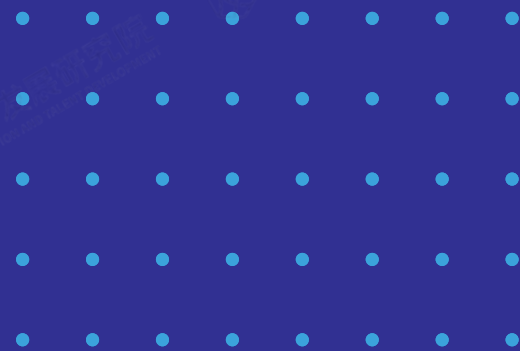




IOTD

2020  
企业数字化学习  
趋势洞察蓝皮书



# 每日免费获取 研究报告

- 1.每日微信群内分享**10+最新**重磅报告
- 2.定期分享**华尔街日报**、**金融时报**、**经济学人**
- 3.和群成员切磋交流，对接**优质合作资源**
- 4.累计解锁**8万+**研报/案例，**7000+**工具/模板

手机用户建议先截屏本页，微信扫一扫

或搜索公众号“**新商业内参**”

回复“进群”加入每日报告分享微信群

回复“2020”领取1000份行业资料包

【1000份最新行业资料礼包】

关注回复“2020”领取



(此页只为需要行业资料的朋友提供便利，如果影响阅读体验，请多多理解)

我们希望通过这一课题的研究  
帮助中国企业找到适合自己的数字化学习转型路径

## 出品

---

出品人:组织与人才发展研究院

### 总策划

祖腾

### 策划

丁捷 杨晓燕 姚音

### 主编

袁梵淳

### 编辑

刘好

### 专家支持

组织与人才发展研究院专家委员会 (排名不分先后)

杨百寅 程刚 王思齐 尹锴 张鹤

---

# OPENING

## 开篇

2020年，新冠疫情使很多中国企业面临巨大冲击。同时，我们也看到更多企业利用这次机会，依托快速演进的数字化学习技术，放慢脚步，为员工进行赋能。在生存问题和增长压力下，企业通过推动数字化学习更紧密地与企业战略和业务进行协同，数字化学习正在发挥更大的价值和影响力。

**企业学习面临的挑战。**在企业拥抱数字化学习转型的浪潮时，企业学习仍面临一系列难题。

**组织战略、业务绩效与人才发展的结合。**从企业长远角度思考，企业培训学习与发展工作需要真正服务于企业战略的落地与业务绩效的改进。

**专业人才紧缺。**企业缺乏既懂业务又懂培训的专业人才为企业数字化学习赋能。

**培训效果的评估。**企业需要思考如何评估培训对业务的支持，从而验证数字化学习是真实有效的。

**一体化解决方案。**单纯采购数字化学习平台已无法满足企业学习的需求，“平台+内容+服务”的一体化解决方案更受青睐。

**内容与业务的贴合度。**为了实现个性化学习需求，企业不能再局限于购买外部供应商提供的课程内容，而需要结合企业自身情况，自主开发内容。

### 乘势而上 砥砺前行

组织与人才发展研究院和云学堂联合通过发起《2020企业数字化学习趋势洞察蓝皮书》，希望能够帮助培训从业者全面了解中国企业数字化学习现状及未来趋势，通过数据与实践两个维度，对比《2018中国企业数字化学习趋势调研报告》数据，以第三方视角，为培训从业者提供有效数据参考。

从收集到的数据中，我们可以看到，大部分中国企业都处在数字化学习的起步阶段，对如何实施数字化学习缺乏清晰的战略规划（57%的被调查企业虽然有公司层面的数字化学习战略，但不够清晰）。

当然，我们在调研中也发现了不少惊喜。随着企业培训成熟度的提高，在衡量数字化学习是否成功的评估维度中，业务支持的效率成为企业关注的重点，企业不再只关注员工参与度和满意度这类只停留在行为层的数据。业务部门和员工的需求成为数字化学习重要的驱动因素。企业对于数字化学习移动平台的依赖在逐步提高，8成左右的企业拥有移动学习平台。

这些都表明，中国企业的数字化学习应用已不再只是针对传统培训模式的优化，而是更加聚焦业务场景，并对最终业绩进行评估。随着企业重视程度的提升和员工学习体验的增长，借由新冠疫情的驱动，企业应积极推进数字化学习转型的工作，乘势而上，砥砺前行，让学习为企业战略落地和绩效提升助力！

# EDITOR'S NOTE

## 编者备注



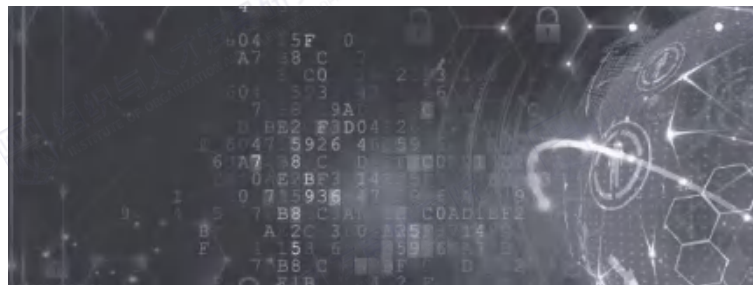
### 数字化

#### 解释一

Gartner公司的IT术语定义:信息数字化是模拟形式变成数字形式的过程;业务数字化是指利用数字技术改变商业模式,并提供创造收入和价值的新机会。

#### 解释二

全球全数字化业务转型中心对数字化的定义:数字化是通过连接实现的各种技术创新。





## 数字化转型

### 解释一

IDC对数字化转型的定义:利用数字技术,来驱动组织的商业模式创新和商业生态系统的重构的途径和方法。

### 解释二

麦肯锡将数字化转型分为六大方面:战略与创新,客户决策旅程,流程自动化,组织变革,技术发展,数据与分析。

### 解释三

华为对数字化转型的定义:通过新一代数字技术的深入运用,构建一个全感知、全联接、全场景、全智能的数字世界,进而优化再造物理世界的业务,对传统管理模式、业务模式、商业模式进行创新和重塑,实现业务的成功。



## 数字化学习

在企业培训领域,狭义的数字化学习指依托信息技术的网络学习,即e-Learning或m-Learning。

广义的数字化学习是由数字化技术支持的适应工作场域的学习的新模式。



# SIX DISCOVERIES

## 六大发现

如今,中国企业数字化学习正呈现新的趋势和变化。基于本次调研结果,我们运用了多组交叉数据对比,并结合不同群体视角,呈现中国企业数字化学习现状及发展趋势的六大发现,它们分别是:

清晰的数字化学习战略是企业成功实施数字化学习的前提

01

数字化学习运营成为企业关注的重点,运营不仅仅是停留在活动运营和社群运营,而是基于学习全链路为业务结果提供支持

02

企业数字化学习内容的开发仍然是重点,但是内容的来源和开发方式成为关注要点

03

SaaS模式越来越受欢迎,移动学习是持续引领数字化学习的主要形式

04

“平台+内容+服务”一体化解决方案是企业数字化学习转型的首要选择

05

以解决业务场景和关键人才为主要目标的功能应用和技术创新成为数字化学习升级的重要方向

06



因疫情的驱动和数字化转型的大趋势,通过本次调研的关键数据,在数字化学习的几大模块里,我们提炼出以下几个重点关键词:



# CONTENTS

## 目录

<b>01 发现一</b>	11	<b>03 发现三</b>	31
清晰的数字化学习战略是企业成功实施数字化学习的前提		企业数字化学习内容的开发仍然是重点,但是内容的来源和开发方式成为关注要点	
1.1 有数字化学习战略的企业,数字化学习的满意度更高	14	3.1 内容自主开发越来越受企业重视	32
1.2 新员工和基层管理者是数字化学习应用最广的人群	16	3.2 业务部门在学习资源开发中参与度提高	34
1.3 定位决定价值,数字化学习与业务进一步贴合的空间较大	19	3.3 内容供应商需进一步提升数字化学习项目的新颖性	35
1.4 案例分享	20	3.4 案例分享	37
<b>02 发现二</b>	22	<b>04 发现四</b>	39
数字化学习运营成为企业关注的重点,运营不仅仅是停留在活动运营和社群运营,而是基于学习全链路为业务结果提供支持		SaaS模式越来越受欢迎,移动学习是持续引领数字化学习的主要形式	
2.1 混合式学习成主流应用场景,企业应用数字化学习的场景正由正式学习向非正式学习倾斜	23	4.1 跨平台终端已是数字化学习的常态,移动学习更受员工的喜欢	40
2.2 数字化学习效果评估越来越重视业务支持结果,更易赢得高管和业务部门的认同	27	4.2 SaaS成为企业数字化学习的主要方式,大型企业拥抱SaaS	42
2.3 数字化学习运营专业人才紧缺	29	4.3 数字化学习平台供应商满意度提升	44
2.4 数字化学习运营对业务的协同作用凸显	30	4.4 移动学习平台备受欢迎	45
		4.5 案例分享	47

## 05 发现五 49

### “平台+内容+服务”一体化解决方案是企业数字化学习转型的首要选择

- 5.1 “平台+内容+服务”投资并重,内容越来越受重视 52
- 5.2 高管最有投资决策权,学习相关部门影响力显著 53

结束语	59
附录一:调研方法和数据来源	60
调研方法	60
数据来源	60
附录二:图表目录	62

## 06 发现六 54

### 以解决业务场景和关键人才为主要目标的功能应用和技术创新成为数字化学习升级的重要方向

- 6.1 混合式学习已成热点 55
- 6.2 VR/AR/MR功能使用遇冷 56
- 6.3 业务部门和员工的需求成为数字化学习重要的驱动因素 57
- 6.4 案例分享 58





添加IOTD研究顾问微信  
备注姓名+企业

扫码加研究顾问，免费获取：

组织与人才发展领域

【研究报告】、【案例集】等

IOTD研究院定期分享：

前瞻性洞察趋势报告、落地性实践案

例、大咖观点和最新商业动态

我们的研究课题围绕组织变革、组织绩效、领导力、人才发展与企业大学、产业研究、学习效果与学习技术、数字化学习等维度。

➤ 组织与人才发展IOTD研究院是：由行业内一批知名学者和专家共同发起的第三方行业研究性机构。

➤ IOTD研究院重点围绕当下“全球商业大环境的变化、市场周期迭代”所带来的产业升级和变革，对企业战略和人才培养的挑战，面向未来研究和创新组织与人才发展方面的方法论和新技术，**输出行业【前瞻性洞察】、【趋势报告】及【业务场景化的落地性研究成果】**，帮助企业提升人才培养效率，赋能行业从业人员，促进业务价值提升，推动中国本土组织与人才发展领域的创新与发展，提高智能商业变革下的企业人才竞争力。

➤ 部分研究成果：  
《2020企业数字化学习趋势洞察蓝皮书》  
《企业数字化学习标杆案例集（餐饮&零售行业）》  
《疫情后企业数字学习调研报告》  
《行动导图》  
《企业大学 战略重器》

# 01

## 发现一

清晰的数字化学习战略是  
企业成功实施数字化学习的前提

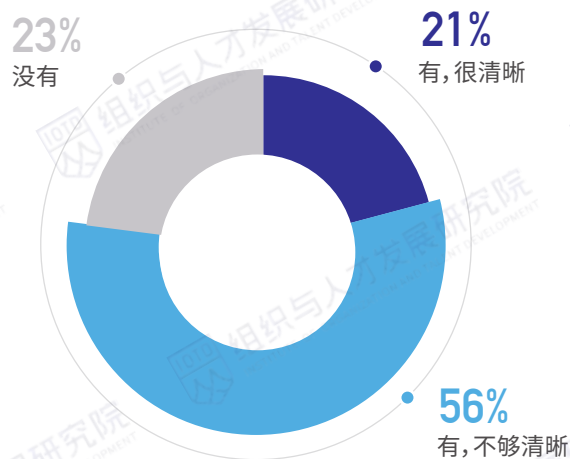
企业数字化学习要和公司的数字化学习战略密切关联,即所谓的上承战略、下接绩效。一个企业是否拥有清晰的数字化学习战略,决定了该企业**对数字化学习的认知、定位和投入**,数字化学习战略是成功实施数字化学习的前提。

**拥有清晰的全公司层面的数字化学习战略任重道远。**仅有21%的参调企业拥有清晰的全公司层面的数字化学习战略;56%的参调企业处于摸着石

头过河的状态,虽然拥有数字化学习战略但是不够清晰;仍然有23%的企业没有数字化学习战略。

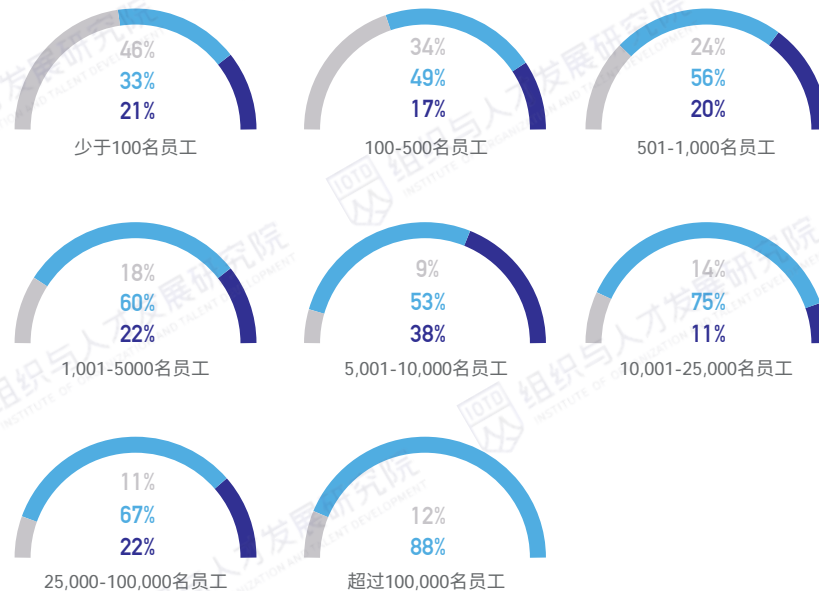
从趋势来看,数字化学习战略的重视程度与企业规模成正比;人员规模大的企业,培训成熟度相对更高,拥有数字化学习战略的比例也更高;员工规模少于1,000名的中小型企业没有数字化学习战略的比例最高,均超过20%;规模在5千-1万名员工的企业拥有清晰的全公司层面的数字化学习战略的比例高达38%。

拥有全公司层面的数字化学习战略企业占比 (图表1-1)



不同人员规模的企业拥有数字化学习战略的占比 (图表1-2)

■ 没有 ■ 有, 不够清晰 ■ 有, 很清晰



从行业维度看,编者选取具有代表性的行业数据进行分析发现,大部分行业均处于数字化学习战略还不够清晰的阶段:

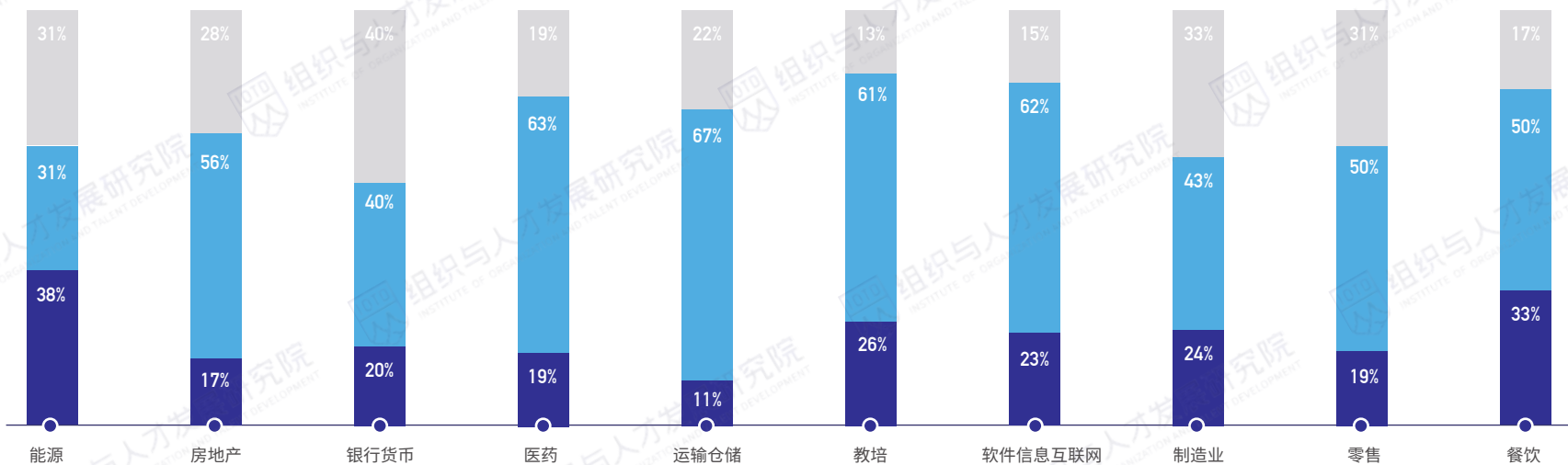
- 教培行业拥有数字化学习战略的比例以87%位于第一。
- 能源行业的企业拥有清晰全面的数字化学习战略的比例最高,达38%;据笔者观察,能源行业都具有人员规模大、人员分布广、业务链长、行业成熟度高等特性,企业通常在数字化学习领域有更多的投入。
- 餐饮企业拥有清晰全面的数字化学习战略的比例也达到33%,这是因

为餐饮行业从业人员素质相对较低,对标准化培训具有较高需求,此外连锁餐饮企业具有门店分布广的特点,因此数字化学习可以更好地支持餐饮企业的培训工作。

结合以上数据,不同规模、不同行业下,企业对数字化学习战略的清晰度不一致。当企业管理者意识到数字化学习对公司战略落地和业绩提升的推动作用时,其对数字化学习工作的重视程度将不断提升。通过以下调研结果分析,我们就数字化学习的满意度、覆盖人群和定位等维度进行深度挖掘。

不同行业拥有数字化学习战略占比(图表1-3)

■ 没有    ■ 有,不够清晰    ■ 有,很清晰



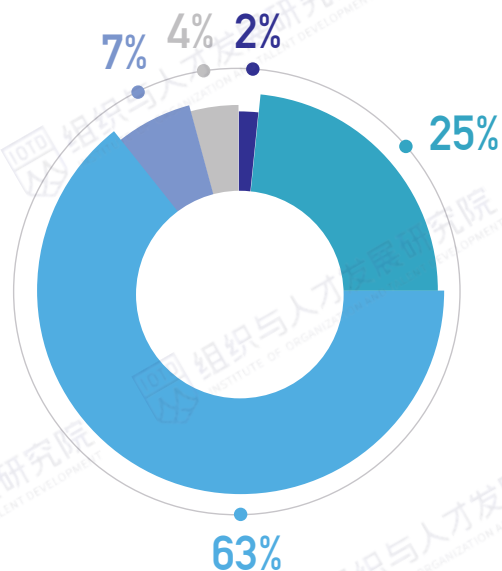


## 1.1 有数字化学习战略的企业, 数字化学习的满意度更高

近63%的参调企业对数字化学习的整体满意度一般, 具有较大提升空间; 仅有约27%的企业对数字化学习的整体满意度较高。

企业实施数字化学习的整体满意度 (图表1-4)

