

2018

技能树 Exchange

成功之道项目报告书

Group 10 Project Report

石卓成 宣云天 王心璐

李若绾 朴彩镇 路光星

吉永佳代子 宁晨然

一、项目概述

(1) 项目名称

技能树 Exchange，宣传时使用“**复旦技能交换平台**”作为名称，微信公众号名称为“**旦学记**”。

(2) 项目概述

技能树 Exchange 是一个对复旦学生开放的一对一匹配技能交换平台，旨在为复旦学生提供一个互相学习、培养爱好、互惠双赢的平台，使复旦学生能够真正地从中学到新的技能、获得新知识来提升自己，并且在活动中可以收获友谊。平台以一对一匹配为特色，且由团队成员进行问卷调查收集同学们的志愿后进行人工筛选匹配，力求使每位同学能精确匹配到老师/学生，充分发挥一对一交流学习的便利与精准的优势。

二、项目背景

校园中不乏找到爱好相同伙伴的活动组织，如学生社团、学生工作部门等，但经过问卷的调查，我们发现 90% 的同学有渴望学习某项技能却寻找不到合适的交流伙伴的经历。这些同学希望能够有比社团等更有效的培养爱好的方式，而其中一对一教学学习的需求最大。经过我们对这类需求的分析，社团等团体虽能聚集相同爱好的同学，但社团活动存在着时间较为固定、教学无法点对点到位、同学有害羞心理等问题，导致同学从社团活动中获益不大。而同学们认为一对一项目可以实现更多的交流、可以深交志趣相投的朋友、可以深入学习技能。因此我们团队希望创建一个平台，让复旦学生进行一对一匹配学习，匹配双方采取你教我学、我教你学的双向学习方式，实现互帮互助、互利共赢的学习，并且营造技能交换平台的学习社群氛围。由此，我们提出了我们的项目——技能树 Exchange，即复旦技能交换平台。

三、项目执行

(1) 参加者和背景

组长：

宁晨然（17 级计算机）

• 负责，合作，关心他人

• 视频剪辑，审核组织

吉永佳代子（17 级新闻系广播电视学）

• 开朗，包容，有主见

• 推送文案和排版，多门外语

组员：

李若馆（15 级文物与博物馆学）

• 倾听，尊重，认真细心

• 推送文案和排版，通讯稿

石卓成（16 级环境工程）

• 积极，负责，提供建议

• 视频剪辑，细节优化

路光星（16 级生物技术）

• 负责，平和，倾听执行

• PS 海报，Excel 表格

王心璐（17 级新闻传播类）

• 负责，有计划，追求完美

• 推送文案和排版，通讯稿

宣云天（17 级历史学系）

• 和善，实干，有创造力

• 通讯稿，推送，PPT 制作

朴彩镇（18 级法学系）

• 配合，细心，喜欢思考，有想法

• PPT 制作，推送文案，制图和表格

(2) 任务和资源

核心任务：帮助复旦同学实现技能互学

资源：小组成员 / 愿意分享技能的复旦同学 / 活动启动资金

资金： 1. 参与者反馈 50 元

2. 奖品购置 200 元

3. 打印费用 30 元

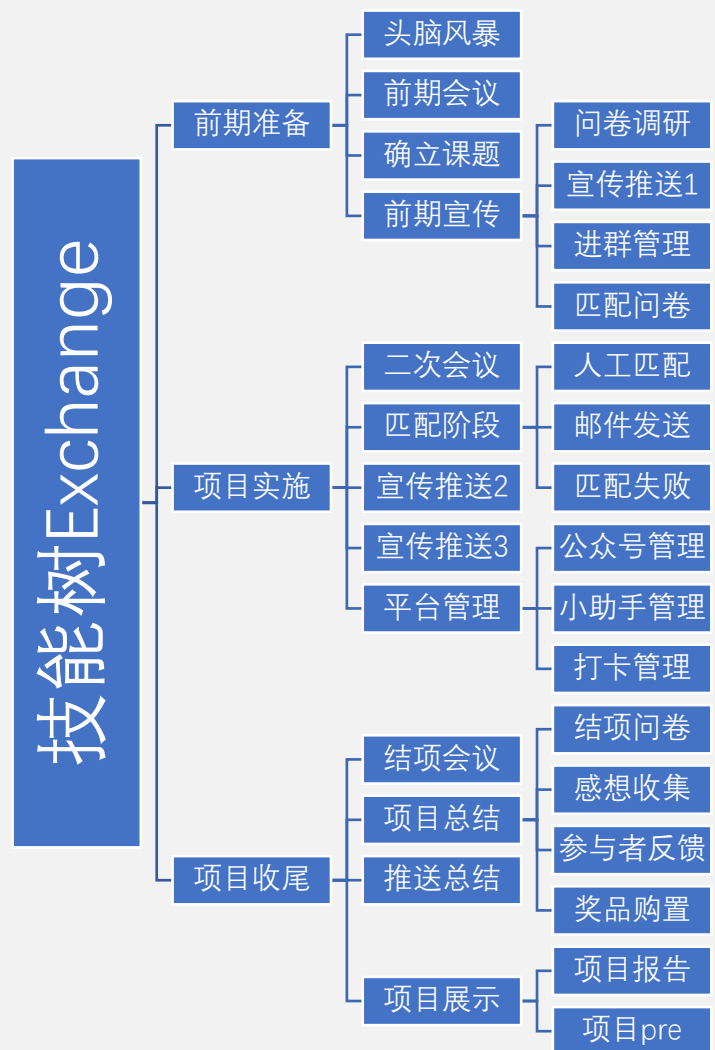
总计：280 元

(3) 工作进度

A) 分工组别



B) WBS



C) 甘特图

活动安排\时间	负责组别	截止日期	第六周	第七周	第八周	第九周	第十周	第十一周	第十二周	第十三周	第十四周	负责人	备注
头脑风暴	全组成员	10.13										组长	
前期会议	全组成员	10.19										组长	
问卷调研	用户调查组	10.20										王心璐	
确立课题	创意组	10.21										朴彩镇	朴彩镇提出创意
宣传推送1	推送制作组	10.26										吉永佳代子	
进群管理	管理组	持续										管理组	组长发公告
匹配问卷	问卷制作组	10.30										王心璐	
宣传推送2	推送制作组	10.31										宁晨然	
二次会议	全组成员	11.2										组长	
人工匹配	全组成员	11.4										路光星	全组成员匹配，路光星审核
邮件发送	审核组	11.4										石卓成	
匹配失败	审核组	11.7										李若缙	
公众号管理	管理组创意组	持续										朴彩镇	路光星制作后台、朴彩镇制图
小助手管理	管理组	持续										吉永佳代子	第一周：路光星；第二周：吉永佳代子；第三周：王心璐；第四周：王心璐、李若缙
打卡管理	管理组审核组	持续										宁晨然	宁晨然制作问卷、管理组整理
宣传推送3	推送制作组	12.1										李若缙	全员写干货、宁晨然排版
结项问卷	问卷制作组	12.12										宁晨然	宁晨然制作问卷、王心璐整理
结项会议	全组成员	12.14										组长	
感想收集	管理组	12.14										王心璐	
参与者反馈	管理组	12.13										王心璐	
奖品购置	管理组	12.16										李若缙	
推送总结	推送制作组	12.15										宁晨然	管理组整理、宁晨然排版
项目报告书	全组成员	12.16										吉永佳代子	
项目pre	展示组	12.16										宣云天	

(4) 工作执行（核心部分）

结合上面的 WBS 和甘特图，详细阐述项目的执行。

A) 第一阶段——前期准备

1. 组员相识：

9月28日中午光草及9月29日光华楼门前，我们小组进行了两次会面，共同完成了拍照片的小任务，大家基本认识彼此，小组氛围也由开始的尴尬变得更加融洽；此后又通过问卷填写和划分小小组的方式进行了深入的了解。

① 问卷调查：

在基本认识组员之后，小组内部为了更好地了解彼此的优点和性格，从而找到团队之中适合每位组员的最佳角色，我们开展了一个涉及**性格、优点和缺点、技能**等方面的问卷调查。

② 小小组：

在问卷调查结果的基础上，我们进行了更细致的分组——将性格相似的组员两两分为小小组，进行更深入的交流，包括兴趣爱好、生活习惯等等。

通过问卷调查和小小组的交流，组员之间的关系更为紧密，对彼此的了解也更为深刻，为之后的团队合作和项目展开奠定了基础。

2. 课题讨论：

在第四周（10月9日）的课程上，我们小组进行了项目主题的头脑风暴，在此过程中，大家提出了许多想法，如整理细化南区宿舍及楼址地图以服务外卖员、建立校内失物招领平台、发票整合与交换平台等。经初步讨论，小组决定以建立失物招领平台为项目基本立意，但后来得知校团委已经将此项目提上日程并付诸实施，于是组内对项目主题进行了新一轮的讨论。

10月13日，小组进行了线上讨论，最终由组员朴彩镇同学提出了建立校内技能学习平台的想法，在考虑其影响力、服务性、可行性等因素的基础上，组内一致同意该想法并确定为项目的主题。在此基础上，组内对项目进行了进一步的设想。我们决定将项目服务的目标人群定位为复旦在校学生，采取一对一匹配、互相进行技能交换学习的方式以区别于社团等组织，从而展开更深入有效的交流，获得更显著的学习效果。在决定了项目基本框架之后，我们进一步讨论了项目名称、项目影响力、确认服务对象的需求等问题，决定以“技能树 Exchange”作为项目名称，突出一对一匹配和相互学习的特点；通过问卷填写的方式了解服务对象需求情况。

3. 第一次会议：

10月19日晚上，小组召开了第一次会议，主要讨论项目的实现途径、组员分工和工作的细化等问题，基本决定了项目的完整流程、工作划分。此外，还就项目计划书的内容进行了讨论。

①6个我们讨论到的问题：

第一次会议我们讨论了整个项目的流程及主要工作，主要包括宣传工作、匹配方式、匹配过程、线下策划、项目时间安排六个方面。

宣传工作：经讨论，我们决定申请一个微信公众号，通过公众号推送的形式对项目进行宣传及其他内容如参与同学心得分享等内容的发布。

匹配方式：关于项目的匹配模式，我们认为一对一匹配方式是区别于社团等组织，同时更好推进学习和交流的途径。一对一匹配并进行相互之间的技能交换，是最理想的方式。匹配由我们一个一个人工匹配，在填写的问卷信息中，根据最适原则给同学们匹配到最好的 partner，并且会遵循同学们的意见。

