

十八岁 | 一名内容创作者与团队的迭代

Kr1phy

目录

序言-潮起潮落潮不眠	3
一、工作理念.....	3
(一) 为何存在	3
1.通向未来.....	3
2.正反馈	4
(二) 细节创新	5
二、工作经验.....	6
概述.....	6
工作流程介绍	7
1.工作流-基础构思	7
2.写作-“文笔不好”的误区	8
3.改稿-客观判断.....	9
4.排版-创意呈现.....	9
5.会议制？项目制？	10
三、高质量发展-团队建设.....	10
概述.....	10
(一) 团队文化.....	11
(二) 角色增补.....	12
四、产品思维.....	14

（一）抽象思维.....14

（二）产品强度.....14

（三）小步快跑.....15

（四）传播逻辑-从点到面.....16

五、我的杂谈.....17

（一）创作者的浮躁-浪潮退却之后.....17

（二）你想表达的，他们想看的.....18

（三）稳定创新-“标签”所带来的.....19

（四）工作建设-效率与灌水的取舍.....20

（五）风格探索—写手的乐趣.....21

（六）个人与团队-并行线上的自私.....22

（七）内容创作者-我们的文化表达.....22

（八）后退-另一种驾驭.....23

（九）时髦的陷阱-关于你是谁.....24

（十）阶段化探索-精力的运筹.....24

（十一）沟通成本-团队迭代的关键.....25

六、关于工作栈.....26

（一） 思维导图.....26

（二） 云工作空间.....27

附录.....30

人力爬虫词频分析+词云图生成--使用教程.....30

写在最后.....33

序言-潮起潮落潮不眠

打下这文字之时正值五月。（今天是 22-8-5），没错，这版文字我修了两个月）还有一个月，又会有一批年轻人通过考场走向往后的路，潮起不落，也将迎来一年一迭代的周期。

至于为什么想写，原因也很简单。

团队走过一年的路，竟然在半年时才慢慢开始走上正轨，从这个角度出发，为什么我们要用前面半年试错呢？另一方面，我自知自己的发展路线上内容创作的部分或许会逐渐变少。

回想这一年，许多的弯路与那些在当时令人痛苦的情景都让我快速成长，不断迎接新的思考。

于是，我想写下这份文档，传达自己这一整年的工作经验、发展理解与工作理念。

自由的内容创作者，真是很有意思的一程路。

一、工作理念

（一）为何存在

1.通向未来

潮起不落，在传统的理解当中，无非一个鸡汤公众号。（冷知识：在来潮起不落之前我几乎不看潮起不落。）

给未来的他写一封信，这是《Hey Kong》的一句歌词。这一年被我们反反复复想起来，用在这里，我想再合适不过。

站在读者的角度，在顶着压力的时候，在焦虑与艰难并行的时候，在努力没有看见回报的时候，因为你我都尚且年轻，难免被一团迷雾笼罩着---无论它是心灵的痛苦也好，行动的也罢，谁不想一下子快进到“守得云开见月明”呢？

换到作者的角度也好，“因为自己当年没做好，所以想把踩过的坑都告诉后来的人”。这本身也是一种情怀。

于是，这就是小潮存在的首要意义。

有时候我会这么想，小潮，的确是一条链接过去与未来的时光隧道，这一头是我们，那一头是有可能更好的过去的我们。

谈到这一点，我想提及一个例子。

2021 年，高考完的暑假涌现的补习机构黑马社（很久前就有了），一方面请到状元之类的学生为之背书，开补习班又开免费讲座，“潮涌”机构的那一年暑期的性质便是为黑马社打响宣传的手段之一，旗下有大量“高考成功者”作为硬件配置，成员们在中学时代都展现出了充分的个人能力。

后来，双减政策实行，21 年的黑马核心团队四分五裂，21 年的潮涌，也渐渐变成一盘散沙。（现已由我的朋友重新改组团队，从头出发）

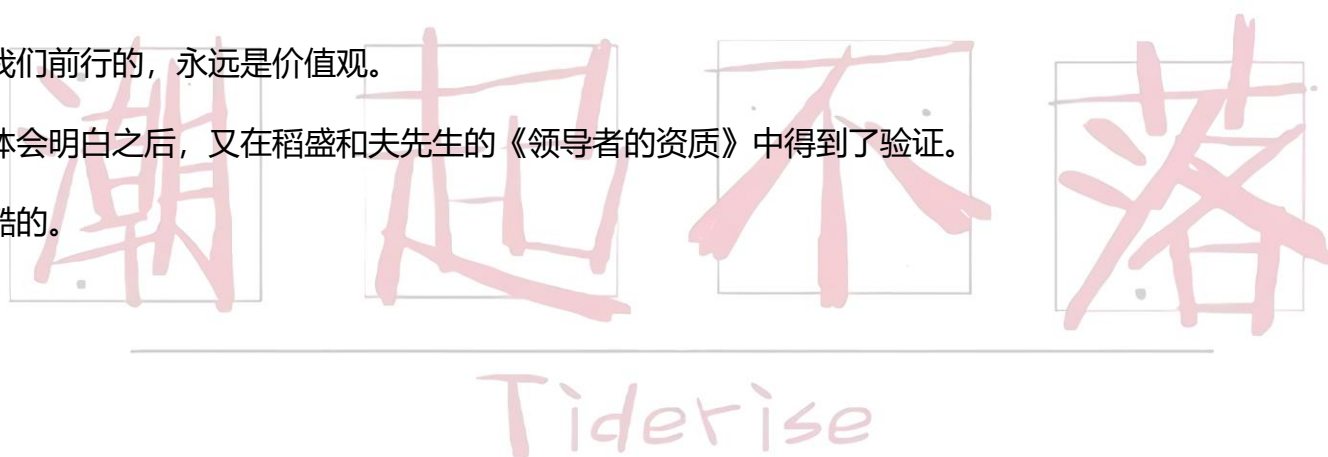
从人员配置的角度出发，他们无疑比我们具备更强大的团队（高考分数层面上）。但站在内容输出的角度上，我们的质量确实更胜一筹。这一点在我的理解中，仍然应该回归到“目的”的层面----正因为小潮性质纯洁，目的纯粹，以更高层次的精神追求为导向，所以这样的“目的”能够凝聚一支从互不相识开始发展的团队，而仅仅是为了引流与利益去努力，我想没有人会为了内容长久地费心费力。那样的目的，还谈不上“精神追求”如此能够给人长远的动力。

潮起不落保持着进步，我想，最重要的是纯洁的出发点。

能够长期驱动我们前行的，永远是价值观。

这个理念在我体会明白之后，又在稻盛和夫先生的《领导者的资质》中得到了验证。

拜托，认真超酷的。



2.正反馈

第二个意义，我想从反馈的方面讨论。

写文章的这一年，我会为了一段文字反复考虑很久，会想到把刚读到的小说风格融入文章使后者读起来更轻盈，会融六千字的稿为读者写四千多字的信，会盯着网站的数据一篇一篇观察，好多好多次半夜两三点还在出稿，也有过考试周还为一篇排版连续熬夜。（个人的成长也是团队的缩影，比较好笑的是，后来我们都把自己称为潮起不睡。）

正是它们，让我对这份工作的正反馈机制有了更深的理解。

回归到本质上，这其实只是一份公益性工作---不像大学的所谓社团或者组织有什么加分，文字也并没有理工科把理论变成成果，乃至改变发展的力量。

那么其实水过去也是可以的吧？

在这个角度上，有时团队爆发出的认真态度，常常让我感慨。

在这里，为文章的一个小细节反反复复纠结和讨论，一改再改，并非什么稀罕的事。团队成员们的认真有时候让我很佩服：大部分时候我们抠的一点点细节，站在传播和阅读的角度，如果不是做公众号的同行，基本是注意不到的。但我时常能看到大家为了一个细节熬夜，为了一个选题讨论几个小时，每到这种时候，一些伙伴的认真，总是能够感召其他伙伴的。

