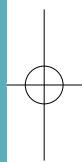
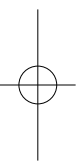


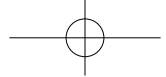
第 1 章

/

直播时代

Chapter One





在线直播实战攻略：

屏幕呈现 + 内容设计 + 互动创新 + 流程规划

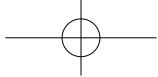
1.1 直播的价值

2020年，一场新冠肺炎疫情改变了整个世界，它不仅改变了我们的生活方式，也改变了我们的工作方式和学习方式。疫情期间，孩子们的“停课不停学”、大人們的“停工不停学”一度成为社会聚焦的热点，在线直播教学也因此呈现井喷式和爆发式增长。来看以下几组疫情期间企业的直播培训数据。

▶ 某电信公司企业大学将2018—2020年这三年间同一月份的培训数据进行了对比：2018年3月份开展20期培训，参训人天数为4822人天；2019年同期开展培训26期，参训人天数为10 313人天；2020年同期开展培训32期，参训人天数为118 750人天。从培训期数来看，2020年只比2019年增长了23.1%，但参加培训的人天数却增长了1051.5%，覆盖率达到2019年的十倍之多！

▶ 某知名车企售后培训部门，在2020年3月期间为经销商提供了69次课程培训，覆盖全国571家经销商店，累计15 457人上线参与。与2019年同期相比，培训场次增长了38%，经销商的覆盖率提升了280%，参训人数增长了930.5%。

▶ 某快消品行业的销售培训团队，2020年2—3月，为门店提供392场培训，累计78 369人上线学习。与2019年同期相比，培训场次增长了46.2%，参训人数增长率高达874.7%。



1.1.1 对企业的价值

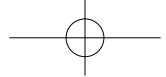
直播让培训的覆盖范围、参训人数实现了跨越式增长，线下通常是几十人在一起培训，大型培训人数也不过数百、近千人，而直播可以轻松实现几千人甚至上万人同时在线听课，达到了事半功倍的效果。除此之外，直播的以下优势也让很多人眼前一亮。

▶ 传播迅速：当企业有新的培训内容需要分享时，可以通过直播在第一时间上线，实现培训内容更迅速、更便捷、更广泛的覆盖与宣贯。

▶ 成本很低：与线下培训要把大家从五湖四海聚集起来的模式相比，直播不但节省了大量机票、酒店、教室等经济成本，而且还大大节省了相关人员的时间成本。

▶ 知识留存：播放结束之后也仍然可以让更多人无限次地回看并从中受益，让企业的知识积累越来越丰厚……

直播的这些特点让大家看到了它的巨大价值，也因此改变了企业培训的模式，线上线下混合式培训成为了未来培训行业的发展趋势。一位世界五百强企业的培训总监曾对笔者说：“疫情之前，我个人并不看好直播这种培训形式，一直觉得线上和线下的效果占比是1：9，最多3：7的关系。但现在我相信，如果我们做得好，其实线上培训可以跟线下平分秋色，甚至有所超越。直播培训这条路被打开之后，就不会再消失了，它的性价比实在太高了。”



在线直播实战攻略：

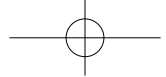
屏幕呈现 + 内容设计 + 互动创新 + 流程规划

1.1.2 对学员的价值

直播不但给企业提供了“多快好省”的培训发展模式，同时也有效地满足了学员的求知欲望。现在越来越多的知名大咖纷纷走入线上进行直播与分享，听众可根据个人兴趣，在线上听黄奇帆讲经济，听王蒙讲“孔孟老庄”，听陆奇讲数字化技术。直播让我们拥有了更多的知识来源，让学习资源更加充足，学习机会更加公平。除各大平台邀请顶级大咖进行分享，企业也有更多机会邀请多位专家同时在线分享。2020年教师节，某所知名金融机构的企业大学发起了“直播学习月”活动，在9月份一个月的时间里给企业内训师提供了十余场与课程开发、直播技巧、培训技巧、个人能力提升相关的直播培训，邀请到的全是各个主题领域的知名专家。

看到这个活动时，一位在企业里做了近二十年培训经理的朋友非常感慨地说道：“我专职做培训这么多年都没有这样的学习机会，以前只是在线下零星听过其中部分专家的课程。而这次，这些兼职讲师能一次听到行业里这么多顶级专家的课程，他们一个月内就可以实现我之前若干年的知识积累，大家只要有心去学，看完这个系列后基本都可以入门了！”直播让含金量高的知识在以不可思议的速度快速、广泛地传播着，让更多人从中受益。

也正因如此，直播成为了一个潜力巨大的市场，国外诸多头部企业都看到了在线学习、远程分享这个市场的价值，纷纷投入资源进行布局，如微软的 Teams、思科的 Webex、阿里的钉钉、腾讯的腾讯会议等都在不断进行产品迭代和市场拓展，而且不只是工业



界，像清华大学这种顶级大学也开发出了“雨课堂”等线上教学平台产品。更多的资本、更专业的技术让在线学习的平台功能更为强大，更符合学习背后的规律，同时也让用户的体验感越来越好，在线学习因此逐渐成为了大家的一种学习习惯。

由于“90后”“00后”是伴随着在线学习长大的一代人，有相当多的大学生在校期间除学习校内课程，还会通过免费或付费方式从得到、千聊、网易等线上平台主动学习大量的通用技能、专业技能等线上课程，大家已非常适应在线学习的特点和模式。2020年8月，抖音公布他们的日活用户超过6亿人，也就是每两个中国人中就有一人每天都在刷短视频、在看直播。观线直播已经无声无息地浸润到每个人的生活中，渐渐成为了人们的一种日常性、普遍性的知识获取方式。