匹配过程：经讨论，小组决定在学习意向问卷结果回收后三日内，由全体组员为参与同学进行匹配分组，尽量将学习意向和拥有的技能最符合的同学匹配为一组。

线下策划：为了扩大项目影响力和参与度，我们讨论了在时间和资金等允许的

情况下，可以采取线下活动策划的形式，包括小型讲座等形式，希望能够促进更多的交流。

项目时间安排：考虑到学期安排和项目效率，我们将项目周期定为四周；在项目结束之后一周内，收集参与同学的反馈和成果，在微信公众平台进行分享。

项目打卡：为了更好的监督同学们互相学习，我们采取“先写教案，每周打卡”的监督模式，第一周学习前，先双方一起制作好学习四周的教案，然后每周我们会采取打卡监督学习的方式督促同学们认真和 partner 学习新知识。

②确立项目流程：

我们对项目的设想是：首先通过推送宣传项目并初步组织有参与意向的同学，然后设计详细的技能匹配问卷，在有参与意向的同学中进行投放，之后回收问卷结果并由小组进行参与者的一对一匹配，匹配完成后将结果告知匹配成功的同学，并将他们加入正式的项目群中，后为期四周的项目正式开始。在项目开始之前向参与者收集教学计划，活动进行期间，每周进行学习情况的问卷打卡和反馈收集。项目周期结束后，整理打卡情况，并从优秀的反馈中抽取部分利用微信公众平台进行展示以及赠送奖品。

③项目计划书讨论：

关于项目计划书的内容，经过讨论，我们认为主要包括：项目立意、项目内容、工作进度、完善措施四个方面。项目立意中需涉及项目名称和定义、预计成果、对象的需求情况三个部分；项目内容则包含参加者的确定、可提供的资源、需要完成的任务三个部分；工作进度部分包含工作的分配、甘特图、WBS图等；完善措施主要有风险评估、应对计划两个部分。

4. 确认需求：

①设计问卷、发布问卷：

为了更好地了解项目服务对象的需求情况，我们采取问卷方式进行了调查。问卷包含对象对于一对一学习的需求、学习意向、项目优势、是否愿意进行技能交换等问题，经组员在社交平台转发后，有效填写人次为 92。

②回收问卷、数据分析：

通过对问卷的回收和数据分析，结果表明：在参与意愿方面，一半以上的同学会选择一对一的交流平台，并认为一对一匹配具有更深入交流、深交志趣相投的朋友等优势；在学习意向方面，想要学习计算机类技能的同学较多。

问卷调查结果整体显示目标人群对一对一匹配学习新技能的平台需求较大，对匹配式学习期待很高，这也极大地增加了我们对项目实施的信心和期待。

5. 宣传推送：

创立公众号“**旦学记**”，名字意思为“在复旦的一场学习局”。

在基本确认项目服务对象的需求之后，我们正式开始了项目的宣传工作。第一次宣传以推广项目立意与主题、扩大辐射人群、吸引参与对象为主要目的，我们在项目的微信公众平台进行了推送，随后通过社交平台转发扩大影响力。

第一次推送主要从项目的主题、内容、参与方式、预期效果等方面进行展开，阐述了对项目的定位、设想、策划等，着重强调了技能交换平台的特点：一对一匹配模式、免费学习新技能、技能交换获得成就感、个性化指导等，希望引发更多同学的兴趣，扩大项目影响力。



6. 进群管理：

①扫码进群、拉入大群：

在第一次的宣传推送中，我们添加了入群的二维码，有意愿参加的同学可以直接扫码进群。但后来参与的人数不断增加，而一个群只能通过扫码的方式添加 100 个人，所以我们迅速修改了推送的二维码，增添了两个新群。等扫码截止之后，我们将所有的参与同学拉入了一个大群中。最终拉入大群后，人数达到了 276 人。

②小助手注册、小助手初步设想：

为了便于协调和组织参与同学的分组，同时督促和帮助加深学习，我们注册了一个公用微信号，作为技能交换平台的后台小助手。小助手由组内成员轮流管理，之后项目的开展和管理将主要通过小助手进行，通过添加所有参与并配对成功的同学告知配对结果，并在项目进行的四周时间中进行协调和监督。

7. 匹配问卷：

10 月 31 日，匹配问卷在所有参与同学的大群中进行了发布。11 月 2 日问卷填

写截止，有效填写份数为 154。

①制作思路：

由于本次项目为一对一匹配且相互之间进行技能交换的项目，在问卷设计中我们需要兼顾拥有的技能及渴望学习的技能两个方面。经过讨论，为了更贴合参与同学技能学习的需求，我们在问卷中对技能首先分为计算机类、外语类、运动类、生活技能类四个大类，再在每类下设置了详细的技能，并设置了填写项，以满足所列技能选项以外的技能需求及其他建议。详细分类如下：

A) 计算机类：1. ps/2. 视频剪辑/3. 编程软件/4. 公众号排版/5. Excel

B) 外语类：1. 日语/2. 韩语/3. 英语/4. 俄语/5. 法语/6. 德语/7. 西班牙语/8. 方言

C) 运动类：1. 足球/2. 篮球/3. 乒乓球/4. 排球/5. 网球/6. 瑜伽/7. 健身/8. 滑板

D) 生活技能类：1. 乐器/2. 绘画/3. 烘焙/4. 美妆/5. 穿搭

E) 其他技能及备注

技能种类分类由全组共同商定，问卷由问卷组王心璐制作。

②问卷概述：

匹配问卷的内容分别从渴望学习的技能和拥有的技能两个方面展开。在技能类别方面，我们设置了多项排序选择，并在每个类别中设置了多个细分的选项，参与同学可选择一至两项并进行排序。此外，问卷中还有其他技能的填写项，以更好地涵盖服务对象的需求；以及建议项，帮助活动的改进。

8. 项目计划书：

项目计划书的内容包含项目定义、活动内容、工作计划、完善措施四部分，由宁晨然和吉永组长划分板块后分给全组成员，在每人的板块都完成后，由宁晨然组长排版汇总。

B) 第二阶段——项目实施

1. 第二次会议：

11月2日晚，全组成员在本部3号楼召开了项目开展过程中的第二次会议。此次会议重在处理项目开展过程中最为紧要的部分——匹配分组，而关于其中出现的问题则不作过多讨论。因此，在此不以具体问题的出现与解决作为形式列出，而将其化入实际操作过程中的调整来展现。组员关注的焦点在于如何正确高效地匹配，如何尽可能满足每个人的需求，在匹配不完全符合时如何合理地询问有关同学的意见。

见等。

①确立匹配思路：

全体小组成员立足于尽可能保证每一组匹配的两位同学在各自想学、想教的共四点内容上吻合，在第一志愿不符合的情况下，将一方第一志愿配合对方第二志愿（反之，亦然）以及双方第二志愿相匹配三种情况顺序排列，作为备选方案。

②有关公众号管理、小助手管理的讨论：

1) 公众号管理：根据原先设置的公众号管理的团队进行相应的推送整理。预计在项目实施的一个月周期后发布推送，总结数据与参与者感想等内容，并针对项目结束后的优秀者评选与奖品赠送等事宜作初步的规划。

2) 小助手管理：设置小助手管理小组，小组内每人每周轮流担任小助手的职责，在参与活动的微信群中答疑解惑，发布通知。分工可见前工作分工。

2. 匹配阶段：

全体组员所需要处理的表格是一张有关教学内容的表格与一张有关学习内容的表格，每一张表格内包括 154 位参与同学的共 13 项信息，面对两张 154x13 的表格，组内设立一名登记（审核）成员（路光星），其责任在于审核并登记每一对由其他组员提出的匹配组合，判断其是否符合目标；其他成员，二人成组进行实际匹配操作。

①遇到的困难：

- 1) 未能完全匹配（此为困难之所在）；
- 2) 参与同学有较为特殊的才能愿意教学或是希望学习某些较为特殊的技能（例如方言、高数、中阮柳琴、手账、染卡等）；
- 3) 参与同学以交友为主要目的；
- 4) 匹配人数过多，人工处理异常复杂；

②如何解决：

针对 1) 试图首先选择放宽标准，例如：将“对 PS 的学习需求”放大至“对于 PS、视频制作等电脑技能的学习需求”。对于任何产生如上“放大需求范围”操作所涉及的同学，均由相应的小组成员询问参与者意向后实施。

针对 2、3) 将此类同学作为筛选后期的主要对象，因其往往展现出较为广泛的兴趣点，或对于匹配的精准度不做高度要求，在匹配后期整理出这一类同

并且强调了规范化四周学习计划、打卡监督，保证学生信息安全，还说明了最终匹配结果的方法方式。



第三篇推送在匹配后第三周发出，主要涉及学习干货分享。在两周的学习后，为了增大参与者的学习动力，分享了时间管理、交流沟通、教学差异、学习动力等四个方面的学习干货，并且发出了奖品的预告。



5. 小助手管理：

小组共同新创了一个微信号用于复旦技能交换平台的小助手管理。小助手有五个作用：1. 拉参与者进入总群 2. 回答参与者问题 3. 发布通知 4. 打卡监督 5. 回收感想。设立了小助手管理组，四周内由路光星、吉永佳代子、王心璐、李若谕四名同学轮流负责管理小助手。小助手遇到某些集中出现的问题交至组内，由组员讨论解决方案后，小助手私戳参与者解答疑问或微信群管理团队发布群公告。还有一项职责在于组织平台群内秩序。

6. 邮件发送：

为了保证参与者的隐私安全和人身安全，并确保参与者均来自复旦学生，匹配结果均由复旦学邮发送。组员以学邮形式通知匹配结果，将成功匹配的对方信息以及教学设置的要求告知，包括简单教案以及打卡方式的设置等等。

①问题及其解决：

1) 匹配失败群体：设置二次匹配问卷，和参与者的一对一沟通，了解参与者的需求。

2) 信息量巨大、容易将信息搞混：全组共同参与整理信息。

3) 面对收到错误信息的反馈：管理组和小助手与参与者沟通。

面对这些问题，小组通过加大人工处理力度，尽可能耐心地满足这些个性化极高的要求，尽力完成精准匹配。

7. 匹配失败：

针对上述匹配失败的群体，小组采取了二次问卷匹配。

①二次问卷：

针对第一次由于各种原因没有完全匹配对象的参与同学，小组设置二次问卷细化要求，希望仍希望参与的同学自主选择，进行更为细化的信息、志愿统计，改双志愿为单一志愿，要求选出自己最为感兴趣的内容，方便找到合适的伙伴。