■ 很不满意 ■ 不满意 ■ 一般 ■ 满意 ■ 很满意

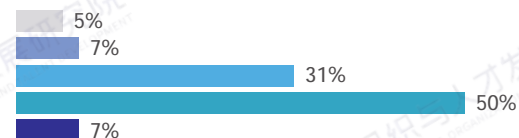


数字化学习战略与数字化学习满意度之间存在正相关关系, 拥有清晰数字化战略的企业满意度显著高于数字化学习战略不够清晰和没有数字化学习战略的企业, 由此可见制定数字化学习战略的重要性。

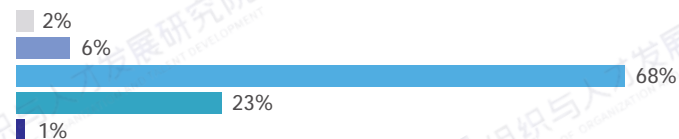
数字化学习战略与满意度的关联 (图表1-5)

■ 很不满意 ■ 不满意 ■ 一般 ■ 满意 ■ 很满意

有, 很清晰



有, 不够清晰



没有



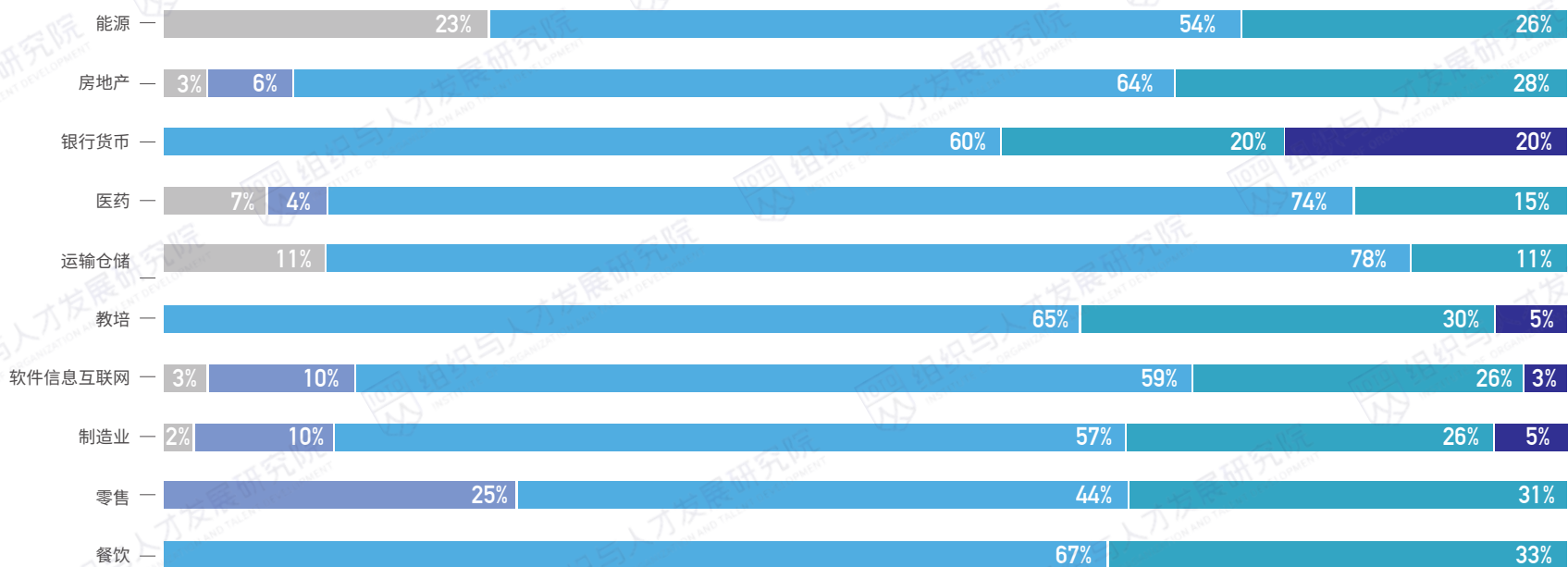
## 编者按

数字化学习战略想要与企业学习深度融合，不仅需要战略的支持，还需要企业内部资源对接、学习项目设计成熟度、培训专业度密切相关。因此，企业不仅要有数字化学习战略，还需要兼顾企业本身的组织能力和培训成熟度。

从企业对于数字化学习整体满意度的维度分析，银行货币、教培和餐饮行业具有较高的整体满意度，其中，银行货币行业具有最高的整体满意度，在调研的企业中20%的企业对数字化学习很满意。

不同行业对数字化学习的整体满意度(图表1-6)

■ 很不满意 ■ 不满意 ■ 一般 ■ 满意 ■ 很满意

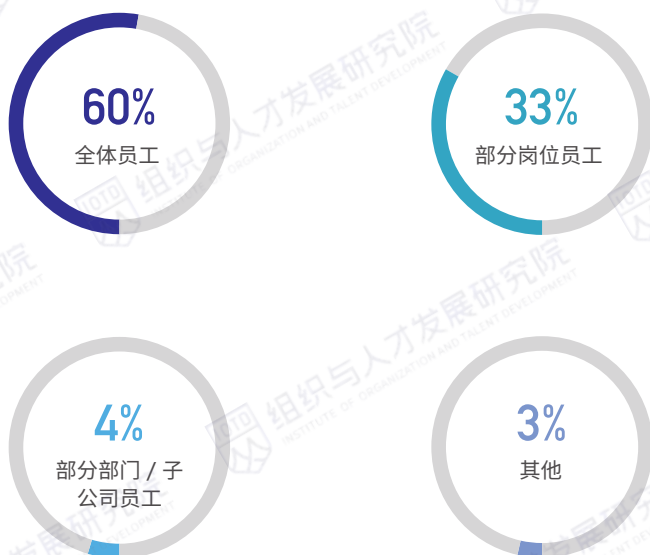


## 1.2 新员工和基层管理者是数字化学习应用最广的人群

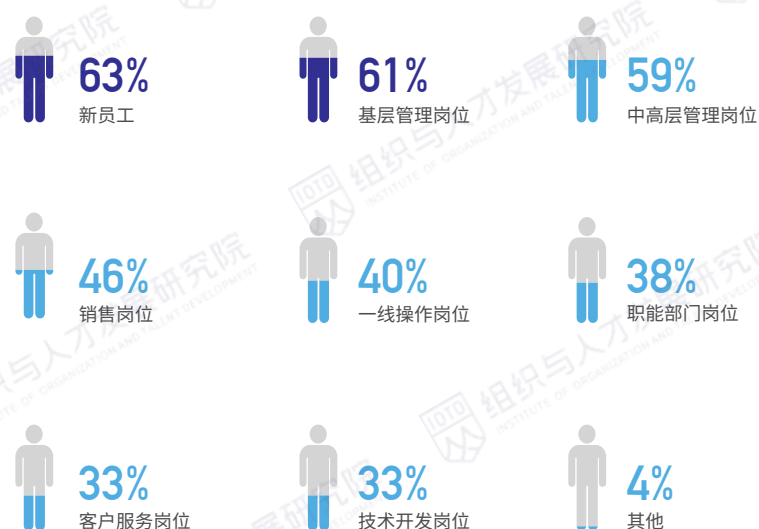
近60%的企业实现数字化学习全员覆盖。企业人员规模越大，对数字化学习的需求越迫切。人员规模超过1万名员工的企业，实现全员覆盖的比例均超过60%。

从数字化学习应用人群分析，新员工和基层管理岗位是企业数字化学习最为偏好的目标群体，分别以63%和61%的比例遥遥领先。中高层管理岗位、销售岗位和一线操作岗位的比例也超过了40%。

企业数字化学习覆盖的人群比例(图表1-7)



企业数字化学习重点针对的人群(图表1-8)

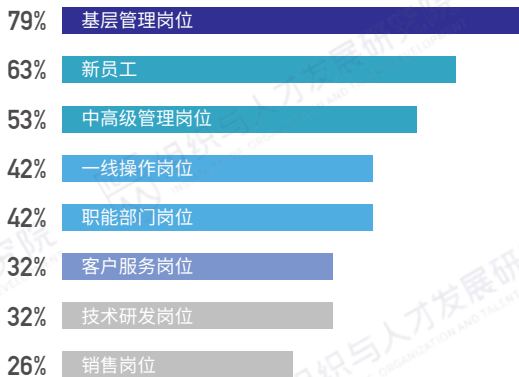


从行业维度来看：

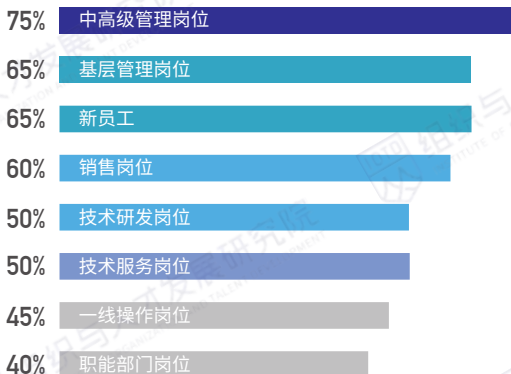
新员工和基层管理岗位仍是大部分行业数字化学习最为偏好的目标群体。

不同行业数字化学习重点针对的人群(图表1-9)

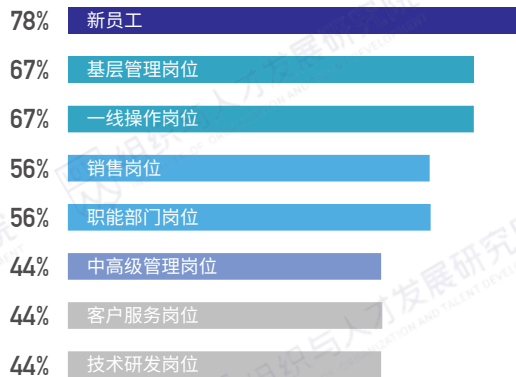
房地产行业



制造业



医药行业



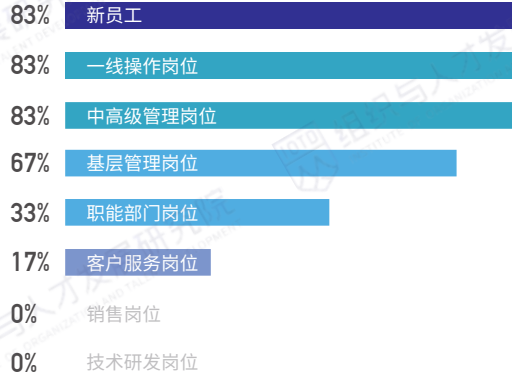
零售行业



软件信息互联网行业

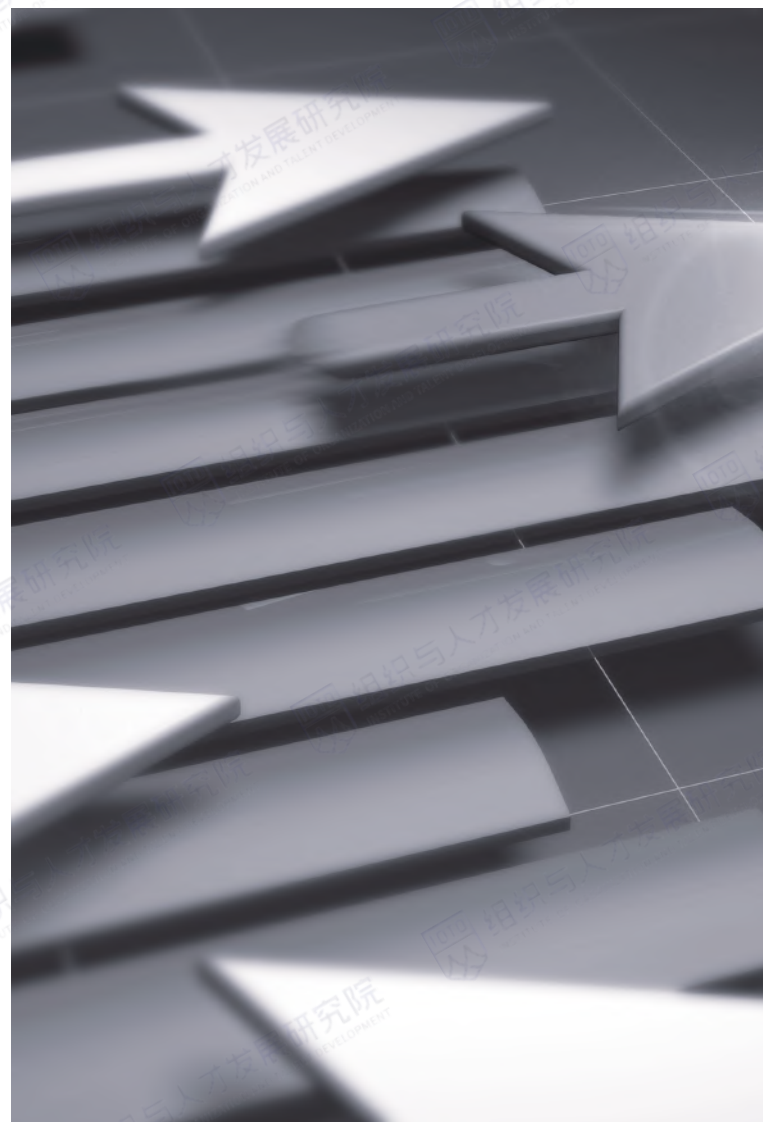


餐饮行业



## 编者按

- 房地产行业属于较传统的行业,企业学习仍聚焦在新员工和领导力的培训,数字化学习是其传统培训的模式优化与升级;
- 医药行业的数字化学习对各岗位人群均有覆盖;
- 软件信息互联网行业人员流动性相对较高,因此对职能部门的培训相对缺乏;
- 制造业业务链条较长,在各业务和板块下,中基层管理者承担着比较重要的角色,因此对管理岗位的培训更加重视,而不仅仅是聚焦在一线操作岗位。相比其他行业,制造业企业也会投入更多资源到技术研发岗位的培训;
- 零售和餐饮行业随着服务升级,两个行业的用人标准也在升级,且行业的员工整体学历素质不高,缺乏高素质执行力强的复合型人才,员工整体的数字化学习需求大;零售和餐饮两个行业直面终端客户的员工占比较大,从数据可以看出一线员工的培训需求占比更高。但是,这两个行业目前都欠缺对技术研发岗位的培训。



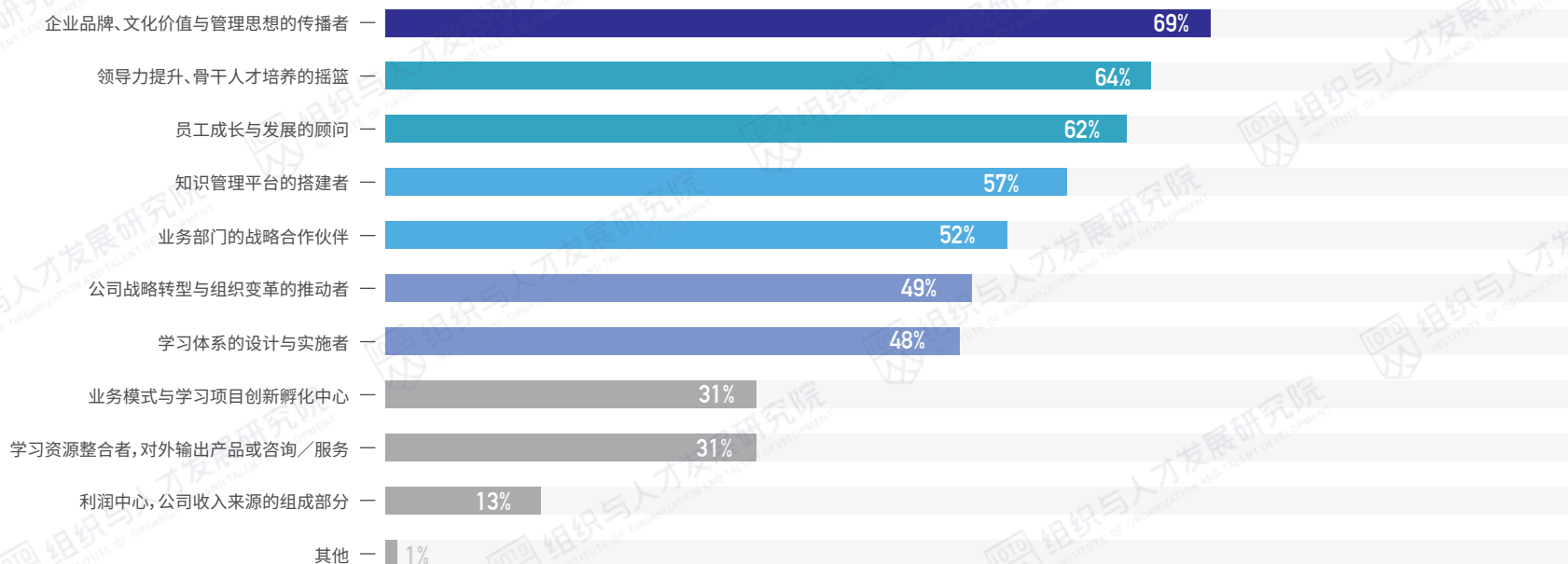
### 1.3 定位决定价值, 数字化学习与业务进一步贴合的空间较大

在已经实施了数字化学习的企业中, 大部分企业处于数字化学习的起步阶段, 对数字化学习的定位是对传统培训方式的扩展与补充, 实施数字化学习的出发点来自于**企业品牌传播、文化价值传播与管理思想和培养骨干人才**。在已有数字化学习平台的公司内部业务部门的需求并没有成为最关键的驱动因素, 由此可见, 数字化学习与业务进一步贴合的空间较大。

#### 编者按

在制定数字化学习战略时, 明确数字化学习的定位对最终数字化学习在企业中呈现的价值具有较大影响。对于数字化学习成熟度更高的企业, 它们会更倾向于让数字化学习与业务场景深度融合, 帮助企业解决实际的业务问题。

企业管理者对数字化学习的期望/核心定位(图表1-10)