直播的诸多优势满足了企业的需求，符合听众的使用习惯，同时直播还得到了诸多头部企业和知名大咖的加持。越来越多的企业大学已纷纷开始数字化转型，线上与线下相融合的OMO模式（Online-Merge-Offline），已成为未来培训行业的发展趋势。

1.2 直播的挑战

如任何一种新兴事物一样，直播培训在发展过程中也面临着诸多的压力和挑战。很多人在看到直播优势的同时，也在质疑直播效果，无论是学员的全程在线率、互动参与度，还是最终的学习收获，

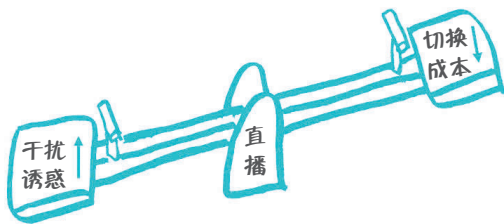
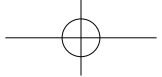


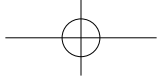
图 1-2 学员上直播课时的学习状态

1.2.1 学员切换成本降低

上线下课时，由于师生是面对面交流，学员还是会有所顾及的，即使对授课内容不感兴趣，他们也会留在教室里听一下，实在觉得无聊才会打开电脑处理工作，或是找个理由离开教室。而上直播课时，学员的切换成本变得极低，他们只要一按鼠标就可以瞬间切换。于是他们的耐性开始变差，行动更加直接，稍不满意就立刻切换到其他事情上。

1.2.2 身边干扰和诱惑增多

更为糟糕的是，每个人在自己的独立空间里会受到更多的干扰：老板、同事随时会过来说两句，电话、邮件随时会跳出来，临时需要处理的事情随时会冒出来……除了这些被动的干扰因素，还有更多外部的诱惑：微信、淘宝、抖音……一切好玩的事情都在与讲师的直播抢流量，直播培训机构的竞争对手不是其他培训机构，而是学员身边各种突出其来的干扰，以及微信、游戏等层出不穷的各种



在线直播实战攻略：

屏幕呈现 + 内容设计 + 互动创新 + 流程规划

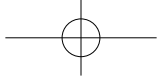
诱惑。

线下学习和线上学习的差别，就像我们去电影院看电影和在家看电视一样。进入电影院之后，再难看的片子大多数人也会坚持看完，最差的情况也不过是耐着性子看了一半愤而离身，可至少也先是观察，忍耐了几十分钟再做出的选择。而看电视时我们是根本没有这个耐心的，调到一个台，看个一两分钟甚至几秒钟，没有兴趣就会马上换台，手里的遥控器不停地按来按去，而且即使锁定这个节目之后，我们的专注度也很差，经常一边吃着东西、做着其他事情，一边看几眼电视，始终处于多线程并行的状态。

线下和线上学习也是如此。线下，大家面对面分享，彼此能看见，有约束力，因而学员在教室里会更有耐心。而直播时，没有人知道学员学与不学、在或不在，他们的手里始终拿着鼠标作为“电视遥控器”，稍有不满就会立刻“换台”，即使在听，也往往一心多用，注意力根本无法长时间集中。

1.3 直播的要求

这些变化说明，与线下培训相比，学员在线学习时拥有更多的自主权、话语权和决定权。有句话说得好：“教之于学，犹如卖之于买。”别人没有买你的东西，你就不能说自己已经卖了这样东西。同样，直播中学员没有学，那讲师就不能说自己完成了教学任务。直播的效果不是取决于讲师在屏幕前面讲了多少，讲得怎么样，而



是取决于学员在屏幕后面学了多少，学得怎么样。只有学习这个动作在线实际发生，直播才有价值。

因此，这就要求直播讲师既要更懂学员，了解学员线上学习的特点，还要更懂平台，玩转各种平台功能，设计更具线上属性的直播课程，从而满足学员在直播学习中的四大需求：专业感、价值感、参与感和节奏感，如图 1-3 所示。

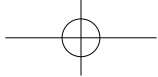


图 1-3 学员在直播学习中的四大需求

▶ **专业感**：直播的环境设置要专业，讲师出现在屏幕中的形象要专业，视觉呈现的方式要专业，所有这些外在呈现均有助于给学员留下良好的第一印象，使其愿意在直播间里做更多停留。

▶ **价值感**：直播要聚焦学员的实际场景，解决学员的痛点需求，提供有用、有料且生动有趣的内容，让学员体会到内容的价值，从而产生学习的动力。

▶ **参与感**：直播过程中要充分调动学员的参与，让每个学员在互动中贡献自己的经验和想法，让学员彼此之间建立联结，相互



在线直播实战攻略：

屏幕呈现 + 内容设计 + 互动创新 + 流程规划

借鉴。学员参与得越多，他们的学习收获才会越大。

▶ 节奏感：直播既要快速切入不拖沓，又要张弛有度不紧张，从预热到开场以至结尾的每个环节都要环环相扣，衔接顺畅，富有节奏感，学员的注意力才会持续集中。

因此，直播时我们要在屏幕呈现、内容设计、互动创新和流程规划上精心设计，让学员更多地投入，让直播绽放更耀眼的光芒。

本书接下来将会围绕直播呈现、内容、互动与流程四个方面的具体做法与要求进行详细阐述。