这份工作到底给了我们什么反馈呢？

反馈还是来自于人。

大概是发现自己真正帮助了读者之后，大概是发现自己用心写的东西真的有人认真看之后，大概是在文章被校报收录之后，大概是在考试周团队成员们互相水群之后。

站在能力成长的角度上，我也很高兴看到最初在团队配合、工作能力都比较空白的团队，一起走到今天，大家都成为了一个能够独当一面的自媒体人，就算没有一面，半面总是有的。

伙伴、认同感、能力成长，都在熬过的夜里，在吵过的架里，慢慢生长出来，慢慢变成这份工作带来的意义。

这也就是“意义来自于人”。

有了这种反馈，有了崇高的出发点，潮起不落本身，以及它的团队，才得以一直进步。

（二）细节创新

上一点提到，小潮在传统认知中，就是一个鸡汤公众号。

由于过去内容的同质化与年年堆叠，无可避免地，我们的内容产生了高度的同质化——可能一篇文章的核心思想去年被另一篇表达了，但下一年又有人写了另一篇文章来表达这件事。

回归上一个大点，我们的性质决定了我们要做这样的重复——年年都有人成为我们的读者，年年都有人走上考场。

那么，在这样的背景之下，决定内容质量的，往往有几个标准：（我的理解中）

1.作者文章中的感情

2.文章的信息量

3.内容的选题

上述的每一点都很重要，1 与 2 我会在工作经验中的写作一环详细说明。在这个分点中，我认为 3 才是决定内容质量的核心。

这又不可避免地要求创作者去考虑几件事：读者想看什么？读者此刻的心情是什么样的？

这样的选题思路，有点像那个成语“以人为本”。

要产出高质量的内容，有必要回到最朴素的换位思考。

此外，我更想提及的，是关于“新可能性”的探索。不可否认我在工作之中是相对激进的人----为了一个新选题上升到创作理念，上升到小潮性质，甚至和同伴发生争辩，这样的事情，在我身上都很常见。

而为什么想要探索“新可能性”，原因也很简单，在上述的点中，我们的反馈和意义来自读者，那么在保证原有受众的前提下拓宽读者群体层次，是我对这个问题提出的思路。

那么一定涉及新的选题制作：诸如说“基于写实风格的大学专业生活”（为了避免以就业选专业，来了不喜欢的痛苦情况），诸如说“潮起不落后台工作流程”，诸如说“将大学的一系列复盘概述思维导入高中”（最好是具体到就事论事，抛开情绪）...这其中的每一个选题，我认为都能为我们带来一定的读者群体突破。当然，这只是我提出的一点思路。

关于这一点，我更想交给后来的师弟师妹们去探索----读者具体到人是变化的，读者具体到同一时期的心理又是不变的，这是我们情怀类内容传播的基础。而时代是变化的，人对自己浏览的内容倾向又是变化的，唯有感知到变化的节奏，才能做好一个结合流量与情怀，又能做到目的性质纯洁的新媒体，去寻找新的上限。

当然，这属于夹带私货了。

二、工作经验

概述

想要做好一份工作，有两样东西不可缺少。

第一是对这份工作本身的认同感，即为这份工作能够给到你的正反馈，往往并非金钱利益，而是某种超越了物质层级的快乐。

（举个例子，三十岁辞职的 AI 算法工程师（b 站：图灵的猫）原先年薪 70 万，也因为自己的知识被用于如何给用户推送广告、被用于如何在外卖平台压榨骑手的时间接单而离开自己的工作）

第二是能力。对于这份工作，能力分为几个方面。

一是业务能力，分为对选题的感知能力，与文章共情的能力，对文字表达反复斟酌的能力，不断拓展自己排版技能栈的能力。

前三者用于内容的生产，最后者用于内容的呈现。

二是合作能力，具体分为反馈能力与沟通能力，沟通的内容包括又限于工作的内容、优先级、出了问题的时候由谁做决定，如何与所有人有效沟通并作出一个尽可能让大家信服的选择，在 DDL 面前的自我管理能力。

一个团队便由一群在各个方面都不同的人组建起来，在合作中感知对方的优缺点，互相补位，取得沟通并不断改进，团队能力的进步便由此而来，有了足够的磨合，才能将所有人的合力最大化，成长为高效默契又可靠的一支队伍。

工作流程介绍

1. 工作流-基础构思

从工作环节上讲，潮起不落主要分为三件事：选题、写作、排版。

从工作内容上将，选题通过开会与讨论确定；写作与排版通过对应的执行者主要执行，并由团队的其他成员一同提意见，最终出品。

在团队日常的信息互通方面，潮起不落从 2021 年初开始采用 wolai 云办公。建立了自己的第一块云工作空间。并开辟了 idea 库，素材库等页面，保证团队在合作中的效率与内容产出的能力。

在日常，规划思考又包括从读者的反馈中，尝试确定自己正走在一个“尽可能给读者带来积极思考”的发展方向上，然后再通过这种思考与复盘，反馈到选题的选取与未来的探索中。

与此同时，优质文章的共性也应该被提炼。

如果一篇文章反馈好，大家不妨问自己几个问题：

1. 是否有时效性的影响？（比如说读者会不会刚考完试？）

2. 文章的选题是否新奇？

3. 文章的核心思想是读者现在所需要的吗？

4. 文章的目标受众可能会有哪些？

5.文章是否包含作者的感情？

通过这样类似的思考和解读，就能逐渐学会对内容的质量把握与控制。这不仅仅是小潮的进步，个人能力也正是在思考中得到提升的。

同时，公众号后台接口丰富，有空可以多去看看，及时更新菜单，回复留言。

2.写作-“文笔不好”的误区

写作写作，在我们的工作过程中，的确存在一些“文笔不好”的误区。

为什么说是误区呢？我们回溯到“新可能性”一节中提到的“决定内容质量的标准”。其中两点，都与文章相关。让我们先从文章的理解开始。

不妨思考这样一个问题，我们创作的本质到底是什么？

对我而言，这个问题的答案是**讲故事，传达情感，传递信息，最后才是文笔打磨。**

从创作内容的主体出发，由于小潮本身的性质，我们无可避免要成为“熬鸡汤的人”。而“熬鸡汤”在我眼中又有两种方向。

1.以安抚情绪为导向的鸡汤

2.以讲道理为导向的鸡汤

这两种文章，根据内容结构，又可分为“带有足够故事”与“缺少足够故事”的文章，最后，根据文字风格，再细化到“每个人的文风”。

平台的意义在于连接内容与读者。坚信着这一点，我在这一年的开始就频繁强调，文章要有足够的信息量才能站得住脚，否则很可能变成“乾坤未定，你我皆是黑马”这样的“站着说话不腰疼”的内容。所以整体上看，我们本年度主要的理念就是“讲故事”：复读、跑步、再到摄影师、广播站、球队、等等等等。都成为了小潮的一份故事。也从其他角度，给予读者不一样的感触。

所以，站在写作本质的理解上看，我想，**所谓的“文笔不好”，只是一个误区，本质上，只是大家的表达习惯之别。**

而写作的风格，也是作为一个创作者，可以在该过程中自己去探索、调节的一个“感知指标”。以我自己为例，过去很注重情绪渲染，到后来，我更注重文章的信息密度以及文笔是否简洁。

如今，我有时依然在思考这些问题。

相信我，当你不再以任务来看待工作，工作就会充满乐趣。

3.改稿-客观判断

一篇文章会由不同的文段构成，而试着把文段分类的时候，以写作者的目的为准则来区分，大概可以分为这两类。

1 是精读，2 是煽情。

精读的那一类文字，相对来说使用“提高信息密度”的准则去做，或者从这个角度出发去想，就能向轻盈简洁的方向发展，又具备足够的信息量让人多读几遍。

后者的话，信息密度相对会小一些，但是典型事物可能会多一点点，就像扯到蝉鸣就扯夏天，扯到夏天就扯晚风小路，然后就扯青春，然后就扯十八岁。一篇文章里面，如果后者占的篇幅太大，读起来就会特别特别虚浮，特别像流水账。