## 1.4 案例分享

### 三只松鼠数字化人才管理布局支撑战略变革

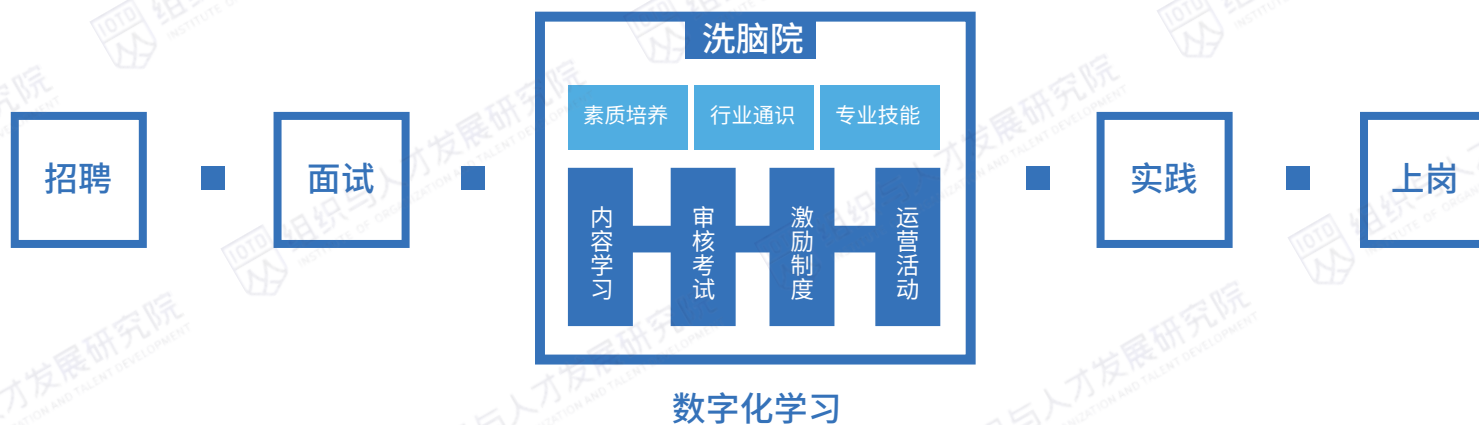
#### 案例背景

三只松鼠是一家以休闲食品为核心的自有品牌多业态零售商。经过战略变革(大品类、大单品、大联盟、多渠道和多品牌战略)以及对人才发展的全盘梳理,三只松鼠重新规划出人才发展管理的方向和管理的模式,产生了“提升团队驱动能力”、“完善人才培养体系”、“打造可复制人才管理模式”等需求,从而衍生为组织与人才发展层面的新挑战。

三只松鼠人才培养链下的五大环节(图表1-11)

#### 案例内容

为有效解决组织面临的转型难题与人才挑战,三只松鼠进行了人才管理层面的深度布局,通过从招聘到上岗的流程梳理,串连招聘、面试、培训、实践、上岗五大环节,形成完整的人才培训链。以数字化平台为基础支持,打造“三只松鼠洗脑院”,透过数字化技术强化管理机制的便捷及稳定性,并阶段性的升级迭代知识体系与学习项目。



## 案例成果

依托云学堂数字化学习平台,三只松鼠获得了畅通便捷的软件场景,为学院提供良好的学习环境,加速人才发展数字化改革,促进员工能力的整体提升。2020年三只松鼠进入多元发展阶段,这一学习项目为企业人才发展体系建设进行深度布局,形成了完整的人才培训链,并以数字化平台为基础支持,阶段性的升级迭代知识体系与学习项目,有效解决了难题与挑战。



三只松鼠数字化人才管理布局(图表1-12)

人才挑战	管理布局	具体实现
<b>挑战一</b> 如何促进人才的全面发展 提升团队驱动能力	人才培训链	<b>实现一</b> 实现从思维理论到实践学习的成长打造一体化培训体系
<b>挑战二</b> 如何降低人才管理成本 完善盆养体系的全面建设	数字化学习平台	<b>实现二</b> 实现人才发展的数字化变革 为学员提供畅通的成长环境
<b>挑战三</b> 如何搭建人才发展体系 打造人才管理可复制模式	知识体系 学习项目	<b>实现三</b> 实现人才管理制度的快速落地人才管理模式的复制实施



# 02

## 发现二



数字化学习运营成为企业关注的重点，运营不仅仅是停留在活动运营和社群运营，而是基于学习全链路为业务结果提供支持

## 2.1 混合式学习成主流应用场景,企业应用数字化学习的场景正由正式学习向非正式学习倾斜

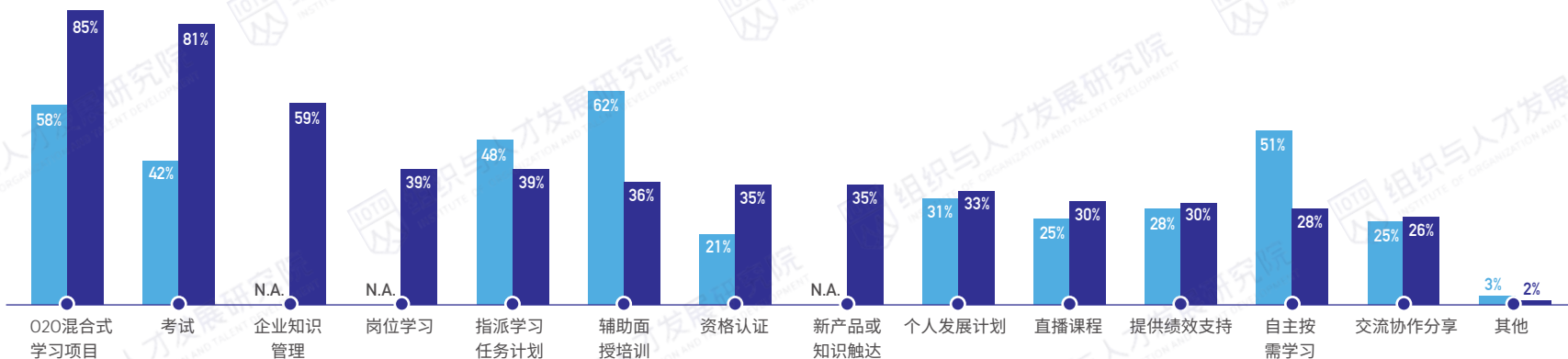
数字化学习有丰富的应用场景,可以单独使用,也可以嵌入到其他学习项目或业务流程中。

与上一期调研报告数据的相比,将数字化学习应用于辅助面授培训的企业比例由62%降至36%,**正式化学习场景已经逐渐向非正式化学习场景转变**。参调企业正进一步挖掘数字化学习的价值,同时持续扩展数字化学习

的应用场景,加大在社交化学习等非正式学习场景中的应用,为学员数字化学习提供更佳的经验,并为企业在数字化学习上的投资带来更大的回报。

数字化学习的主要应用场景 (图表2-1)

■ 2018 ■ 2020



## 编者按

O2O混合式学习项目受到越来越多企业的应用,这得益于其将在线学习与线下面授相结合的学习形式,混合式学习既能缓解工学矛盾,也可以在保证培训效果的前提下,进一步提高培训效率。

线上考试成为大多数企业在数字化学习中的高频应用场景,这是因为线上考试可以节省企业大量人力、财务成本,此外,线上考试还具有防作弊机制、自动批改等功能,可以大大提高考试效率,非常适合企业用于对企业文化、理论知识、产品知识等的考核。

企业知识管理的重要性程度越来越受重视,通过对被调研企业的针对性访谈后发现,通过梳理内部通用知识与版权知识,搭建数字化知识体系,沉淀组织经验,形成可持续更新的课程体系、案例中心、岗位知识地图成为重要趋势。

未来,岗位学习将在数字化学习中发挥更大作用。随着企业关键岗位的岗位能力模型搭建逐渐成熟,企业可以利用数字化学习平台的岗位能力模型功能,开发和应用学习地图,员工可根据岗位和晋升需要进行学习。

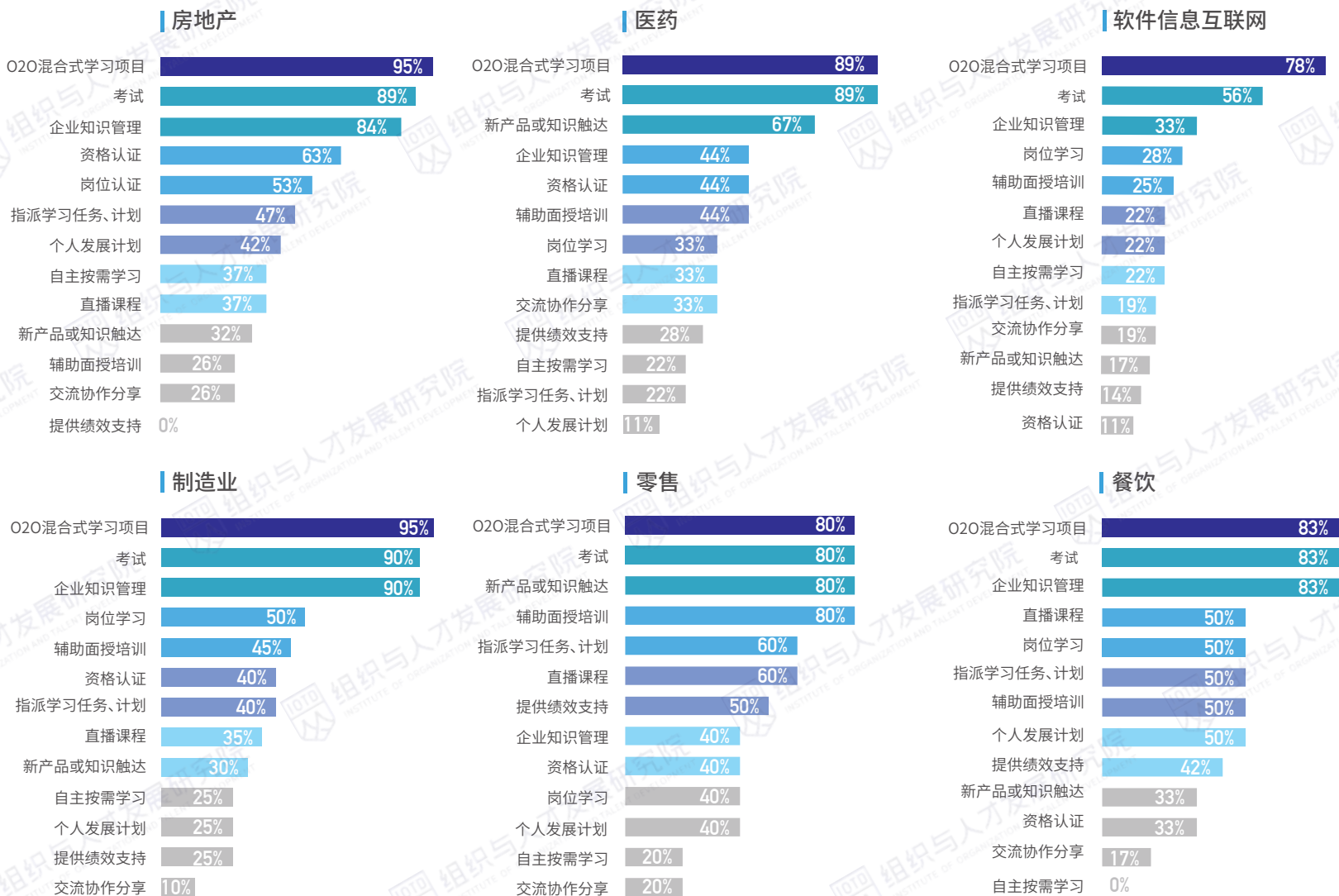
### 从不同行业维度来看:

所有行业数字化学习应用场景主要为**O2O混合式学习项目和考试**。未来,企业可以提高学习场景和业务场景充分融合。

- 63%的房地产企业选择数字化学习平台对员工的资格认证提供培训支持。
- 67%的医药企业选择数字化学习平台作为新产品或知识触达的渠道。
- 软件信息互联网行业对数字化学习主要仍应用于混合式学习和考试,对其他场景使用较少。
- 90%的制造业企业通过数字化学习平台进行企业知识管理。
- 80%的零售企业通过数字化学习平台进行新产品或知识的触达,六成参调企业使用直播功能。
- 83%的餐饮企业选择数字化学习平台进行企业知识管理。50%的参调企业使用直播功能。



不同行业数字化学习场景对比(图表2-2)



## 编者按

- 房地产行业涉及种类繁多的资格认证考试,如经纪人、估价师等,为了助力员工成为更加专业的人才,房地产企业依托数字化学习平台为员工提供资格认证考试相关资料及培训。
- 医药行业对员工专业度要求高,需要员工及时了解新产品相关知识,包括产品功效、服用方法等,鼓励员工成为能够结合顾客病症给出专业解决方案的专业人才。
- 制造业面临产业链重塑。在供应链端、产业生产端和营销端都发生了巨大的变化。企业通过对内部知识进行管理,沉淀标准化生产流程供员工查看学习。
- 为应对激烈的市场竞争,零售企业上新频率较高。通过数字化学习平台对新产品知识进行触达,企业可以及时传递知识给一线业务人员,保证终端顾客得到标准化、专业化的服务。
- 餐饮企业利用数字化学习平台对其制作菜品SOP等知识进行管理,实现标准化培训。

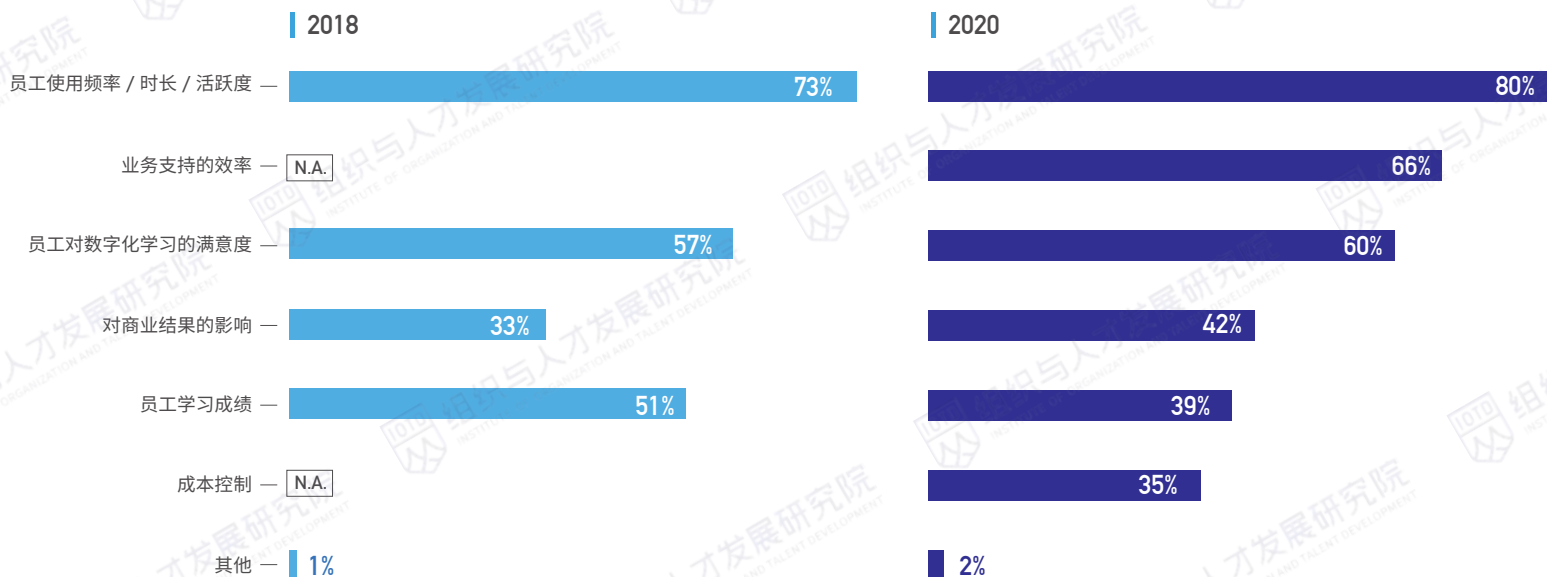


## 2.2 数字化学习效果评估越来越重视业务支持结果, 更易赢得高管和业务部门的认同

企业实施数字化学习过程中, 需要对数字化学习的效果进行持续评估。相比2018年, 参调企业对于数字化学习是否成功有了更加明确的衡量标准。更加**关注员工参与度和满意度**, 占比分别达80%和60%; 66%的企业选择了业务支持的效率作为衡量标准。与上一期调研数据对比, 排名TOP3的

评估维度开始侧重于评估培训行为转化和效果转化的数据, 如业务支持的效率和对商业结果的影响等。通过收集这类数据, 数字化学习更容易赢得业务部门的认同和高管的支持。

企业评估数字化学习是否成功的维度 (图表2-3)



### 从行业维度看：

多数行业都选择了**员工参与度、员工满意度和业务支持的效率**作为衡量学习效果的标准。相比其他行业，零售行业更关注数字化学习对商业结果的影响。

### 编者按

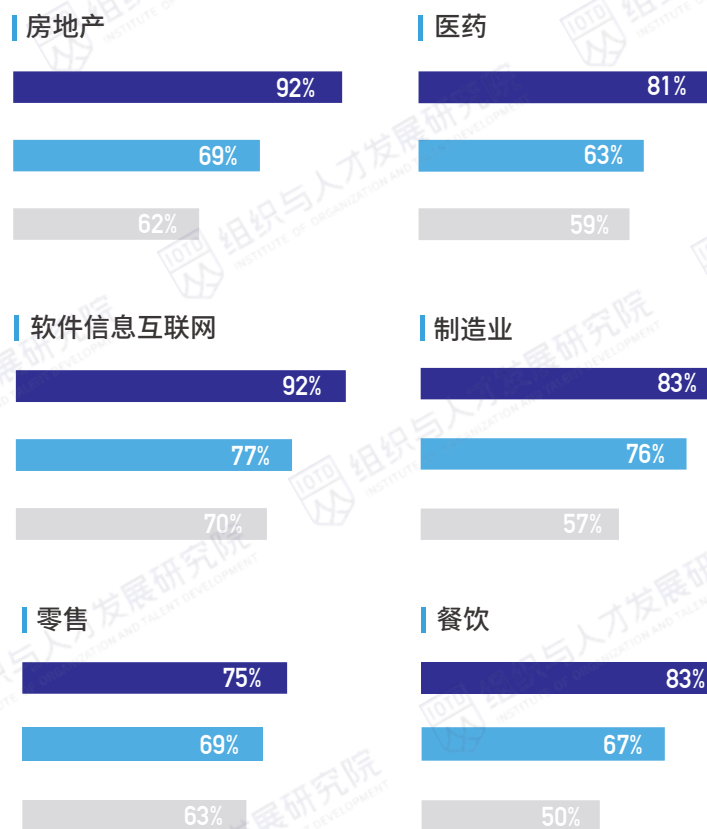
#### 数字化学习的价值和影响力

数字化学习的效果评估正逐渐由简单地统计员工的参与度和满意度等表层数据向对业务影响、绩效结果的深度过渡。结合研究院的数据观察发现，如果想要让数字化学习赢得业务部门的认同和认可，就应该：