②范围扩大：

根据第二次会议时提出的问题解决方法，征求参与者主观意见，对于几轮筛选过后依然没有能够获得精准匹配的同学提出范围扩大的询问。若仍匹配失败，在征得同意的前提下，由“两人互相教与学”改为“一起学习”匹配模式。

8. 打卡管理：

①概述：

为了能够有效地帮助同学参与进来而非仅仅在开头填写志愿信息而后导致虎头蛇尾，我们监督参与者在第一周制作为期四周的教案，之后四周，以一周为周期打卡管理，每周五发送打卡问卷、周日回收，进行目标完成度的双向打卡。通过此设置，以监督而不介入的身份有效获得活动进程的细节。

②问卷制作：

第一周前，双方一起制作学习教案。之后每周打卡，主要关于任务完成度以及双方的学习进程、任务了解度的信息收集。

③问卷回收、数据整理：

小组负责数据整理的同学按照匹配组分类，列出每周学习的进程、与教案的匹配程度、双方的感想收集等内容。

9. 参与者问题回答：

1) 问：如何设计教案？是否贯彻始终？

答：设置四个步骤，以一周为小目标完成周期，写清进度和目标即可。可

根据过程中实际掌握与进行的情况加以修改调整。

2) 问：如果有任何问题能找谁？

答：私戳或是群内询问小助手或负责人，关于学习伙伴的想法等也可以与其交流。

3) 问：怎么保障个人信息不泄露？

答：我们都将采取学邮形式通知匹配结果以及相关事宜，请不要轻信群内的陌生人或是其它形式的信息通知。

C) 第三阶段——项目收尾

1. 第三次会议：

12月14日晚，全组成员于3号楼召开本学期第3次会议，关于项目收尾阶段的工作做一些讨论与布置。

①感想收集：

由小助手私戳每位参与者，收集他们的感想，包括对于匹配对象的，也包括对于整体活动的。同时也参考先前每周打卡时收集的简短的心得体会以及收尾问卷所收集到的各项信息。

②奖品安排：

在分享感想的参与者中抽取三名幸运儿，送出由我们准备的精美礼品。另外，每周打卡最认真、最优秀的一组学习小组也将获得精美礼品。小助手选出人选后由管理组购置奖品，送到这五位幸运参与者手中。

③项目总结：

每位成员撰写关于本次项目的心得体会。

2. 参与者反馈：

组织先前收集的碎片化的参与者反馈将其汇成文，并对所有参与者表示感谢。

3. 推送总结：

收集感想后，挑选其中写的比较好的感想，汇总在最后一篇总结推送中。这篇推送包含了参与者的活动感想和活动总结，表示了对所有参与者的感谢。



4. 奖品购置:

购买笔记本(铁环硬壳装订), 其中可记录匹配组合成员的学习成果留作纪念;
获奖者公示后获取收件地址, 由李若绾分发至手中。

5. 结项问卷:

发布最后一次问卷, 较为具体的询问参与者对于此活动的感想与改正建议, 希望能够作为一个持续项目在来年继续推行。

6. 项目报告书:

宁晨然负责撰写大纲, 路光星、宣云天、石卓成、李若绾、吉永负责初步填充,
朴彩镇负责制图相关, 王心璐负责项目收尾工作, 由宁晨然修改和最终排版。

7. Presentation 准备

①稿子: 宣云天根据项目报告书的主要内容以及 12/14 讨论结果撰写, 宁晨然修改。

②PPT: 宁晨然根据稿子制作 PPT。

③准备过程: 12/14 讨论报告册中需要展示的重点内容并撰写, 配合 PPT 由二位组长上台展示。

四、项目评估

A) KPI 评估

预计成果	KPI	达成情况
宣传推送阅读量	前期宣传推送阅读量达到 700+, 活动进行过程中推送阅读量达到 150+	前期宣传推送阅读量达到 2159, 活动进行过程中规则介绍推送阅读量为 405, 活动后期干货分享及奖品介绍推送阅读量为 170, 活动总结感想分享推送阅读量为 211。
公众号关注人数	关注人数达到 100+	直到结项关注人数为 117 人
参与人数	活动参与人数达到 150 人	活动初期参与人数 213 人, 问卷填写后参与人数为 154 人。
问卷填写量	活动配对过程中, 意愿调查问卷填写量达到 100+	意愿调查问卷填写量为 154, 成功匹配 100 人。
教案填写	参与者有 60%以上填写	参与者填写率 35%
每周打卡	参与者有 50%以上打卡	每周参与者打卡率 37.5%
任务完成率	完成率超过 90%	完成率平均为 70%
活动感想反馈	活动结束后收到至少 50%的心得反馈	活动结束后收到 63%的心得反馈
活动反馈	活动结束后参与者 40%收获友谊、50%收获知识、40%探索新领域	活动结束后 61.9%的参与者收获友谊、42.86%收获知识、20%探索新领域、30%增大了学习动力。

B) 分工评估

分工组别图见前“工作执行-工作进度-分工组别”。

1. 组长-宁晨然：

主要负责任务分工、任务审核、任务汇总和最终修改。

创意方面, 提出创新点子、带动组员头脑风暴; 问卷方面, 制作了小组性格调查问卷、二次匹配问卷、打卡问卷、感想收集问卷; 推送方面, 负责了四篇推送的文案汇总、修改和排版; 匹配方面, 和全组一起人工匹配(三天)、人工发送邮件; 数据方面, 负责处理匹配问卷表格整理。

组织方面, 和吉永组织了三次项目会议; 管理方面, 给小助手管理组分配了四周的助手工作, 给打卡整理组分配了四周打卡问卷的整理任务, 给公众号管理组提出了公众号管理要求, 并且负责了平台后台运营(用户反馈、群消息管理); 审核汇总方面, 汇总并审核了推送、制图、管理、项目计划书、项目报告书等所有内容, 重点负责了所有文字、图片内容的修改; 沟通方面, 连同吉永一起与小组成员沟通; 文案方面, 认真修改大量文字稿内容, 包含宣传、记录、策划文案等。

展示方面, 修改 pre 稿、做 ppt, 和吉永上台展示。

2. 组长-吉永佳代子:

主要负责小组沟通协调、项目管理和项目审核。

创意方面，头脑风暴时带动组内打开脑洞；推送方面，撰写了第一篇预热推送的文案；匹配方面，和全组一起人工匹配（两天）；小助手方面，担任第二周小助手后台运营。

组织方面，和宁晨然组织了三次项目会议；管理方面，具体详细分配了小助手四周管理任务、细化了服务原则要求，负责了“复旦技能交换平台”群聊与小组的公告发布，并且负责了平台后台运营（用户反馈、群消息管理）；审核方面，审核了项目计划书、项目报告册；沟通方面，负责小组内部沟通协调，积极建设团队和谐氛围。

展示方面，和宁晨然上台展示。

3. 组员-王心璐:

主要负责后台运营管理、项目数据整理和项目细化。

问卷方面，重点负责了技能匹配问卷调查（27 题）的制作；推送方面，参与规则推送、干货分享推送文案撰写，负责感想推送的整理；数据方面，负责整理匹配问卷数据、打卡问卷数据、感想收集问卷数据；匹配方面，和全组一起人工匹配（两天）、人工发送邮件。

组织方面，参加三次项目会议；管理方面，重点负责了小助手管理，负责管理了第三、四、五周的小助手后台运营，回答参与者的问题；审核方面，参与审核了人工匹配结果，核实匹配的正确性；沟通方面，通过小助手私戳与参与者沟通交流，结合感想问卷进行感想收集，一对一对参与者反馈，团队中积极发言。

4. 组员-宣云天:

主要负责文案撰写、项目记录和项目细化。

创意方面，参与“技能树 Exchange”策划的细化；匹配方面，和全组一起人工匹配（三天）、人工发送邮件；推送方面，参与干货分享推送部分文案撰写。

组织方面，参加三次项目会议，担任了会议记录员；审核方面，重点参与审核了人工匹配结果，负责地匹配了较多对数；文案方面，重点负责了项目报告书中较多部分的文字撰写、项目会议记录和项目计划书等；沟通方面，团队中讨论积极提出想法。

展示方面，主要负责 pre 稿撰写。

5. 组员-朴彩镇:

主要负责公众号后台管理、项目制图和项目创意。

创意方面，首先提出了“一对一技能交换”的新颖项目创意，并且细化了项目核心基础；公众号方面，负责制作了后台自动回复的规则打卡的案例图，并且负责制作了公众号头像的图片；匹配方面，和全组一起人工匹配（一天）。

组织方面，参加两次项目会议；管理方面，重点负责两周的打卡问卷结果表格整理；沟通方面，团队中讨论积极提出想法，多次提出对项目进展的建设性意见。

6. 组员-路光星:

主要负责项目核心执行、项目管理和项目细化。

创意方面，提出了“顺风伞”和“借物”的点子；匹配方面，和全组一起人工匹配（三天）、人工发送邮件；推送方面，参与干货分享文案撰写；小助手方面，重点负责预热周与第一周小助手管理。

组织方面，参与三次项目会议；文案方面，完成项目计划书与项目报告册中较多部分文案撰写；管理方面，完成一周打卡信息整理，负责公众号后台运营管理，制作了公众号后台界面；审核方面，负责项目匹配结果审核，并负责了项目报告书的前七页审核；沟通方面，负责与参与者沟通协调、解答疑难，团队中也积极发言。

7. 组员-石卓成:

主要负责项目策划、项目审核和项目细化。

创意方面，提出大量可行的创意，并负责审核每个创意点子的可行性，提出了项目运行的整体框架；匹配方面，和全组一起人工匹配（三天）、重点负责人工发送邮件；策划方面，细化了匹配模式、打卡机制和项目运行模式；推送方面，负责规则介绍和干货分享的部分文案撰写。

组织方面，参与三次项目会议；审核方面，负责审核项目运行模式、评估项目进展，主要负责制定规则、细化规则，并且审核技能匹配问卷；管理方面，申请公众号、参与公众号后台管理；沟通方面，充当团队润滑剂、主动与组内成员沟通；文案方面，参与项目计划书、项目报告书文案撰写；管理方面，负责群聊初期的管理。

