

抖音集团思想领导力案例研究——抖音产品为例

刘璇

工商管理硕士学位独立研究报告

泰国博仁大学创新商务管理

二零二贰

**DOUYIN GROUP THOUGHT LEADERSHIP CASE
STUDY - DOUYIN PRODUCTS AS AN EXAMPLE**

XUAN LIU



**An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the
Requirements for the Degree of Master of Business Administration
Graduate School, College of Innovative Business and Accountancy
Dhurakij Pundit University**

2022



Certificate of Independent Study (IS) Approval to Master's Student

College of Innovative Business and Accountancy, Dhurakij Pundit University

Master of Business Administration

研究报告题目: 直播平台商业模式研究——以北京抖音信息服务有限公司抖音短视频为例

Title of Thematic: The Live Streaming Platform's Business Model: The Case of Douyin Application From Beijing Douyin Information Service Co., Ltd

Researcher|研究者: Mr. Rui CAO

Program|课程: Master of Business Administration


Principal Supervisor: Dr. Daoming WANG

Co-supervisor:

The Committee, the below signed, hereby state our full approval of the Thematic Paper submitted by the above student (researcher) in partial fulfillment of the requirements for the degree of Master of Business Administration in the College of Innovative Business and Accountancy.



Dr. Shanshan WANG Committee President
评审委员会主席




Dr. Daoming WANG Committee Ex aminer / Principal Supervisor
委员会考官 / 首席导师



Assist. Prof. Dr. Wei MENG Committee Ex aminer
委员会考官

This is to certify the said Thematic Paper was approved by the College of Innovative Business and Accountancy(CIBA).



Assst. Prof. Dr. Siridech Kumsuprom Dean of College of Innovative Business and Accountancy
创新商务管理与财会学院院长

Date | 日期: 28 Nov. 2565



Form of Declaration of Independent Academic Work

独立学术论文声明表

I (Mr. / Ms. / Miss) Xuan Surname LIU
Student ID no. 635151210003 Program M.B.A. Major Business Management
undertake that ~~Dissertation/Thesis~~ ~~Term Paper / Thematic Paper~~ / Independent Study
this

titled Research Douyin Group Thought Leadership Case Study - Douyin Products as an Example

hereby, presented for examination is my own work and has not been written for me, in whole or in part, by any other person(s). I also undertake that any quotation or paraphrase from the published or unpublished work of another person has been duly acknowledged and referenced in this research work.

I undertake to accept punishment in consequence of any breach of this declaration in accordance with the University regulation. Dhurakij Pundit University does not hold any obligation to take legal action on my behalf in the event of a breach of intellectual property rights, or any other right, in the material included in this research work.

Student's signature:

Name(*Please print*):→ (Xuan LIU)

Date:

研究报告题目： 抖音集团思想领导力案例研究——抖音产品为例
作者： 刘璇
主指导教师： 孟巍博士
副指导教师： -----
学系： 工商管理硕士
学年： 2022

摘要

摘要在管理科学领域，思想领导力是一个重要的研究方面。随着信息化互联网的高速发展，给中国互联网企业带来更多的机遇，同时也不可避免带来新的竞争压力。对此，学术界也在领导力理论方面进行了许多努力。

从领导力经历特质论，行为论，权变论的几大主流理论研究后，对于领导力的研究出现百花齐放的景象。科特的领导力理论是集大成者，他分析对领导力研究主要魅力领导论、愿景领导论、变革领导论、文化领导论。并提出领导力的核心要素为变革、愿景和文化。

本研究的目的是探寻抖音在引领社会文化新风尚，传播社会价值和商业价值，及维护国家安全等爱国方面，思想领导力所起的作用和影响。

本文主要采用文献梳理和观察法，笔者回顾了关于思想领导力理论的文献，采用文献计量方法，以 1905 篇关于思想领导力期刊文章为对象，用知识网络分析工具，进行关键词、时空分布、热点凸显分析。并通过前人做的研究，结合本研究的具体问题，找到合适的关于思想领导力的定义。并采用观察法，以抖音的热点事件作为实例依据，观察分析抖音在处理这类热点事件处理的始末，重点关注抖音平台在内容审核，流量推荐等方面所如何介入影响。推动事件的发展以达到既定的目标和效果。

对众多的关于思想领导力理论进行梳理，结合领导力及思想领导力理论，研

究抖音的平台运营等机制,确定关键衡量指标,根据运营规则及思想领导力理论,确定抖音在引领社会文化风尚,传播社会价值,和维护国家安全等方面是否存在思想领导力问题?通过观察法,以热点事件的始末,分析出思想领导力在整个过程中发挥的作用;最后提出合理化建议。

研究表明,在思想领导力建设和作用过程中,在引领社会文化风尚,传播社会价值,和维护国家安全等方面的审核及流量推送都有在四级及以上流量池推荐。在相关负面内容上没有超过四级流量推送与传播。

因此得出结论,抖音在思想领导力影响下,积极通过推送机制、审核机制,践行新的社会文化新风尚,传播主流社会主义核心价值观,并在维护国家安全与爱国内容宣传方面做出努力,履行企业社会责任。再有,在思想领导力引领下,互联网企业不再是传统唯流量论,而是积极倡导和建立新的正向观念与价值,这将为互联网企业下半场,迎来新的红利。互联网企业思维,不再是野蛮流量来获得商业价值满足需求,而是通过主动创造与创新,引领和制造需求。

本研究的意义在于,用具体的公司案例,通过已有的理论分析模型,来找到适合指导公司发展的合适领导力构建理论。将优秀领导力理论结合到公司治理实践中,分析抖音在处理社会社会热点,如何引导和管理社会舆论与商业制度规则。提出在此情景下构建思想领导力的策略,对于优秀管理理论与中国企业具体实践的结合指导有重要意义。其次,在于加入政策法规的衡量因素,进一步结合市场实际,理论更加符合具体国情,对于企业更具有现实指导意义。最后,以思想领导力理论分析中国企业案例,提供一条可实践的研究思路。

关键词: 思想领导力; 内容审核; 流量机制

Thematic Paper Title: Douyin Group Thought Leadership Case Study - Douyin Products as an Example
Author: Xuan LIU
Principal Advisor: Assist. Prof. Dr. Wei MENG
Co-advisor: -----
Department: Master of Business Administration
Academic Year: 2022

Abstract

The study of thought leadership has always been an important aspect of management science. With the rapid development of the information Internet, Chinese Internet companies are also facing various new challenges and opportunities, and the academic community has also made many efforts in leadership theory.

After the study of several mainstream theories of leadership experience, such as trait theory, behavior theory, and power change theory, the study of leadership has seen a hundred flowers blooming. Cotter's leadership theory is a collection of masterpieces, and he analyzes the main charismatic leadership theory, vision leadership theory, change leadership theory, and cultural leadership theory of leadership in leadership research. And proposes that the core elements of leadership are change, vision and culture.

The purpose of this study is to explore the role and influence of douyin in leading new social and cultural trends, disseminating social and commercial values, and safeguarding national security.

This paper mainly uses the literature combing and observation method, the author reviews the literature on the theory of ideological leadership, uses the bibliometric method to take the 1905 articles on ideological leadership journals included in the China Academic Journals Network Database (CNKI) as the object, and uses the knowledge network analysis tool to analyze keywords, spatio-temporal

distribution, and hot spot highlights. And through the research done by predecessors, combined with the specific problems of this research, we can find a suitable definition of thought leadership. The observation method is also used to observe and analyze the beginning and end of Douyin's handling of such hot event processing, focusing on how the Douyin platform intervenes in content review and traffic recommendation. Promote the development of events to achieve the set goals and effects.

Sort out many theories on ideological leadership, combine leadership and ideological leadership theories, study the platform operation mechanism of Douyin, determine key measurement indicators, and determine whether Douyin has leadership problems in leading social and cultural trends, disseminating social values, and maintaining national security according to the operating rules and ideological leadership theory. Through the observation method, the beginning and end of hot events are used to analyze what role ideological leadership plays in the process; Finally, the rationalization proposal was made.

The research results show that in the process of ideological leadership construction and role, the audit and traffic push in leading social and cultural trends, disseminating social values, and maintaining national security are recommended at level 4 and above. There is no more than four levels of traffic push and propagation on the relevant negative content.

Therefore, it is concluded that under the influence of ideological leadership, Douyin actively practices new social and cultural trends through push mechanisms and review mechanisms, disseminates mainstream socialist core values, and makes its own efforts in safeguarding national security and publicizing love content, practicing corporate social responsibility and responsibility. Moreover, under the guidance of ideological leadership, Internet companies are no longer the traditional traffic-only

theory, but actively advocate and establish new positive concepts and values, which will usher in new dividends for Internet companies in the second half. Internet enterprise thinking is no longer barbaric traffic to obtain commercial value to meet demand, but through active creation and innovation, leading and manufacturing demand.

The significance of this study is to use specific company cases and existing theoretical analysis models to find the right leadership construction theory suitable for guiding the development of the company. Combining excellent leadership theory into corporate governance practice, it analyzes how Douyin deals with social hot spots, and how to guide and manage social opinion and business system rules. Proposing a strategy for building thought leadership in this scenario is of great significance for the combination of excellent management theory and the specific practice of Chinese enterprises. Secondly, it is necessary to add the measurement factors of policies and regulations, further combined with the actual market, and the theory is more in line with the specific national conditions, which is more practical for enterprises. Finally, the case of Chinese enterprises is analyzed with the theory of thought leadership, and a practical research idea is provided.