- 数字化学习项目需上接企业战略、下连业务需求。
- 数字化学习必须向业务部门阐述清晰的目标，即通过学习项目能够给企业带来的业务收益及商业影响度。
- 数字化学习项目需采取快速启动和逐步推进的策略，为业务部门提供快速成功的案例，并能够对业务绩效起到良好的影响作用。

不同行业对学习效果成功维度的比较 (图表2-4)

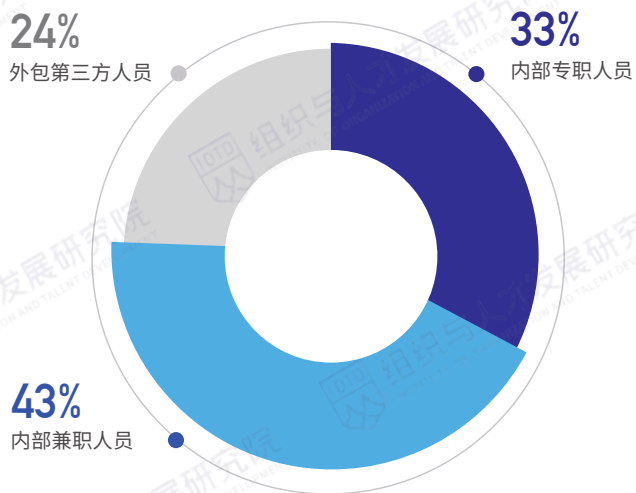
■ 员工使用频率 / 时长活跃度 ■ 员工支持的效率 ■ 员工对数字化学习的满意度



## 2.3 数字化学习运营专业人才紧缺

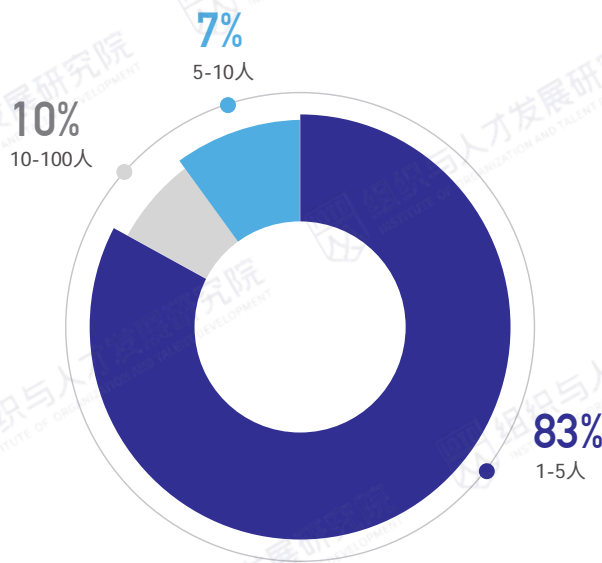
企业对数字化学习运营的重视程度高,为了得到更好的运营效果,近76%的参调企业会使用**企业内部的专职或兼职员工**担任数字化学习团队的人员并从事相关事宜。其中,内部兼职人员占比最高,达43%。未来,随着企业对数字化学习重视程度的提高,内部专职人员占比将进一步提升。

负责数字化学习的团队人员构成 (图表2-5)



在企业中,专门从事数字化学习管理的人员过少,数字化学习**专业人才紧缺**。83%的参调企业的专职数字化学习管理团队人数仅1-5名。未来,专职管理人员规模会随着数字化运营重视程度的提高而扩大。

专职数字化学习管理人员规模 (图表2-6)





## 2.4 数字化学习运营对业务的协同作用凸显

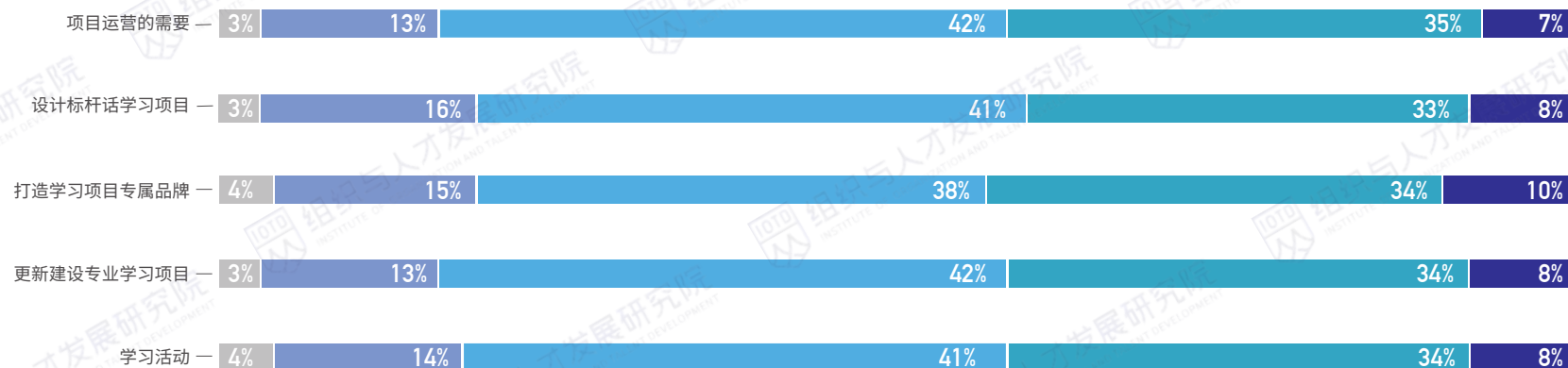
对数字化学习的运营最直接最有针对性的方式就是与业务的协作，**用业务的思维从业务端的角度思考数字化学习的运营问题，是越来越多的企业所认同并付诸行动的有效方式。**

“由于项目运营的需要，积极组织与业务部门/岗位的深度协作以达成运营效果”和“积极组织关键利益相关者组成小组用以支持不断更新建设专业

学习项目”是参调企业针对数字化学习运营对于业务的协作认同感最强的两个维度，占比达84%。近10%的参调企业对于数字化学习运营对于业务的协作认同感最强的是为学习项目打造专属的品牌，并积极与业务协作，进行运营。

数字化学习运营对业务协同的认同感 (图表2-7)

■ 完全不认同 ■ 有点认同 ■ 基本认同 ■ 比较认同 ■ 非常认同



# 03

## 发现三

企业数字化学习内容的开发仍然是重点，  
但是内容的来源和开发方式成为关注要点

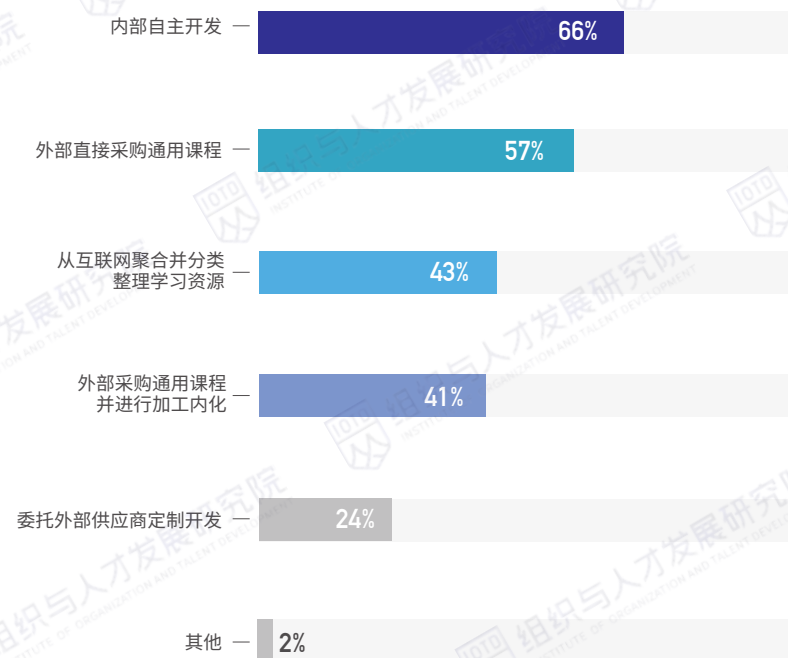
### 3.1 内容自主开发越来越受企业重视

随着数字化学习的普及,内容是企业重点关注的模块。在企业建设数字化学习资源时,**内部自主开发已经成为主流方式**,高达66%的企业选择了此项。

外部引入课程也是企业构建内容体系的重要方式,57%的企业选择从外部直接采购通用课程,其中有41%的企业会根据自身情况对外采购课程进行加工内化。通过外部采购通用课程,企业可以在搭建课程体系时实现降本增效。



企业建设数字化学习资源的方式(图表3-1)

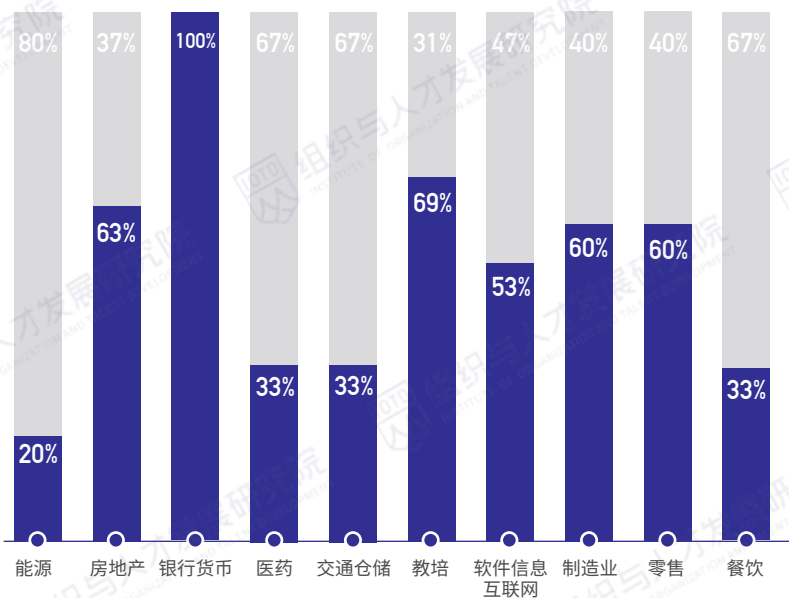


### 从行业维度来看：

- 全部参调的银行货币企业均拥有自主开发的数字化学习内容，说明银行货币行业对自研内容的重视程度高。
- 拥有自主开发数字化学习内容的能源、医药、交运仓储和餐饮企业占比相对较低，均小于33%。

不同行业拥有自主开发数字化学习内容的情况(图表3-2)

■ 没有 ■ 有



### 编者按

目前,大部分企业仍处于数字化学习发展的初期阶段,对内容的投入程度还远远不够。为了节约成本和提高效率,绝大多数企业优先选择采购外部供应商提供的通用技能课程(如管理、领导力、素质、办公软件等)和行业通用课程(如餐饮服务业、医药业、物流业等)。企业对员工的学习要求仍停留在对基本职业素质和行业基本常识的认知上。随着数字化学习在企业内部渗透加强,会有越来越多的企业根据自身业务发展,内部开发和与本企业战略、业务紧密相关的数字化学习内容。

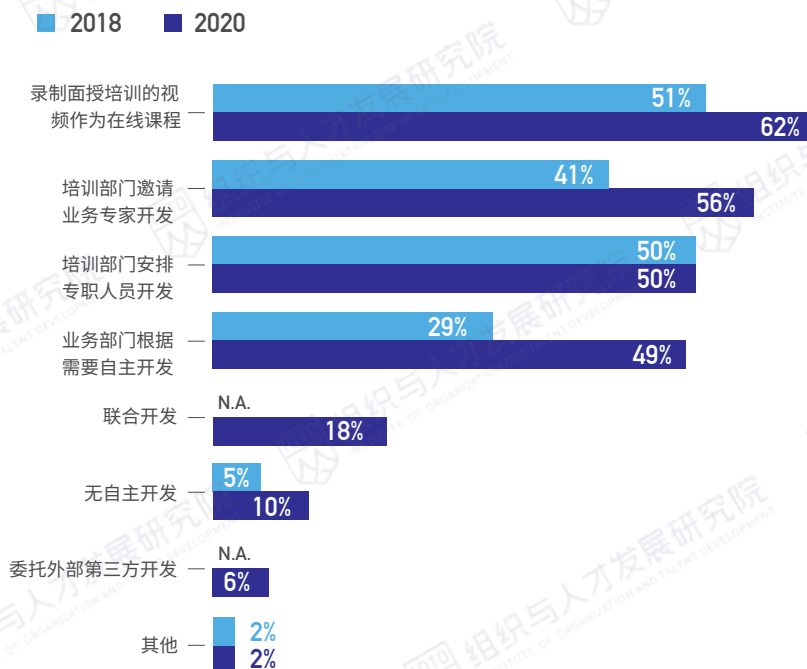


## 3.2 业务部门在学习资源开发中参与度提高

作为开发数字化学习资源最主要的方式，企业在内部自主开发的途径选择上还是以**培训部门为主导**进行学习资源的开发，排名前三的企业内部自主开发数字化学习资源的形式是：录制面授培训视频、专职人员开发和邀请专家开发。与2018年相比，安排专职人员开发的企业培训部门增加，发生变化的主要原因是受制于培训部门有限的开发能力，专职人员开发的方式能够应对少量核心学习资源的开发需求。

值得一提的是，有49%的参调企业选择业务部门根据需要自主开发学习资源的形式，这一比例在上一期的调研中仅为29%。由此可见，越来越多的企业对于学习资源与业务的贴合度更加关注，业务部门也开始意识到根据部门的需要自主开发学习资源比借助学习部门的帮助对于开发学习资源更加有效且更加贴合实际的需求，同时也会更受员工的欢迎。

企业内部自主开发数字化学习资源最主要的方式(图表3-3)



### 编者按

越来越多的企业开始关注并逐渐意识到学习资源的开发需要与业务协作，紧密贴合业务的实际需求，这就需要让业务部门参与到数字化学习资源开发的工作中，并成为开发责任主体，主导业务及专业化的学习资源开发。此外，企业可通过评估数字化学习内容的业务影响力，将学习与业务成果联系起来。

增加数字化学习内容开发领域的投入并培养专业人员的数字化学习内容开发的技能，则需要做到：

**内容需求调研：**从用户的学习需求和业务场景出发，实用性要求更强。

**学习渠道：**支持移动端学习，为员工提供良好的学习体验。

### 3.3 内容供应商需进一步提升数字化学习项目的新颖性

在已经实施过数字化学习的企业中，近七成的企业采购过通用在线课程内容。

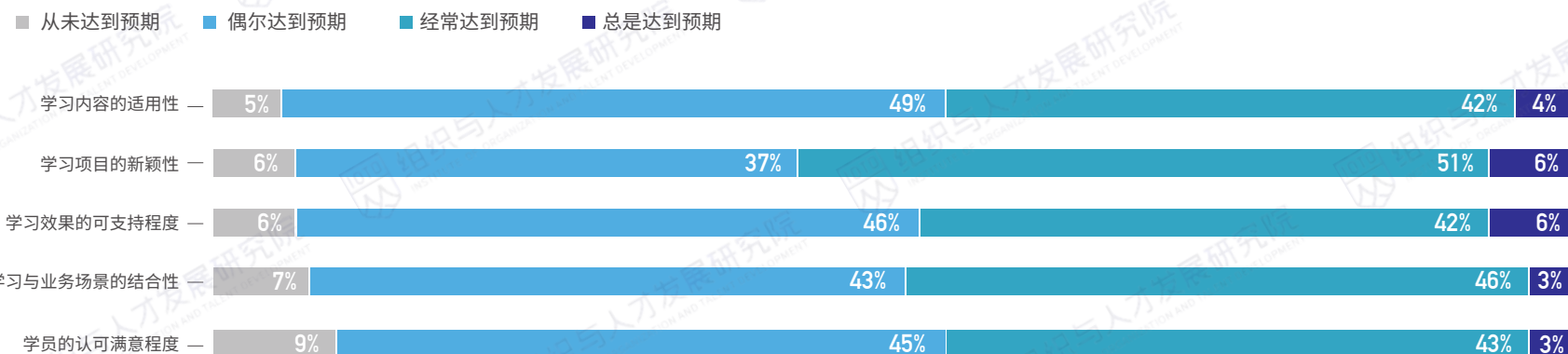
企业是否有通用在线课程内容 (图表3-4)



在对通用课程内容建设是否达到预期的调研数据中显示，学习内容的适用性和学员的认可满意程度最符合企业对通用课程内容的预期。

此外，学习项目的新颖性最不符合企业对通用课程内容的预期，经常达到预期的比例仅38%。学习项目是否新颖是影响数字化学习通用类课程内容设计能否吸引学员学习的新维度。未来，通用在线课程内容供应商应该加强学习项目内容新颖性设计的提升，进一步提升客户的满意度，抢占市场先机。

通用课程内容预期 (图表3-5)