8. 组员-李若绾:

主要负责项目核心执行、项目管理和项目文案撰写。

创意方面，参与了项目大纲的制定；推送方面，负责匹配规则的较多文案撰写；

匹配方面，和全组一起人工匹配（三天）；小助手方面，辅助一周小助手管理。

组织方面，参与三次项目会议；管理方面，负责一周打卡问卷数据整理，负责了奖品的确定与发放；审核方面，负责审核了匹配结果的正确性，并负责了项目报告中八页的审核；沟通方面，参与了与参与者的问题疑难解答，团队中积极发言；文案方面，负责项目计划书、项目报告书较多文案撰写，非常擅长写正规文案。

C) WBS 评估

在项目计划书中 WBS 的基础上，我们在项目进行过程中对分工、任务制定进行了微调，首先增加了创意组，且在保证任务完成的同时预留了机动人员，负责完善细节和处理突发情况等。总的来讲，项目进行中的实际分工与计划的 WBS 契合度较高，说明前期计划合理，分工明确，保证了项目的有序运行。

D) 项目管理评估

1. 组员分工：

分工明确，按部就班。

2. 任务分配：

在已有分工的基础上，任务分配得比较顺利，同时考虑到各组员的时间问题，任务分配时没有完全按照分工安排进行，前期导致了部分组员承担任务过多等问题，中期到后期组长们细心改正，使项目任务分配变得平均、提高了很大的效率。总的来讲，任务分配较为合理，组员的参与度较高，并充分发挥了每个人的优势。

3. 项目工具：

①KPI：预期 KPI 基本达成，并有部分超额完成，据此可见预期 KPI 制定合理。

②WBS：实际分工与计划 WBS 契合度较高，说明分工明确合理。

③甘特图：项目按照计划的甘特图顺利进行，说明安排合理，工作效率适合。

④Plan B：由于活动进程与期中、期末相重合，在活动后期部分活动参与者积极性降低、任务完成率降低，对此我们推出干货分享推送并讨论设置了奖品，以指导搭档间的交流，调动参与积极性，有一定成效。这些包含在应变计划中，说明前期思考周全，能对一些突发状况有较好的处理方式。

4. 项目资源：

小组成员/愿意分享技能的复旦同学/奖品设置资金/时间与预计投入基本吻合，说明合理地、充分地利用了已有资源。

5. 时间管理：

参照计划书中的甘特图，项目一直持续进行，没有中断和拖延，时间管理得当，但碍于课程原因，项目周期较短，项目优势不明显。总的来讲，还是在紧凑有限的时间内逐步完成了预期目标，这离不开严谨的时间管控。

总共花费时间估计：

1. 问卷制作：5h

2. 人工匹配：数据整理 2h + 匹配 $5h \times 8$ + 二次匹配 $4h \times 4$ = 58h

3. 数据整理：审核匹配 $2h \times 4$ + 打卡数据 $1h \times 4$ + 感想收集 5h = 17h

4. 会议讨论： $3h \times 3 \times 7$ = 63h

5. 参与者沟通： $2h \times 4$ = 8h

6. 其他：4h

总计：155h 人均：19.375h

E) 问卷数据评估

除去小组内部破冰的性格调查问卷，项目中共使用了四种不同目的的问卷，如下。

1. 需求调查问卷：

为明确同学们的需求、确定活动涵盖的范围，从而更好地为同学们服务，我们在活动前期针对同学们的需求发放了问卷，进行大范围的调研，基本清晰了复旦大学学生对于技能学习的需求，可从中得出几个较为重要的结论：

- a. 90%的同学都有渴望学习某项技能却寻找不到合适的交流伙伴的经历；
- b. 一半以上的同学会选择一个可以帮助他们寻找学习和交流的平台；
- c. 97%的同学愿意和别的小伙伴分享自己的技能并互相学习；
- d. 在社团和一对一技能交流项目，73%的同学更倾向于一对一项目；
- e. 同学们认为一对一项目可以实现更多的交流、可以深交志趣相投的朋友、可以深入学习技能；
- f. 想要学习计算机类技能的同学较多；

综上，同学们对于一对一匹配学习新技能的平台需求很大，对匹配式学习期待很高。

2. 匹配技能问卷：

为实现“量身定制”的一对一匹配，尽量使所有参与活动的同学匹配到符合需求的、满意的搭档，我们发放了分类细致的匹配问卷，并在紧张有序的一轮人工匹配后，针对没有匹配到搭档的同学发放了对技能要求更宽泛的二次匹配问卷，从中可看出：

- a. 95%以上同学不止对一种技能有学习需求，相应地也有许多技能愿意教给他人；
- b. 可交换的技能种类广泛，包括计算机类、运动类、外语类和生活技能类，其中最受欢迎（即想学的）的是计算机类技能，分享度（即可以教给他人）较高的是计算机和运动类技能；
- c. 同学们的备注体现出积极的学习态度，并希望交到有共同语言的朋友；
- d. 绝大多数进行二次匹配的同学选择互相监督学、一起约自习、一起锻炼等；

综上，同学们的技能互补性较好，匹配成功率较高（65%），学习技能的态度很积极。

3. 学习打卡问卷：

在项目进行过程中，为实时了解活动参与者的任务完成度与体验，以便调整方案保证项目有效有序地开展，发挥我们的监督作用，我们共发放了一次教案收集问卷和四次打卡问卷（每周一次），从结果中可以了解到：

- a. 成功匹配的同学中，35%以上和搭档商讨后制定了适合彼此的有序细致的教案；
- b. 90%以上提交了教案的同学完成第一周打卡，平均任务完成率约为80%；约70%的同学完成第二周打卡，平均任务完成率约为60%；约50%的同学完成第三周和第四周打卡，平均任务完成率不足50%；
- c. 约50%的同学按照教案完成了为期四周的技能学习；

综上，同学们教案的制定以及前两周打卡完成度较高，但由于后期与期中、期末季重合，同学们的打卡率和任务完成率有所下降。

4. 结项感想问卷：

在项目末期即打卡活动结束后，为评估我们项目的服务效果，总结长处和不足，我们发放了反馈问卷以收集活动参与者的心得体会，得出以下几点：

- a. 近半数的同学反馈获得了新知识并收获了友谊；
- b. 约1/4的同学表示通过活动获得了学习动力，开拓了视野并提高了能力；
- c. 20%的同学向我们反馈了其他方面的收获以及建议（其他感想来自私发）；

综上，总体反馈效果不错，通过技能交换活动，同学们不仅收获知识还能发展友谊，拓宽知识面。

F) 影响力评估

1. 自我评价：

此项目我们投入的资源有八位小组成员的努力和奖品设置资金，服务对象主要是想要技能互学的复旦同学。在结项时，共有2000多人认识到此项目，154人正式参与此项目，100人成功匹配到搭档，在我们的监督下，技能互学持续四周，任务完成率达到70%。这些成果与投入的资源相比是显著的，同学们在活动进行过程中

获得了学习动力并学到了新知识，同时产生了其他影响，如收获了友谊、接触了新领域、开拓了视野等。（详见问卷数据评估4）

2. 参与者反馈：

活动参与者多少都有收获，近半数的同学实现了预期目标，即教案计划。（为了保护参与者隐私信息，以下名称均以号码出现）

a. 学到了新知识和新技能：

“感觉会做 *fct* 关于 *ps* 部分的题了呢，哈哈，以后可以自己做海报了”——102 号

“可以顺畅地弹生日歌了”——学吉他的 50 号

“天哪，高数教得太好了吧！”——65 号

b. 收获了友谊：

“非常感谢你们提供了酱紫的平台！认识了一个非常聊得来的小伙伴，表示很开心，也学习了技能，感觉像是新世界的大门被打开了，小伙伴是一个非常 *nice* 的人”——50 号

c. 获得学习动力：

“我们在互相督促之下在周日的早上摆脱赖床出来学习，并且讨论了早睡早起的重要性，以及如何高效利用时间（比如把很有动力做的事情或娱乐活动放在晚上，以此为目标白天努力学习），收获很大～”——34 号

“感激 *partner* 帮我肝海报，学习很愉快鸭”——67 号

d. 认识新领域：

“交流了一下发现他们微电子的社团做的东西我很感兴趣！所以说好了如果下次那个社团再有活动就一起去张江玩儿”——34 号

G) 服务性评估

1. 满足的群体和需求：

a. 同学们学到了新的技能和知识：从平均任务完成率达 70%、近 50% 反馈获得新知识可看出基本满足了同学们的技能学习需求。

b. 同学们收获了友谊和其他方面的发展：近半数反馈和搭档相处得很开心，约 1/4 表示由此增加了学习动力、开拓了视野，项目的交流平台功能实现。

2. 详细评估：

a. 产生的用户效应：比较好地迎合了同学们对于学习技能的需求，充分利用了同学们的已有技能，肯定和发挥了个人价值，在交换过程中产生巩固已有技能和学习新技能的双重效应。

b. 带来的社会效应：为学习新技能提供了一种新的免费的互助模式，并在此过程中促进了同学之间的真诚交流，有利于互助、互相监督的良好学习氛围的形

成。

H) 创新性评估

1. 内容创新:

生活中我们常能听到“旧物交换平台”之类的实物交换、交易平台，但作为大学生，知识、技能的需求更为迫切，所以能不能实现技能在同学之间的“流通”呢？在技能交换项目中，实现了抽象事物——知识技能的交换交流，拓宽了知识来源，促进了同学们精神层面的交流。

2. 形式创新:

此次活动采用了一对一匹配形式，并且完全免费，与社团活动、兴趣班、补习班等形式区别开来，能实现一对一专心交流，更为“量身定制”从而提高学习效率，并且有助于搭档之间良好关系的建立。除了一对一外，还结合了“教”与“学”的模式，老师和学生互相学习、互相进步。

I) 可持续性评估

1. 脚踏实地:

我们的项目重点以人为本，以服务人群为重心开展。很大部分复旦学生都想有一个一对一的机会，去认识新的领域、新的朋友、新的知识、新的学习模式，他们渴望着知识，却因为现实生活的种种重担、各方面因素而放弃探索的时机，这就是这个项目存在的价值。