Keywords: Thought Leadership; Content Moderation; Traffic Mechanism

致谢

转眼间就到了毕业季，回顾这段美好的时光更多的是感恩。在导师孟巍的指导下，收获颇丰。本文的完成离不开导师的耐心指导，从选题的指导，到写作规范的指导，给我提供了有益的指导。在此，对孟老师表示由衷的感谢。

同时，在写作过程中，还得到了班级同学们帮助，感谢你们在此期间的不吝赐教和无私帮助。

刘璇
CIBA
Dhurakij Pundit University
2022年7月27日



目录

Certificate of Independent Study (IS) Approval to Master's Student	错误!未定义书签。
Form of Declaration of Independent Academic Work	错误!未定义书签。
独立学术论文声明表	错误!未定义书签。
致谢	错误!未定义书签。
摘要	错误!未定义书签。
Abstract	错误!未定义书签。
目录	错误!未定义书签。
图目录	错误!未定义书签。
第 1 章：绪论	1
1.1 问题背景	1
1.2 研究的目的和意义	2
1.3 研究问题	2
1.4 有关名词（术语、简称）的解释	4
1.5 研究范围与限制	5
第 2 章：文献评论	6
2.1 文献计量	6
2.2 相关文献的综述	12
2.3 理论基础	16
第 3 章：研究方法与设计	17
3.1 研究类型与对象	17
3.2 研究方法	17
3.3 研究程序	18
第 4 章：案例研究	21
4.1 抖音的商业模式及使命	21
4.2 抖音平台运营规则	22
4.3 案例分析	24
4.3.1 案例一：东航坠机事件网暴行为	24
第 5 章：研究结论与展望	28
5.1 研究结论与展望	28
5.1.2 抖音思想领导力建设中的问题与问题的原因与实质	28
5.1.3 抖音思想领导力对抖音影响	29
5.2 研究展望	29
参考文献	35

表目录

表 2.1 年份聚类表.....	8
表 2.2 机构聚类表.....	9
表 2.3 关键词聚类共现表.....	10



图目录

图 2.1 年度发文量.....	7
图 2.2 作者分布聚类图谱.....	8
图 2.3 机构聚类知识图谱.....	9
图 2.4 关键词聚类网络图谱.....	10
图 2.5 关键词凸现图谱.....	11
图 2.6 关键词时序图.....	12
图 3.1 资料收集方式.....	18
图 3.2 研究路线图.....	19
图 4.1 抖音流量运营规则.....	23
图 4.2 抖音平台各数据分析案例一.....	25
图 4.3 抖音平台数据分析案例 2.....	26



第 1 章 绪论

1.1 问题背景

思想领导力的研究在学术界已经是众所周知了，关于它定义的研究，有过很多角度，但人们对于思想领导力的系统内涵却知之甚少。很多知识密集型的公司，通过各种社交媒体、官网、微博等产出了较多是领导相关资料。爱德曼，在他的一项研究中指出，69%的组织中存在着某个特定的领袖，并且这些思想领袖每年都会花大框时间来阅读这些资料，用于审视自己组织中存在的管理问题，甚至找出创新方。思想领导力的本质，Hall (2019)提出是有行业、组织以及个人间产生的复杂的关系，多方之间相互作用。而往往很多组织在实践过程中，由于明确的业绩考核压力，面临着可衡量的结果考核的影响，建立思想领导力又是一个长期的，难以衡量的过程，所以部分注重实践的研究认为，它是一种考虑长期战略的方。Leavitt *et al.* (2016)认为现实中的许多客户，不能够从众多的内容中，体会到思想领袖的意图，Alexander and Badings (2012)也提出组织建设思想领导力花费了大量时间、精力，但这些花费在对于组织的品牌标识、信任加深和客户忠诚方面，并没有多大的价值。这些都表明，许多组织是难以建立自己的思想领导力方法的。

Harvey *et al.* (2017) 认为，对于知识密集型企业来说，建立思想领导力有着重要的意义，他们指出，专业人士本身就具有专业性的价值，而这些知识往往被个体所掌握，客户的独特需求也要求人们不断结合自身知识进行创新。

Harvey (2011)通过对思想领导力实践和学术的大量文献进行梳理，并通过输入、过程、和结果等三个方面来解释和定义思想领导力。并提出了一个研究框架，以理解如何在行业/宏观、组织/中观和个人/微观层面上参与思想领导力，这些研究对学界和理论界而言具有不言而喻的意义。

这些学者们都尝试从各自的角度或领域去定义思想领导力，比较可惜的是，要么学者们从一个比较欠缺的角度去定义思想领导力，这本身就用理论去研究分析具体企业案例有欠缺考虑的影响。要么注重构建理论的完整性，但没有进一步去分析对于互联网企业中，如何构建思想领导力的实际指导作用。

本文的研究，就是在基于对思想领导力的比较全面的定义下，结合定义给出的理论模型和分析模型，研究具体的中国互联网企业进行思想领导力构建对公司的影响，是理论与实践结合的一层尝试。

而对于互联网企业，以抖音为例，发展非常迅猛。自 2016 年出现以来，就以其传播性广，符合大众对于音乐短视频的需求等特点，快速成长壮大。2019 年，正式成立国际产品 Tiktok，到 2021 年与央视春晚合作，以及与腾讯宣布对等开放等。

基于以上文献的回顾及梳理，本文首先提出的一个问题是，抖音的运营规则是什么样的，在运营规则及发展过程中，是否存在思想领导力的作用？其次在践行社会文化传播与企业责任，社会价值传播，和国家安全维护等方面，思想领导力是如何发挥作用？最后，思想领导力对抖音发展有何影响及建议。

1.2 研究的目的是和意义

本研究旨在对众多的关于思想领导力理论进行梳理，并结合抖音在实际建设发展过程中的情况，寻找合适、清晰的思想领导力理论的定义。本研究的目的是探寻抖音在引领社会文化新风尚，传播社会价值和商业价值，及维护国家安全等爱国方面，思想领导力所起的作用和影响。首先，明确抖音平台在运营规则等方面是否存在思想领导力作用；其次思想领导力如何通过平台对引领社会文化风尚，传播社会价值及维护国家安全等方面发挥作用。最后思想领导力对于抖音发展的正向影响和建议。

本研究的意义在于，用具体的公司案例，通过已有的理论分析模型，来找到适合指导公司发展的合适领导力构建理论。将优秀领导力理论结合到公司治理实践中，分析抖音在处理社会社会热点，如何引导和管理社会舆论与商业制度规则。提出在此情景下构建思想领导力的策略，对于优秀管理理论与中国企业具体实践的结合指导有重要意义。其次，在于加入政策法规的衡量因素，进一步结合市场实际，理论更加符合具体国情，对于企业更具有现实指导意义。最后，以思想领导力理论分析中国企业案例，提供一条可实践的研究思路。

1.3 研究问题

抖音，是字节跳动科技有限公司开发，并于 2016 年 9 月 20 日上线的一款短视频社交软件。该软件是一个面向全年龄的短视频社区平台。2021 年 9 月 15 日，

字节跳动 CEO 张楠披露数据，抖音日活跃用户从年初的 4 亿到 8 月突破 6 亿；截止 2022 年抖音最新数据，日活用户已经超过 8 亿，人均单日使用时长超过 2 个小时，创历史新高。2022 年 5 日字节跳动成立抖音集团。

抖音的平台规则主要有，审核规则、流量规则。通过分发机制，来鼓励创作，引导社会文化风尚，传播社会价值等。在抖音流量分发机制中，通过技术及审核来控制传播，优化筛选优质内容，达到社会传播。这种去中心化的模式，更需要通过平台规则来控制 and 引导方向。而这些技术手段和规则的制定，对领导者的领导力要求更高，思想领导力是否起到了哪些作用？

Harvey *et al.* (2021)在寻找思想领导力的定义研究中指出，关于思想领导力的主题研究中，存在着从输入、过程、和结果等不同导向的角度。通过整合，及梳理，并构建思想领导力理论模型提出了清晰的思想领导力的定义，文章指出思想领导力是：来自可信、知名和权威来源的知识，可采取行动，并为利益相关者提供有价值的解决方案。从这个定义可以看出，包含了前人研究主题的三个方面，他们是第一个将思想领导力从输入、创造过程和结果中分离出来的人。

基于以上回顾，本文首先通过对抖音发展及平台规则的梳理，提出第一个问题，抖音在平台规则及运营机制中，是否存在思想领导力的影响？

Harvey *et al.* (2021)在研究知识密集型组织时，看到思想领导力更加具有实用价值，原因在于，首先知识密集型企业中，具备丰富知识的个体与知识本身具有不可分离性，而且人员分布于企业各个方面，他们因为这些专业知识，而具有一定的组织权利。然而，对于企业而言，建立一个思想领导力体系，管理组织的知识库，会削弱他们的影响力，从而遭到抵制。其次，由于知识密集型企业中（区别于制药、工程等企业，它们有着比较透明的知识衡量标准），专业知识比较难以用具体标准衡量，而且这些专业知识，都是依附于个体，所以组织需要通过思想领导力来释放信号才能加以规范和引导。最后是由于客户需求的独特性，个性化需求也要求不同的知识拥有者结合自身专业，进行创新的解决方案。Harvey *et al.* (2021)在进行思想领导力定义研究时，考虑到了以上问题，并探索了发展思想领导力产生的九种紧张关系，并提出了一个研究框架，以理解如何在行业/宏观、组织/中观和个人/微观层面上参与思想领导力建设。抖音在短视频领域快速发展的过程中，随着商业化运作、流量为王的规则下，暴露出众多问题，从用户角度