### 从不同行业维度的数据分析可见：

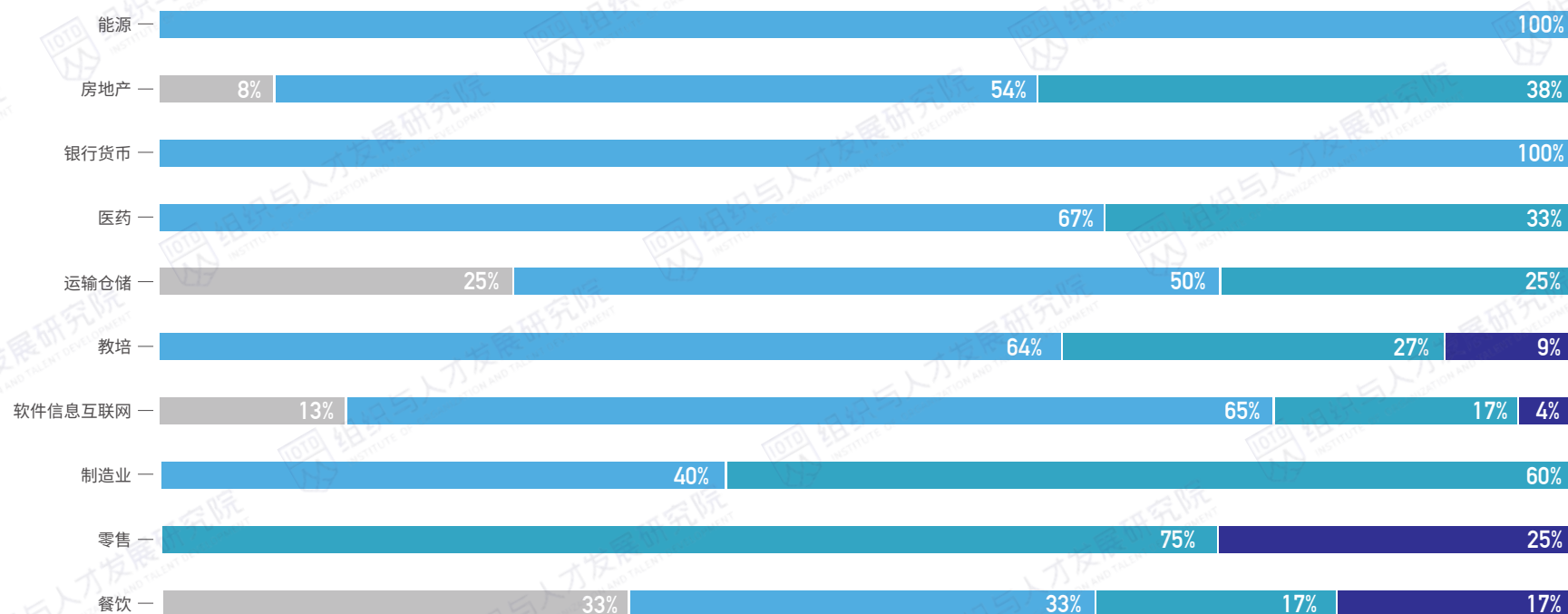
- 零售行业的学习项目新颖性最符合企业预期，总是达到预期的比例占25%，其余为经常达到预期。
- 17%的餐饮企业也认为其学习项目的新颖性总是达到预期。

### 编者按

零售和餐饮行业发展较快，并且具有较强的行业属性，关键岗位清晰，针对这类垂直行业研发通用课程的供应商通常可以根据关键岗位人才能力模型和特征开发更容易被企业和学员接受的学习内容，内容更新频率也更高。因此，这两个行业对于通用在线课程内容的新颖性满意度较高。

不同行业对学习项目的新颖性占比 (图表3-6)

■ 从未达到预期 ■ 偶尔达到预期 ■ 经常达到预期 ■ 总是达到预期



## 3.4 案例分享

### 呷哺营运学院激活案例教学

#### | 案例背景

呷哺呷哺(以下简称“呷哺”)源自台湾,是中国火锅十大品牌及中国餐饮百强企业之一。随着呷哺在全国滚轴式扩张,门店在全国分布分散,员工基数不断增大,原有的传统线下内训模式使培训成本居高不下。每年公司线下培训场次达数百场,其中培训场地费、差旅费、食宿费及脱产薪资总计数百万元。公司通过保持品牌换新增加消费者忠诚度,采用“利基产品”、“补充品类”、“季节性热销产品”和“明星产品”的多产品矩阵策略,其中涉及到的操作标准众多,导致培训难以标准化,资料更新也不及时。基于以上痛点,呷哺引入云学堂绚星云平台。



#### | 案例内容

依托数字化学习平台,呷哺搭建“呷哺营运学院”,其中包括案例学院。呷哺通过从总部客服的众多案例中,梳理出占比较高的客诉案件,以真实餐厅案例呈现给学员,快速赋能员工,加快新人成长速度,降低公司试错成本。

呷哺对客诉案例文案进行打磨,将重点内容进行深入刻画,同时弱化非重点内容,聚焦关键内容,便于学员理解。接下来,进行视频录制、后期剪辑、添加字幕等,以脱口秀的形式呈现案例。

在案例分享结束后,呷哺设计“奖励机制”鼓励学员进行情景模拟,引导学员思考应对方法。学员会在评论区记录其在该案例发现的机会点和闪光点。呷哺通过后期筛选挑出优质的点评回复,重新排版生成《精彩点评摘录》,将学员回复变为培训内容的一环,实现知识共享,增加学员的参与感。

最后,呷哺会结合案例特点以及学员回复的重点内容,进行案例复盘,再拍摄《案例总结》来进行总结。在总结视频中,呷哺会公布优秀点评的获奖者及奖品,进行正向引导和激励。



## 案例成果

呷哺每月发布一期案例，第一季聚焦客诉案件，第二季则采取邀请业务专家作为嘉宾的形式共享优秀经验。呷哺营运训练部每期案例时长均控制在10分钟以内，便于学员学习。

呷哺营运学院中案例学院主题 (图表3-7)

顾客财务遗失

顾客财务受损

异物导致顾客受伤  
小朋友受伤  
停电导致客诉

01  
第一季

疑似食物中毒  
意外导致顾客受伤  
策略性装怂

顾客要求书面证明 不速之客来袭

顾客之间互殴

大众点评差评应对

顾客不讲道理  
怎么办?

外卖吃出蟑螂  
怎么办?

02  
第二季

遇到媒体采访  
怎么办?

碰到品牌危机  
怎么办?

# 04

## 发现四

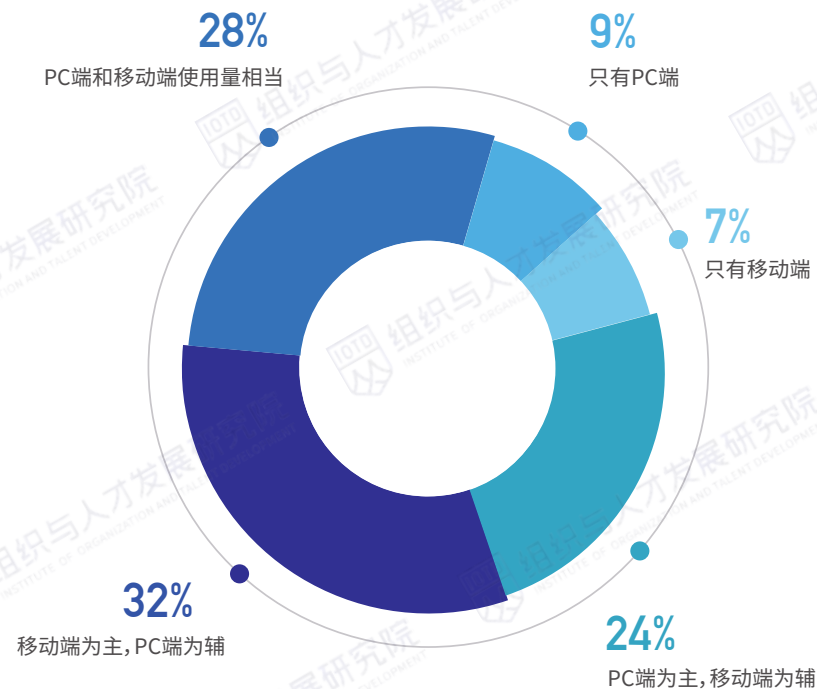
SaaS模式越来越受欢迎,移动学习是持续引领  
数字化学习的主要形式

## 4.1 跨平台终端已是数字化学习的常态, 移动学习更受员工的喜欢

企业对于数字化学习平台的使用以及对功能模块的应用, 从逐渐接受到备受欢迎; 对于数字化学习终端的选择也从之前的PC端学习为主到现今的跨平台终端学习。此外, SaaS模式占有率进一步提高, 成为企业数字化学习的主要方式。

**跨平台、跨终端已是企业数字化学习的常态**, 仅有9%的企业将PC端作为唯一的学习入口, 仅有7%的企业将移动端作为唯一的学习入口。通过调研数据对比发现, 与PC端学习相比, 员工更加偏爱使用移动学习, 32%的企业员工选择移动端作为主要学习方式, 而24%的企业员工选择PC端为主要学习方式。

企业员工数字化学习终端使用比例 (图表4-1)



越来越多的行业选择跨平台终端作为企业提供员工学习的方式,旨在为员工提供更好的学习体验。餐饮行业移动端为主的学习占比高达67%,交运仓储行业只使用PC端学习的比例占22%。

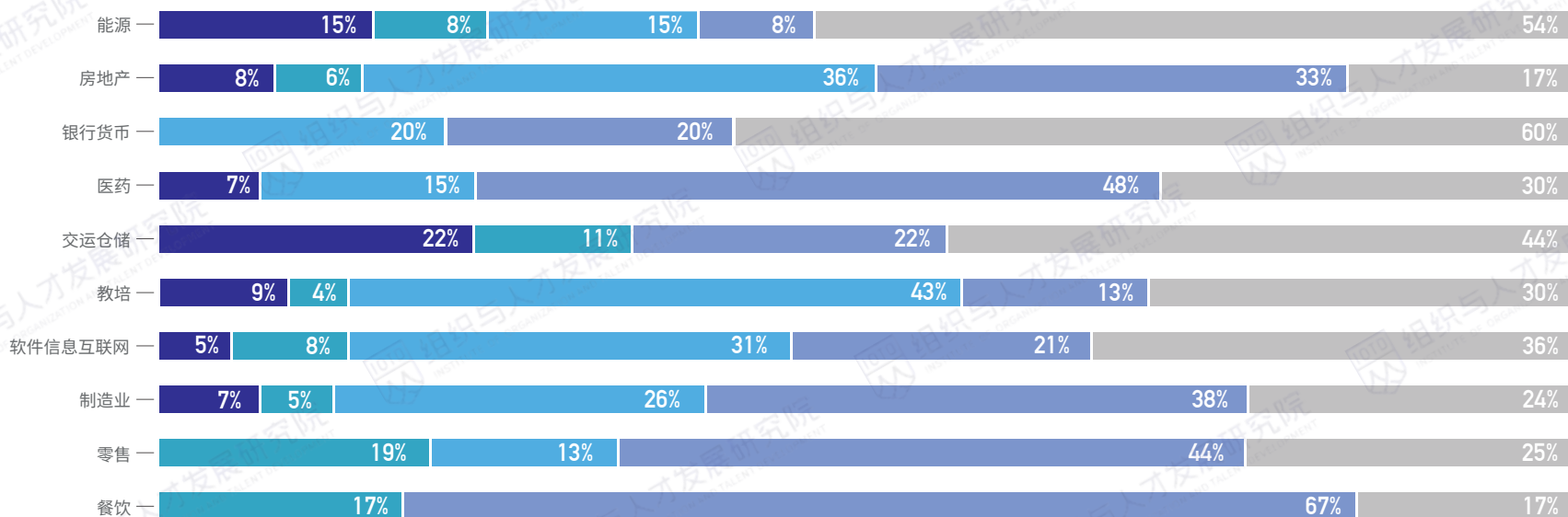
## 编者按

餐饮行业整体偏好移动端学习,这是因为餐饮员工工作时间较长,企业鼓励员工利用碎片化时间学习。

交运仓储行业使用PC端的企业更多,说明该行业拥抱数字化学习程度相对偏低。

不同行业员工数字化学习终端使用对比(图表4-2)

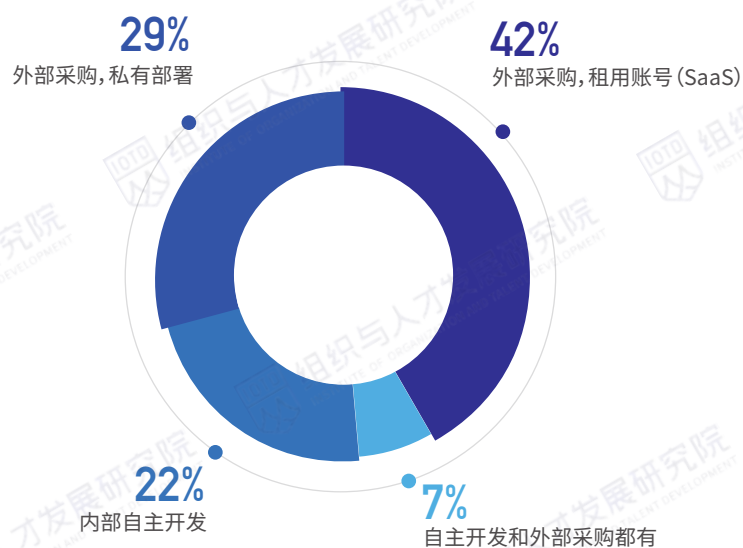
■ 只有PC端 ■ 只有移动端 ■ PC端为主,移动端为辅 ■ 移动端为主,PC端为辅 ■ PC端和移动端使用量相当



## 4.2 SaaS成为企业数字化学习的主要方式,大型企业拥抱SaaS

在已经实施过数字化学习的企业中,有超过半数的企业都使用了LMS或移动学习平台。其中,高达42%的企业采用租用账号(SaaS)的模式部署企业学习平台。SaaS模式得到了越来越多企业的认可,已经成为企业采数字化学习的主要方式。

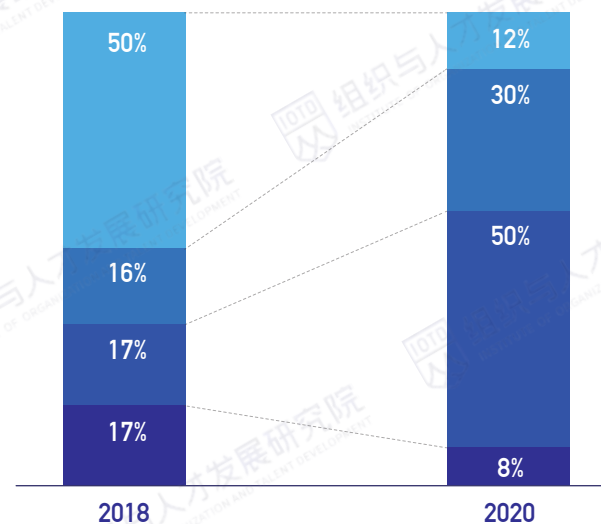
企业LMS或移动学习平台的部署方式(图表4-3)



在大型企业(人员规模25,000+)市场,SaaS模式占比快速提高,由2018年的17%增长至2020年的50%。

人员规模25,000+企业LMS或移动学习平台的部署方式(图表4-4)

■ 内部自主开发 ■ 外部采购,私有部署 ■ 外部采购,租用账号(SaaS模式)  
■ 自主开发和外部采购模式

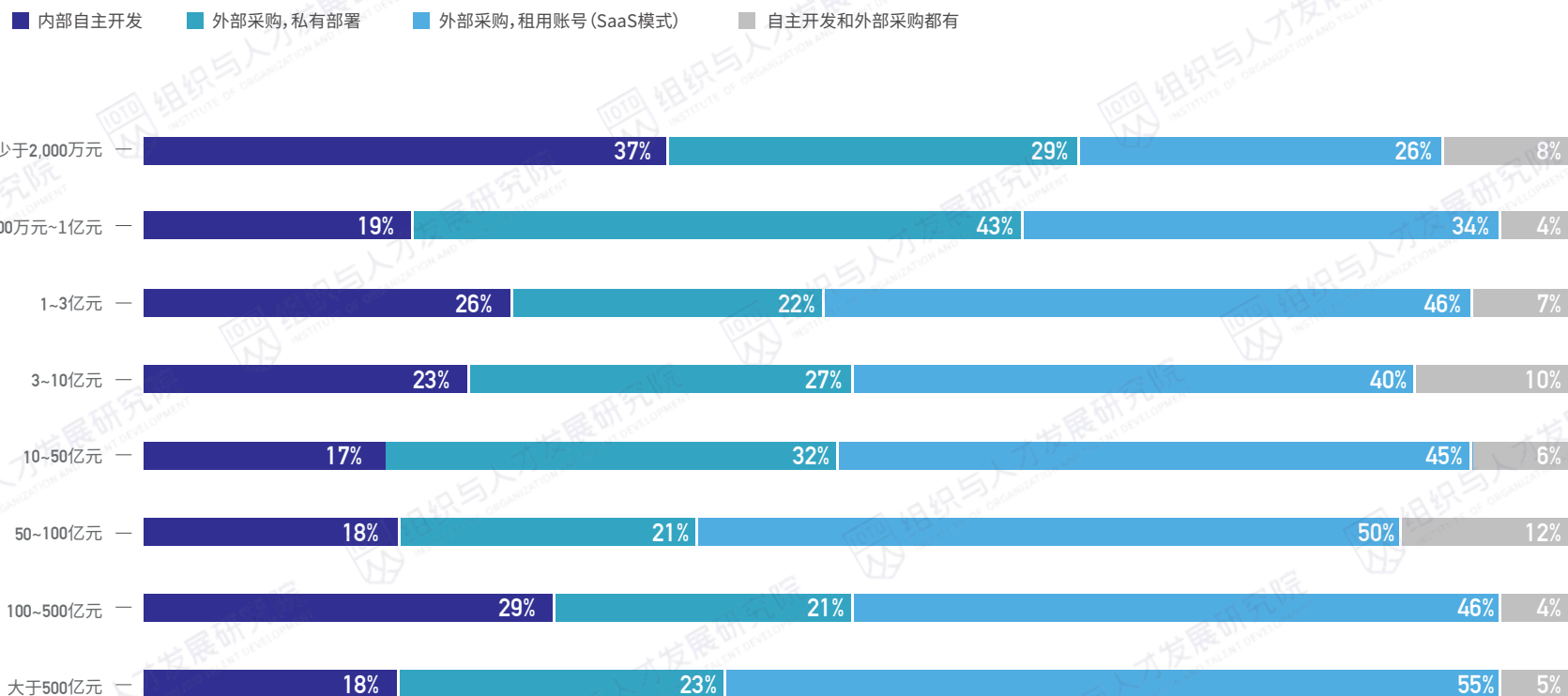


## 编者按

大型企业开始拥抱SaaS,这主要是由于随着大型企业LMS逐渐开始更新换代和SaaS模式的兴起;在全新采购和替换原有LMS或移动学习平台的过程中,几乎所有企业都选择了SaaS模式。随着SaaS平台的功能逐渐成熟,大型企业也可以通过二次开发满足企业个性化需求。

随着企业收入规模的逐渐提升,其企业LMS或移动学习平台的部署更倾向于使用SaaS模式,其中,收入规模少于2,000万元的企业使用SaaS模式的比例仅有26%,而有55%的收入规模大于500亿元的企业采用SaaS模式。

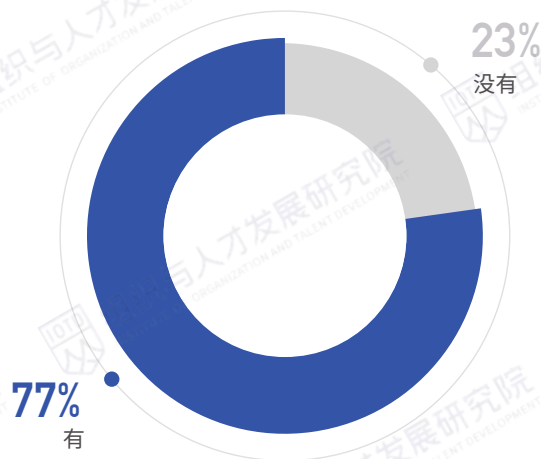
不同收入规模企业LMS或移动学习平台的部署方式(图表4-5)