这两个类型的比例组合，基本就可以决定一篇文章读起来是什么感觉。

回到这个角度，信息量的来源一般有两个，**1 是故事，2 是经验和知识。**

考虑到我们做的文章的品类有一半左右是带鸡汤性质的，为什么我一直认为要讲故事，按照这个道理，也能说清楚。

而煽情的文字中，哪怕是想要营造一种氛围，使用那些细节事物的东西也不要一直重复用太典的，就比如上文举出来的这些。

所以这时候，想要列出和别人不一样的例子或者什么内容，又需要去抓生活的细节了，别人没有做的细节，除了扮演煽情的文字，还可以成为信息量的一部分。

4.排版-创意呈现

我在团队中担任排版的工作并不多。但一年的工作下来，秀米应该是每个人要学会的基本功，这一点，多多实践即可。

关于排版的技能栈，目前已知的包括但不限于：C4D、SVG 动画（好像是在 135 编辑器用得更多）、可画（海报设计、封面设计等）

早些时候比起排版，我更愿意从事文章写作的板块，认为似乎排版并没有太高的门槛。后来随着见识变多，看到那些自己一看也会不知道怎么实现的动效、立体效果。才发现原来是自己水平被拉开了太远，不具备那一个板块的知识。

但有一个现象让我认为还可以优化：我们是在工作的后几个月才看见这些技能栈的。

如果我们早些看到这些技能栈，我们的内容呈现，无疑会上升一个层级。所以，这也算是一个小小遗憾。之所以提出这一点，是真心希望这份工作中的学习能带给师弟师妹一技之长，上了大学看到各种活动推文，有做得很好的，也有摆烂的，但我想，人的价值，总要在工作中慢慢去发掘。

当个排版工程师，乐趣并不比写文章差多少。

另外，值得一提的是，在缺少素材的时候，可以通过寻找“万金油素材”来尝试弥补（推荐无版权图片网站www.unsplash.com）至于万金油素材是什么，上这个网站搜一下关键字“sky”，大概就知道了。

5.会议制？项目制？

这一年的合作中，我们主要的合作方式有两种。

一是以每个月一次腾讯会议为形式的会议制，主要作用在于敲定下一个月的选题以及执行者，结束之后以会议纪要落实分工。

二是在部分文章中（涉及群写）大家（参与者们）会以群聊去串联起文章的内容，做到每个人的内容清晰可见，避免碰撞。

复合的工作方式提高了团队合作的有序性，也不失为大学展开团队合作的方式参考。

三、高质量发展-团队建设

概述

写文章的这一年，跟团队走在一起的这一年，我和大家打了很多交道：为选题吵几小时的架，为排版连熬两星期夜，为团队整理工作流程，从一直在自己实现自己的选题，到后来共享选题，询问其他伙伴有没有意愿去完成选题落地，这一点不仅激活了团队，也让我有精力对团队进行更多思考。

一个人，只有认同自己正在执行的工作是有意义的，这份工作的产出，才会得到优化与提升的空间。这一点，后来也在乔布斯的演讲中得到了验证。

站在这一点上，团队纳入的人员，实力并非最重要的因素----对于这份事业，态度比基础更重要。

(一) 团队文化

一个团队的文化，应该是什么样呢？

事实上，这个问题并没有标准答案。这都要取决于团队中成员各自扮演什么样的角色，表现什么样的性格。但有一个判据永远不会变：好的团队文化，是能够带来凝聚力与进步空间的。从这一点出发，就算大家为一个选题吵得不可开交，也并非坏事。

从另一个角度看，团队文化，也是将一群人凝聚的关键：你只有喜欢你的团队，喜欢你的工作，你才会更多地参与到其中来。

因此，良好的工作氛围必不可少。

既然写到了工作氛围，那么营造工作氛围该怎么做？

我想首先提及一下我从我另一个团队的 leader 身上学到的几点。

第一、适当地活跃气氛，增加团队内部工作的乐趣。

第二、有明确的进度管理意识。

第三、在与伙伴的相处中，明白什么样的事情应该交给什么人去做。

第四、不可能与每个人都做好朋友，要有给予他人压力的能力。

第五、对团队成员表现充分的关心与理解。

从实际推进工作的角度上讲，第二点、第三点和第四点，保证了工作产出的效率与执行力。

从团队内部工作之余的角度上讲，第一点、第五点又能保证团队在工作过程中发生尽可能少的矛盾，让大家对这份工作留下更开心的印象，工作意愿和投入度也会提升。

拿我们自身来讲，团队除了工作，平时会聊假期是否回家，聊演唱会、聊学校的猪脚饭、甚至在选定标题的时候聊到星巴克和耐克的宣发文案，我想，这都是一个团队生命力的表征。

做一个可靠的伙伴，把陌生人变成同事，变成熟人，再变成朋友。这很重要。

(二) 角色增补

聊到了工作，那么难免提及效率。毕竟大家走到一起，最开始也是因为工作。一年的工作周期并不算短，那么，在如此长时间的多次配合中，团队的每一个人都有一件重要的事要做，便是建立认知：我的伙伴性格如何？我的伙伴适合做什么工作？我的伙伴工作效率如何？

只有在这些认知的基础上，整个团队才有可能找到真正的“最优运作模式”：各司其职，充分发挥创造力，又能无缝配合。

说到这里我想举个例子，在我接手这份工作的上半年，我的精力主要花费在实现自己的选题，以及文章写作上，同时，排版我也会做一些，约等于全栈。这也使得我非常累，整一份工作给我的感受，像是一场个人秀。

这样的工作模式，主要有几个坏处：

- 1.对于整份工作，产生一种“努力的自我感动”。
- 2.客观认识到自己的创作局限，但是缺乏时间与精力改变，进一步影响了自身新内容的产出。
- 3.对于团队存在怨念-----十五个人的团队，但自己却扛下了这么多工作。
- 4.使得团队中想要参与但是没有开口的人缺乏了参与感。

意识到这一点之后，开年会之前师姐和我聊到一句话：“一切的参与、回忆与文化，都要靠自己去创造。”

新的学期，团队迭代了新的合作办公模式，我也开始把自己的选题带到私聊小窗里，询问别人要不要尝试，至此，团队的创造力才完全被激活。

后面的半年我的私事比上半年忙了许多，但我很欣慰地看到整个团队欣欣向荣。

上学期，我们常常面临存稿数量危机的情况，有时候只能被迫生做选题。

四月的时候，我们手握的存稿接近十篇，就算一个月不上班，也有文章发。

这就是团队产能激活之后的成果。

我也开始有更多的精力用于大方向的思考，用于个人文字风格和内容的思考。

所以，请把工作带给你的伙伴，这会让自己更轻松，让团队更高效。

此外，有一点十分重要的是，在确保执行没有问题的前提下，一件事最终的结果大部分会由其过程中的每一个决策组成。那么，对于小潮，影响决策的一般有两个要素，1 是从小潮出发的考虑，也就是做决定的人，2 是提出创意的人以及其本身的创意。

对于二者而言，**无论是做决定的人开始做创意，还是做创意的人开始做决定，都会使得其本身原先能做好的工作受到一定程度的影响，原因也很简单，以我为例，当一个做创意的人需要为团队的决定承担决策成本，本身提供的想法和创意就会受到限制，产出的质量，也会一定程度地下降。**

这个道理，放到为团队做出决策的人身上也一样。

而这两部分，构成了团队决策的主要影响因素：当创意能够说服大家的想法和团队的方向，一般就会由团队形成意向，通过决策者做出决策。这算是相对健康的决策链路。

以上说了这些，想要说明的是，**在新的团队中，这两个角色尽量不要重合，并且要保持足够的沟通，否则很容易发生矛盾，一方面影响执行者的工作，另一方面破坏氛围，这对于双方和团队，都不是好事。**

最后一点想要增补的就是，当自己成为一名参与者时，出现意见不合的情况下敢于表达会比较好。想象一下，意见不合又不表达的结果是什么？我想离不开偏见产生，产能下降，而许多细小的裂痕就是如此生长出来的。

理智的、就事论事的吵架，并不是坏事。

四、产品思维

(一) 抽象思维

当我们点开一篇文章单独去看，我们能够为之其中的故事和信息动容，这一点不假。但是如果是十篇呢？二十呢？三十呢？你还能够对原来戳中自己泪点的故事动容吗？

本个小节想要讨论的，是产品思维中的抽象思维——没错，**讨论一个作品，从“元素”的视角出发**

上面的一两句话对应的问题是：**当大量的的优质内容一起出现在你的面前，你要如何去分类以及判断团队的选择？**

一个产品的元素，服务于其目标人群的需求。

好的文章有的要素总是类似的：**故事、信息量、文笔、一点点意象的使用、在身边的相关性、等等等等**，文章总是经过固定的路径出品，这条链路中的不同环节为最终的成品留下了不同的元素：可以是排版的样式风格选择，可以是你语言的风格，可以是你们有没有为同一个系列的文章通过设计工具专门制作过封面。