对于本次参加技能树 Exchange 的参与者，他们学到了新知识、新技能，认识了新朋友、新领域，获得了学习动力。61%的参与者都认为收获了友谊，这样的学习交友的友谊会陪伴着他们复旦的四年时光，我们也真诚地希望他们能够借此机继续保持互相学习的习惯。与其说我们是一个监督平台，应该说我们是一个开始，为这些认真参与互相学习、共同学习的学生们提供一个崭新的学习模式和学习伙伴。

2. 仰望星空:

由于本次活动用户范围较小，我们采用了人工匹配的方式，这对我们平台发展有一定局限性，而我们希望技能树平台未来能推向外校甚至推向社会服务更多的人群。因此我们首先需要可对匹配的技能选项进行进一步的细化，并以此制作程序来进行机械性的匹配，可以大大增加匹配精度与匹配效率，用户数量的增加会使匹配成功率有很大的提升。我们会对进入平台的每个用户进行实名记录，并对其拥有的技能进行考评，保证平台用户的质量与真实性。

在拥有能够承担巨大用户量的平台运行能力之后，我们将再一步对收集反馈、客服能力等进一步优化提升，并反馈出更多更真实更好的技能 Exchange 结果，以吸引更多用户量。我们奖励的目标是，从校内大学生群体到各高校大学生群体再到全学生群体最后走向全年龄段，服务越来越多的人，以达到社会资源使用效率有很大提升的结果。

在此我们可以提出一个面向全学生群体的技能交换平台。

3. 技能交换平台：

服务背景：大学生需要一个平台进行一对一教与学，拓展知识面、认识新朋友。

服务对象：第一步扩展为高校大学生，再面向更大群体（如社会群体）

匹配方式：首先建立详细的问卷匹配，结合心理学、社会学等研究，进行可量化的评估和计算，利用计算机细化技能选项评估，更改为深度学习程序匹配，以求达到最佳匹配。

服务模式：以“一对一”“匹配模式”“教、学结合”三个特点为亮点，强调一对一学习模式的专一性、深度，保证服务人群的人身和隐私安全。增大监督效率，提供奖赏模式，提高参与者学习动力。

服务平台：创建 APP 平台，建立注册更严格的准入验证以保证用户质量、提高匹配成功率，并且维护平台安全性、提高匹配效率、增大用户使用量等。

J) 不足之处

由于时间紧凑、人力资源有限等条件限制，本项目在顺利完成的同时也存在着一些不足之处，为了今后项目更好地发展有必要结合实际对本项目的不足之处进行探讨：

1. 服务范围受限：

考虑到方便性和安全问题，此项目现阶段仅对复旦大学在校学生开放，且为了更好地服务报名人群，我们决定限制参与项目的人数，将其控制在小组成员可以管理的人数之内。但这不可避免地限制了服务范围和资源的广度，从而导致部分参与项目的学生并没有匹配成功。尽管小组成员想出了各种方法进行调配，努力减少匹配未成功的对数，但最终还是有一小部分同学放弃匹配或者匹配失败。

2. 匹配过程有待优化：

为了保证“量身定制”和契合度高的“一对一”，我们小组选择通过纯人工的方式进行核对和匹配，不仅工作量偏大而且耗时时间也很长，最重要的是准确率有待提升。因此如需进一步运行项目的话，我们认为有必要在这个方面提升一定效率，

选择更高效的方式辅助完成工作，如利用科技手段编写一段小程序等等……我们深切感受到效率的重要性，并且希望未来可以争取做到完美。

3. 后期参与者积极性不高：

项目运行前期，大部分参与者因时间与期中季冲突从而选择推迟项目开始时间，我们小组的成员针对该现象在打卡问卷中新增了“期中季”选项，从而更好地了解项目参与者的情况。后期同样因为期末季的原因，打卡率有所下降，我们通过小助手微信号进行督促和询问，并且设置了一定奖品以此调度参与者的积极性。虽然有一定的效果性，但是并不显著，这是往后项目运行的待解决问题之一，我们需要想出更好地办法来提高项目成员的参与度。

五、收获及经验分享

虽说整个项目只有短短的一个学期，但我们完成了从陌生人到了一个具有凝聚力的团队的蜕变。无论从项目的执行、应对还是团队中的协调与合作，我们都得到了很多收获和经验，在此记下几点重点，望铭记于心。

首先，执行项目前需要确立核心。通过此次项目，我们小组认识到明确项目的立意与宗旨是整个项目得以进行的前提。“仆人式领袖”的服务精神，最基本的是服务目的清晰，其次才是服务方式与实现途径，只有清楚地认识到了项目的宗旨，才能从根本上维持服务的心态。在确定项目主题的时候，我们组就明确了本次项目的基本宗旨，即为复旦在校学生提供一个一对一的技能交换学习平台，旨在推进“有效”、“深入”的学习和交流。这种匹配式的方式并不少见，有一对一家教、一对一口语练习，但技能交换的亮点不仅在于一对一，还在于“教”与“学”的交相辉映，因此，我们后期的策划和组织都围绕着这一宗旨展开，每位组员都能发挥自身的优势，积极参与其中，都是因为最初就确立了服务同学的宗旨。

其次，是项目的策划与调整。“良好的开始是成功的一半”，在项目开始之初，我们就对整个项目的流程和时间安排都做了详尽的规划，这基本保证了我们项目的高效运行，按时保质保量地达到预期目标；此外，这也保证了在遇到问题时有充分的时间进行调整和策略变更，从而排除不必要的失误。这一切都在于全体组员在项目策划时就集中发挥了智慧，充分考虑到项目涉及的各个方面，以及执行时可能出现的变化与其他因素带来

的不可控状况。在策划中，全体组员的参与有利于集思广益，全面考量，同时也有利于最有效地确定每位组员的角色和位置，充分调动服务积极性。

最后，凝聚团队也很关键。团队的凝聚力是项目的基础，而凝聚力的建立需要用心经营，不仅仅停留在如聚餐这样的形式之上，需要发自内心的欣赏、尊重和理解。在项目之前，我们小组首先通过问卷和小小组的形式对每位组员的性格特点和优势都有了深入的了解，这为项目的分工奠定了基础。在项目的策划阶段，全组同学都共同参与，积极提出建议和想法；在想法被确定下来之后，具体工作再结合每位组员的特质进行分配，从而充分发挥每个人的优势。在此基础上，每位组员都能对清晰地了解自己的参与情况和贡献程度，真正参与到其中，发挥了“仆人式”领袖的服务精神。

每个人都各司其职、各得其所的团队才能做出优秀的项目。希望今后遇到类似的大项目，我们每一个参与到“技能树 Exchange”项目的成员，都能一步一脚印，去实践成功之道。

六、团队成员感悟

1. 组长 宁晨然

冬日初生，瑞雪初临，岁月不知不觉流逝，已经是项目结项之时。

遥想几个月前，Group10 的所有人还在本部三号楼怀揣着对项目的热忱进行着激烈刺激的头脑风暴；编写问卷、撰写文案，第一篇推送的出炉就炒热了“复旦技能交换平台”的名声；技能树 Exchange 的参与者们用心的反馈感想，又不知感动到了多少组员的心扉……我们见证着“技能树 Exchange”的诞生与成长，我们也伴随着它一起成长着、快乐着，享受着前所未有的团队凝聚力，感受着从未经历的团队合作。

而我，作为整个项目的组织者、领导者，自然，从中体会到的感受是最多的。

我来自计算机院系，17 级。或许很多人会不以为然的认为计算机的学生很难做到一个优秀的领袖，但我坚信着成为优秀的领袖跟专业似乎关系不大，反而计算机中缜密的逻辑思维、分布式的流水线思想给我很多项目管理、交流沟通上的启发。

初识小组时，见到的是外向开放的老吉，她擅长和人沟通、与同学们打交道，也热心负责、帮助他人。然后是所有的组员们的相见，很奇怪的是，我们小组没有一个活泼型的组员，这也使前期我们的交流沟通显得很尴尬。我也开始思考，一个优秀的团队的开始一定是内部关系和谐、氛围热闹的，和老吉商量后，第一天见面会张江的校车上，

伴随着不时的颠簸，我完成了第一篇问卷——关于小组成员的性格调查。至今我还是认为这是我们组成功的第一步，更是做的最正确的一步。问卷包揽各方面：人格、性格、处事、团队合作、兴趣爱好、擅长技能等等，应有尽有，这是让我们互相了解的第一步。

项目的步伐不会停息，之后来临的是紧张的项目确立、项目策划、项目实施、项目结项…每一个步骤都是一步一个脚印，稳扎稳打，不求超出预期，但要达到标准。此处也不把笔尖浪费在项目本身的过程阐述，都在报告书中写的清清楚楚，不如我聚焦整个项目中最令我难忘的几件事。

第一件事，是项目创意的来源。我们小组开始的气氛很不活跃，我和吉永也想到一个办法，在聊天群里我们俩互相带动氛围、炒热气氛，虽然效果不太显著，不过也给了我一个经验：对于一个陌生人组建的团队，最好的熟识方法是一起线下完成一项任务。看到别的小组公众号已经建立、项目计划都已经有了初稿，我们在一波线下的头脑风暴和一波线上的头脑风暴后，又回到了最初的起点，要么是项目太大没办法完成、要么项目太局限不太适合多人。组内一位韩国留学生朴彩镇悄悄私戳我，第一次提出了“技能交换”的设想。我有些诧异，因为她在头脑风暴时几乎没有发言、甚至让我以为她并没有在团队中上心，而正是她提出了团队最核心的宗旨“一对一”“匹配”“教、学结合”。作为一个团队领导时，千万不能带有任何成见的看待每个团队成员，也不能单从行为评判一个人，比如不能因为 ta 沉默就咬定 ta 不上心，他们每个人身上都一定有闪光点，需要一名识马的伯乐发掘他们每个人的优缺点。

第二件事，是项目的分配。我们组长带动着整个组进行了超负荷量的大工作，匹配问卷、人工匹配、发送邮件，项目初期的工作量出奇的大，而我又一直担任的审核、分配工作的重担，每次都会花最多的时间、干最多的事情。并且我在项目初期这种状况下采取了非常不适合的解决方法，为了防止我每次修改的时间过长，我有选择性的分配任务，把一些关键重要的任务只分配给某些同学，而其他能力不太足的组员我就不分配任务或者分配特别轻的任务。我也实话实说，这种错误的方法确实提高了我的工作效率和整个项目的推进。可最关键的来了，助教在某天来找我聊了很长时间，彻底打醒了我，她聊了关于团队合作的目的：1. 给我分配老吉这个擅长沟通的组长的目的就是为了让学习沟通与交流 2. 这个课程的最终目的不是项目做的有多成功，而是你们整个团队的团队合作是否到位 3. 对于我而言，我的能力是很强，我要学的就是怎样作为一个擅长沟通的领袖。这三点是我自己总结出来，警醒自己的。听完她的一番话，我如梦初醒，原来我要学的、我本来想学的，正是如何在团队中和其他成员沟通，明明在项目开始的时