### 4.3 数字化学习平台供应商满意度提升

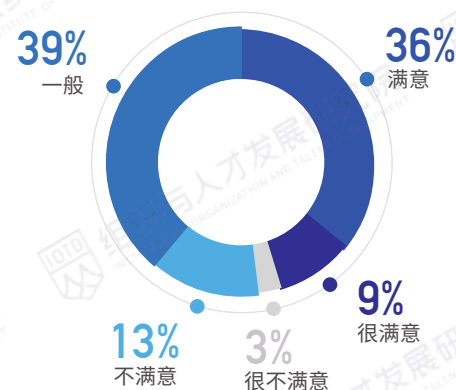
企业对于数字化学习移动平台的依赖从数据反馈可见一斑,在已有学习平台的企业中77%的企业具有数字化学习移动学习平台。

企业具有移动学习平台占比(图表4-6)

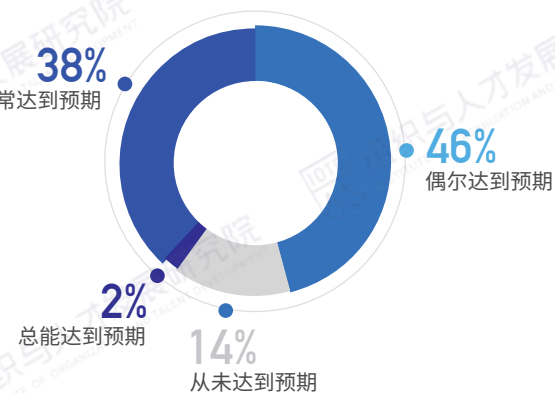


2018年,仅2%的企业表示数字化学习平台提供的产品和服务总是达到预期。2020年,9%的参调企业对供应商的总体评价很满意,这个比例较数字化学习通用内容更高。这说明经过技术的不断更新迭代和对客户学习需求的理解加深,数字化学习平台供应商满意度正不断提高。

企业对数字化学习平台供应商的总体评价-2020年调研数据(图表4-7)



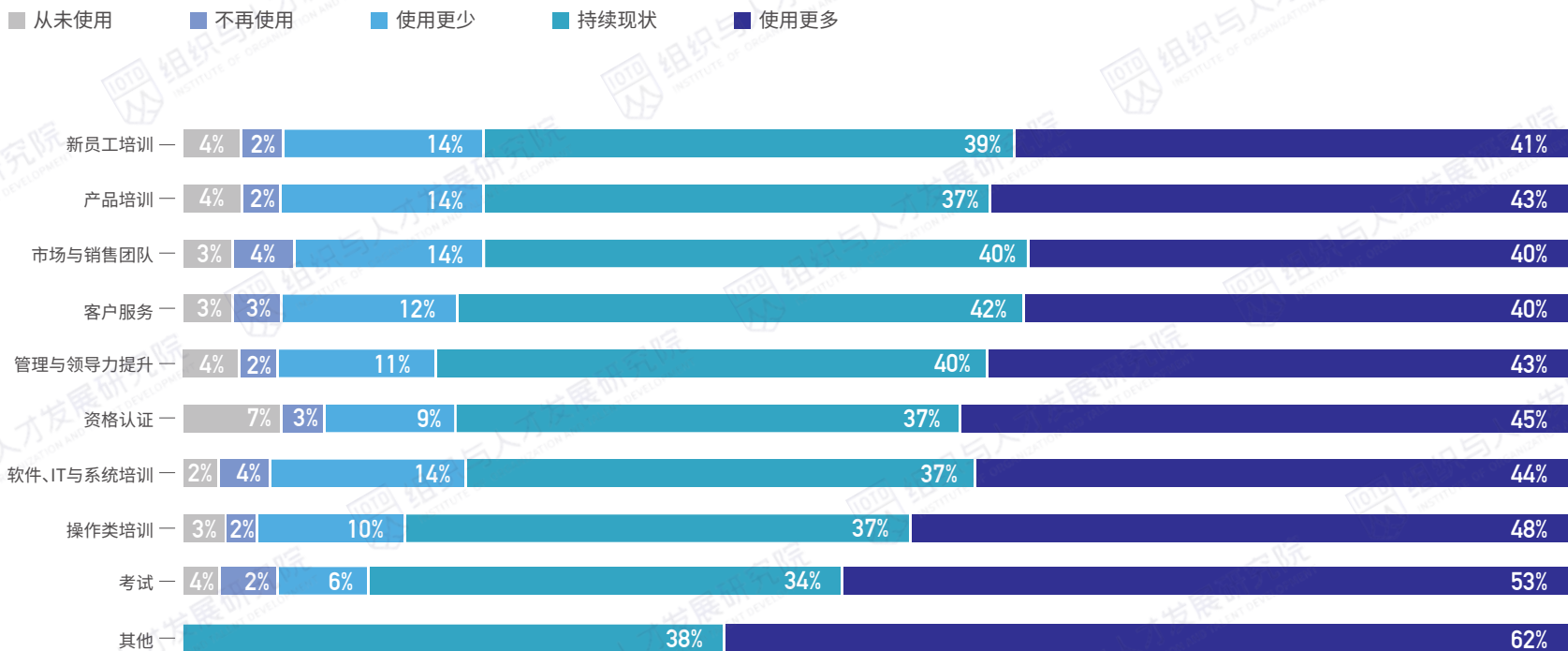
企业对数字化学习平台供应商的总体评价-2018年调研数据(图表4-8)



## 4.4 移动学习平台备受欢迎

绝大部分企业在未来会持续现状或增加移动学习平台的使用,特别是在考试环节。由于线上无纸化考试可以节省大量成本,同时具有防作弊系统和自动批改功能,考试后生成数据,能大大提升考试效率。

移动学习平台未来在数字化学习应用场景中的使用(图表4-9)

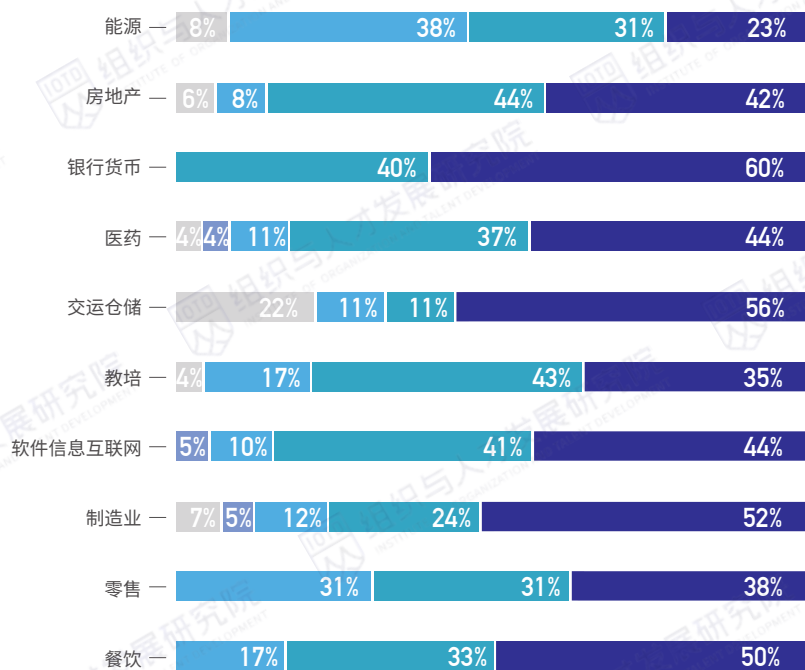




新冠疫情的出现加速了银行货币、交运仓储等行业数字化转型的步伐,未来会有大多数企业选择使用更多移动学习平台。移动学习平台为员工碎片化学习提供强大的支持,更利于员工实现工学平衡。

不同行业未来使用移动学习平台的趋势 (图表4-10)

■ 从未使用 ■ 不再使用 ■ 使用更少 ■ 持续现状 ■ 使用更多



## 编者按

数字化学习应该整合多种学习资源和学习渠道,满足员工个性化、场景化、社交化、随时随地可接入的学习需求。

### 从行业维度看:

- 银行货币、零售行业和餐饮行业员工群体主要集中分布在一线业务上,移动学习需求大。
- 交运仓储行业受工作环境影响,还有少部分公司没有引入移动学习平台,对移动学习重视程度较低。



## 4.5 案例分享

### 绿茶餐饮训练和学习发展系统加速人才复制

#### 案例背景

作为引领中国快时尚餐饮行业的连锁餐饮企业，绿茶餐饮为了实现“成为世界美食标签”的企业愿景，公司始终在谋求进一步的发展。在这种大前提下，“如何确保符合企业要求的人才供应”成为绿茶餐饮亟需解决的重要课题。企业面临考试难以实现线上线下融合、需要平台支持岗位认证等痛点。2017年底，绿茶餐饮筹备建立绿茶大学，并通过大学将“训练学习发展系统”作为企业运营人才发展的主体贯彻落实。

#### 案例内容

2018年，绿茶采购云学堂绚星云平台，依托数字化学习平台，绿茶餐饮打造“测、学、练、考、评”的经典学习闭环，有针对性地对公司员工设置“五位一体”的闭环学习项目。学习闭环帮助员工快速理解岗位职责定位，了解操作流程，掌握操作技巧，使员工尽快掌握岗位需求，快速上手完成学习任务上岗就职。

相较原有考试认证系统，绿茶大学现有的在线学习平台从内容丰富度、高效、节约人力成本等方面为“训练和学习发展系统”提供强有力的支持。通过平台强大的O2O功能，公司实现线上与线下认证相结合，大大提高员工岗位认证效率，认证时间节省超过1个月，人力耗费节省八成。

训练和学习发展系统上线前后流程对比(图表4-11)

任务	原考试认证系统	云学堂绚星云平台
在线考试	<ul style="list-style-type: none"> <li>根据姓名单向发布</li> <li>无防作弊系统</li> <li>发布所需时间:1周</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>绑定公司e-HR系统,根据职位定向发布</li> <li>有防作弊系统</li> <li>发布所需时间:0.5天</li> </ul>
员工甄别	<ul style="list-style-type: none"> <li>确认员工信息</li> <li>所需时间:3天</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>系统自动甄别</li> <li>所需时间:0天</li> </ul>
考试结果分发	<ul style="list-style-type: none"> <li>汇总考试结果分发给区域经理和店长</li> <li>无法统计</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>系统自动分发</li> <li>所需时间:0天</li> </ul>
线下实操	<ul style="list-style-type: none"> <li>所需时间:至少2周</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>所需时间:3天</li> </ul>
岗位认证	<ul style="list-style-type: none"> <li>核准员工及考试数据</li> <li>所需时间:1周</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>上传凭证,链接考试数据,实时认证</li> <li>所需时间:1天</li> </ul>

## 案例成果

依托数字化学习平台的建设,以及所提供的平台、内容和服务,绿茶餐饮通过合理地融入平台的“测、学、练、考、评”五位一体的数字化学习解决方案,使员工在通过培训之后快速加入绿茶餐饮这个大家庭中,从而使其更加迅速地掌握岗位需求、岗位工作流程及标准化操作规范的要求设定,同时缩短员工培训及成长周期。

绿茶餐饮快速复制人才的模式,以及完善的团队管理机制,基本上保证了企业的人才供应,实现了企业稳步扩张的发展战略;通过对在线学习平台于员工培训及项目学习相关数据的沉淀,加速了绿茶餐饮在数字化趋势动态下的成功转型。



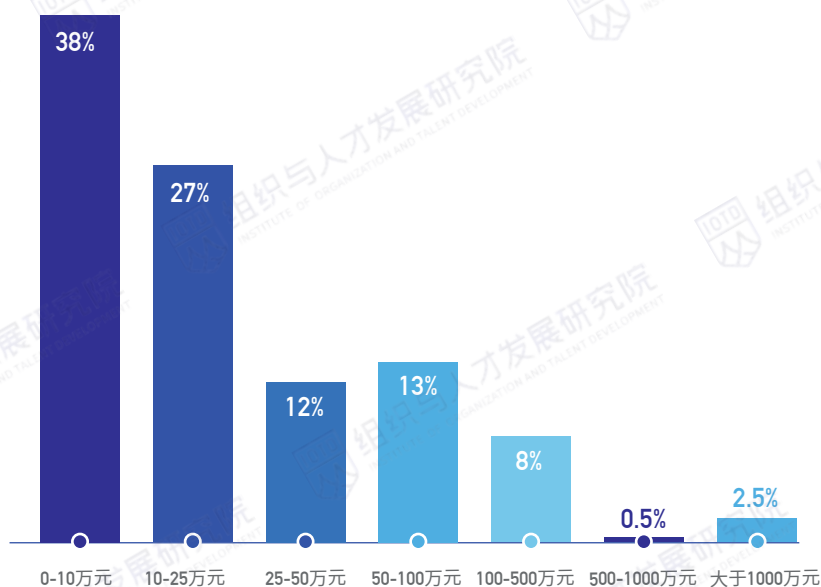
# 05

## 发现五

“平台+内容+服务”一体化解决方案是企业  
数字化学习转型的首要选择

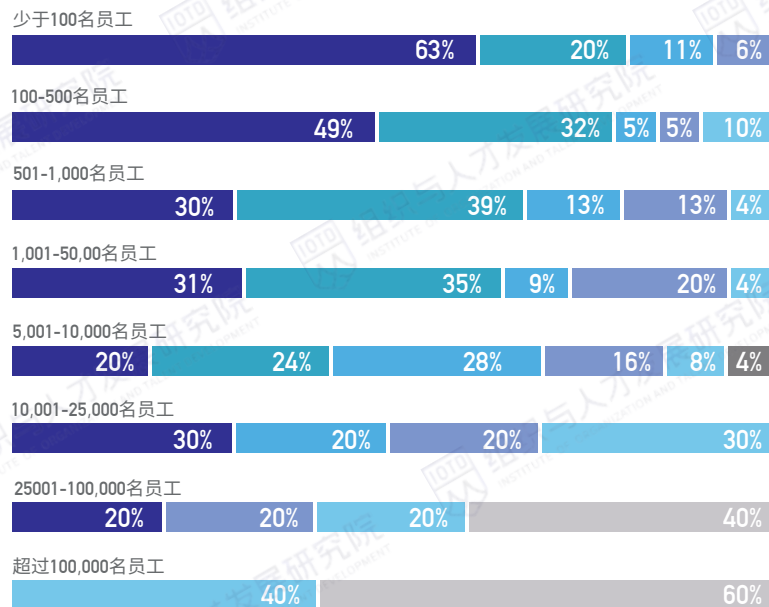
学习预算的持续投入是确保企业组织人才发展日益优化、学习资源建设日趋完善的前提。38%的企业在学习技术与数字化学习上投入的总预算在10万元以内,仅有11%的企业投入总预算在100万元以上。

数字化学习年度总预算(图表5-1)



预算与企业规模呈显著正相关关系。随着企业人员规模逐渐增大,其在数字化学习上的年度总预算会逐渐增多,规模超过10万名员工的企业,有60%在数字化学习上的年度总预算高于1,000万元。

不同企业规模数字化学习年度总预算(图表5-2)



### 从不同行业维度来看：

众多行业中的多数企业对于企业数字化学习的年度总预算的投入少于25万元。

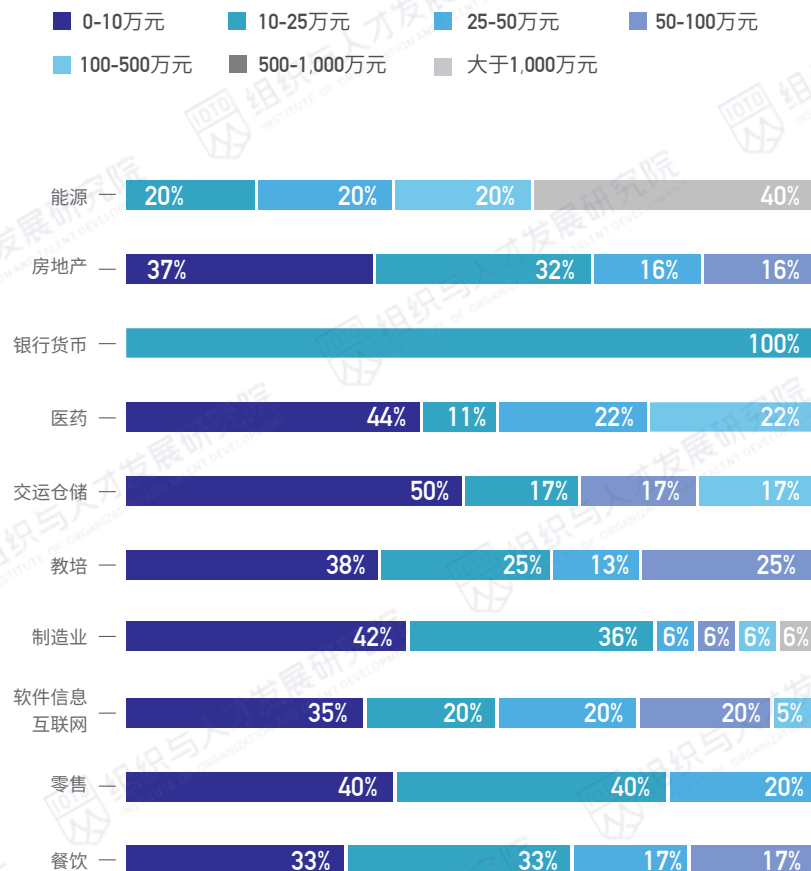
- 作为资金雄厚的行业，能源行业企业在数字化学习投入较大，有40%的企业年度总预算超过1,000万元。
- 22%的医药行业参调企业在数字化学习中投入100~500万元的总预算。
- 交运仓储行业数字化学习总预算较低，一半的企业投入在10万元以内。
- 80%的零售行业企业数字化学习总预算在25万元以内。
- 超过80%的餐饮行业企业数字化学习总预算在50万元以内。

### 编者按

随着宏观经济增速下滑，医药政策频出，行业竞争加剧，市场变化加速，成本更加高涨，行业界限模糊，医药行业面临极大的挑战，对人才培养也将越来越关注，但数字化学习目前还处于初期阶段，因此目前对数字化学习的预算金额还不高；但是，随着医药行业规范化加强，以及跨界人才的大举引进，学术能力、价值体现变得越发重要，医药行业对培训的重视程度和资金投入上不断提高。