学会用抽象思维从中提取出元素，**不要考虑新增的文字具体是什么，而去考虑添加的新元素（比如某种情绪的共鸣，对某个群体的注意力，某个场景的关注）是什么**

(二) 产品强度

在讨论这个问题之前，我想列举几个类型的推文。

- A.一个你向往的组织的面试招新推文/活动报名推文。但文末写着“转发才可以参与活动”。
- B.一篇打动你的推文，但是是在一个冷门的公众号上发出。
- C.一篇具备很多信息的财经类推文，但是不具备太多主观角度的叙述
- D.一篇推文介绍了一个我感兴趣的活动，文末来一句收费参加

在这里我并不揣测读者面对这几类推文的行为如何，但对于我自己，单单从体验感上， $B > C > A > D$ 。

有没有发现什么？是的，**产品强度=情感体验-时间成本-行动成本-金钱成本。**

此处的“产品强度”，对应到小潮，那就是体验感。在朋友圈转发文章逐渐变少到可以感知的情况下，用户的每一次转发的意义对应地被强化了：**在没有特殊说明（观点辩论或他人要求）的情况下，这一般意味着他们和文章的观点已经站到了同一条线上。**

所以 A 中对应的传播路径，会产生巨大的行动成本。尽管它在各种校招中依然被泛用，但这种泛用也只是建立在“你需要参加那个活动”的前提下。一定程度上，这样的传播路径还是降低了用户与你的亲密度。D 则是把“行动成本”变成了“金钱成本”，在产品与用户建立亲密度的初期同样行不通。

而对于 B 则完全不同，既然已经被打动了，作为用户，就算我帮他转发与传播，也都心甘情愿。**这就是情感体验的力量。**

而在 C 的情境下，尽管用户面临着较高的“行动成本”，但与之对应的是“信息回报”，所以你能够看到这一类文章还是有受众。

（例子：AI 财经社、浪潮工作室、等等，很多，在此不一一列举）

出品永远做不到百分之百，我们的目标是在百分之八十的人群中拿到一个八十分以上的分数。此处我认为用户细分，寻找运营目标可以进一步被简化，因为我们的内容强度基本都取决于情感体验，所以专注做好这个目标即可（学会思考不同人群的戳点）

Tiderise

（三）小步快跑

这一节，让我们回到（一）中聊到的抽象思维，把文章中的内容当成“元素”看待，假设我们要验证某一个方向是可行的，具有传播效益的，那么首先我们需要一个核心假设（比如说，同样的内容，专门用横屏去做出品，配上音乐，用户的反馈是否会更好？，比如说，我砍掉文章里面的煽情要素，花更多精力在论述上，读者会不会认为我风格变了？）。这映射在新媒体的工作中，主要有两类，一是选题，二是出品（排版的呈现样式）。

那么，假设我们要验证一个方向（或许是选题）是否可行，我们只需要通过“最小可行性产出”来完成这个目标。“玫瑰色”就是这样的尝试。后来试了一两次数据反馈不错，于是我们继续做下去了。以他为例，相比于之前的考试类鸡汤类文章，多出来明显的要素就是以“爱好”为核心，尝试讲好不同人在他们爱好层面的故事。

说句题外话，我并不认为“做过的”就是“做过的”，让这个系列去寻找不同人的故事，给予更多人表达的机会，才重要。

（四）传播逻辑-从点到面

在商业中，稍微读一读财经类报告就可以发现，公司与公司在用户抢夺中会使用各种手段，比如说降低用户行动成本、使用增长黑客、使用脚本机器人爬取数据 等等等等。这一切在一个公益公众号显然夸张了。但我想讨论的是针对这方面的思考，我们能够做到什么？

首先从这个问题开始，到底怎么样，读者才算是和我们站到了同一条线上？

答案很简单，形成自传播。

那么为了做到这一点，情感共鸣这张牌不可或缺。所以，这也是我鼓励往内容创作投入感情的原因——你自己都无感，要怎么打动读者？

而要谈到如何抓取受众，其实也不难理解。只需要从自己的角度出发。

以我为例，大部分情况下我读一篇文章无非两个可能的理由，一是它聊到了我相关的经历，二是它有我不具备的有价值的信息。

那么，此时我们再看到“人物”这个公众号时，也就不难理解了：

当你抓住了一个群体中的典型例子，你就抓住了这个群体的受众。

比如关于寒假作业的文章为什么在当时能吸引到读者？无非是因为百分之八九十的人都会被那样的练习册恶心到，而我把这段经历具象地描写出来。

比如校报上的《如果你也很想赢》，比如木子日记，为什么能形成传播？无非还是踩中了受众群体的典范：比如说在意分数进退，比如说高二的细碎杂念。

五、我的杂谈

（一）创作者的浮躁-浪潮退却之后

仔细想想，这一年对我来说大概是从前面写东西的用心，到中期什么都想做，想要扩大受众，到后来退一步看问题。大概也反映了内容创作者内心浮躁的逐渐退却。

说到这一块，主要是想要针对垂直受众与扩大范围做出一定的探讨：是专注做好垂直受众，还是追求新选题去出圈，寻找更多受众？这个问题大概是我跟团队争吵的核心，然而从后者完成到到前者的过渡，对我而言花了一定的时间。其中关键的转折点，依然在于竞争的“不存在”。（做公益很难说有什么竞争，但谁都希望自己的声音有人听，所以追求好一点的数据无可厚非）

这两年新媒体下沉（是个人就有公众号），加上小潮过去的确做的不错，垂直市场的受众基本都被我们吃光了。

而同一类型的小潮、潮涌这种组织，肯定会在这两三年达到一个鼎盛，热度高，吸引人，是很正常的。但是就像任何一阵浪潮一样，对于我们的“退潮”就是热情退却的时候。

有一句话说：当浪潮退却，才能知道谁是真正在裸泳。

所以，或许每一年，都有自己去发掘真正的核心价值的自由，不管是情感共鸣上去创新，还是创作形式上去拓宽，还是横向扩大一点点受众。

或许，这也才是这份创造性工作的真正有趣之处。

（二）你想表达的，他们想看的

新裤子乐队主唱彭磊在他的书《生命因你而火热》中如此写道：

“我一直认为，创作那种一般人会喜欢的歌曲是一种耻辱。不是有成千上万的人在努力地创作流行歌曲吗？那肯定不缺我一个。

我原来写歌都是给自己听，没希望有什么人喜欢。一直到最近几年，为了继续向前走，吸引更多的年轻人，才开始注意到音乐需要被更多人理解和喜欢。”

“我开始口是心非地创作了。写歌的时候都在想些什么？在想一个喜欢的女孩？从来没有。在想一个经历过的瞬间？也没有。

我在幻想自己是一个什么样的角色，在经历什么样的事情。”

“每一阵都会有新的潮流，反正在国内我们什么都没见过，看什么都新鲜，但又很容易厌倦。因为**我们发现自己变不成白人，也变不成黑人，顶天了成为一支不伦不类的东亚乐队。**殖民地文化始终让我们有点压抑，但好在国内的年轻人还是需要一支本土的更有共鸣的乐队。乐队经历了朋克时代、Disco 时代、黑暗时代，其间也有好多次动摇过，但后来发现音乐形式还是外在的，**真正让人感动的还是你在音乐里表达的自己的情感。”**

是的，本个小节，我想谈论的关于“风格”与“表达”。

事实上，我们很难说清楚风格具体是什么，似乎不具有实体，又似乎藏在许多细节中：一个人表达情感的手法、在内容创作时倾向于选择的情绪基调、文章的信息密度倾向、甚至不同部分之间的内容过渡...这些都会在漫长的创作过程中促使自己去形成风格，只是或好或坏。

从我自己的角度出发，事实上曾经爆款过的文章（比如说寒假作业，比如说校报头版）都只是“猜测他们想看什么”而作的。顶多是加上了一些“自我感动式的使命感”。而那些安安静静的（如《飞轮》、《碌碌中穿行》），都更倾向于是自己投入了大量情感，却在数据上没有很多反馈的内容。事实上我的想法比较自由，倘若是要我来做选择，二者的各自具有不同的乐趣和“成就感”（?）。