分析，主要有问题一：传播的内容存在 PUA 等现象严重，传播和制造焦虑。问题二：音乐短视频内容产出模式，存在大量脚本重复，缺乏原创性和知识产权保护等，这些问题对于企业长远发展具有较大的影响。抖音平台在处理这些问题的过程中，思想领导力是怎样发挥作用，及作用的结果是什么，这是本文回答的第二个问题。

部分学者在关于思想领导力的论述时，作出了从市场营销的角度分析构建思想领导力策略的尝试。他们提出的策略包括，聚焦个人专业领域的重要问题、关注行业领域的前沿动态、注重与行业专业人士的交流、信息渠道获取多元化，同时提出从顾客反应、前沿性、商业契合、媒体反应等四个角度来分析思想领导力策略有效性。据此，本文提出第三个问题，思想领导力对抖音平台有哪些影响？据此提出抖音平台规则等方面的建议。

1.4 有关名词（术语、简称）的解释

思想领导力：来自可信、知名和权威来源的知识，可采取行动，并为利益相关者提供有价值的解决方案。

内容审核：主要对包含色情、涉政、涉政敏感人物、图文不合规、暴恐、违禁、广告等垃圾信息的文本、图片、音频、视频进行检测和识别，通过系统化的方式提供审核、打标、自定义配置等能力来保障企业内容安全。一方面为了净化网络，为网民提供一个安全文明的网络环境。另一方面客户降低业务违规风险。一般公司产品包括图片审核、文本审核、音频审核、视频审核。抖音的内容审核基础审核，审核关注的内容主要是看视频中有没有出现广告，内容是否有不雅或者血腥等等。在进一步推荐分发阶段，会进行内容违法违规、低俗色情、危险行为等审核。

流量机制：所谓流量，最早主要是用于形容人流量及客流量，即在特定时间段内人员出现的数量，后来，随着网络的出现，人们便有其形容网站的访问量或点击量，是手机移动数据的通俗意思。具体到抖音流量机制，其运行模式为用户上传短视频后，系统会自动检测是否是违规内容或者是封禁的号，上传成功，随机分发 300 个左右的抖音用户，超过推荐基数进入待推荐序列，进行人工审核，通过后继续推荐。

1.5 研究范围与限制

研究对象的限定，本文研究的是抖音思想领导力，首先要明确的是思想领导力的概念，由于思想领导力概念比较大，所以首先是在比较权威的定义下，找到适合本研究的关于思想领导力的定义。Harvey *et al.* (2021)归纳出关于思想领导力定义，并提出三个层次的分析模型，本文认可使用这一定义，并结合案例分析问题，以理论模型进行具体问题分析。

关于研究对象的界定，思想领导力定义有行业层面，组织层面和个人层面，本文选取抖音发展过程的思想领导力构建策略，通过对抖音热点事件分析，界定问题，分析抖音在热点事件处理始末，用领导力理论解释说明。选择的研究资料，倾向于顾客体验视角下，抖音热点事件的情况。其他如非正式场合等没有来源信息的资料，将不在研究范围内。

采用观察法研究社会热点，选取比较典型的社会热点处理方式，以用户体验角度和内容监管，流量控制等角度来分析在此情景下，抖音思想领导力建设的问题，及提出建议。

关于行业政策等研究范围，我们将主要关注与抖音等互联网行业，知识产权等方面的政府发布或者权威媒体发布的相关文件。其他无来源的非权威的网络文件，将不在研究范围内。

本文并不是重新给思想领导力定义，做学术定义理论上的完善，而是在已有的比价合适的理论定义基础上，匹配抖音的思想领导力构建，并用已有理论的概念模型，对抖音思想领导力定义进行解释分析。其次，本文在验证抖音思想领导力构建策略有效性时，并不是重新构建验证模型，而是从市场营销角度，在已有的分析策略模型下，加以修正，并验证策略的有效性。同时，为了本文研究的可实施性，对于一些需要测量的指标等问题，进行粗略的界定或修订，这些在“思想领导力是什么”这篇文章中有具体的界定，本文也会在必要的时候加以界定和说明。

第 2 章 文献评论

在对抖音思想领导力构建的研究，以及策略研究效果之前，我们首先进行一个关于思想领导力定义的文献回顾，这些有助于帮我们清晰识别研究问题，并未我们提供研究的理论依据。下面将概述以下几个方面的文献综述，领导力理论，思想领导力，及抖音平台运营。

2.1 文献计量

2.1.1 文献来源与分析方法

本文文献数据来源与中国知网（CNKI）全文数据库，基于文件完整性及可靠性考虑，用高级检索项检索期刊，主题=思想领导力,或者题目=思想领导力，以及时间选择 2010 年 1 月 1 日至 2021 年 12 月 31 日，检索条件选取精确，中英文同义词，剔除无相关文献后共检索 1095 篇有效文献。

本文采用美国著名学者陈超美博士开发的 CiteSpace 软件系统，该软件经常用于科学和技术领域的研究，通过直观的知识图谱，识别并展现该领域的热点关键词、研究进展和前沿方向。将 CNKI 数据库中检索到的 Thought leadership 文献进行分时动态的可视化图谱分析，包括发表论文量、核心作者、机构时空分布等，展示了该主题下，学科的发展脉络和研究趋势与研究前沿等。

2.1.2 思想领导力研究的时空知识图谱

（一）思想领导力研究的时间分布

研究思想领导力的发展趋势与热度，其中的一个重要衡量指标是年度的发文数量。下图 2.1 分析选取的 2010 年到 2021 年发表并收录在 CNKI 上的主题为思想领导力文章，从发表数量上看，2010 年到 2016 年发表数量每年都超过 100 篇，2017 年到 2021 年，每年发表数量都在 50 篇以上，虽然整体数量有所下降，但每年发表的数量也是比较多的。这表明持续十几年来，思想领导力一直是学界研究的重点，吸引着大量的研究人员研究。

① 数据来源：文献总数：1095 篇；检索条件：(主题%=xls('thought leadership') or 题名%=xls('thought leadership') or title='thought leadership' or v_subject='thought leadership') AND (发表时间 Between('2010-01-01','2021-12-31')); 检索范围：总库。

总体趋势分析

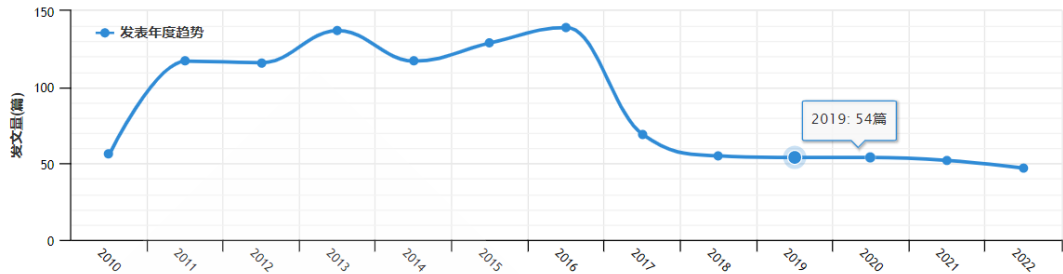


图 2.1 年度发文量

资料来源：本研究整理

(二) 思想领导力研究时空分布

作者分布

选取 CiteSpace 里 note types，选取作者项，时间跨度设置为 2010 年 1 月 1 日至 2021 年 12 月 31 号，切片时间设定为 1 年，运行得到以下图 2.2 表结果。从表中可以看出，节点数量为 404，连线为 341，密度值为 0.0042，整个知识图谱较为分散，作者间的连线比较少，表明大部分研究都为独立的研究。

如下图 2.2，按引用次数排名最高的是 Anonymous (2010)，引用次数为 92。表 2.2 是 Gelsbeck (2013)，引用次数为 11。第三个是 Rob (2013) 引用次数为 11。第四个是 Whisenant (2014)、Teodoro (2014)、Diane (2014)、Patricia (2016) 引用次数为 7。

