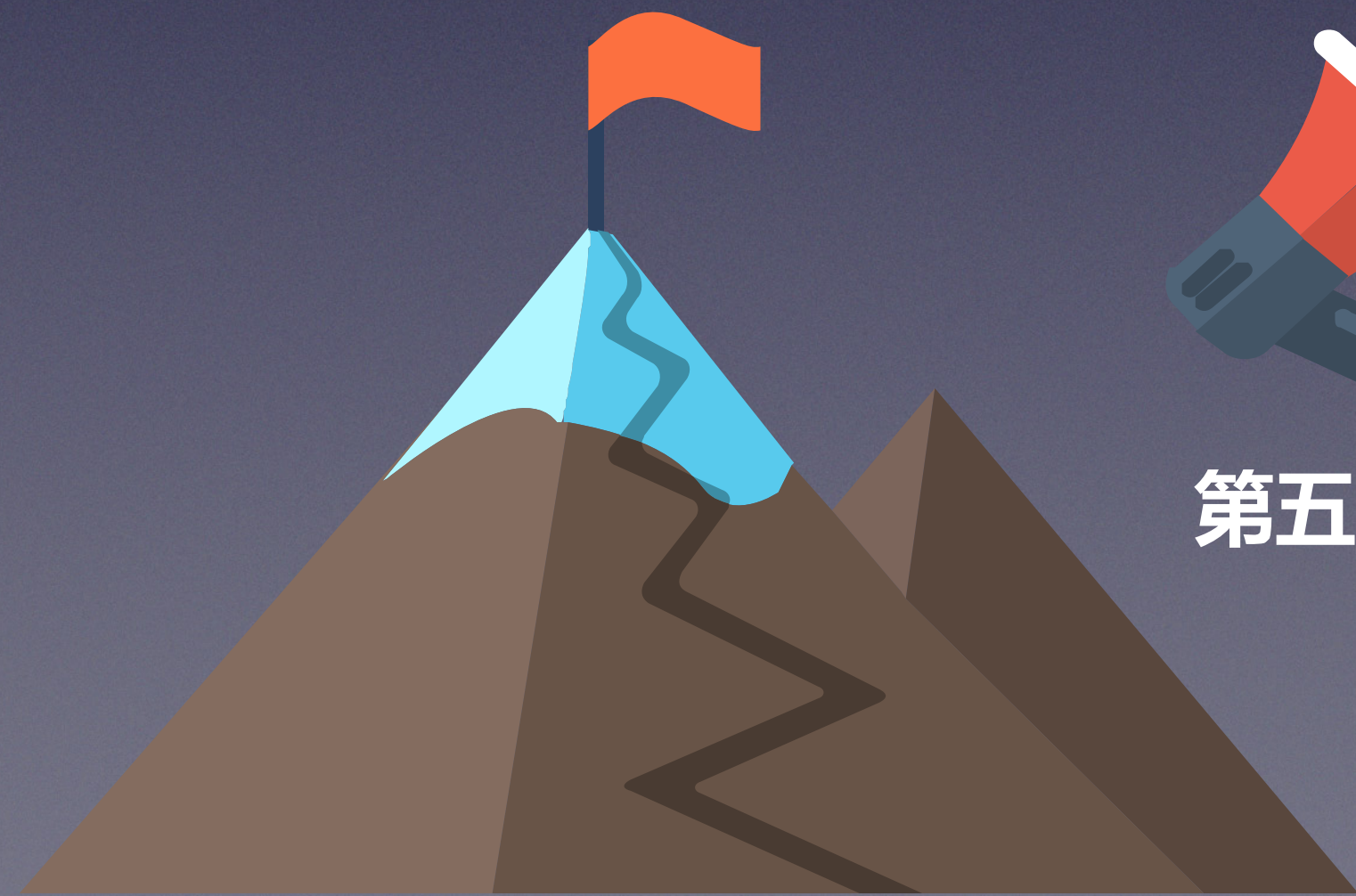
- 素材剪辑、字幕、弹窗、浮标、过度场景等后期制作，片头、片尾制作，成片审核修改
- 集团发文，省市组织学习
- 微课宣传、海报设计宣传、内部群宣传