当我选择了以情感煽动为驱动（如果你也很想赢），当我选择了以纪实谈心为驱动（寒假），当我选择了以自我表达为驱动，都取得了不同的结果。**我认为“风格”、“内容”能够决定受众，更能决定自己完成工作的满意度。**

我们不妨再往深处探讨：**小潮的风格是固化的吗？**

不知道你怎么想，我的想法或许比较自由。我认为小潮固然是前人积累的结果，但在**大方向不偏离、主要精力依然照顾受众**的前提下，你依然可以有自己的风格创作。

你是小潮，亦是你自己，一个自由内容创作者。

（三）稳定创新-“标签”所带来的

高考之前，似乎所有人都只需要往一个方向去走：学好这个科目能给你的高考总分带来多少贡献？事实上想要在高考中取得好的结果，大部分人都在关心这件事。是的，那时大多数人的道路是“重合的”。

然而相信各位从专业选择这件事就可以体会到，事实上高考之后，我们在面对那些可能影响自己未来十几年的专业，我们的了解是一片空白。那些学工科的，在人文社科们眼中一概当作“计算机”，那些搞人文社科的，在工科佬眼里要么就是“语言类”，要么是“管理类”，要么就是新闻传媒类。是的，你会发现，人为了方便认知世界的搭建，骨子里天生有一种打标签的倾向。

不过，我想谈论的并非“抗拒外界眼中自己的标签”，而是“标签”能带来什么？

当我们聊到创作，难免有关于“我们能做什么”的想法，于是很自然想到“我们有什么？”

不如再把问题具体化，是的，我们的专业知识，能否运用在形式创新之中呢？

此处简单举个例子，在我这一年做的“代码词频分析”这件事中，事实上“代码”只是我的专业带来的“元素”，对于与我们存在信息差的受众而言，觉得新奇，对他们而言是很正常的反应。

以此类推，假设团队中有学医的同学，是否可以用自己专业上各种“元素”融入其中？

以人体的解剖图，引出支线，对应每条超链接与短文案，用于总结类文章....

假设团队中有农林类的同学，是否也可以这么做？

在排版中加入森林的元素，以每一棵树去链接到一段小潮相关的回忆（类似 3D 呈现，类似线上博物馆的效果） ...

... ..

事实上，可能性是不少的。在保证大方向的前提下，这样的创新，同样能够带来价值。

（四）工作建设-效率与灌水的取舍

过去一年的合作中，或许是因为大学的种种琐事让人疲劳，我常认为小潮的团队协作不具备较高的效率（比如说开会一直闲聊），到了大概四月，**慢慢发现团队合作的氛围优于大学大部分的团队合作。这时“闲聊”的作用就明确了。**

在我们所接触的大学中，**周围环境形成的路径（比如说工作通知群和水群分开）往往带来一种惯性思维：工作关系与人际关系的割裂。**

而在小潮，我们从未这么做过，尽管这让我们看起来并不那么“正规”。却也**让大家进一步互相了解（多了很多闲聊的机会，大家经常边闲聊边聊工作）**。相信写到这里大家能够感受到了。

没错，充分的互相了解，是互相信任，友好合作的基础。而“友好”，又能带来更好的合作氛围。所以，这是我对于“为什么要水群？”**最新的理解。**

是的，水群闲聊，在短期内一定程度牺牲了工作效率（比如我们有时候开会一开就是一晚上），长期来说，也给我们带来了和谐的团队，说到这里，又想去北亭找同事出来炫夜宵了。

（五）风格探索—写手的乐趣

首先还是回到那个问题：你的文字为什么能吸引别人？

大家不妨从自己身上出发思考。以我为例，我会阅读的文字绝对至少满足以下条件之一：

1.写到了与我相似的经历

2.包含对我有价值的信息

3.能带给我有意思的感觉

4.感知到作者与我的距离很近

对于 1、2 其实很好理解，3 或许是选题内容创新，或许是一些新的观点。那么，4 要如何理解呢？

抛开选题新奇之外，3 对我而言是“对话感”。

大家也不妨思考，**如果一篇文章读起来有“这个人坐在对面和你聊天”的感觉，是不是能拉近很多读者与作者的距离？**

是的，这就是个人文字风格的思考。在写作的时候也不妨看看其他人的风格（比如木子就形成了自己的风格，比如我在寒假时专门阅读韩寒的《1988：我想和这个世界谈一谈》）。过年那段时间就很喜欢韩寒的笔风，用我朋友的话形容，读来有一种在荒凉中抬头仰望星空的感觉。

另外，聊到对话感，我想向大家安利的创作者是 Tim（影视飓风），**对话感，就是每次点进他的视频都有和你聊天的感觉**

（对文章也是同理）。同理可去看看 B 站的 Z 哥（zettaranc）产品如何我不做评价，但在受众面前，他绝对是个出色的产品经理。

另外，风格探索也是和形式结合的。仔细观察一些视频创作者的片头即可理解这一点：有的人的片头走诙谐风格，有的人会愿意选择用内容中的一部分裁剪出来作为片头，等等等等。这映射到文章，就是排版选择。（我个人欣赏黑白灰）

多元化的内容创作没有最优解，只有对更多人的打动，内容创作者的乐趣，也就在于这样的探索。

（六）个人与团队-并行线上的自私

一年的团队合作中，我们有许多理念不合的时刻。

比方说关于效益和情怀的平衡，比方说关于其他组织的看法不统一，比方说作为写手，我总会在有感觉的时候直接写文而跳过与大家商量选题这一环节，比方说关于对外合作的可能性如何，还有很多很多。

诚言，这给我们带来了相当多的摩擦，常常让一群人吵起来，却也让我开始思考团队与个人的关系。事实上，这可以简单理解成两个出发角度。**从效益，或从团队和谐出发去做事，往往会导致不一样的结果。**

团队合作中，要说如何打造和谐，其实本质上只有**“让他人有参与感及被尊重”这一个核心**。尽管有时候这样的和谐相比个人做事会牺牲一部分效益，**但着眼效益，独自行动，对团队带来的内部损伤，却会远远大于相对“效率更低”的“参与感做事”。**

而长期而言，团队和谐带来的效益，会大于个人短期内相中效益的个人行动。这个错我犯过不少次，直到团队被破坏才在复盘中得到这个想法。

当你认为的正确与伙伴认为的正确不符合的时候，大部分情况下最好的处理方案，是讨论后折中。

简单来说：多讨论，少做决定。

当你尝试自己做决定的时候，本质上这是一种架空团队的行为，反之，团队也在架空你。

（七）内容创作者-我们的文化表达

近两年来，或许是我接触的圈子在玩新媒体的人不少，或许是大家的确喜欢上了这样的东西，我总觉得这个年代的年轻人玩新媒体的行动力与干劲，让人想起书本中描述的上个世纪九十年代的“乐队浪潮”——那个年代大家的生活都比较压抑，玩乐队的很多年轻人并不富有，不得不依靠什么东西来表达自己的个性。

如今则是从同一个体系中产出的高考人才不愿让自己身上只剩高考一个判据，希望找到什么东西，来实现自己的价值-这个东西它门槛不会太高，不需要特别豁出去，不会具备太高的行动成本与尝试成本。

于是，在我们的时代，新媒体就这么吸引了年轻人们-做家乡文化的，做学生受众的，做个人价值观的。

且抛开做的质量如何（这一块我们可以在具体运营上探讨，主要分为种种大小方向的抉择、产出能力等），**我认为我们应当鼓励小朋友们对自己文化的表达想法-只要是在尊重他人以及不违背团队大方向的前提下。**

在与小朋友接触、与年轻团队接触的过程中，**我也感知到一股大学环境中不具备的生命力，那种对未知的冲动，像是成长之后容易失去的一种热血潜质。所以就算这时候工作能力不够强，也能找到愿意给予帮助的人。**

当然，对于在大平台享受到新媒体乐趣的同学，也不应当对其他平台带上有色眼镜，**作为同行，互相尊重是最重要的**，当失去了粉丝基数，做出来的内容也不见得会比他人更好。