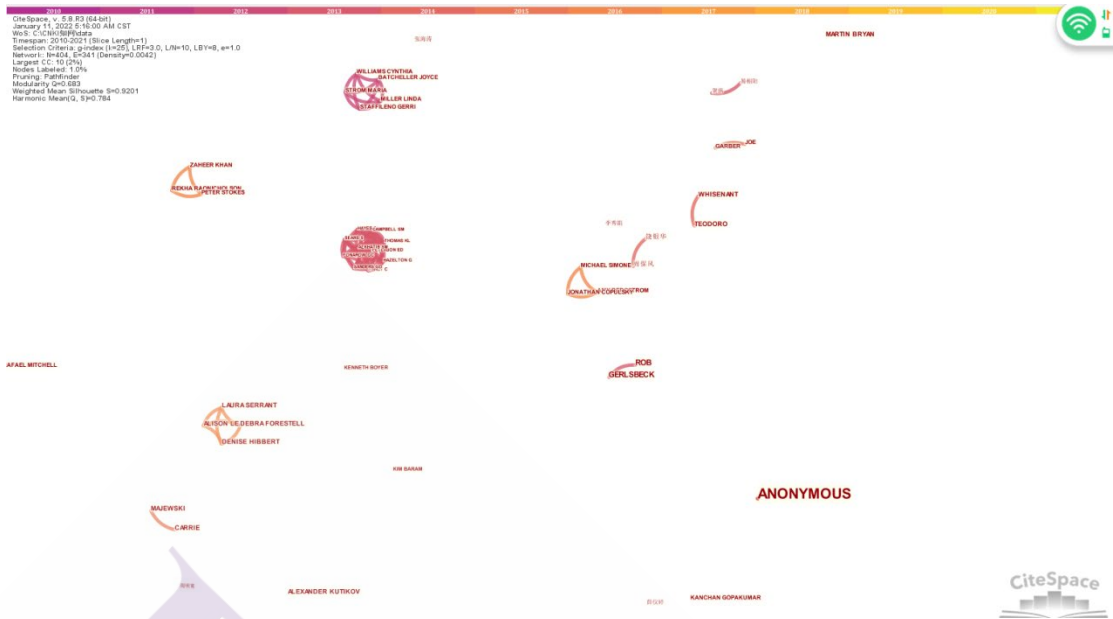


图 2.2 作者分布聚类图谱

资料来源：本研究整理

表 2.1 年份聚类表

序号	聚类大小	发表年份	作者姓名
1	92	2010	Anonymous
2	11	2013	Gelsbeck
3	11	2013	Rob
4	7	2014	Whisenant
5	7	2014	Teodoro
6	7	2014	Diane Talyor
7	7	2016	Patricia Stitson
8	7	2015	侯润茜
9	6	2016	Laura Serrant
10	6	2014	纪晓祎
11	6	2016	余志敏
12	6	2016	Anonymous

资料来源：本研究整理

机构分布

发文次数最高的 7 次，分别是博伊西州立大学、福克斯商学院等。第二名为西北农林科技大学、湖北文理学院经济与政法学院、Patterson School of Accountancy 等，发表数量为 6 次。（具体见下表 2.2）这表明思想领导力在国内外都有大量的研究者，研究成果也较为可观。从跨机构来看，连线值 $E=196$ ，存在着合作的机构数量是较多的。

表 2.2 机构聚类表

文章数量	年份	机构
7	2016	Boise State University
7	2012	Anthony Di Benedetto
7	2012	Address correspondence to: C
6	2015	西北农林科技大学
6	2014	湖北文理学院经济与政法学院
6	2016	扬州大学广陵学院文法系
6	2012	内蒙古呼伦贝尔学院生命科学与化学学院
6	2016	Patterson School of Accountancy
6	2013	London
6	2013	Global Reach Communications Inc.
6	2016	Denise Hibbert
5	2013	湖南工业大学商学院 湖南工业大学商学院
5	2014	华东师范大学社会科学部 华东师范大学社会科学部
5	2014	华东政法大学马克思主义学院
5	2015	华东师范大学 华东师范大学

资料来源：本研究整理



图 2.3 机构聚类知识图谱

资料来源：本研究整理

(三) 思想领导力研究热点分布

研究热点是指一段时间内研究较多的，有内在联系的研究问题或者主题等，其中研究关键词是对论文的研究内容的高度概括与提炼，本文基于热点的分布分析，以关键词作为聚类分析的选项，用 *citespace* 软件，生成分析知识图谱。这些聚类反应出思想领导力的研究热点与问题。

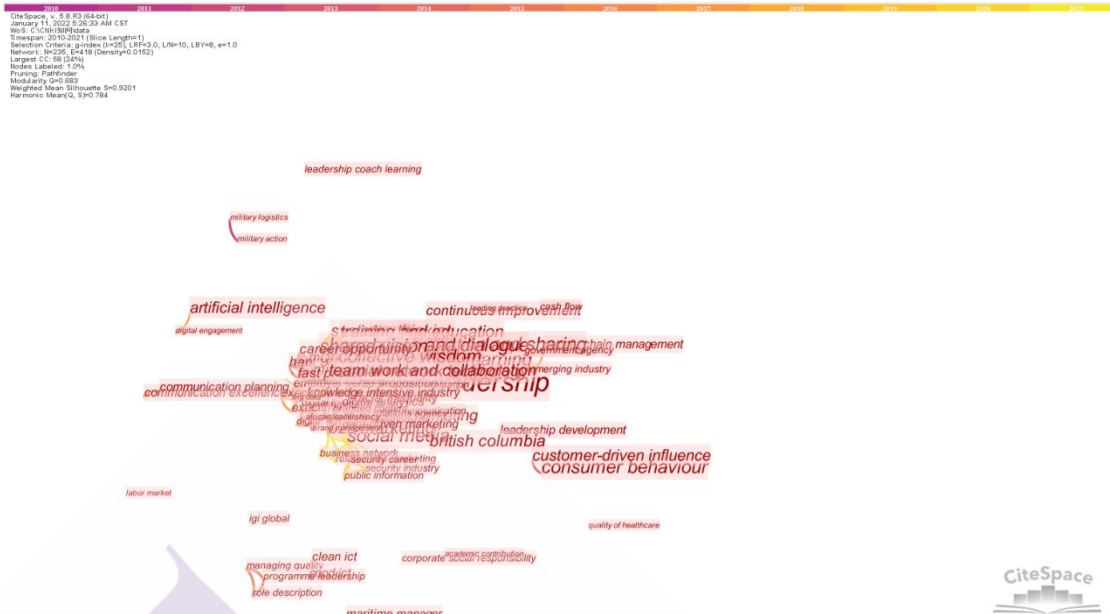


图 2.4 关键词聚类网络图谱
资料来源：本研究整理

表 2.3 关键词聚类共现表

序号	聚类大小	发表时间	关键词
1	15	2013	thought leadership
2	5	2020	social media
3	3	2011	leadership development
4	3	2016	content marketing
5	3	2016	b2b marketing
6	3	2017	artificial intelligence
7	2	2013	developing country
8	2	2016	public policy
9	2	2019	talent management
10	2	2012	consumer behaviour

资料来源：本研究整理

知识图 2.4 中 Q 值为 0.784，大于 0.3，是比较显著的。一般 S 值在 0.5 左右表明分析结果是可行的，本图中 S 值为 0.9201，修正后的值为 0.784。从上表中科院看出，聚类较为多的关键词主题为 Thought leadership 最多，其余主题关键词为：社交媒介，领导力提升，市场内容等。这表明关于思想领导力的研究的主要方向和热点。

（四）思想领导力研究趋势

研究趋势是指在一段时间内，思想领导力主题下，研究的主要内容和主要方向的变化，热点的变化等。在一段时间内被引频次增多，可以用关键词凸现来体现。运行 citespace 设置 Burstterms 参数值，时间片选择 1 年跨度，得到凸现图谱。

Top 8 Keywords with the Strongest Citation Bursts

Keywords	Year	Strength	Begin	End	2010 - 2021
leadership development	2010	1.24	2011	2011	
consumer behaviour	2010	1.02	2012	2013	
thought leadership	2010	1.92	2016	2017	
supply chain management	2010	1.12	2017	2017	
artificial intelligence	2010	0.99	2017	2017	
continuous improvement	2010	0.85	2018	2021	
talent management	2010	1.19	2019	2019	
social media	2010	2.83	2020	2021	

图 2.5 关键词凸现图谱
资料来源：本研究整理

可以看出，在思想领导力主题下，2010-2011 年研究关键词为领导力提升，随后研究主题为消费者行为，2016-2017 年研究关键词为思想领导力方面，2019-2021 年后，研究主要关键词为天才管理和社交媒介。可以看出研究的热点从组织角度的领导力提升逐步转变为研究个人层面的消费者，再到个人的领导者等方向。可见思想领导力的研究主要在关注个人层面的领导才能，或者叫领导天赋，并且越来越关注消费者等结果层面。

除了关键词凸现外，研究关键词时序，也是能够体现研究的热点主题等前沿。在关键词共现的基础之上，运行系统，得到关键词时序图谱，用以研究思想领导力主题下随着时间的推移，研究热点的问题。



图 2.6 关键词时序图
资料来源：本研究整理

从图 2.6 中可以看出，不同时期关于思想领导力研究的热点等。2010 年左右研究的重点在组织层面上如组织社会行为、领导力提升；后在 2013-2015 年左右，开始转向研究关注个人层面，关注顾客行为，关注市场反应等因素上。这一阶段表现为比较重视直接结果导向，尝试将领导力行为可衡量化，结果表现。2017-2021 年，从前面的关注领导力关联对象，转变为关注领导者本身，并且从系统网络的角度，开始建立系统的构建因素。这一阶段特点是互联网高速发展的背景下，领导者个人的突出才能，特别的思想来影响企业发展，特别是战略、方向，行业标杆等方面，关注结果，但关注的是跟企业发展战略相关的结果指标，不再是单独的市场顾客反应等结果指标。

2.2 相关文献的综述

2.2.1 思想领导力

Rogers *et al.* (1996) 年等最早提出“意见领袖”一词，关于它的研究就开始了。Joel Kurtzman *et al.* (1998) 在他的《思想领袖：对商业未来的见解》一书中，思想领袖有了进一步的描述，至此这一词汇就开始流行起来了。这本著作里收录了 12 名相关从业者和学者的关于这方面作出的管理哲学方面革命性的贡献。在思想领导力研究的早期阶段，Leavitt *et al.* (2016) 指出，思想领导是影响他人决定的人，内容涉及独特新奇和具有专业性质，它是一种意见领导形式。一些其他的研