**交运仓储行业：**行业整体的成熟度较低，对数字化学习重视度还不够，总预算相对较少。

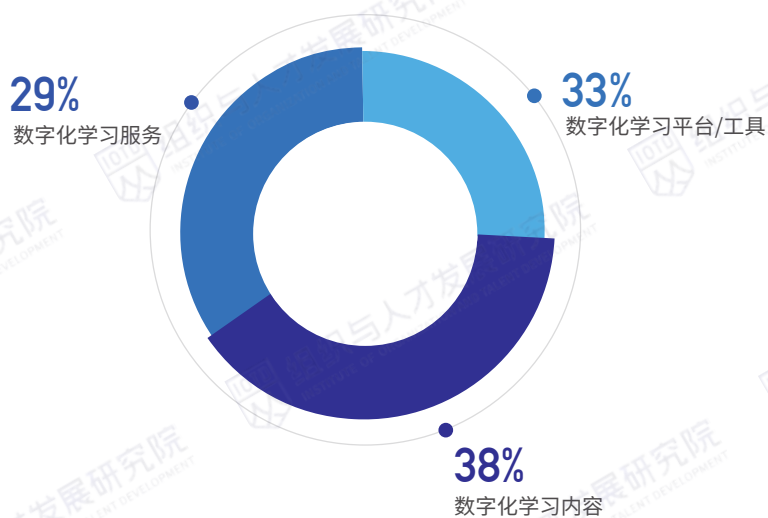
不同行业规模数字化学习年度总预算(图表5-3)



## 5.1 “平台+内容+服务”投资并重，内容越来越受重视

参调企业对数字化学习三个模块的投入占比较为均衡，“平台+内容+服务”并重。随着企业数字化学习日渐成熟，内容越来越受重视，企业对数字化学习内容投入占比达到38%。

企业对数字化学习投入的构成 (图表5-4)



### 编者按

**企业需根据自身情况合理选择采购的数字化学习服务：**

- 对于大企业，内部专职员工可以放在核心工作上；其他工作，如数字化企业大学转型服务、运营规划咨询、知识体系建设、学习项目设计、内训师建设、教学设计、运营策略、课程制作、培训交付等则可交付供应商或第三方外包团队负责。
- 对于中小企业而言，可借助外脑进行数字化学习战略的整体咨询规划，并依靠供应商提供的一体化解决方案，以节省成本和提高效率。

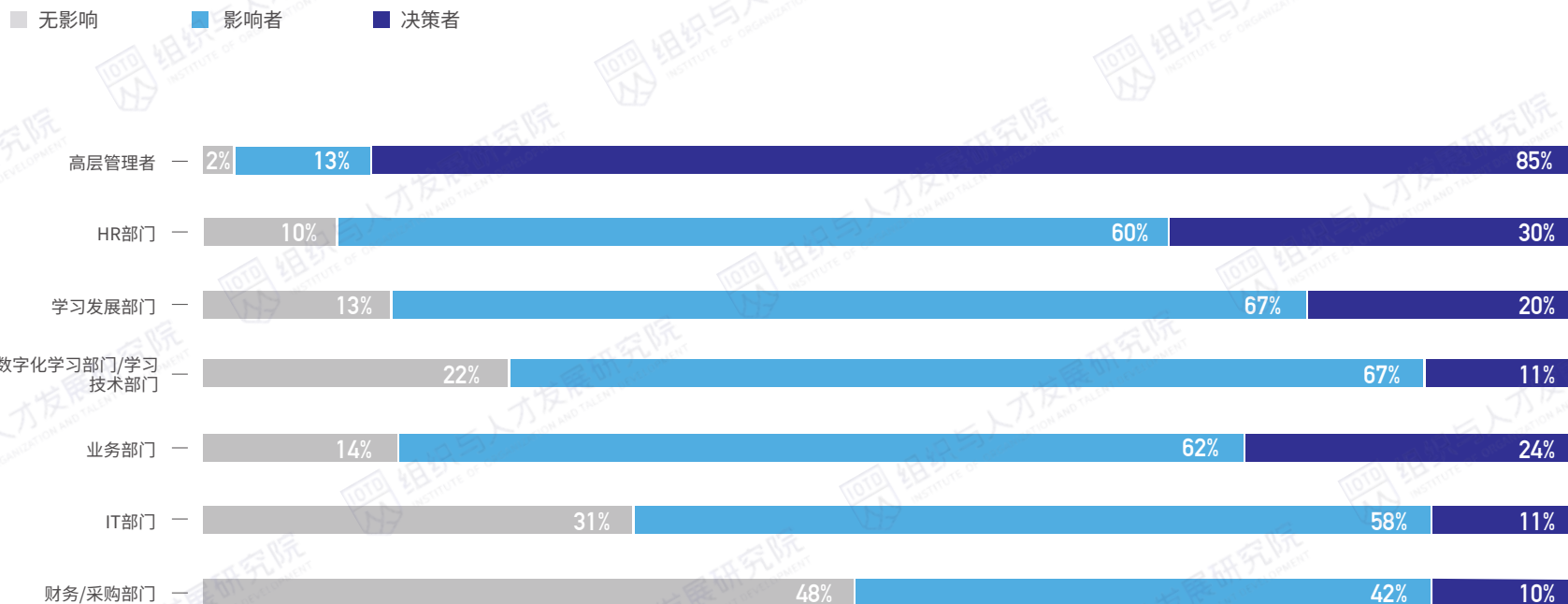


## 5.2 高管最有投资决策权, 学习相关部门影响力显著

在企业数字化学习投资决策影响力排行榜中, **高层管理者的影响力**遥遥领先, 有86%的企业表示高层管理者是企业投资数字化学习的决策者, 说明高层管理者是决定企业是否采取数字化学习战略的关键。只有让高管认同数字化学习的价值, 才能够有持续不断的投资。

学习发展部门和数字化学习/学习技术部门同时以67%的影响力在影响者序列中排行第一, IT 部门和财务/采购部门对数字化学习投资决策影响较小。

企业各部门对数字化学习投资决策的影响(图表5-5)





# 06

## 发现六

以解决业务场景和关键人才为主要目标的功能应用和技术创新成为数字化学习升级的重要方向

---

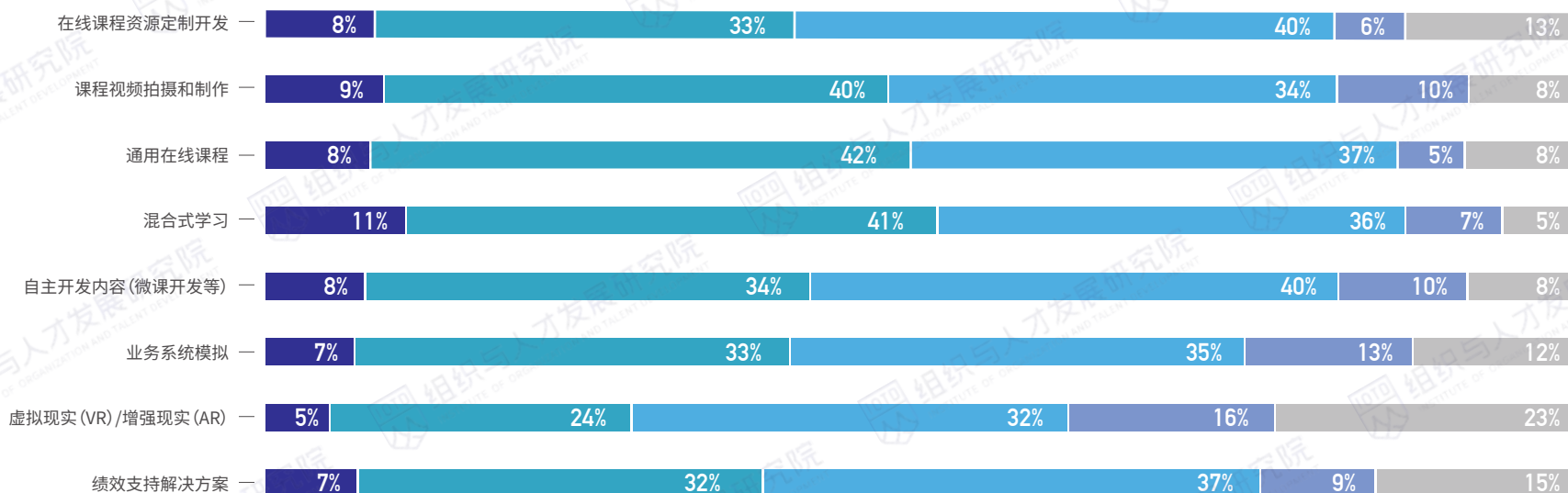
## 6.1 混合式学习已成热点

混合式学习受到了众多企业的欢迎和关注,更加看好其在未来的发展和应用,有11%的参调企业认为混合式学习的应用趋势非常好。随着数字化学习的普及,企业通过线上与线下结合的形式进行培训过程管理,企业在采购课程时也更倾向于采购混合式学习解决方案。

视频是最高效、直接的内容生产方式,企业可以通过员工随手拍、录制面授课堂和精心制作的视频微课等途径实现学习资源爆发式增长。因此,9%的参调企业看好课程视频拍摄和制作的趋势。

企业数字化学习内容资源需求趋势变化(图表6-1)

■ 非常好 ■ 好 ■ 还行 ■ 不好 ■ 未使用

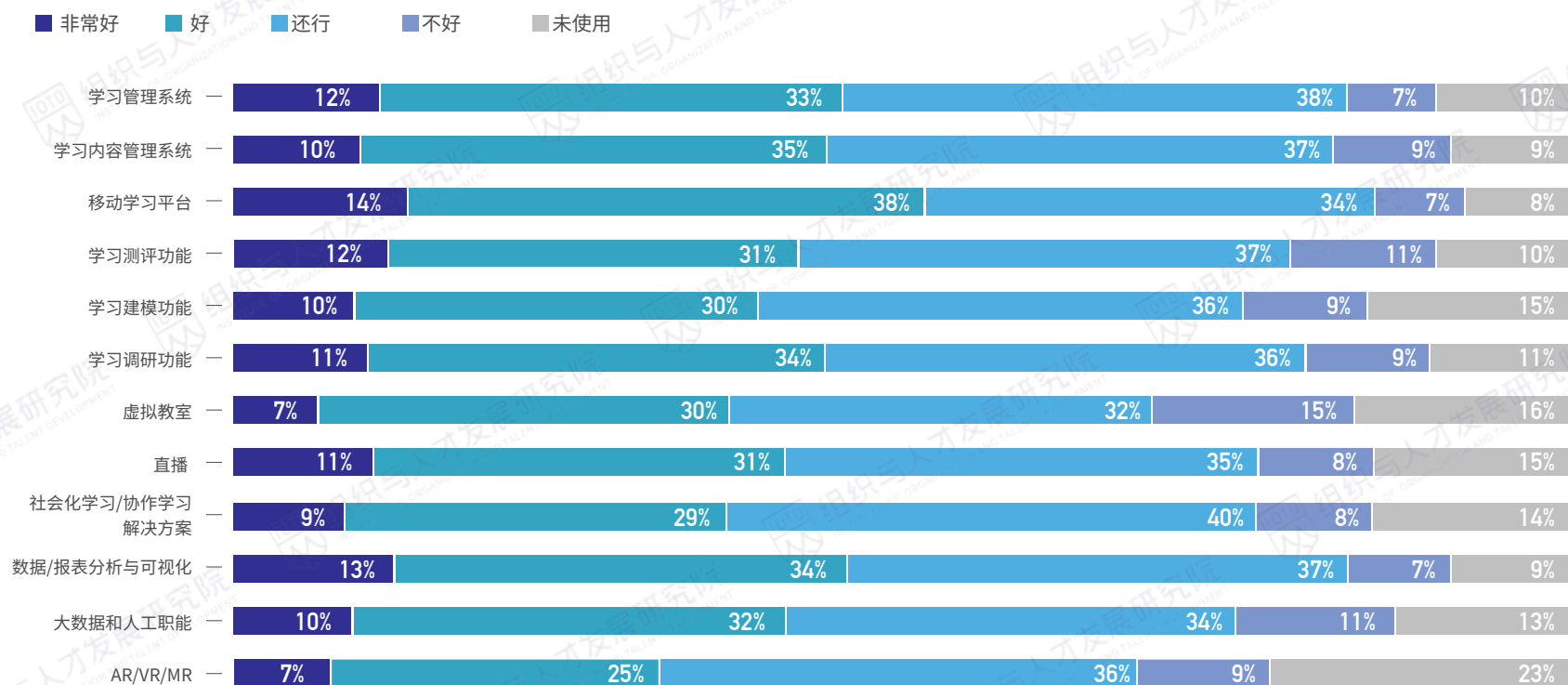


## 6.2 VR/AR/MR功能应用关注降低

VR/AR/MR功能使用遇冷,23%的参调企业表示从未使用过VR/AR/MR功能。14%的企业认为移动学习平台是非常好的数字化学习工具,看好其应用趋势。这主要得益于移动学习平台可以以PC端、App端作为载体,满足

学员多方位学习体验。绝大多数企业越来越关注可落地的、行之有效的、与学习场景可融合的功能深度应用,如:学习测评功能、建模功能、调研功能等。

企业数字化学习工具使用趋势变化(图表6-2)

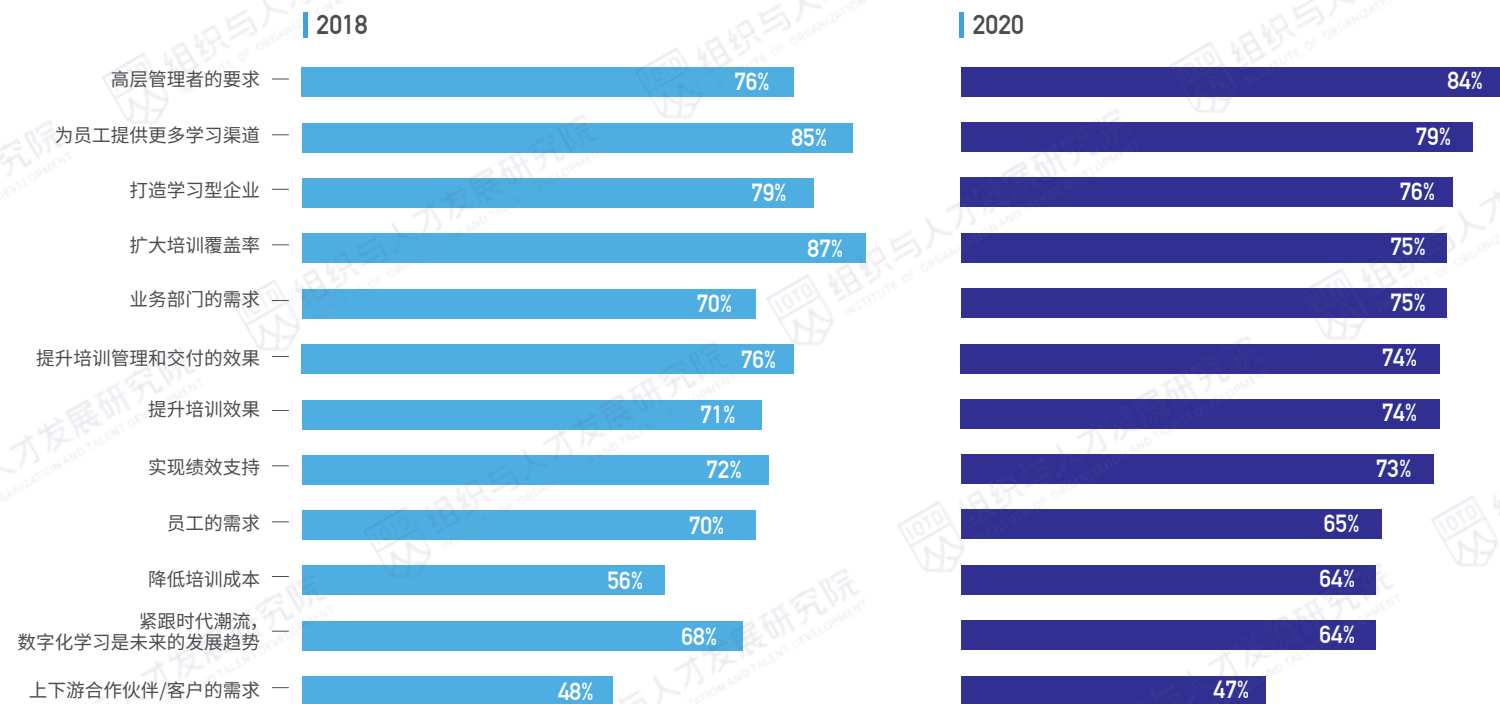


## 6.3 业务部门和员工的需求成为数字化学习重要的驱动因素

在已经实施了数字化学习的企业中，大部分企业处于数字化学习的发展阶段，对数字化学习的定位不再是对传统培训方式的扩展和补充，扩大培训覆盖率已经不是核心的驱动因素。随着高层管理者对企业数字化学习

战略的重视，84%的企业实施数字化学习由高层管理者驱动。相比2018年，业务部门和员工的需求成为数字化学习重要的驱动因素，这说明**解决业务场景和关键人才需求成为企业关注重点**。

企业实施数字化学习的核心+重要驱动因素(图表6-3)



## 6.4 案例分享

### 一方学院铸就精英团队

#### 案例背景

广东一方制药有限公司是一家专业从事中药饮片剂型改革的现代中药制药企业。为了持续助力业务团队快速发展的人才培养需求，围绕医药代表能力提升，一方学院启动赢销精英计划。根据医药代表STAR能力模型，利用绚星云平台O2O模块，在员工自我职业生涯管理、辖区市场管理、职业技能管理和自我超越四个维度设置相应培训课程。



#### 案例内容

**分级设置课程，学员逐步进阶。**一方学院引进线上序列课程，匹配公司业务团队中销售代表不同发展阶段所需技能，根据医药代表画像不同，针对不同经验的医药代表分别设置青英班、精英班和领英班的进阶培训课程。

**多渠道宣传推广，激发学员好奇心。**完成项目设计后，一方学院通过公司邮件、公众号、海报和微信群等多个渠道针对赢销精英计划进行宣传推广，激发学员对于学习项目的好奇心和报名的热情。

**多样学习形式，学员温故知新。**一方学院通过平台学用任务每天为学员指派学习任务；学员每天通过平台打卡的形式学习，方便学习进度追踪；一方学院每周在平台举行一次考试，帮助学员回顾模块理论知识，同时跟进学员学习效果；一方学院运用云学堂会汇软件邀请业务部门大咖进行直播，针对学员前面学习的内容进行答疑解惑，并通过大咖分享实战经验延伸强化知识内容。

