国内某快递企业e-learning应用案例

**一、企业背景**

该公司成立于2000年5月28日，是国内大型民营快递品牌企业。拥有8个管理区、52个转运中心、4800余个配送网点、5万余名员工，服务范围覆盖国内1200余个城市。服务涵盖仓储、配送及特种运输等一系列的专业速递服务，并为客户量身制定速递方案，提供个性化、一站式的服务。

**二、项目背景**

该公司近年来发展迅速，规模扩张极快；在投资了1.2亿上线了由IBM提供的一系列信息化系统后，由培训部门负责培训全员使用，以现有5名专职培训师进行面授培训的方式，需要连续出差7个月，累计授课超过400堂才能勉强覆盖全员。公司希望能在2个月内解决这一培训难题，故期望引入电子培训模式，解决面授式课堂培训时间跨度大且培训成本高的问题；除此以外，该公司在引入电子培训模式后还希望解决以下一些问题：

1.如何管理好全国8个管理区、52个转运中心、4800余个配送网点；需要系统能够有效支持自上而下，上下联动的培训全流程管理；

2.传统e-learning多为在线学习模式，网络依赖大；以该公司的规模和分布根本无法支持大量用户同时使用，需要供应商提供的交付系统保证良好的用户体验；

3.速递行业人员素质普遍较低，培训难以有效实施与管理；需要系统能够在学习方式及学习统计上提供有效监督的功能及手段；

4.公司规模庞大且速递行业人员流动率大，普通员工学习积极性不强，且容易学了就忘；需要系统能够保障培训内容重复学习的情况下避免重复下载及传递的资源浪费。

5.速递行业培训素材多但不规范，企业内训人员教法不统一；企业需要有电子课件制作工具积累和沉淀自有的课程。

三、中智的方案和实施

1. 方案

**a.系统化配置：搭建培训架构、行政组织及培训组织分层管理、建立培训全流程管理**

中智mLearning为该企业搭建了符合现有行政组织结构的培训架构，建立了分层培训中心来实现集团化分层管理。行政组织由总部培训部统一管理，各行政线条培训可通过虚拟组直接管理到下级部门（如各级财务统一培训，新员工培训，分公司经理培训等）；同时分出8个分支培训中心对应全国8大管理区，然后在8大分支培训中心上建立一个总培训中心，由培训管理部统一指挥，各分支培训中心分层管理培训事项；

同时帮助该集团从人员管理，到培训组织与实施，再到培训监督评估整个过程进行了规划和梳理，使其完全符合ISO10015培训全流程管理。并实现了在一套系统中同时管理线下课堂培训和线上电子化培训。

**b.建立课程体系：划分课程分类、制定不同员工的培训规划**

使用中智mLearning移动培训系统提供的电子课程编辑器，该公司已依靠自己的力量将大部分原始的PPT、视频、音频等培训素材制作成标准化的电子课程，再结合中智mLearning提供的通用课程，目前该公司上线使用系统8个月已逐步形成包括：营运管理系统、新员工入职、在职员工、业务技能、外购通用课程等5大系列18分类共63门课程。特别是在中智课件制作团队的支持下通过采用录屏的方式，将IBM提供的一些列“金刚”信息系统制作成了SCORM标准的动画式电子课程，再通过中智mLearning移动培训系统进行及时有效的传播，解决了一直困扰培训部的培训难题。未来该公司还将根据知识结构，继续完善公司课程内容，并逐步建立课程体系；

**c.培训应用：混合式培训、离线式课件交付、适时开班、培训推广措施、**

**d.混合式培训**

中智协助该公司将原有计划的课堂面授培训计划和新的中智mLearning移动电子网络培训结合在一起使用。目前已形成互动性强需要教师指导的课程采用课堂面授式培训，标准化的复用率高的课程采用电子网络培训的模式。这样既发挥了课堂培训时的优势，又发挥了网络培训覆盖面广、传递及时等优势；

1.根据课程特征的不同需求进行分类：将适用于现场感受、行为模拟和实际操作的课程应用于课堂教学；将易于展示知识要点和案例的课程应用于电子化网络教学。

2.让不同层次的员工分别在不同层次上充分使用电子课件，将电子课件用作管理培训（包括课堂式面授课程）的有力补充与扩展阅读及学习的重要方式并参与考试、完成作业、进行讨论以获得成绩与毕业认证。