究则在“内容营销”和“思想领袖”的区别方面，以及关于组织战略方面，对思想领袖如何加强专业知识驱动品牌的研究。*Rasmus (2012)*提出思想领导者需要专注与本专业领域内的一件事情，这是非营销性的，不涉及推销品牌、产品等策略，这为具体是组织实践者提供了一些指导方针。*Prince and Rogers (2012)*则认为，思想领导者们需要更关注发展深层次对的一些专业性知识，并强调，这些知识能够帮助到组织和其他人，并应对一些可预见的风险。遗憾的是，这些问题的提出，都是以意见和行业经验为基础，更多来源于企业中的工作实践，并不是以研究为基础的。这在很大程度上是有一定的局限性的。

一些学者指出，思想领导力是一种创新思维，它的价值在于能够激发创新、推广品牌、鼓励专注于某特定方面的专业研究和富有前瞻性思维等。

对思想领导力相关概念文献的整理，我们发现学者们或从实践的单一角度去解释和倡导思想领导，并指出思想领导的在于实践中的关于创新，关于市场品牌等方面的作用，如 *Prince and Rogers (2012)*等；或者是知识的角度去分析了知识整合的能力，没有进一步涉及到思想领袖定义等。

*Harvey et al. (2021)*在研究思想领导的定义时，指出，从理论角度上，对于思想领导的研究时不足的，而这也意味着对知识管理的研究就缺乏更具思考性的不足。另外从经验角度来说，知识密集型组织中，思想领导具有更大的作用，占据着大量的资源、时间和精力等，例如咨询服务，会计服务等。在知识管理的方面的研究，更多在于知识的传播，*Bertoldi et al. (2017)*研究指出，这些研究已经开始聚焦于个人层面，例如，创新能力的决定因素、知识领袖、开放创新、知识管理和创新以及意见领袖。显然这些研究等方面对于思想领导力来说，是非常重要的。因为这些研究对于思想领导力的专业知识整合能力是有帮助的。*Harvey et al. (2021)*认为思想领导需要有多个角度的知识整合能力，已经不是单一知识的简单管理，需要考虑的是系统性整合，结合组织内外部的环境，往往是组织发展过程中比较困难的问题。这也是思想领导区别于管理的不同。

在系统性分析思想领导力定义后，*William* 从思想领导不同过程总结，即知识输入、过程管理到结果出发，给出了一个比较全面的定义，他们的研究认为，思想领导力是来自可信、知名和权威来源的知识，可采取行动，并为利益相关者提供有价值的解决方案。从这个定义出发，他们进一步分析了在知识密集型组织

中，存在着九种紧张和悖论关系，并结合具体的资料，分析了这些关系是如何在组织中发生和解决的。

本文的观点是赞同 Harvey 等关于思想领导力定义表述。因为他们是第一个从输入、过程和结果的整合角度来定义这一概念。并且给出了一套较为完整的研究行业、企业及个人在具体实施思想领导力时可能出现的紧张和悖论关系，因而分析出，该思想领导力定义是从什么层次的角度提出。本研究是关于抖音的个案研究，互联网企业与知识管理组织存在着许多相似性，因此是比较适应该理论的。本文采纳这种观点，并用该理论模型，去具体分析抖音的思想领导力，以及其构建的思想领导力策略。

为进一步理解思想领导力理论，讨论思想领导力在组织中实行是所面聊的具体情况，我们将利用组织悖论的相关理论进行解释。组织悖论是指，组织中相互依赖的要素之间的持续矛盾。Hahn (2019)提供了一种研究方法，他们将组织紧张与悖论看做为一种战略机制，指出内在的物质因素和外在的社会因素共同构成组织悖论，并且它们相互联系，持续影响、存在。Smith (2011)研究提出，这些要素单独存在时是合理的，但一些组织中，他们却对立存在，他们是对立关系，存在时有时确实相互依赖相互联系。

Harvey *et al.* (2021)将这些研究，作为研究思想领导力的一个对照，以研究思想领导力是如何创建和管理的。实际上，Carollo *et al.* (2008)早就将组织悖论理论用于研究悖论理论以外的方面了，他们用悖论理论作为透镜，探讨可持续性和身份；Calic and Mosakowski (2016)用组织悖论理论研究了社会企业和创造性等。

Harvey (2011)研究认为，思想领导力定义，除了从输入、过程、结果等阶段考虑外，还存在三种角度的划分。他们将关于思想领导力定义，从宏观层面的行业、中观层面的企业、微观层面的个人角度来划分，继而，提出了在不同层面角度下，企业在实施思想领导力过程中，存在的九种紧张悖论关系。

个人/微观层面的紧张关系为：1、个人如何平衡思想领导的风险和思想追随的安全，这样他们就不会损害他们在突出的利益相关者中的声誉？2、在客户保密和知识产权的限制下，个人如何平衡运用从客户参与中获得的思想领导力？3、如果思想领导被认为是罕见的，那么个人持续产出怎么会变得普遍？

组织/中观层面紧张关系为：1、企业如何才能有效地驾驭“我”和“我们”之间

的紧张关系？2、组织应该如何决定委托和联合品牌(购买)和激励员工发展(收购)哪些以及多少思想领导力？3、组织如何衡量哪些结果值得花费时间和成本来衡量，以及如何将它们归因于思想领导活动，以建立投资回报？

行业/宏观层面紧张关系为：1、相对于满足客户的狭隘和直接需求短期利益，知识产业如何为更广泛的利益相关者在更长期的知识进步中指引？2、知识密集型产业如何在分享思想领导与保护专有知识之间取得平衡？3、由于隐性知识需要不同的传播机制，知识密集型产业如何有效地传播隐性知识产生的思想领导力？这些研究有利于本文对抖音思想领导力构建进行进一步的分析。

在对思想领导力理论的文献梳理之后，我们确定了一个从输入、过程、和结果输出的角度定义的思想领导力。既是思想领导力是来自可信、知名和权威来源的知识，可采取行动，并为利益相关者提供有价值的解决方案。

2.2.2 抖音平台的平台运营

为了进一步了解抖音平台运营的研究现状，我们将既有的研究成果进行梳理归纳。王静聚焦档案机构在抖音平台的运营现状，指出其当前仍处于探索阶段，提出建立有效的宣发团队与机制、加强短视频质量建设、建立多方合作关系等三方面优化策略与建议。

葛敏敏从移动短视频运营策略分析的角度出发，指出应从宣传主流价值观，提高影响力；强化社交基础、增强用户黏性；借势营销，利用国人过节的习惯和情怀，推出各类节日活动，提高用户的黏性等策略提升平台流量。

殷鹏以“扬州大学”官方抖音号和视频号为例，研究高校短视频平台的运营策略及传播效果，探析高校短视频平台的具体运营策略，并从传播者、受传者两个方面分析其传播效果。指出各高校的短视频从内容生产到后续运营应需要通过相对专业的团队运用专业的运营策略来完成。

张珠明聚焦抖音短视频运营与教学，分析其岗位能力、学情特征、重构课程内容、确定教学目标及重难点，指出在教学中应有有机融入助力扶贫攻坚、打造特色乡村文化、社会责任等思政元素，引导学生树立正确的价值观。

尽管对于抖音的运营研究偏重于案例，但很少有从运营规则中去研究思想领导力对于社会文化风尚引导，社会价值传播和维护国家安全等方面的研究。而这些方面，正是体现企业思想领导力的重要方面。

2.3 理论基础

科特提出领导力的核心要素为变革、愿景和文化。在他看来，首先，变革是领导的实质所在，而领导者要做到这一点，最需要的创业精神；其次，愿景是变革关键，因此，需要有远见卓识的领导者；而要实现愿景，就必须依靠人心；最后，政治文化也是影响变革成功与否的重要因素，可以说政治文化与领导力息息相关。第二，领导力研究的三个基本维度是：领导愿景，主要是关于认知与学习；组织和社会文化环境，主要是影响变革难度；团队领导结构，影响领导愿景实现情况。第三，创业领导力也是一个重要研究点，根据对现有研究的分析，创业变革过程和领导结构、创业团队文化模式等是有前景的研究方向。

文章的主要理论基础为思想领导力理论，在前文的思想领导力文献分析中，笔者比较认可 William 等关于思想领导力的定义，即：来自可信、知名和权威来源的知识，可采取行动，并为利益相关者提供有价值的解决方案。基于这个定义，我们用以搜集确定抖音相关的资料范围。同时，在他们提出的验证研究框架的基础上，进一步分析抖音在实施思想领导力过程中，帮我们进一步认识和理解该理论，研究回答本文提出的第一个和第二个问题。

基于理论内涵，构建思想领导力策略，我们用于分析抖音思想领导力构建策略的有效性，并提出相应的构建策略，用基于顾客反应、前沿性、商业契合、媒体反应等四个角度来分析思想领导力对抖音产的影响。

第3章 研究方法与设计

3.1 研究类型与对象

3.1.1 研究类型

定性研究：MarcHozer (2014)在对社会科学等研究方法的研究中指出，定性研究目的在于研究解释事务的逻辑合理性，它由案例研究、观察、访问等多种方法组成。原始材料更多包括的是非数字性的文字、录音、影像、笔记等材料组成。

本文在梳理思想领导力理论上，结合抖音的相关资料，用思想领导力理论分析抖音的思想领导力构建策略，而思想领导力的概念是难以像自然科学一样具体数字化的，因此本文采用定性研究：即抖音的个案研究。