候还能做到，可当事情繁忙起来的时候我就忘记了初心、又开始循规蹈矩的只按照能力办事。真正会做事的领导不仅需要很强的能力，更需要的是发掘他人的能力，拥有一颗善于沟通的心。

第三件事，是持续的服务心理。我们的项目本身就是面向大众学生的，当然会与很多人打交道。当拿到匹配表格时，我坚定了信心，一定要给他们匹配到最好的搭档，让他们能够很开心的完成四周的匹配学习。在我们全组匹配后，交给审核人审核后，发邮件前我又全部审核了一遍，对于那些很难匹配到的人，再次为他们想办法，设立了“共同学习”的匹配模式，也私戳了参与者和他们沟通、了解被服务者的心态。这些都是很关键的东西，包括后期我每次都让小助手去询问他们的学习状况，关注每周打卡的反馈情况，是否学习了、学习了什么、搭档怎么样等等。我们起到监督的作用，也不能干涉过多，我们就需要在自己的岗位上做到各司其职、恪尽职守。学会服务他人，就要抱着持续的服务心理，从开始匹配开始，就要从他们的角度设想，如果我是参与者、我希望的是是什么，也要直接从他们口中听到他们想要的是是什么，然后做好监督的工作。服务他人的核心就在于知己知彼。

第四件事，是走向优秀项目的过程。总体而言我们的项目的成果，是超出了我们的预期。前期的问题改正后，项目实施、项目后期我开始重视沟通在项目中的重要性，比如让擅长与同学调解的女生们负责小助手的管理、让擅长写正规文案的同学写规则，又比如每次布置任务都在群里先询问 ta 有没有时间和精力、所有任务和文件都在群里公开让所有人能够同步了解项目的进展，还比如当组内出现小摩擦时我不是像以前一样无视而是认真的与双方沟通调解……我真正体会到了，当你认真的把每个组员当作自己最亲密的朋友、陪他们一起开心一起笑、一起难过一起哭，什么时候给他们布置任务、怎样给他们修改意见、如何与他们一起完成大的工作项目，都是我作为团队领袖应该做到的，这也是这个“技能树 Exchange”教给我的。成功的项目，需要的是一群志向相同的人们、为着共同的目标奋斗。

不自夸的说，我知道，在没上这门课前我的工作能力就比较强，推送、文案、视频、音频、报告、表格、统筹、组织我都能做的很好。但是自大的我也只有做了团队合作的项目才知道，原来沟通和交流远比这些能力更重要，这也是我参加这次项目最大的收获：懂你身边的所有人，他们才会懂你。感谢与 Group10 每个人的相遇，感谢与这门成功之道的课程的相遇，更感谢这个团队带给我的无与伦比的合作的力量。

不以成见待人；将沟通放在第一位；抱着持续的服务心理；吸取成功的经验。

正是这样，我们才会无限进步。

踟蹰着，蹒跚着，萧瑟已去，愿已勿枉此行。

2. 组长 吉永佳代子

今年9月选课的时候，我想选一门三创课程，我身边的好朋友就给我推荐了这门“成功之道”。从她的话语中，我得知了这门课需要和陌生人组成一个小组，并且共同完成一个服务性的项目，是一门既可以交朋友又可以锻炼自己协调性的课程。听上去非常对我胃口，我也没有别的中意的三创课，所以就决定选这门课，并且非常幸运地没有被选课系统踢掉。

想要做组长是在刚开始上课的时候就决定好的事情，有自己的原因，也因为之前上过这门课的老朋友极力向我推荐，让我尝试着去竞选组长。大学里面需要分组的课程那么多，我也上过不少，所以也一直深知带领一个小组是件不容易的事情，更别提带领一个成员之前互相都不认识的小组完成一个项目了。刚开始说不慌，那显然都是假话，但是后来竞选成功，当我的名字出现在了组长的名单上的时候，我就决定既然成为了“成功之道”周二班 Group10 的组长之一，我就需要对我的组员和项目负责。

在项目开始之前，我和另一位组长进行了充分的沟通，决定先通过问卷了解小组成员的技能和特长，希望可以分配给他们擅长并且适合的工作，并且考虑到了每个人的参与度，努力不让个别同学有疏离感，争取做到“人人参与”的目的。我们两位组长都希望我们的组员可以在这个项目中再次认识自己，并且发挥自己的能力，因此如何分配工作是非常重要的。

刚开始需要确定项目的具体内容，大家虽然彼此还不是很熟悉，但是在我和另一位组长的引导下还是说出了很多自己的想法，比如滴滴打伞、二手交易平台、早锻督促打卡等等……在讨论中，原本陌生的成员也慢慢熟络了起来，大家互相建议互相询问，在经过两天左右的线上讨论，最终还是把重心落在了“技能交换平台”上。那么什么是“技能交换”呢？简单来说就是，如果你会 A 想学 B，我们就给你匹配一个会 B 想学 A 的同学，让这两位同学互相学习互相督促。我们把服务对象的范围锁定在了复旦大学的学生，想让复旦的学生通过这个平台结识新朋友、学习新知识、教导别人新知识。最后经过我们小组不断地讨论和修改，“技能树 Exchange”就这么诞生了。

确定了项目内容后，我们马上开始行动起来。为了让更多的人参与到这个活动中，我们决定用推送宣传我们的技能交换平台，我和老宁共同完成了第一篇推送，并且获得

了不少关注和报名，这让我们小组成员都很高兴，项目步入了正规并且获得了一定的反馈，这是一个很好的开头。然后，为了更好地服务那些报了名的学生，我们决定建立一个微信群，并且通过手动匹配的方式将合适的两个人匹配在一起。这是个不容易的工程，不仅需要细心还需要眼力，我和老宁找了一天时间召集了小组所有成员聚在一起匹配，大家对照着表格不停地匹配、整理、删除，最终完成了目标。但是在这里，我们遇到了项目的第一个难题：那些没有匹配成功的学生该怎么办？在小组成员的头脑风暴后，我们采取了沟通、修改和建议的手法，成功解决了这个难题。我和老宁深刻地知道学生们的反馈和这个项目的进展有着息息相关的联系，因此我们小组还创建了一个专门的服务微信号——小助手，添加了所有参与项目的学生们，定期询问他们的意见和建议。我们认为重视参与者给我们的反馈是非常重要的，我们需要根据学生的体感更改并且完善我们的项目，争取做到更好！遇到问题时，我们会尽量选择沟通，并且积极告诉组员境况，大家一起头脑风暴一起解决问题，我认为这样才是团队。

一个人个人能力强并不能代表全部，学会团队合作也是非常重要的，更是我通过这门课程学到最多的。如何和搭档积极沟通，如何在讨论中委婉地提出自己的意见，如何听取成员的意见，如何换位思考，如何抱着“同理心”去做事，都是非常宝贵的经验和课程。现在项目即将画上一个圆满的句号，当看到参与项目的同学在微信群里感谢我们的时候，心里有些不舍也充满了暖意，对比刚开始和现在，我相信有很多事情发生了变化。

最后还是要进行一番感谢，感谢这门课，感谢老师们和助教们，感谢老宁，更感谢我的组员们。因为我们是 Group10，也因为 Group10 是我们，所以才会有后来那么多的故事，才会有“技能树 Exchange”的诞生！谢谢大家，辛苦啦~

3. 组员 路光星

还记得老师在第一节课上问大家为什么选这节课，当时有不少同学是受室友安利来的，而我恰是其中一员。那时候室友推荐理由是课有点儿水，跟着组里做做项目就好了，平时有很多鸡汤可听。可当亲身体验过后，我有了完全不同的感受，课程内容很有启发意义，项目也不水，还认识了值得信任的小伙伴，总之是一个充实且收获颇丰的经历。课程最赞的地方在于将理论讲解与项目实践巧妙地结合在一起，一步一步地指导我们将项目有序化、规范化，最终得到使自己满意的成果。

首先毫不羞涩地表达一下我对小组项目的喜爱之情。当我们在失物招领平台、南区

路线指南等点子中摇摆不定时，朴同学提出的技能交换得到了大家的一致认可。一个项目的意义便在于其服务性，真正可以满足某一群体的某种需要。我们平时投身于中规中矩的课程学习中，往往没有足够时间或者途径去学习自己感兴趣的、有需要的一些小技能，有时也会缺乏动力或陪伴去完成计划。技能交换恰恰能解决这些问题，有愿意分享技能、相互打气的同学，有勤勤恳恳监督打卡的活动组织者，形成了良好的学习氛围，最终不仅可以收获新知识，还能结识复旦有趣的小伙伴。当看到有同学在反馈中写到希望我们能把项目继续做下去的时候，内心的满足无法言喻，被需要的感觉真好呀。

其次分享一下在项目进行中的一些小感动吧。第一点是有关组员之间的交流沟通的，老师特意将不熟悉的同学分在一起，希望我们能学会主动了解他人、相互磨合。我本身比较内向，起初还是有点儿担心的，但是组长很贴心地提出划分二人小组的主意，让我们从性格相近的开始熟悉，这样就自然多了。这也启示对待不熟悉的人或者事物时，可以考虑先从与自己稍相近的、了解的一面入手，掌握循序渐进的技巧。第二点是有关团队合作的，我认为氛围良好、团结一致的团队离不开组员之间的相互理解。在分工之前我们都在课程的指导下对自己有了适当的认知，组内的个人性格小问卷也帮助我们在组里合理定位，所以在任务分配时，组长很细心地照顾到了每个人的优势和不足，扬长避短，使我们在能顺利完成任务的同时学到一些新东西，不会过难或过易，充分调动了积极性、发挥了个人优势。第三点是项目的顺利进行让我感受到了计划和自我控制力的重要性。得益于老师提供的项目工具和组内的相互督促，我们做到了按计划行事，不逃避不拖延，这也是项目成功的一个关键。所以希望自己能保持这份自制力和执行力，做一个负责的人。