（八）后退-另一种驾驭

事实上，一支团队的成员并非个体实力越强越好：**分力的方向越多，一个方向上的合力就会越小。**

那么假设我们处于一个决策环节，**当每个人都充满想法，团队的执行力就会被限制**-大家总是很难得到一个一致的蓝图，导致迟迟不能去执行。

那么，**处于这种“强团队”中，“缓冲带”与“后退空间”就更加重要。**

过去我是一名“强主见”者，有时候也会因为自己的一些观点与团队发生矛盾，往往大家会面对一个吵得不可开交的夜晚，最后谁也不好意思出来先说话。当然，**往往这样的情况都是那些能够梳理好各方观点和立场的人最后把团队带回正常节奏，这也就是“缓冲带”的作用。**

那么，我们假设冲突还没演化到吵架的地步，站在现在的角度回看，**我倒认为真正的“驾驭”是“接受对方意见之后适当根据自己的主见强度折中”**，当然，这也涉及话术，**所谓“先接受别人的意见，除了“从对方的角度判断他的理由以便于做客观判断”之外，其实本质就是把别人的气捋顺，后退一步的驾驭，或许也是后来可以慢慢锻炼出来的技能。**

（九）时髦的陷阱-关于你是谁

时髦的陷阱，其实是很好理解的概念，对于能否跳出误区，却需要不断地自问。不过这对我，也是一个停留在思考阶段的概念，不如写在杂谈中，顺当留下一点痕迹。

涉及新媒体，不可能完全摆脱数据说话，而新媒体又与时事热点难以完全摆脱干系——就算是小潮，也要关注高三什么时候考试呢。

“时髦”可以是某一类的内容（如电台播客，如某种排版形式，如某一类兴起的梗）**但“时髦”事实上很难作为一份内容成为经典的核心要素。**好比一个梗，玩梗这件事并不具备所谓门槛，而时间的先后带来的区别，或许只是“新鲜”与“烂梗”的区别。**就算曾经“新鲜”的东西，在时间的面前也很无力。**
但情感不是如此。

是的，我认为好的作品之所以是好的作品，离不开情感、共鸣这类核心。要理解这个理念，我们依然可以从内容创作的核心去看：**传达情感，或传达信息。**

信息或许有时效性的限制，情感却不是如此。

当下的潮流太快了，想要抓住时髦的一线绝非易事，又或我们很用心的关注我们的呈现形式，做出了流畅好看的动效，做出了炫酷的视频转场，**但最终对于“呈现形式”的注意力已经大过了“内容呈现”的注意力。我想，这是内容创作者的大忌。**

就像你让一个摇滚乐队去唱当下浪漫风格的歌曲一样，就算有的行为是商业化的推动，粉丝也会觉得奇怪的。

（十）阶段化探索-精力的运筹

本来这一节似乎并没有写的必要，但还是简单写写，看个乐。

在一个品牌 IP 形成的过程中，不可能整个过程没有其自带的大方向。哪怕“杂乱无章”也不是真的“杂乱无章”（他们的大方向是情感）。

那么，以小潮为例，由于已经有一定的年头，小潮在大方向上已经基本趋于稳定，前人找到了稳定的，值得做下去的模式。那么，在此基础上，“阶段化聚焦”指的是一段时间内定好小的方向，比方说近一两个月内，我要尝试一个什么样的专栏，让我们的 IP 呈现出什么样的风格，经过了可行性的判定与具体行动的商榷后，就可以在制定好的时间内进行一定次数的尝试。根据数次尝试，再判定方向的假设是否值得做。**去年十一月，作为内容创作者的我事实上是迷茫的：什么都想做，什么都能做，但不知道什么最值得做。那么，如今想想，这种情况下或许可以用“阶段规划”的思路去尝试。不仅聚焦团队精力，还能增加讨论空间。**

（十一）沟通成本-团队迭代的关键

先让我们进入一个情景：你正在参与一场团队合作，你们的任务是 5 天后要出一份报告书。第二天晚上，你们终于有了 idea，你在群里简述了自己的 idea，之后便去做自己的那部分工作。第四天，你的工作完成了。当你要和伙伴对接的时候，你发现对方写出来的东西根本不是你想要的效果，加上对方每天不熬夜，你却天天干到三四点。

第一反应是什么？

也许有很多人的第一反应是：态度问题。之后对同伴的怒气与偏见或许就会生出来。

事实上，这些时候不妨从迭代的底层逻辑去出发——质问自己：我讲明白了吗？

没错，沟通工作不到位，带来最直接的结果就是沟通成本。而沟通成本就会消耗团队的时间成本，从而暴露出团队最大的弱点——多人工作的协调。

事实上，聊到这一点，我想提及的是，在这样的场景下大发脾气或许并没有用。只会带来两种可能的结局：1、你的伙伴被你吓得不轻，对这份工作高度紧张。2、你的伙伴觉得很生气，以后都直接划水。

“他人对你，以及对你的团队工作的接纳度，取决于‘他认为你应该怎样对他’与‘你实际上怎样对他’的差距，而没有人喜欢被凶，也没有人喜欢被质问”这一点，是我踩过弯路总结的想法。