观察法在对研究案例时是一种合适的方法。通过对典型事件的观察，分析，发现问题，及背后的原因。最后提出合理化建议。

3.1.2 研究对象

本文研究对象主体包括，思想领导力理论定义等相关文献进行研究梳理；在此理论上界定出来的抖音发展过程中的相关资料，应包括，权威来源发表的报告、文章、企业公告、媒体发布、演讲稿、信件、及各种关于组织或行业产品的观点。

抖音的关于社会热点事件的内容、流量管理及引导方向。从平台机制规则，对热点事件进行观察记录，从这些热点事件的处理方式始末，用思想领导力理论分析问题，提出合理化建议。

3.2 研究方法

本文研究的方法是通过思想领导力理论的文献梳理，采用文献检索等，检索2010年1月1日至2021年12月31日收录在中国知网（CNKI）上的1094篇思想领导力相关期刊文献，用知识网络技术，分析出该主题下研究的理论脉络，研究热点，发展趋势等。找到合适的思想领导力定义，用于分析抖音的思想领导力构建策略，同时通过该理论内涵下搜集抖音相关思想领导力构建策略的资料，加以分析和解释，回答本文研究提出的三个问题。首先通过对国内外学术和专业

文章进行回顾，分析寻找合适的思想领导力定义。文献来源使用知网、谷歌等搜索“思想领袖”“思想领导力”“thought leadership”等。其次，个案研究的目的是为了理解和解释组织某种行为的因果关系或合理性，由于这些组织资料的搜集和处理是比较难以数字化，所以采用定性研究中的个案研究加以分析解释，是比较合适的。

同时本文采用观察法，先梳理抖音平台的分发规则和流量规则，确定关键考察项，以此作为判断平台行为的指标。对于抖音在处理社会热点事件时的处理方法进行梳理，以几个热点事件的实例，用思想领导力理论进行分析解释，观察分析抖音平台的行为处理，最终提出抖音是思想领导力构建过程中应该注意的问题与策略。

3.3 研究程序

3.3.1 资料收集方式

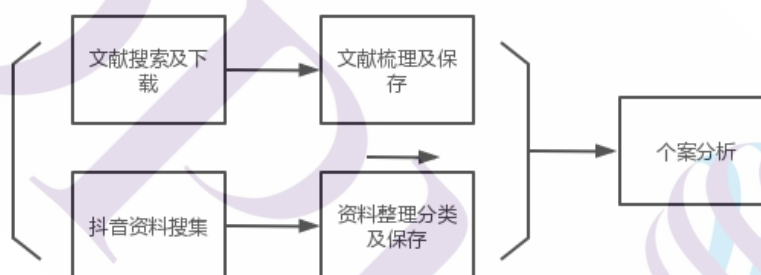
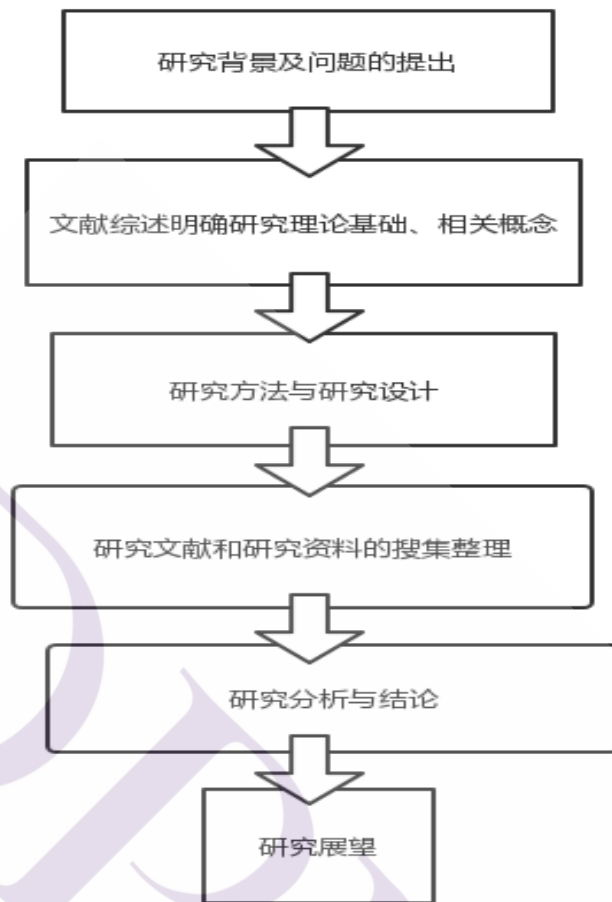


图 3.1 资料收集方式
资料来源：本研究整理



3.3.2 研究路线图

图 3.2 研究路线图
资料来源：本研究整理

3.3.3 研究程序

首先是对思想领导力的概念进行梳理，通过文献计量文献研究，梳理出研究的热点与研究前沿。用高级检索项检索期刊，主题=思想领导力,或者题目=思想领导力，以及时间选择 2010 年 1 月 1 日至 2021 年 12 月 31 日，检索条件选取精确，中英文同义词，归纳出理论的核心含义，并总结出思想领导力建设的核心要素。通过理论定义，归纳出简单的理论模型，用于对具体案例做分析工具。

再次，通过对抖音的商业规则，企业目标与愿景，企业社会责任等分析，对抖音平台运营规则进行详尽分析，通过分发机制，审核机制，流量机制，制作出案例分析观察表格，对每项要素进行量化记录。

选取抖音集团抖音产品的相关案例，界定抖音发展过程中存在的问题，及思

想领导力与这些问题的关系和影响。抖音思想领导力建设有哪些要素，这些要素与抖音集团抖音产品发展的关系。

选取完整的社会热点事件，用观察法通过选择抖音在处理社会热点实践的始末，用思想领导力的理论进行分析，对存在的问题提出合理化建议，及思想领导力对抖音集团抖音产品发展的影响分析。

案例 1-东航坠机事件网暴行为，体现传播内容方面的舆论导向，思想舆论控制。进一步反映的问题为抖音对于平台内容监管，制度审核，流量规则等方面的问题。进而提出更深一层的建议，主要在主流思潮引流应该起到的模范带头作用，以及当代企业的社会责任感。

案例 2-抖音起诉腾讯不正当竞争案及腾讯起诉抖音侵权事件--知识产权保护 and 竞争剖析。反映问题具有普遍性，首先是知识产权意识问题，进而顾客体验角度出发，为了迎合更多顾客以及扩大流量商业本质，抖音产品展现出大量脚本重复。进一步深层暴露作品创新不足等问题。最后，提出增强知识产权意识和重视创新文化、创新机制规则制定等建议。

最后，分析思想领导力对抖音产品的影响和提出抖音领导力建设过程中的合理化建议。

第4章 案例研究

4.1 抖音的商业模式及使命

上线于 2016 年的抖音短视频，如今播放的日均量超过十亿，DUA 更是达到百万级别，并且在持续高速增长中。以专注新生代音乐短视频社区，作为其产品的定位，更是提出“让崇拜从这里开始”的产品宣传语。抖音的客户群体是年轻、且追求时尚。这类群体大多受过良好的教育，以一二线较为发达城市居多。其目标用户类型，大致可以分为以下三类：

追随型，通过模仿，复刻其比较认同的抖音达人的作品，用来表达自身的观念，情感，思想等。这类用户通常是创新意识不足，但能紧跟热点，时尚前沿。

网红型，自我表现欲较为强烈，同时也具有一定的创作能力，不会盲目跟风，对于音乐短视频的拍摄，剪辑，表达有着自己的理解，会在短视频上有一定专业度，花大量时间，也会努力经营自己的粉丝圈，通过专业制作出好的作品，获得认可，实现自己的价值。

吃瓜型，这类用户，自我表达欲不强，通过音乐短视频来打发自己的时间，并且利用的是自己零碎的时间，这类用户是抖音短视频用户的比较大的基础，为抖音带来大量的日活和播放量。

用户的主线需求：通过音乐短视频的拍摄和表达，获得一定的认可，满足猎奇心理和表达欲望。支线需求：可以通过平台学习到一定是视屏剪辑，拍摄，内容设计等技能。

满足需求的运行模式，内容组织上：抖音通过降低拍摄门槛，即利用特效、模板，激发用户创作的意愿度。抖音在内容创作上做了一定简化。自动推荐音乐库，根据情节环境推荐音乐，搭配动态二次元动画，贴纸标签等，迎合时代特色审美。同时通过审核和算法机制，引导用户创作符合要求的内容，并根据用户个性偏好，推荐用户喜欢的类型视频，配备大量的教学视频，让用户主动去创作，也能更容易创作。

在内容分发上，抖音是一个去中心的平台，通过技术算法等一方面保证内容发布机会均等，根据播放量和传播热度，优先推荐优质的内容；另一方面，会根

据用户的喜好，推送用户感兴趣的内容。

对于商业模式，抖音主要是流量变现和增值服务。

4.2 抖音平台运营规则

4.2.1 抖音分发机制

基础分发模式。抖音最基本的推荐是基础分发。抖音会根据视频的内容，热度，分配不同的流量池，流量池有大小，只有视频达到一定的数据要求，才会推荐到下一个流量池。视频的完播率、点赞数、转发量、评论量，决定是否有资格进入下一个流量池，其中四项指标的优先级别是，完播率>点赞量>评论量>转发量。

标签分发模式。抖音给每一个用户标签推荐不同内容。根据大数据系统，对用户感兴趣的内容进行视频分发，抖音用这些标签来画出用户画像，根据每一个用户画像来分发不同的内容。