3.各分部在专门的“学习中心”上机学习电子课件、由分部负责人进行指导与监督。

4.各层次的学员在电子培训结束后都将拥有一份独立的学习跟踪记录，该记录上记载有学习时间与考核结果。

**e.离线式课件交付**

因为该公司培训过程中不仅课程容量大，而且培训对象多，需要培训超过5万个对象。他们分部在国内1200余个城市，且又各个地方的网络及硬件环境各不相同，传统电子培训的在线学习模式根本无法支持这么大的用户量学习，所以中智mLearning为其提供了离线学习模式，在学习时，每位用户会将课程下载到本地机器上，再用特定客户端打开学习，这样摆脱了对网络的实时依赖，保证学员学习的流畅性和良好的学习体验；

**f.培训推广措施**

该公司采取奖惩并列的方式，把学习成果与绩效考核相挂钩。每月规定学习目标，对无法准时完成学习目标的员工进行罚款处理。年度对优秀学员予以奖励，以提高学员的学习主动性和积极性；

**g.注重培训有效性**

通过移动教学平台实行全员培训考核后，该公司培训管理员已对全体学员实行学员档案管理（包括学习时间、考核成绩、意见反馈等），为员工未来的晋升以及人才的储备培养提供参考依据；

2. 实施

该企业使用中智mLearning进入第二年度，一共经历了两个实施发展阶段，中智顾问在每阶段的使用中都有不同的侧重点和实施规划：

**a.初级阶段：局部应用，熟悉接受新的培训方式。**

实施对象：业务上对培训最为迫切的业务人员，主要是分部管理人员，操作业务人员。

培训内容：优先制作培训频率最高的课程，包括：金刚核心营运管理系统、岗位技能类课程。

实现目标：积累重要岗位常用课程；制定培训KPI；实现电子培训的全流程管理；

**b.持续改进阶段：全员推广，将培训覆盖全员。**

实施对象：全体员工。

培训内容：制作管理类自有课程，包括：新员工、组织管理、运营管理。

实现目标：积累并完善各岗位培训课程；完善培训KPI； 实现线上线下及混合式培训的统一管理

3. 运行支持

中智mLearning为该集团提供持续专业服务实施解决实施应用难题。

中智专业的技术团队负责对各系统进行持续的技术支持，包括软件版本更新、数据备份和存档、性能测试和调优、运行环境的扩展和配置，并保证用户始终享用最新版的系统。例如，该公司员工普遍使用QQ邮箱接受邮件，开班时因为人员众多，一次需发送上万封邮件，导致QQ邮件服务器禁止接收上课通知邮件，针对这一问题，中智在最短时间内增加了多台邮件发送服务器，及时解决了该企业的问题。

中智咨询顾问团队为该集团提供电子培训相关的全方位服务，包括企业组织的培训体系建立、电子培训的实施和推广、电子课件的开发、系统平台的使用指导等。并为该企业配备专属的咨询顾问，根据企业的需求，形成个性化的解决方案以进行相应的实施和持续的使用支持，保证每个客户成功的应用电子培训。

四、收益

培训的显性收益

1.电子培训结合课堂培训，丰富了培训模式，可通过更多方式对员工进行培训。

2.制作了一批高质量高水准的电子课件，并在各地推广使用，培训量与培训面显著扩大。

3.通过系统有效的培训监督功能，不在是放任式的无序学习，员工从中也得到了公平的晋升机会。

4.在培训成本上，减轻组织培训的花费，如培训师的差旅与课堂场地费用；压缩重复性培训花费，以电子方式重复提供简单培训，直接减少现场培训次数。

对企业的战略收益

1.实现由总部统一实施人员培训，降低了各地扩张过程中的运营难度，有效支持了企业快速扩展战略。

2.有助于提高员工自身素质，提升服务质量，同时促进企业向学习型组织的转变，增强企业的核心竞争力。

五、企业评价

培训部经理评价：“这个系统解决了我们培训部和IT维护部的大问题，使原本至少半年以上完成的事情缩短到了一个多月，现在我们的业务系统和培训系统都上了一个大台阶。这在国内快递行业的培训中绝对是标杆。