#### 案例成果

整个项目运营与公司营销培训计划同频，全项目学习完成率达100%，直播平均参与率达100%，学用任务平均完成率达85%，每周考核平均通过率达90%。不仅提高企业培训覆盖率，还在业务端得到良好反馈。

# CONCLUSION

## 结束语

通过《2020企业数字化学习趋势洞察蓝皮书》数据反馈，我们可以看到企业数字化学习转型已成为一个必然的趋势，并得到了绝大多数行业企业的认可，数字化学习的兴起将为中国企业学习注入全新的生命力。

企业的数字化学习，无论是创新人才培养与发展方式的革故更新，还是优化在线学习平台技术的开发与创新，都需要坚持以终为始的中心思想，使企业的人才培养与发展真正成为能够助力到企业的战略落地实施与业绩提升的工具或手段。

从企业培训和学习角度来看，要实现这个目标，除了作为行业的从业者需要全面提升数字化学习转型所需要的专业能力之外，还需要企业内部的决策者从战略落地的角度构建数字化学习战略，业务管理者加强对人才发展的重视和参与，打造学习型组织的同时结合业务场景，推进企业学习与业务的融合，才能打造出“基于企业战略和业务目标，面向未来”的可持续的多元化复合型的数字化人才供应链，真正实现人才建设基于目标达成，关键人才驱动关键业务。



## 附录一：调研方法和数据来源

### 调研方法

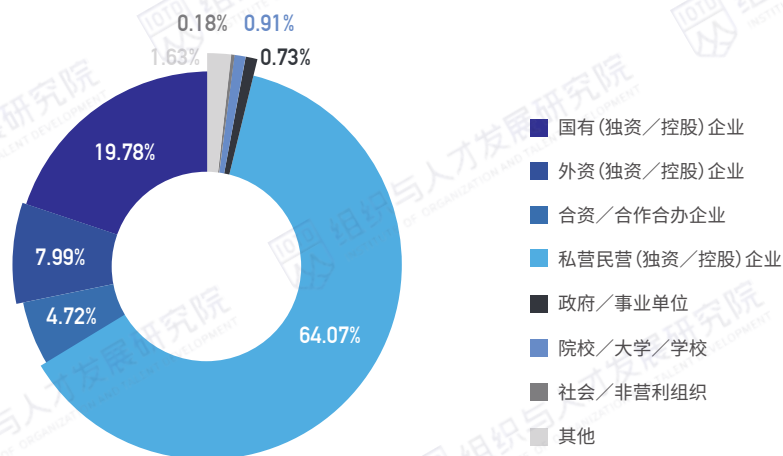
本次《2020企业数字化学习趋势洞察蓝皮书》由组织与人才发展研究院和云学堂共同发起，综合分析调研数据和国内外相关行业报告，对中国企业数字化学习的现状和趋势进行定量和定性的研究。

本报告通过在线填写调研问卷的形式，我们收到了来自这些不同性质和规模的企业反馈的有效问卷551份。

**数据来源** 以下是本次参调企业的基本情况。

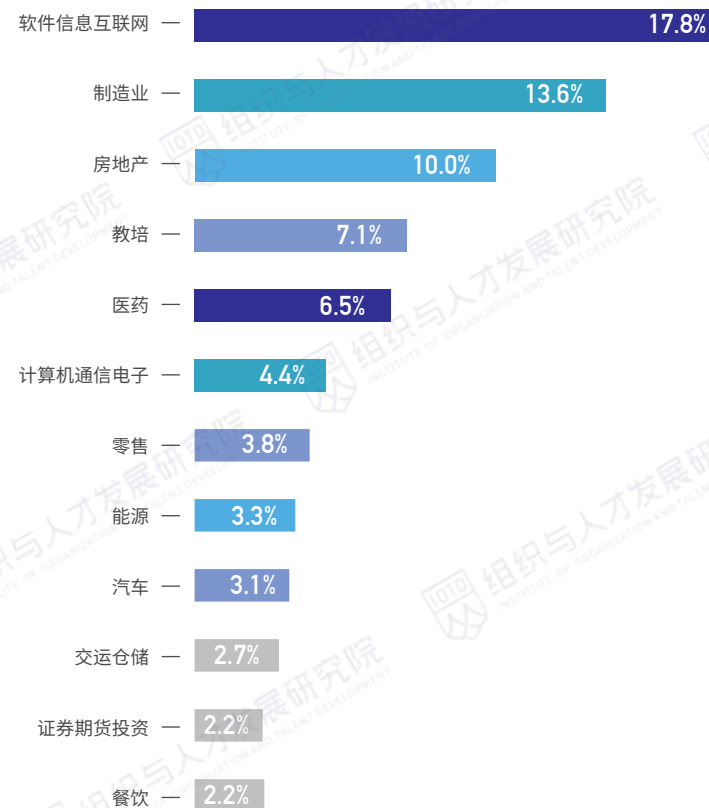
### 参调企业性质

本次参调企业覆盖国企、外资、民营、政府/事业单位等，以私营/民营企业为主。



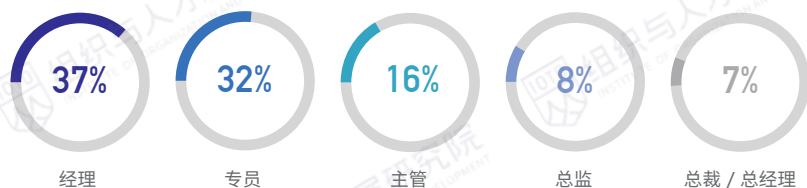
### 参调企业所属行业类别TOP12

本次参调企业遍布超22个行业。



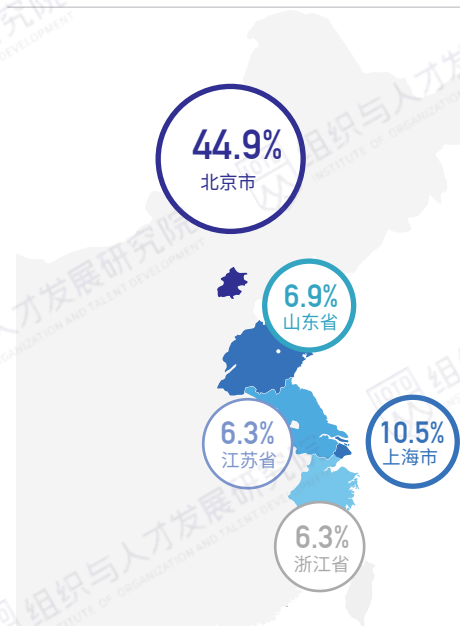
### 参调人员职级

本次参调人员覆盖高层、中层和基层培训从业人员，以培训经理和培训专员为主。



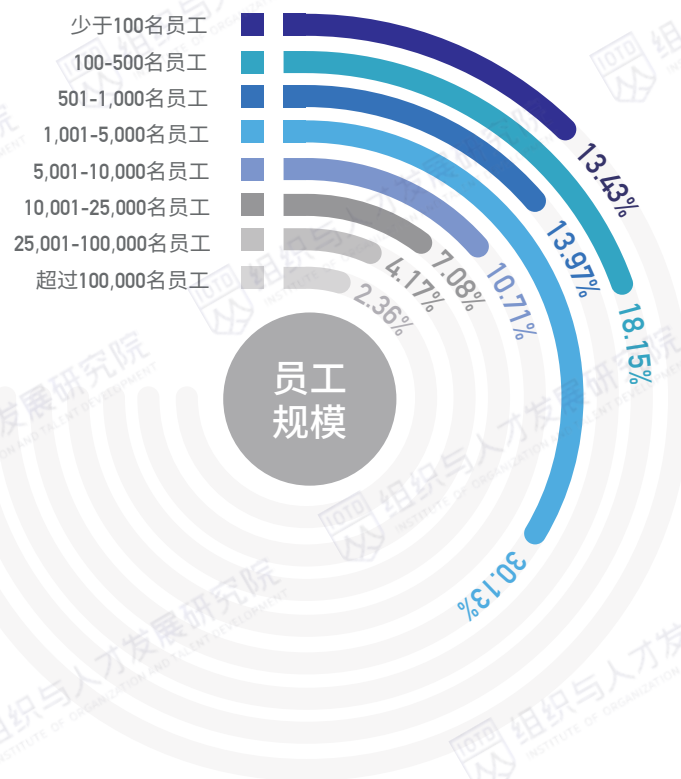
### 参调企业地域分布TOP5

本次调研跨越25个省区，其中，将近一半的企业来自北京。



### 参调企业员工规模

本次参调企业以大中型企业为主，超过一半企业员工规模大于1,000人。





## 附件二:图表目录

- P12** 图表1-1 拥有全公司层面的数字化学习战略企业占比
- P12** 图表1-2 不同人员规模的企业拥有数字化学习战略的占比
- P13** 图表1-3 不同行业拥有数字化学习战略占比
- P14** 图表1-4 企业实施数字化学习的整体满意度
- P14** 图表1-5 数字化学习战略与满意度的关联
- P15** 图表1-6 不同行业对数字化学习的整体满意度
- P16** 图表1-7 企业数字化学习覆盖的人群比例
- P16** 图表1-8 企业数字化学习重点针对的人群
- P17** 图表1-9 不同行业数字化学习重点针对的人群
- P19** 图表1-10 企业管理者对数字化学习的期望/核心定位
- P20** 图表1-11 三只松鼠人才培养链下的五大环节
- P21** 图表1-12 三只松鼠数字化人才管理布局
- P23** 图表2-1 数字化学习的主要应用场景
- P25** 图表2-2 不同行业数字化学习场景对比
- P27** 图表2-3 企业评估数字化学习是否成功的维度
- P28** 图表2-4 不同行业对学习成功成功维度的比较
- P29** 图表2-5 负责数字化学习的团队人员构成
- P29** 图表2-6 专职数字化学习管理人员规模
- P30** 图表2-7 数字化学习运营对业务协同的认同感
- P32** 图表3-1 企业建设数字化学习资源的方式
- P33** 图表3-2 不同行业拥有自主开发数字化学习内容的情况
- P34** 图表3-3 企业内部自主开发数字化学习资源最主要的方式
- P35** 图表3-4 企业是否有通用在线课程内容
- P35** 图表3-5 通用课程内容预期
- P36** 图表3-6 不同行业对学习项目的新颖性占比
- P38** 图表3-7 呷哺营运学院中案例学院主题
- P40** 图表4-1 企业员工数字化学习终端使用比例
- P41** 图表4-2 不同行业员工数字化学习终端使用对比
- P42** 图表4-3 企业LMS或移动学习平台的部署方式
- P42** 图表4-4 人员规模25,000+企业LMS或移动学习平台的部署方式
- P43** 图表4-5 不同收入规模企业LMS或移动学习平台的部署方式
- P44** 图表4-6 企业具有移动学习平台占比
- P44** 图表4-7 企业对数字化学习平台供应商的总体评价-2020年调研数据
- P44** 图表4-8 企业对数字化学习平台供应商的总体评价-2018年调研数据
- P45** 图表4-9 移动学习平台未来在数字化学习应用场景中的使用
- P46** 图表4-10 不同行业未来使用移动学习平台的趋势
- P47** 图表4-11 训练和学习发展系统上线前后流程对比
- P50** 图表5-1 数字化学习年度总预算

---

**P50** 图表5-2 不同企业规模数字化学习年度总预算

**P51** 图表5-3 不同行业数字化学习总预算

**P52** 图表5-4 企业对数字化学习投入的构成

**P53** 图表5-5 企业各部门对数字化学习投资决策的影响

**P55** 图表6-1 企业数字化学习内容资源需求趋势变化

**P56** 图表6-2 企业数字化学习工具使用趋势变化

**P57** 图表6-3 企业实施数字化学习的核心+重要驱动因素

**P60** 参调企业性质

**P60** 参调企业所属行业类别TOP12

**P61** 参调企业地域分布TOP5

**P61** 参调企业员工规模

**P61** 参调人员职级

## 版权声明

---

本报告的版权归组织与人才发展研究院和云学堂网络科技有限公司所有，并受到版权法的保护。任何形式的使用或生产都需经过我司许可。任何组织或个人不得在未经授权的情况下，复制、传播、使用本报告。

本报告的修改更新最终解释权均属组织与人才发展研究院和江苏云学堂网络科技有限公司所有，对本报告的更新版本的版权也归组织与人才发展研究院和江苏云学堂网络科技有限公司。

---

感谢云学堂客户运营、市场和销售团队为调研工作提供的大力支持



组织与人才发展研究院

INSTITUTE OF ORGANIZATION AND TALENT DEVELOPMENT



添加IOTD研究顾问微信  
备注姓名+企业

扫码加研究顾问，免费获取：

组织与人才发展领域

【研究报告】、【案例集】等

IOTD研究院定期分享：

前瞻性洞察趋势报告、落地性实践案

例、大咖观点和最新商业动态

我们的研究课题围绕组织变革、组织绩效、领导力、人才发展与企业大学、产业研究、学习效果与学习技术、数字化学习等维度。

➤ 组织与人才发展IOTD研究院是：由行业内一批知名学者和专家共同发起的第三方行业研究性机构。

➤ IOTD研究院重点围绕当下“全球商业大环境的变化、市场周期迭代”所带来的产业升级和变革，对企业战略和人才培养的挑战，面向未来研究和创新组织与人才发展方面的方法论和新技术，**输出行业【前瞻性洞察】、【趋势报告】及【业务场景化的落地性研究成果】**，帮助企业提升人才培养效率，赋能行业从业人员，促进业务价值提升，推动中国本土组织与人才发展领域的创新与发展，提高智能商业变革下的企业人才竞争力。

➤ 部分研究成果：  
《2020企业数字化学习趋势洞察蓝皮书》  
《企业数字化学习标杆案例集（餐饮&零售行业）》  
《疫情后企业数字学习调研报告》  
《行动导图》  
《企业大学 战略重器》

# 每日报告分享群

- 1.每日微信群内分享10+最新重磅报告
- 2.每日分享华尔街日报、金融时报
- 3.定期分享经济学人
- 4.每周分享500+当月重磅报告



截屏本页，微信扫一扫  
或公众号搜索“新商业内参”

回复：<进群> 加入每日报告分享群  
回复：<2020> 领1000份行业报告合集

- QuestMobile2019付费市场半年报告：手游、游戏直播量吸金，在线视频规模效益开始凸显.pdf
- 做社群不可忽略的10个促活小技巧.pdf
- 装了这款软件，一部手机可以同时运行800个微信号.pdf
- 真风口还是伪概念？一场关于KOC的真理大讨论.pdf
- 增长黑客如何玩转私域流量？.pdf
- 亿级流量诞生的背后：被“圈养”的百万网民.pdf
- 一键群发，批量删人，微商特供版微信居然这么骚？.pdf
- 要致富，先拉群.pdf
- 严打之下，微信“灰色流量”重新洗牌.pdf
- 行业揭秘：ToB营销的8大帮派.pdf
- 下沉市场彻底改变了\_4000字最新深度.pdf
- 我潜伏了100天，拆解完美日记高转化的“私域流量”逻辑！.pdf
- 微信私域流量惊涛.pdf
- 微信群死了吗？不，只是转移了战场.pdf
- 微信狠起来为什么连自己都打？.pdf
- 微信封号最新规则以及解决办法其他变化.pdf
- 微信打击个人号，私域流量接下来要怎么玩？.pdf
- 万字复盘\_门店月流水翻一番，只因他做对了私域流量.pdf
- 天下苦流量久矣，却为何独独青睐私域流量？.pdf
- 十万冒牌KOL，百亿灰色名利场.pdf
- 社群运营的三个常用场景—以知识付费产品为例.pdf
- 社群卖课转化高？4000字看懂私域流量卖课核心套路.pdf
- 社群经济注定是“历史”，而不是未来.pdf
- 社区团购三问：价值、终局和盈利.pdf
- 如何用“训练营+社群”模式，进行高流量转化.pdf
- 如何从0-1打造一个高价值社群？6000字干货分享.pdf
- 渠道推广运营攻略：3招实现获客翻倍，轻松搞定拉新难题.pdf
- 蚂蚁森林主要是促活还是激活？.pdf
- 华润万达沃尔玛等线下零售如何利用微信裂变给门店引流？.pdf
- 关于微信生态的一些最新数据和事实.pdf
- 给企业「私域流量」运营的20条建议！.pdf
- 服务号、小程序、微信群、个人号，4位一体做好在线教育增长.pdf
- 疯狂刷屏没销量？微商朋友圈应该如何打造才能卖货？.pdf
- 低成本引流玩法盘点，掌握在线教育流量运营的4大黄金法则.pdf
- 从数据看完美日记如何完成品牌增长.pdf
- 从如何撩汉，谈谈会员运营的黑操作.pdf
- 操盘社群：4个微信群，付费转化率36.7%、销售额103万+.pdf
- 被妖魔化的增长、裂变和社群.pdf
- 10800字深度解析淘宝客这个赚钱的神秘行业.pdf
- 4个步骤提升50%转化率，揭秘私域流量增长的底层规律.pdf
- “下沉市场”有哪些生意值得做？.pdf

- 物业行业精选研究报告 17份
- 网络安全行业精选研究报告 27份
- 机器人行业精选研究报告 11份
- 广告、营销行业精选研究报告 65份
- 大宗商品 14份
- 智慧城市、特色小镇、城市相关行业精选研究
- 轻工制造业行业精选研究报告 59份
- 金属、有色金属行业精选研究报告 137份
- 公共事业行业精选研究报告 13份
- 高端制造、装备行业精选研究报告 22份
- 银行业精选研究报告 159份
- 休闲服务行业精选研究报告 15份
- 消费、消费品行业精选研究报告 168份
- 物流、快递、交通运输行业精选研究报告 125份
- 通信、5G行业精选研究报告 225份
- 数据信息、画像等 64份
- 食品、饮料、酒行业精选研究报告 208份
- 石油、化工行业精选研究报告 266份
- 生物行业精选研究报告 22份
- 奢侈品行业精选研究报告 13份
- 钢铁行业精选研究报告 54份
- 纺织、服装行业精选报告 38项
- 电子行业精选报告 100份
- 半导体行业精选研究报告 42份
- 能源、新能源行业精选研究报告
- 美妆、化妆品行业精选研究报告
- 母婴行业精选研究报告 10份
- 农林牧渔、畜禽行业精选研究报
- 煤炭行业精选研究报告 57份
- 汽车、新能源汽车及其相关产业
- 机械共 113份
- 计算机、IT、软件共 170份
- 家居、家具、家电共 128份
- 建筑、建材共 151份
- AI、云计算、自动驾驶、TMT共
- 电子书、培训课件
- 电气、电力共 193份
- 航空、国防军工共 156份儿
- 互联网共 147份儿
- 传媒、游戏、文娱 196份儿