粉丝分发模式，根据用户关注或被关注推荐给其他用户。

4.2.2 抖音审核机制

用户发布视频，抖音平台会进行一次审核，这次主要审核基础设置，水印、LOGO、广告、内容是否会产生不适等。审核通过后，才会进入到流量池，推送给一定基数的用户。一旦出现平台禁止内容或不适内容，则会限流，严重的会被退回或封号。

通过基础流量曝光筛选后，会进行人工审核，人工审核内容包括，违法违规内容，社会文化方向，舆论导向等。

4.2.3 抖音流量机制

抖音会参照 4 个标准：播放量、点赞量、评论量、转发量，通过这四个指标，考核用户视频的表现，数据好就会被推送到下一个高级流量池。

初级流量池，到高级流量池，流量从 200-1000 万不等，流量级大致按照以下划分：

基础技术审核级，其中，初级和二级流量为系统审核，为抖音平台技术规范操作层面，审核内容为是否有广告、水印、logo 以及是否基础违规判断，我们将其归结为第一层技术控制机制。与之相对应的参考值有，播放量 200-3000，点赞量 0-500，评论量 0-300，转发量 0-100；

初热人工审核级，三级、四级流量池，需要经过人工审核，审核的内容有，是否违反法律法规，是否涉及国家安全，是否引领社会文明风尚，是否是正向价值或观念。与之相对应的参考值有，播放量 10000-100000，点赞量 200-15000，评论量在 200-10000，转发量 200+；

暴热严格审核级，五级至八级流量是爆火视频，传播范围更广泛，社会面影响更大，因此也是人工审核，此是审核需要更加严格的考量，不仅仅考虑政策法规，还要考虑社会影响力，政治因素，文化因素等；播放量大于 100000，转发量大于 10000，点赞评论均大于 10000。

因此抖音平台在对社会热点事件的传播推动及控制方面，主要体现在以下几个阶段：首先是内容选择推送，通过基础分发，标签分发和关注分发，获得第一层流量；再次通过人工内容审核，推送符合价值观行为的内容视频，获得第二次传播。产生热点视频；最后，通过更为严格的人工审核，考虑社会影响，政治因素，文化价值因素，推送爆火视频内容，已到达引领社会文化风尚，传播社会价值，和维护国家安等目标。

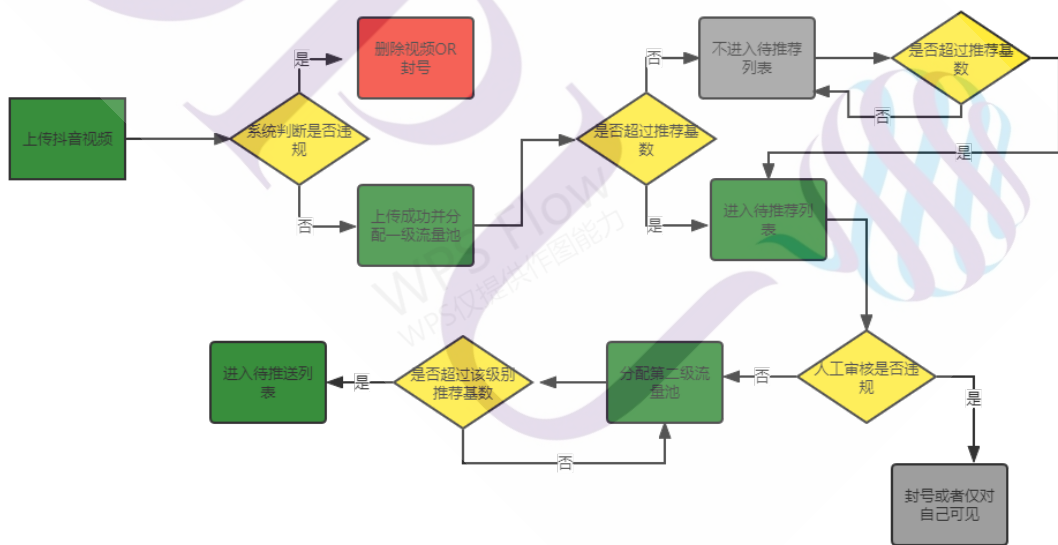


图 4.1 抖音流量运营规则
资料来源：本研究整理

如图 4.1 所示，绿色表示一条通顺的完整链路，黄色平台关键行为判断点，灰色为限流措施，红色为强调整措施。

思想领导力如何在抖音运营机制中发挥作用，这是我们接下来重点讨论的问

题。Harvey *et al.* (2021)认为思想领导力是来自可信、知名和权威来源的知识，可采取行动，并为利益相关者提供有价值的解决方案。其中可以总结提炼到，三个重要的过程要素，既，可靠信息、正确行动、结果导向。根据该理论，我们构建一个简要的理论分析模——由可靠信息为基础，采取合适的正确行动，达到预期的结果目标。用思想领导力理论分析模型，我们选取两个抖音热点事件，进行问题分析和合理化建议提出。

4.3 案例分析

4.3.1 案例一：东航坠机事件网暴行为

事件概况：

2022年3月21日，东航MU5735在广西坠机，123名乘客和9名机组人员遇难。坠机事件立刻引发各界关注，然而在人们全力搜救的时候，在抖音平台发生了一件令人愤慨的事。

21日下午，失事飞机家属在抖音发布一则悼念视频，而后新闻报道，部分家属遭受到了网络攻击。并质疑通过网络获取同情，获取关注。而且攻击内容仍在继续，热度不断攀升。

24日，出于过大的压力，即使还沉浸在失去亲属的悲伤中，失事飞机家属发布《致歉信》，无意通过这一事件获取关注。

抖音安全中心26日，针对上述情况，即可开展行动，通过平台机制规则，保护受害者电话外呼、提醒部分用户使用功能屏蔽网曝内容，骚扰信息等。并通过技术手段，限流部分内容，禁封账号等措施，保护处理下架违规评论217条，对在评论区发表不当言论的“三岁、LGBM87、1997”三个帐号予以无限期封禁的处罚。同时发布公告，呼吁大家理性发布言论，避免对受害者家人的心里伤害。并强调攻击他人，发布侮辱性不当言论，既有违道德，更可能涉嫌违法。

抖音平台各数据分析

序号	东航坠机事件网暴	发出时间	评星项（五星表示完全符合）			考核项			
			引领社会文化新风尚	社会价值和商业价值	国家安全及法律法规	播放量	点赞量	评论量	转发量
1	针对网曝事件的谴责（央广网抖音号）	2022年3月21日	五星	五星	一星	10万+	10.6万	0.4423万	0.1782万
2	人民网评	2022年3月21日				3万+	2.9万	0.1960万	0.1371万
3	央视新闻（心理救援）	2022年3月26日				34万+	34万	1.3万	1.6万

图 4.2 抖音平台各数据分析案例一
资料来源：本研究整理

诸如此类的问题有很多，抖音短视频，作为一个大众化的社交媒介和公众信息发布平台，在方便用户创作发布体验的同时，也成为了网络攻击言论之地。本质上反映的是抖音的内容审核和监管方面的缺失。这也是抖音产品定位和产品机制特点所决定的。

我们从思想领导力定义的三个重要要素对其反映进行分析。首先是可靠信息，网曝事件发生后，立刻在各大媒体报道，引起的热议很大，26日开始在官方媒体上进行回应处理，既通过官方渠道传递可靠的信息；再是正确行动，通过删除恶意评论，禁封账号，发表谴责声明，引导正确价值观念，处理突发事件；最后是结果导向，保护受伤害的用户正当权利，保障抖音网络平台继续提供公信力和正向价值观服务，正向价值引导。通过这一行动，平稳解决突发事件。

上图 4.2 所示的抖音视频内容，主要体现在引领社会文化新风尚和社会正向价值。均达到初热人工审核级流量，甚至第三个视频达到暴热严格审核级。由此得出第一个结论，抖音平台存在思想领导力的引导和推动在引领社会文化风尚，传播正向社会价值等方面，抖音通过技术手段和人工审核手段，赋予流量，大面积传播。

但同时，也暴露出一些问题，处理时间滞后，这反应出在内容管理上的漏洞。另一个角度来说，也体现出抖音在舆论引导上，或者大众思想控制方面，有很大的影响力。

4.3.2 案例二：抖音起诉腾讯不正当竞争案及腾讯起诉抖音侵权事件 事件概况：

2019年9月，抖音相关运营公司向腾讯相关公司提起不正当竞争的诉讼，要求腾讯解除限制、消除影响并赔偿相应损失。

2021年2月，抖音向北京知识产权法院正式提交垄断诉状，起诉腾讯垄断并要求解封。

双方围绕知识产权、垄断等方面的商业竞争，来来回回几个回合。针对抖音起诉，腾讯回应情况失实，恶意诬陷；抖音回应腾讯封禁抖音产品长达三年，凭借自身的互联网垄断优势，打压同行，涉嫌垄断。并提供内容说明，腾讯通过QQ、微信等的限制用户分享抖音视频，已经构成《反垄断法》所禁止的“滥用市场支配地位排除、限制竞争的垄断行为”。

抖音平台数据分析

序号	抖音起诉腾讯不正当竞争及腾讯起诉抖音侵权	发出时间	评星项（五星表示完全符合）			考核项			
			引领社会文化新风尚	社会价值和商业价值	国家安全及法律法规	播放量	点赞量	评论量	转发量
1	瓦肯财经	2021年2月3日	一星	五星	四星	0.824万	0.824万	65	1670
2	人民网评	2021年12月29日				1万+	1.1万	3119	472