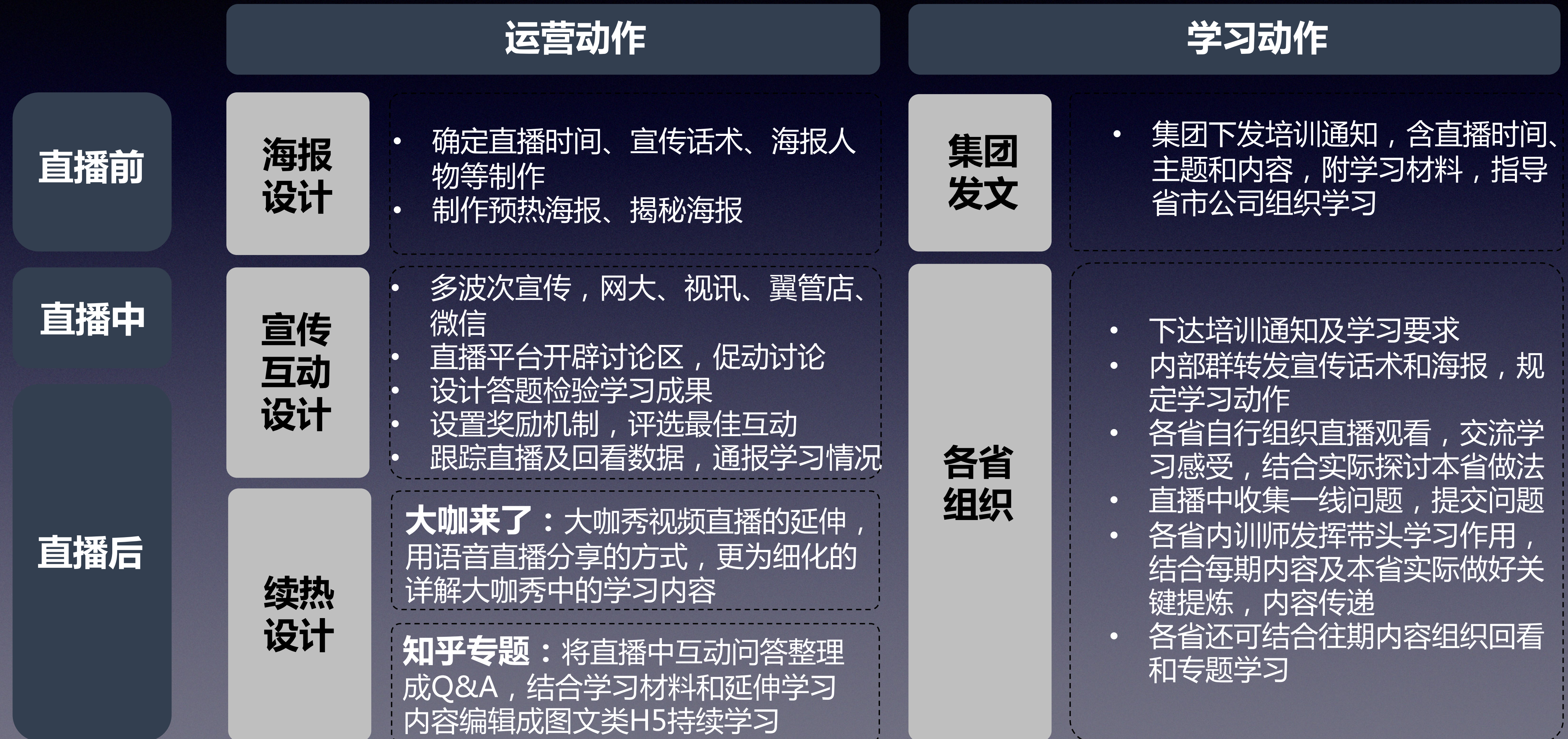
第四步

拍摄/制作

- 本地场景化拍摄，“真场景”“真人物”“真故事”还原真实现场



线上运营模式：

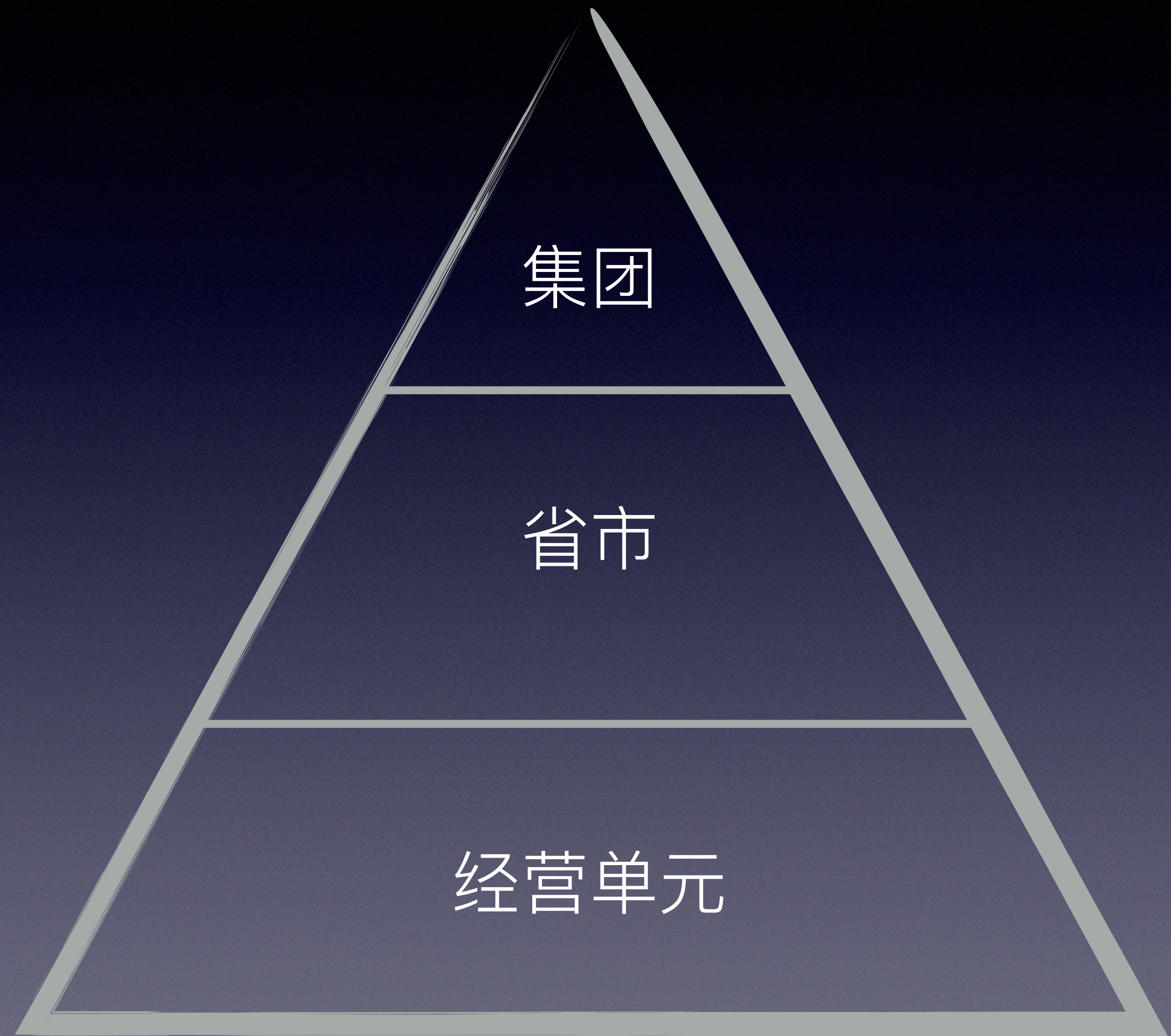


培训项目和业务共促

三级联动 体系赋能



- 线上培训，师课同建
- 线下实战，实战带教
- 落地转训，长效跟踪



未来的思考与展望

从个人视角看线上学习

- 教学模式在如何变化?
- 培训的价值到底是什么?
- 线上有效学习核心到底是什么?

The 5 Moments of Need (5个学习时刻)

1. 第一次学 When Learning for the First Time
2. 想学更多 When Wanting to Learn More

正式教授
Formal
Instruction
(知识获得
Train)

3. 应用 When Trying to Apply and/or Remember
4. 出错, 需要解决 When Something Goes Wrong
5. 有变化 When Something Changes

工作辅助
Performance
Support
(知识应用
Transfer/
Sustain)

START by designing for the moment of Apply!

以终为始: 以业务应用场景的设计思维

行之力则知愈进，知之深则行愈达

谢谢