最后，超级感谢课程老师的指导和助教、同学的陪伴！“耳闻之不如目见之，目见之不如足践之”，课程项目的实践让我收获了各种各样的小技能，最重要的是还认识了可爱的你们！

4. 组员 石卓成

我本身是一个比较喜欢独立工作的人，在大一大二的团队工作中我都尽量一个人去完成了主要工作，我一度认为这样的团队工作由一个工作能力较出色的一手把控，在必要的时候有同伴协作机械性工作即可。所以当一开始我听到我们一个团队人数高达8人时我并不觉得会让工作轻松，反而有人多手杂的感觉，我在起初商讨分配工作的时候向组长提出了命令式管理团队的想法，因为我认为这样会提高效率并且便于管理团队，但

是组长却告诉我希望能让我们的团队成为一个伙伴式团队，能和谐地共同为最终目标一起努力。

我渐渐明白为何曾经的团队工作给了我比较差的体验，团队之间的交流是十分重要的，在拥有良好的交流模式下，团队的沟通、想法的传达不但不成任何问题，而且会让团队中氛围融洽，更有利于想法的表达及吸收，所谓三个臭皮匠顶一个诸葛亮，想必是以良好的合作交流为前提，最终即能远超个人能力。而且，决定组长的能力的远远不止于在工作能力上，可以说我曾完全误解了组长的作用。组长作为一个 leader，对工作的理解并不是最主要的，更关键的在于如何去协调团队。当我听到仆人式领导的概念时让我确实震撼，曾接触过的所谓领导领袖，在我印象中都是高高在上，精准地传达出指令给部下，我也一直坚信这样的团队目标专一、思路明确、效率极高，我个人也不排斥这样的领导方式，工作即是工作也不需要任何的人情味。但是当领导拥有关心团队的心，为团队服务时，竟不仅仅能达到相同甚至更好的结果，而且让身处团队的每一个人都拥有良好的团队体验。

我十分感谢我的两位组长，他们在过程中发挥出了仆人式领袖的效果，我们不仅从头到尾在交流中十分和谐融洽，而且在工作分配中也充分调动了大家的积极性，让我们感受到这样的团队工作不是单纯的背锅，而是像一个大家庭一同奋斗的过程。我们在过程中都持有一种关心队友的心，甚至大家都会主动提出帮助其他组员的工作，这不仅仅没有我曾顾虑的效率低下，甚至让我们更好更快地完成了任务，我对此感受颇深。

我们都非常喜欢这次技能树 Exchange 项目的立意与想法，这也得益于一开始头脑风暴的成功，我们能充分表达自己的想法，使项目的提出能调动每一个人的积极性。在项目过程中给了我很多机会去接触陌生的同学们并与他们交流，我们努力去满足他们所需求的，在过程中我收到部分同学的感谢时心中也十分满足，觉得我们的努力有所值。

5. 组员 朴彩镇

作为第 10 组的一位留学生，我很高兴能与中国同学们一起参加 TWTS 活动。原本互不相识的人聚在一起组成一个小组，能相互合作是多么激动人心的事啊。在完成这门课题过程中，我们各自分工，互相沟通，一起讨论，圆满成功的完成了小组项目。因为我的中文水平比其他中国学生弱，这语言问题在完成课间任务中遇到了种种困难。但是组长与组员们给予了我关怀，理解我，这使我肩负使命，更严格要求自己，不拉后退，完成了每一项任务。

我们小组本学期进行的活动是一对一技能交换学习，满足双方的学习要求，以交换两者的学习方式或者其他技能知识的方式进行。起初，我们在选题方面遇到了小小困难，组里一位学姐提出的关于失物招领平台方面的主题，已在另一组进行，为了避免与他们的同一的主题，我们不得不选择新的主题。在我与定制项目的主题组长交谈下，决定采取我提出的技能交换项目作为主题，从中再加上一点组长的意见修补。得到组员们的同意后，我们正式进行了以复旦大学学生为对象的“技能树 Exchange”活动。

以下是我们组把此选为主题的理由：

第一，通过参加本项目复旦学子可以学习到学习之外的技能，而且参与者匹配对象都是学生，这一点能让他们更容易地进行交流，并且会给他们带来好的影响。

第二，服务性的适合。因为我们能给大家提供一种平台，帮助大家互相认识。而且不是我们成为主体来做活动，给予直接的帮助，而是帮助学生们寻找对象来满足学习欲望的方面上，也兼备很高的创意性。

第三，持续性。像这样寻找互相帮助学习的陪伴的活动，如果彼此心意相通的话，项目结束后他们可以保持联系。这可能以后给他们一起自习或互相交换新技能等的机会，也能够成为项目的延长线。最后一点是，其实我觉得这是最重要的，组员们都对该项目感兴趣。

定下来主题后，虽然构思比较简单，但在设置具体细节我们付出了全面的努力。我们项目的主要服务对象是复旦学子，尤其是想学新技能但却找不到合适的学生。项目的进行方式如下：首先满足彼此要求的两位参与者组成一个小组，互相交流，交换技能，一起学习，因此应该同时符合双方的要求而进行匹配。在进行项目的过程中，最需要注意的就是这一点。在具体进行项目之前，我们组的组员们聚在一起进行了讨论，讨论结果，决定以参与学生为对象进行问卷调查。

问卷调查分为想学什么和能教什么两方面进行，各领域大体细分为计算机，语言，运动，乐器，生活机能方面等。在进行问卷调查之前，我们做了一些准备。我主要在我们组里负责画图相关，制作头像 logo 或制作打卡的案例图，部分整理一些打卡结果表格。并也在此，我制作了我们组微信公众号的头像 logo。

问卷调查结束后，我们又开始聚在一起进行匹配对象。我认为这是我们项目中中最难以及最重要的部分。许多复旦学子参与到了我们的活动，我们对此十分感谢，并按照他们提出的要求努力找出与每一位适合的匹配对象。还有最后一部分，我们正为几个难以与自己伙伴交流的参与者采取商品制度。我在整理打卡整理表时，查看所有参与者的

学习程度和实践程度，与匹配对象的交流的情况中，能感觉到大多数学生对该项目很满意。当然，虽然各自的成果都是靠着各自的裁量，但是我觉得他们至少找到了可以一起学习的伙伴而对此感到高兴，我也对此感到满足。教某人，接受某人的教育固然是在大学生活中对自己有帮助的经验，但是超越师生的关系，把这一时段成为快乐的时光，制造美好的记忆，还有了解某个人也是在大学生活中一件非常有意义的事情。

我觉得上成功心理素质训练这门课好像没有多久，但时间过得飞快，已到了学期的总结，我们组的项目也到了成果的阶段。完成这项活动后，我学到了很多知识。不管在学习方面还是与组员们的交流方面，我都圆满合作完成了每一项项目。两位组长也从项目开始到现在，总是细心发现问题，找出不足之处并告知我们，弥补我们的不足。

对于刚开始上大学的我来说，这门课程和项目是非常有价值的。之后有这种交流的机会，希望自己更主动一些。不管项目最后的结果如何，我都会对我们组感到自豪并向组员们表示感谢。

6. 组员 王心璐

可能是生平第一次，我从创意到结项完整的、努力的投入了一个项目。我与其他小组成员们一起，共同策划了服务项目，在服务了身边同学的同时，分享了一同拼搏之后收获的感动与满足。经过问卷调查和分析，我们发现约有 90% 的同学有渴望学习某项技能却寻找不到合适的交流伙伴的经历。因此我们希望创建一个平台，为同学们进行一对一的匹配学习，同时营造技能交换平台的学习社群氛围。在复旦这样充满学习氛围的校园中，这样一个平台能够在促进跨专业同学彼此了解的同时，让大家以一种更为轻松的方式学习到新的技能，促进个人成长，也在某种意义上提高了社会资源的利用效率。在有了初步的构想之后，我们通过进一步的问卷调研分析需求，开展多次小组会议细化项目内容与规划。当项目最终顺利开展，当来自各个专业的同学们踊跃报名，当团队的每个成员由衷开心于携手共同实现一个我们计划已久的策划时，这个项目对我来说已经远不是一个单纯的课程作业了。我们花费五、六个小时尽力为每一位参与的同学找到合适的对象，我们通过小助手与他们交流进度与感想，我们通过问卷后台一周周看到他们的成果与收获，或者说，我们与他们一同收获。从项目开始到结束的短短几周时间，我真正了解了那种与同伴共同向同一目标奋斗，共同努力工作，最终能够服务到他人的满足与喜悦。这一过程中，负责而有创意的超级棒的两位组长、认真优秀的小组伙伴们都给予了我许多帮助与启迪，我们在思考讨论、在嬉笑玩闹中不断加深彼此的了解，并结成

了深厚的友谊。这个项目的顺利完成，离不开每一位成员的付出，也离不开我们彼此直接的团结协作与心意相通。课程有时尽，情谊总绵绵。

除了收获友谊和满足的同时，我的个人能力也确实得到了提高。某种程度上，我觉得小组项目和课堂内容是相辅相成的，我们在项目中实践学到的技能和方法，又在这个过程中让课堂中的知识真正促进自己的成长、提高自己的能力。我觉得这种理论与实践相结合的方法是最好的教学模式。在团队中，我对自己的定位更多的是一个执行者和完成者，但是随着项目的进行，随着成员之间交流的不断深入，我慢慢也可以提出一些具有可行性的创意和建议。从项目的构思策划、策划书的起草撰写，到项目的正式启动、微信的运营、中途的调整，再到最后的总结和结项，我全程参与了项目的每一个过程，有点像是看到一篇特稿从最初的构思、到后期的追踪采访再到最后的成稿，此种满足和愉悦不足为外人道。在这个过程中，我的沟通、策划、合作能力都有了让我惊喜的提高。而在这里学到的沟通技巧，我也应用在其他课程的小组工作中，仿佛理所当然的，其他小组的合作也更加融洽、在课堂之外，我们也变成了亲密的朋友。

7. 组员 宣云天

首先，能够参与到技能树 Exchange 的项目中来并结识如此多可爱的小伙伴们，我深感荣幸。而将组织设计项目的经验结合全课程的内容，对于“仆人式领袖”的意义又有了三个方面的体会。

一、仆人式领袖的身份

“仆人”与“领袖”仿佛是一对两立之概念，然而在经历了一个学期的项目开展工作过后，二者兼采之意义于我个人，于每一位上课的同学都应更显明了。“仆人”之意义体现在开展项目中作为纯粹的个人的立足点与服务态度，而“领袖”之意义则体现于活动中作为组织者的个人所展现出的眼光与视野。从这个意义上来讲，技能树项目很好地让我学到了这二者的结合。而关于“态度”与“视野”，则作为接下来的两个小点表达我个人的想法。