在伙伴出问题时，不妨把眼光放回自己身上：是不是因为伙伴的工作体验有问题？问题是什么？和自己有关系吗？下一次怎么做会更好？

这就是迭代的底层逻辑。

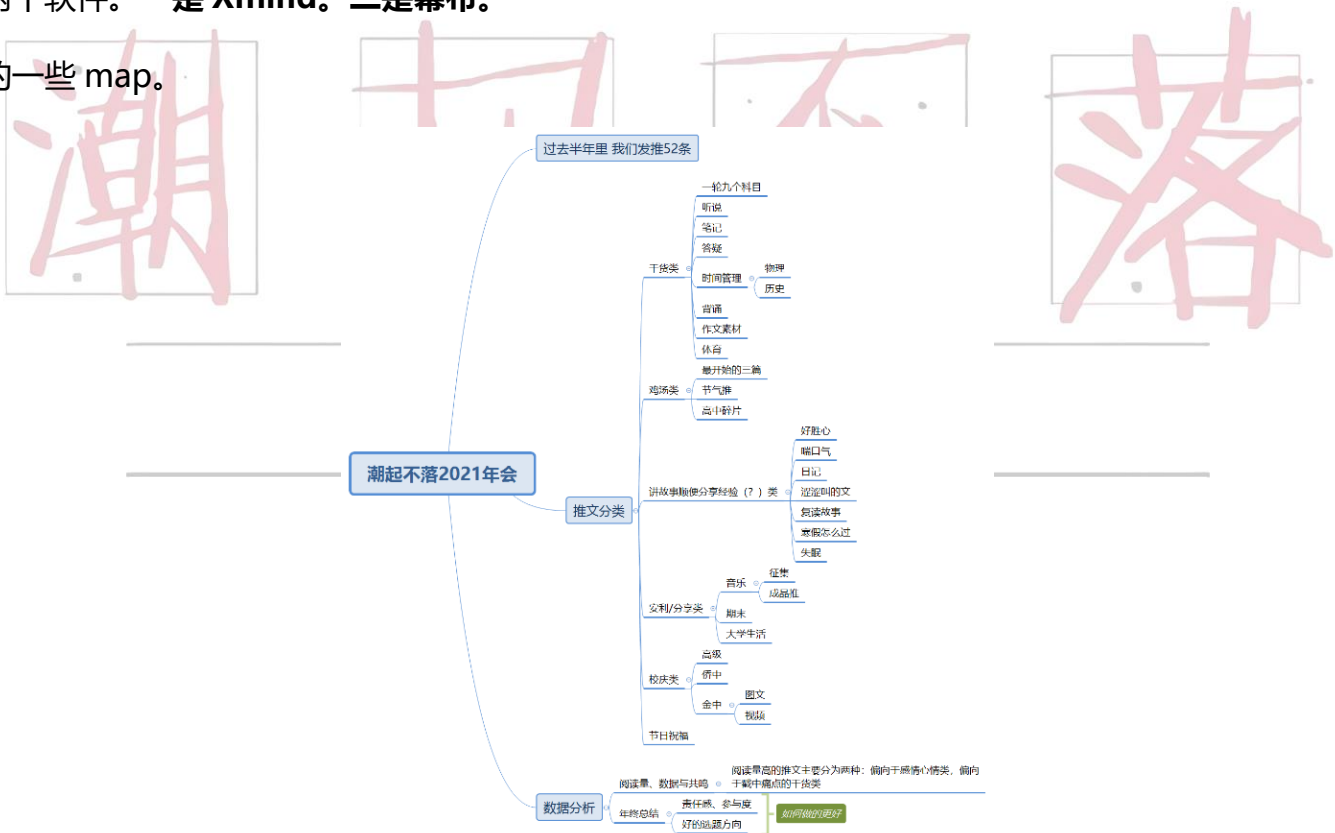
六、关于工作栈

开设这一节主要是想要安利好用的工具。是的，因为专业原因，我与电脑接触的时间相对长一些。自然也慢慢生成了自己的工作栈。这一节主要挑选其中好用的工具进行介绍。

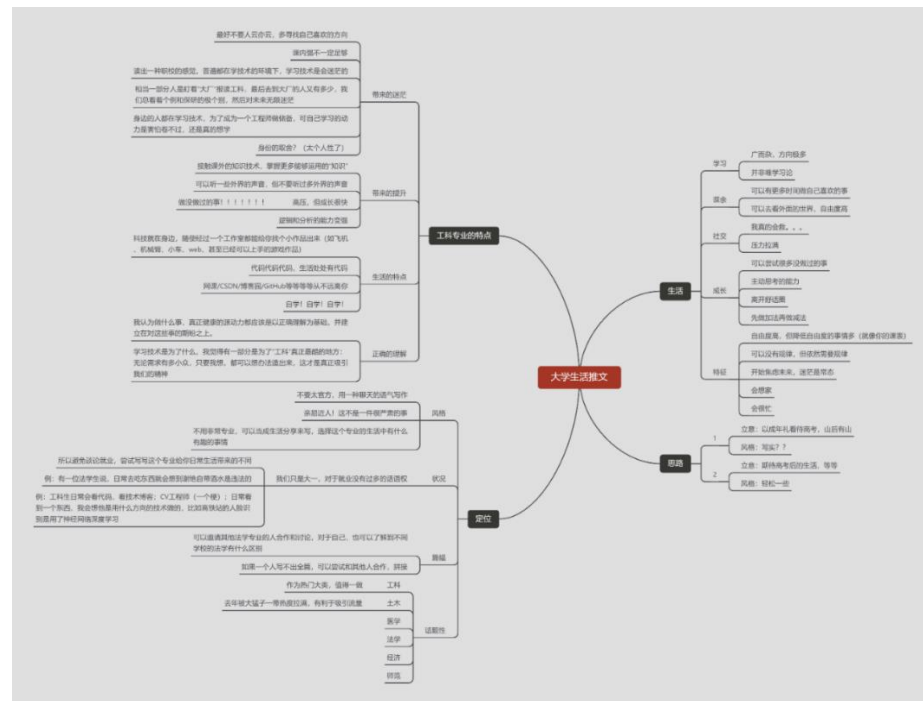
（一）思维导图

此处主要介绍两个软件。一是 Xmind。二是幕布。

先放上我做过的 map。



图一：潮起不落 2021 年会-使用 Xmind 制作



脑图几乎无所不能...在我面对的绝大多数工作场景中，分工，或者对于一个概念的拆解，都是非常强大的工具。相信以上例子可以让大家感受到它的魅力所在。

Xmind 下载: 微信公众号软件管家。

幕布下载：直接去官网下载。

对比:

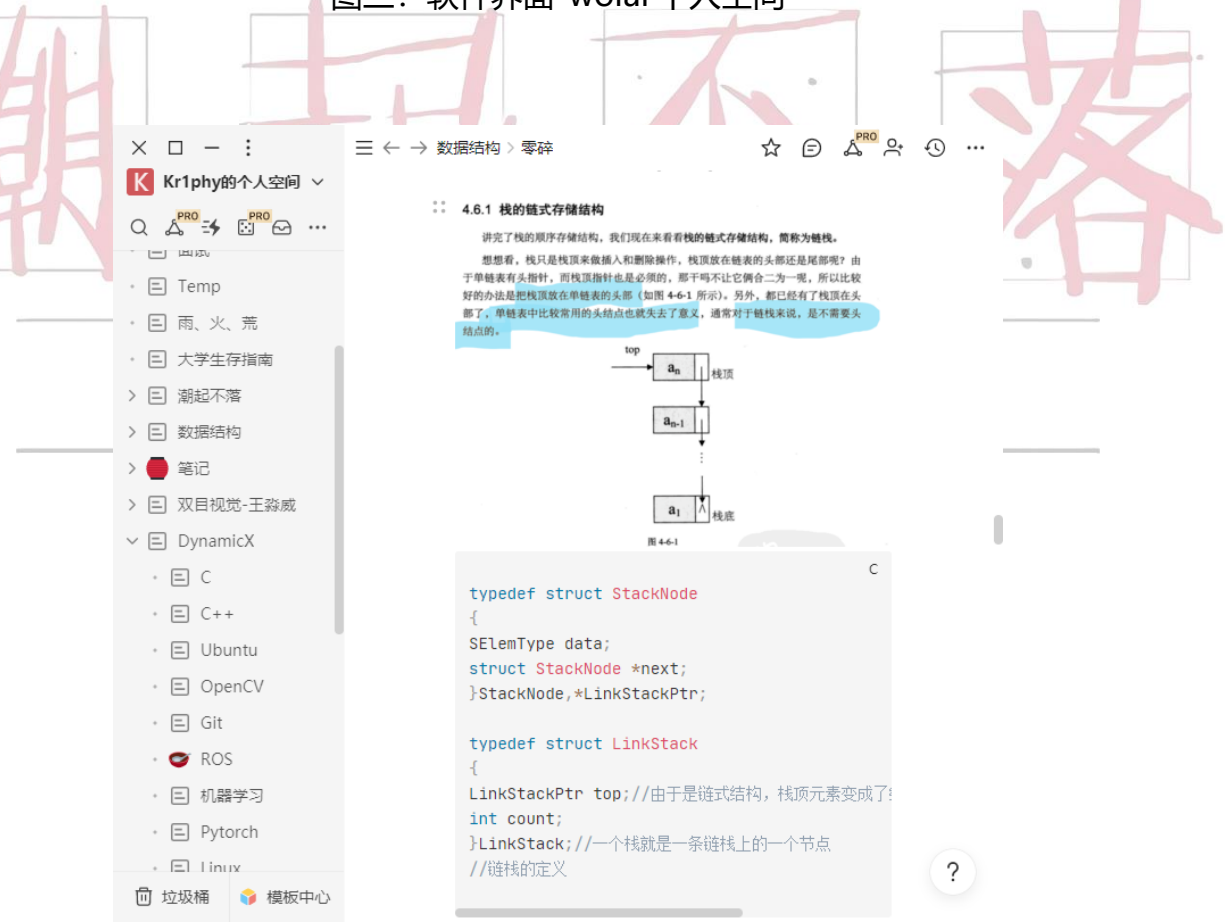
1. 幕布的优势主要在于创建主题更加快捷，应对轻量化的需求时非常强大。（手机端 APP 支持云同步）
2. Xmind 的优势主要在于可以创建主题之间的联系和概要。当我面对更大的架构时更倾向于选择它（比如专门针对一本书去做脑图，有兴趣的可以找我拿《腾讯产品法》这本书的脑图）。

(二) 云工作空间

此处我想安利的软件是 wolai（其实还有很多类似的文档产品，比如 Flowme、飞书、语雀等，同质化的文档产品其实有很多，Notion 国内用似乎不是很方便）。



图三：软件界面-wolai 个人空间



图四：我的云端工作栈-从潮起不落到代码到看书学习

我们的第七届

共10人

我永远喜欢圆滑曲线

我们的第七届

第七届潮中委

创意库/workspace/进度表

潮起

潮落

潮不眠

染染

zmimi

霁川

直角

卫星

绿粥

山芽

头头

小汀

木子

Kr1phy

七生

稀奇

青姐姐

燕都

idea 库!

idea 库!