这样双重身份的个人认知是贯彻始终的。例如在头脑风暴时，我们提出了许多的方案，例如整理细化南区宿舍及楼址地图以服务外卖员、建立校内失物招领平台、发票整合与交换平台，考虑诸多人群，例如犹豫是否要进健身房的女生、常忘记自行车放于何处的同学等等。

而最终由组员朴彩镇同学提出的建立校内技能学习平台的想法，得到了大家的认可。

关于此项目，立足点是同学们的切身需求，尤其是新生与留学生，或多或少会接触到学生工作与语言问题，要切实地组织开展好这个活动就必须首先将身份定位为“仆人”，去设身处地地了解同学们有哪些需求，渴望通过什么方式交流，讲座还是一对一，而我们又是否有能力为其提供特定的形式。这些都是我们在组织项目之前花时间作出考量的，而这些的立足点就必须是以“仆人”的身份。过去会认为开展一项活动主要应从组织者角度考虑，而市场调查一类的工作或许只是为调整的方向作出改正，而经历了这一次技能树的活动之后，我认识到，若要开展一项真正出色的项目，必须在开始之前有耐心、有决心去将自己假想为参与者，最好是为参与者服务的个人，审核每一个细节是否真的有帮助到他人，某一些点是否是纯粹出自于自身的认为等等。如此这般，“仆人”的意义就展现出其价值了。

而“领袖”的身份同样不可或缺，我们在作出决定后，迅速展开了关于如何开展活动的讨论，决策力与视野就显得尤为关键。例如我们在了解完同学兴趣之后迅速开展了准备匹配的工作，而在匹配过程当中我们却发现将上述四项完全匹配是很难做到的，而有些同学则有较为特殊的才能愿意教学或是希望学习某些较为特殊的技能（例如方言、高数、中阮柳琴、手账、染卡等），同时部分参与同学主要是以交友为主要目的，希望能够找到一起学习的伙伴。这样的复杂性是我们之前没有料到的。为了解决这些问题，我们所有组员聚在一起商量交流，最终主要通过放宽标准的方法去解决这些问题，后来又对此与各位涉及到的同学在邮件或是微信中做了沟通，虽然是累了点，不过心想能够满足他们的需求也是一大幸事！

在这样组员间的探讨与交流中，我体会到了领袖的意义。在项目开展之前固然要做出很多仆人式的努力，但一旦开始了项目，遇到问题—解决问题便成了常态，在这当中需要领袖的视野与管理能力，将项目组织好，在后台解决好，到了前台又再一次体现出仆人式的耐心与服务态度。这种双重身份的融合是我在项目全过程中感受到的，尤其是在前期的交流工作中，体会到如何把握好二者的范围极为重要。感谢负责的组长与投入的组员一起为项目的开展作出了各自最大化的努力！

二、仆人式领袖的视野

上文提到了仆人式领袖的视野，我想主要从一个事例谈谈感受：我们在项目快收尾时，会议中谈到更多的并非如何将其做一个好的总结（包括推送的发送、展示的准备等等），而是将目光放在了更远的角度——如何将此项目不断完善并加以延续。我们总结了项目实施过程中所遇到的主要问题，包括关于匹配失败群体的交流，后台与参与者的

信息差异、信息量巨大、容易将信息搞混、面对收到错误信息的反馈等等。主要是一些人工难以迅速处理的问题，我们在懊悔没有做好数据分析之余，将更多的工作投入了解决问题之上，我想这是一名领袖或是一个优秀的组织需要有的决断力与团结。

当然，我们在实施过程中提出了解决方案，然而更紧要的是如何在后续的开展提升中从根源上去避免这些问题的发生。我们聚在一起，讨论在表格呈现方法上的失误、匹配方法上提升效率的方法，以及设计问卷时的不完善处。组员们都主动的从自身寻找问题，例如对于信息收集的不及时，对于项目某阶段参与度相对低下，数据处理方面的失误等等。利用全自动的方法处理数据固然是不可能的，但如何用现有的人力将整个平台打造的更为人性化，如何让小助手的工作更细化，如何维系平台的稳定与热度等等。这些问题都是我们在总结时所关注的，而又当然会不同于项目实施过程前与中的看法。“绝知此事要躬行”，许多事不做不知道，仆人式领袖的视野或许也正是从这类事情中培养出来的。向远看、向高看。关注平台本身的稳定与持续、关注项目在更远时间段中的生命力。这无疑是我从此次项目活动中学到的重要一课！

三、仆人式领袖的态度

这一方面主要想谈谈自己与石卓成同学在处理匹配时的工作细节。全组成员在此之前花了四个小时聚在一起，处理了两张 13x154 的表格，并初步总结出 48 对匹配成员。为了后续的发送邮件做准备，我和石同学需要对此进行审核并按照一定的格式填写。过程当中会遇到许多的错漏与困难，如此大的信息量需要我们来合作审核每组成员共四项的匹配内容是否吻合。在此过程中，真正了解到作为后台的工作人员如何对参与者负责以及如何对项目负责。一来，对于参与者，我们所需要展示出来的是一封邮件，其中注明了伙伴的信息，然而再次背后所需要做出的努力只有经历过才能明白，面对参与者所反馈的错误信息当然也会有时会感到不耐烦，但这就是仆人式领袖应有的态度，我们所做的工作不是为了给自己省力，而是为了参与者的需求。设身处地地将自己作为一名参与者假想收到错误信息时的失落与不解，或许就能够平息不耐烦的情绪，进一步投入到仔细的审核工作过程当中去。在此必须感谢组长作为把关人的更为细致的审核以及石同学一道做出的努力和工作分配。二来，对于整个项目，匹配的工作是最为基础与重要的一环，任何纰漏都可能影响到整个项目的风评与参与者的感受，想到这一点，仆人式领袖应有的态度有一次发挥了指导作用，我克服了自己容易不耐烦的性格，每一次遇到匹配工作上的挫折，都会静下心来，一遍又一遍地重新审核，在此过程中，更多的是学会了真正以服务为乐，固然过程是十分痛苦而艰辛的，能够服务到他人，看到他们后来每

周的良好反馈，留在心中更多的是欣慰与感动。

而作为技能树这学期活动的收尾，我负责撰写 pre 的讲稿，这需要我从不同的角度对整个项目作出归纳与总结。想来这几个月的时间的确经历了许多，最后的结果或许是喜人的，或许是不尽如人意的，这都已不是关键。我首先想将讲稿写的尽可能全面，其次希望这个项目能够一直延续下去，最后，十分幸运遇到了组长与组员！感恩！

8. 组员 李若纶

因《成功之道》课程而与组员们一起策划、组织、举办的这次项目，是迄今为止，我的大学生活中记忆最深刻的一次志愿服务经历。虽然此前也参加过学校红十字会、远征社等组织的志愿服务活动，但第一次作为一个项目的策划和组织者，这次经历让我对志愿服务、团队合作都有了更深刻的认识。

在此次项目中，我主要参与了项目主题的构思、需求调研、部分推送内容的撰写、项目计划书和项目汇报书内容的撰写、参与同学的匹配分组以及其他相关的内容整理工作。在需求调研部分我主要负责问卷的制作、数据回收与结果分析，旨在确认同学们对于技能交换平台的需求，以及大致了解他们的学习意向。同时我也负责撰写了第一次项目宣传推送的内容大纲，对项目的特点和优势进行了总结。此外，第一周打卡情况的整理以及获奖同学的纪念奖品制作也由我负责，希望可以让认真参与的同学记住我们的项目和他们自己的参与经历。在完成以上工作的过程中，我也得到了成员的帮助和支持。

此外，从第一次项目的反馈情况来看，我们的项目实现了比较好的效果，基本达到甚至有些部分超过了预期，如推送阅读量、参与人数等，尽管项目本身还有许多可改进之处。我认为取得这些效果的前提在于我们是真正考虑和调查了大家的需求，从服务对象的角度去思考问题，并尝试与他们进行及时有效的沟通，包括在项目进行之前用问卷进行调研，项目过程中与一些参与同学进行交流，了解他们的学习进度和意见建议，而不是将自己的服务理念灌输到对象的身上，让他们接受。这也使我对“服务”一词的含义有了更全面的认识，即“服务”的基础是了解对象真正的需求，并以最合适可行的方式去帮助对象解决问题，而不能以服务者自居，根据自己所掌握的资源去臆想服务对象的需求，仅仅为了获得自身的成就感而高高在上地去“帮助”别人。这种服务是没有灵魂的，不可能真正被服务对象认可，也不会产生长期实际的效果。课上老师常说“仆人式领袖”的服务精神，“仆人式领袖”就是放低自己，在平等的基础上与需要帮助的人沟通，了解他们的需求并以此作为目标，选择最合适有效的途径去实现目标。

在项目进行的过程中，我也对自己的优势和不足有了更清醒的认知。在撰写推送大纲的时候，我的进展情况比较顺利；但当组长让我制图放在推送中时，我就觉得有些一筹莫展了，由于没有经验，不知如何下手，犹豫了一段时间后我及时与组长进行了沟通，组长也认真倾听并接受了我的意见，最终我与擅长计算机制图的组员进行了工作交接，没有造成对项目的影响，确保了项目的顺利进展。通过这件事情我意识到，自己比较擅长的是与文字相关的工作，而在计算机方面则缺乏技巧和经验，在和组长积极沟通的基础上，我找到了团队中适合自己的角色和工作。诚然，沟通不是一个很容易的过程，尤其是在原本不认识的团队中，陌生感导致提出意见显得不是那么容易，同时因为性格不同，有效的沟通其实是需要用心经营的。但幸运的是，大家都很尊重彼此，并且愿意倾听每位成员的意见，积极有效的沟通成为了我们项目顺利完成的前提和基础。

一个学期的时间过去，我们小组的项目由一个简单的题目——“技能树 Exchange”变成真正服务同学，帮助参与同学交流和学习的一个技能交换平台。伴随着项目成为现实，我们团队也成为更紧密的集体，在两位组长的带领下，大家都积极参与，最终才保证了项目的圆满结束，真心感谢 TWTS 课程和 Group10 的每位成员！

2018

技能树 Exchange

复旦技能交换平台