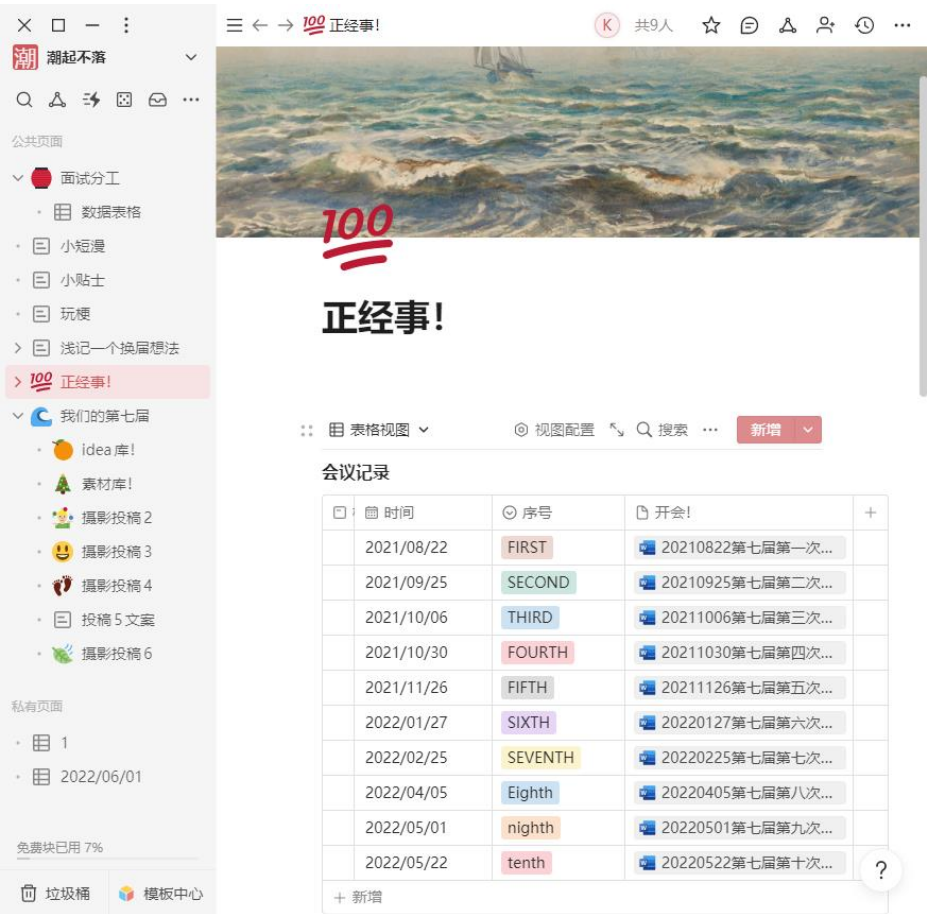
素材库!

?

潮起日落

#咔嚓企划配色表

咔嚓咔嚓	字体	封面
#001	深蓝	砖红
#002	粉色	绿色
#003	薄荷绿	薄荷绿
#004	黄	黄



图五六七：我们的云工作栈

云工作栈的好处：包括但不限于信息共享、文件保存等。

更重要的是，这种办公方式能够极大减少伙伴之间的信息差，那么，效率也就对应地提高了。

Wolai 下载：直接去官网下载即可。

附录

人力爬虫词频分析+词云图生成--使用教程

```
import jieba
import pandas as pd
import matplotlib.pyplot as plt
from wordcloud import WordCloud, STOPWORDS, ImageColorGenerator
```

```
jieba.setLogLevel(jieba.logging.INFO) #决定 jieba 是否要输出日志，注释掉则输出，不注释掉就不输出

file = open(r'C:\Users\75464\Desktop\潮起不落文章.txt', encoding="UTF-8")#使用时替换路径即可。记得对应
该文件的编码模式

file_context = file.read()

words2 = jieba.lcut_for_search(file_context) # 搜索引擎模式

data2 = {}#把 data2 初始化为字典

for chara in words2:
    if len(chara) < 2:
        continue#排除单字词

    if chara in data2:
        data2[chara] += 1#如果 data2 中已有该词，则+1
    else:
        data2[chara] = 1

data2 = sorted(data2.items())#item 包含了键和值，用值排序
        , key=lambda x: x[1],#x 指键、x[1]指键值，使用键值排序
        reverse=True)# 排序，顺便把字典变成列表

data2=data2[1:]
print(data2)

data2=pd.DataFrame(data2)#转化成 DataFrame,方便导出 excel

data2.to_excel('D:/test.xlsx') # 如果生成 excel，可以用 to_excel，此处可以填入你要存放数据表的位置


file1 = open(r'C:\Users\75464\Desktop\潮起不落文章.txt', encoding="UTF-8").read()

wordcloud = WordCloud(
    background_color='white', # 背景颜色，根据图片背景设置，默认为黑色

    # mask = backgroup_Image, #笼罩图

    font_path='C:\Windows\Fonts\STZHONGS.TTF', # 若有中文需要设置才会显示中文
```

```
width=400,
height=300,
margin=15,
stopwords=[ '图片' ],).generate(file1)# generate 可以对全部文本进行自动分词

# 参数 width, height, margin 分别对应宽度像素, 长度像素, 边缘空白处

plt.imshow(wordcloud)
plt.axis('off')
plt.show()
# 保存图片: 默认为此代码保存的路径
wordcloud.to_file('material.jpg')
```

Python

使用教程

- 1.去 python 官网下载 python, 近些年的版本应该都可以, 我用的是 3.8
- 2.去 JetBrains 官网下载 Pycharm (等你们的高校给你们同步学信网学籍之后, 你可以去白嫖 professional 版本, 不过单单是想玩这段代码, 没必要用到 pro 版)
- 3.去 anaconda 官网下一个 anaconda, 在其中创建一个运行环境 (命名为 XXX), 并使用 anaconda prompt, 输入这三句命令:
 - (1).activate XXX(XXX 为你的环境名),
 - (2).分别执行

```
pip install jieba
pip install wordcloud
pip install matplotlib
pip install pandas
```

4.以上几步，不会装的网上都有教程。可以不装 C 盘，路径不要有中文。

5.人力爬取数据：打开公众号后台，或手机复制文本（由于公众号后台有登录权限限制，且许多 request 需要使用开发者模式去查看，需要学会 HTML 与正则表达式，门槛有点高，我们选择人力爬虫）

将自己想分析的所有文章复制扔进一个 txt 文件里头。

6.将代码复制到 pycharm，将该 txt 文件的路径写入代码中第一处路径替换位置

7.看下第二处路径替换位置是否是自己想要的路径（存放数据表格）

8.右键，run。

如果代码报错，大概率是缩进有问题，python 就是这样，检查一下把同一个级别的语句对齐就好。

不会用的话，欢迎戳我。

写在最后

感谢有机会看到这里的朋友。在漫长的文字搭建成的“空中楼阁”中听我提出的种种关于新媒体与运营的思考，以及个人迭代过程中的种种感想。

这份文档的写作开始于 2022 年 5 月初，竣工于 2022 年 8 月的前一天，从 5k+ 字写到 16k+ 字。小潮也正要迎来第八年。

过去一年发生了很多事，大部分都已沦为记忆的碎片，默化成新媒体运营这一年中关于自我的每一次想法迭代，那些关于团队的冲突、甜头，高效率的配合与偶尔感受到的怨气，以及大学独自或与团队走过的许多弯路，都让我在实践中快速成长，不断拥抱新的思考。

过去偶尔会因为认知层改变去怀疑这份工作是否真的有意义，后来，我认为这是一种人与人同期成长发生的共鸣，**因为人很难跳脱出当下的局限，而文字可以。**于是，在漫长的时间与零碎的记忆里，它富有生动的意义。一边感知初心带来的反馈，一边在不断细化的网状思维中得到对这份工作的理解，是这一年最好的进步。

另一方面，如果以后有再次接触新媒体的时候，我相信它能快速帮我找回当年的多角度思维。

感谢第七届小潮的伙伴们的包容，同时为我工作中偶尔的不成熟道歉。任期因你们而精彩。尽管我的理念与决策方式有些时候的确给大家带来了不少麻烦。

期待拥抱新媒体的朋友们，希望我们都能在不断迭代的理念中平衡好个性表达与大方向上的效益。

完成这份三十页的，包含几乎所有思考的文档，是我能想到留给潮起不落，我的 18 岁，与这份价值选择的，最好的纪念。