图 4.3 抖音平台数据分析案例二
资料来源：本研究整理

从内容上看，该类视频属于规范市场法律法规，传播新的商业价值和社会价值，敢于向强权挑战。从国家层面，互联网不是法外之地，推动事件发展，有利于法律法规完善，提升新的互联网商业价值。

数据上看，两个内容的视频，虽然没有达到暴热严格审核阶段，但基本上是初热人工审核。可见抖音平台对于此类设计强烈竞争的商业热点，有一定的引导，但也有保留。思想领导力在存在调节指导作用，通过技术手段和人工审核，控制事态发展，恰到好处处理商业分歧，强调竞争与合作并存。

问题分析：

在这场看似是两大互联网巨头的商业竞争事件中，所反映的具体问题有知识产权保护问题，而普遍问题其实是内容创新问题。我们首先还是用思想领导力理论来进行问题分析。首先是可靠信息，通过法院起诉，传递的维权意识，信息的正式性和权威性更强；其次是正确行动，除了采取法律武器表明自身立场的行动

外，在各自的官方网站平台上，抖音有发布公告声明等，明确表明对自身立场，商业竞争中，首要的就是明确和保护自己的权益。而法律武器是最公平和有效的方式。最后明确结果，虽然事件结果不想一般的法律案件一样，有胜败诉。但似乎抖音的另一个明确结果是，表明自己在商业竞争中的态度，给市场顾客一个敢于维护自身完整社会组织权利形象。这本身也是一个重要市场结果。

其实除了外部竞争对手商业知识产权纠纷，抖音此类问题的根本还是在于创新。而同样的创新本质问题，抖音短视频主要的在于内容作品脚本同质化，这与抖音短视频的市场策略有关。为了满足客户需求的运行模式，通过降低用户的拍摄门槛，加入了更多的模板、特效，抖音在内容创作上做了一定简化。另一方面，一些热点流量视频内容，被反复复制，同款发布，这很大程度上限制了内容创新。

策略建议：

对于知识产权及抖音内容脚本同质化等问题，本质在于创新，首先是树立知识产权意识，通过不断的正向化行动强化，保护自己及用户的知识产权权益；其次在争取行动上，除了树立意识外，一个完善的鼓励创新的机制，将是推的用户创新的根本，有效解决脚本重复，内容单一问题。另一方面，增强对政府政策理解，配合政策的指引作用。从结果导向来说，将树立良好的企业形象，提升抖音产品的用户体验，提升企业的整体商业竞争核心竞争力。

第 5 章 研究结论与展望

5.1 研究结论与展望

5.1.1 抖音思想领导力研究结论

对于思想领导力的文献梳理，许多学者都试图对思想领导力定义研究，Harvey *et al.* (2021)从输入、过程、输出等角度，比较完整概括，即思想领导力定义：来自可信、知名和权威来源的知识，可采取行动，并为利益相关者提供有价值的解决方案。

结论一：从以上案例分析数据结果看，抖音平台通过技术手段，控制和引导社会热点，引领社会文化风尚，传播社会价值，和维护国家安全上存在思想领导力的作用。

结论二：抖音通过技术手段，在视频分发流程技术上，以及流量分配引导上，来实现思想领导力的作用，引领社会文化风尚，传播社会价值，推的国家法律法规发展。

5.1.2 抖音思想领导力建设中的问题与问题的原因与实质

问题一，传播的内容存在 PUA 等现象严重，传播和制造焦虑。结合案例一，东航坠机事件网暴行为。分析抖音短视频作为一个大众化的社交媒介和公众信息发布平台，在方便用户创作发布体验的同时，也成为了网络攻击言论之地。本质上反映的是抖音的内容审核和监管方面的缺失。这也是抖音产品定位和产品机制特点所决定的。

问题二，音乐短视频内容产出模式，存在大量脚本重复，缺乏原创性和知识产权保护等。结合案例二，抖音起诉腾讯不正当竞争案及腾讯起诉抖音侵权事件。反映的具体问题有知识产权保护问题，而普遍问题其实是内容创新问题。

首先是可靠信息，通过法院起诉，传递的维权意识，信息的正式性和权威性更强；其次是正确行动，除了采取法律武器表明自身立场的行动外，在各自的官方网站平台上，抖音有发布公告声明等，明确表明对自身立场，商业竞争中，首要的就是明确和保护自己的权益。而法律武器是最公平和有效的方式。最后明确结果，虽然事件结果不想一般的法律案件一样，有胜败诉。但似乎抖音的另一个明确结

果是，表明自己在商业竞争中的态度，给市场顾客一个敢于维护自身完整社会组织权利形象。这本身也是一个重要市场结果。

5.1.3 抖音思想领导力对抖音影响

a、首先在信息输入方面，既要保障和服务好用户的内容输出，又要在输入端加强内容审核，及时有效的净化公众网络社区；再次是在推送内容机制方面，要提倡社会主义核心价值观文化信息。最后，需要强化企业社会责任。

b、对于知识产权及抖音内容脚本同质化等问题，本质在于创新，首先是树立知识产权意识，保护自己及用户的知识产权权益；其次在争取行动上，除了树立意识外，完善的鼓励创新的机制，将是推的用户创新的根本。另一方面，增强政策法规的指导作用。最后，树立良好的企业形象，提升抖音产品的用户体验与企业的整体商业竞争核心竞争力。

5.2 研究展望

5.2.1 研究展望

对于抖音思想领导力研究，本文从案例分析角度，解释和说明抖音思想领导力建设，采用观察法进行研究分析，案例角度从引领社会文化风尚、社会价值输出、社会法律法规规范等方面，后续研究可以从更加全面的角度进行论证。其次对于抖音思想领导力的定义，未来可以进行更加详细的论证，思想领导力验证模型，可以加入更多元素，例如输出结果方面，而不仅仅关注抖音平台自身。可以加入相关企业社会媒体的反应，而不仅仅关注抖音平台自身。

参考文献

- Abramson, M. (2011). Sustainability and Graduate Business Education: An Analysis of the Need, Best Efforts to Date, and Curriculum Recommendations. *Journal of Sustainable Real Estate*, 3(1), 312-348.
- Alexander, L., & Badings, C. (2012). *Thought Leadership Tweet Book01: 140 Prompts for Designing and Executing an Effective Thought Leadership Campaign*. Happy About.
- Ashok, M., Narula, R., & Martinez-Noya, A. (2016). How do collaboration and investments in knowledge management affect process innovation in services. *Journal of Knowledge Management*, 20(5), 1004-1024.
- Avinash, C. (2011). *Content Marketing. PRIMA: Practices and Research in Marketing*.
- Bailyn, E. (2019). *Thought Leadership vs content marketing: what you need to Know*. <https://firstpagesage.com/seo-blog/thought-leadership/thought-leadership-vs-content-marketing-what-you-need-to-know-fc/>
- Bankole-Medina, K. (2021). A Real-World Discourse on Intellectual Identity, Thought Leadership, and the Black Woman Academic Chair. *Palimpsest*, 10(2), 134-152.
- Barker, J. R. (2011). Introduction to MCQ's Thought Leadership Series. *Management Communication Quarterly*, 25(1), 3-3.
- Bertoldi, B., Giachino, C., Rossotto, C., & Bitbol-Saba, N. (2018). The role of a knowledge leader in a changing organizational environment. A conceptual framework drawn by an analysis of four large companies. *Journal of Knowledge Management*, 22(3), 587-602.
- Bonadonna, R. (2020). *How to Think Like an Officer: Lessons in Learning and Leadership for Soldiers and Citizens*. Rowman & Littlefield.
- Busari, O. (2010). Designing the future: the knowledge agenda at Trans-Caledon Tunnel Authority. *International Journal of Knowledge, Culture and Change Management*, 10(3), 145-158.
- Calic, G., & Mosakowski, E. (2016). Kicking off social entrepreneurship: How a sustainability orientation influences crowdfunding success. *Journal of Management Studies*, 53(5), 738-767.
- Coates, H., Dobson, I. R., Goedegebuure, L., & Meek, L. (2010). Across the great divide: What do Australian academics think of university leadership? Advice from the CAP survey. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 32(4), 379-387.
- Cremer, R. D. (2010). *Chinese business schools and the future of management in the post-crisis era: Responsibility and opportunity*. *Chinese Management Studies*.
- Dunkley, K. (2021). Global's latest thought leadership webinar, Embracing Sustainability with Morag Garden.
- Edelman, S. (2019). *2019 B2B thought leadership impact study*. <https://www.edelman.com>
- Eksteins, M. (1975). Elites Against Democracy: Leadership Ideals in Bourgeois Political Thought in Germany, 1890-1933 by Walter Struve. *The Canadian Historical Review*, 56(2), 244-245.

- Flynn, L. R., Goldsmith, R. E., & Eastman, J. K. (1996). Opinion leaders and opinion seekers: Two new measurement scales. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 24(2), 137-147.
- Franckeiss, A.(2010).*Mining the good from the goodbyes. Strategic HR Review.*
- Frederiksen, L., & Tyreman, J. (2018). Creating and promoting an expertise-driven brand. *Journal of Digital & Social Media Marketing*, 6(2), 110-117.
- Friesen, C. (2010). Building your profile as a'thought'leader. *Canadian Mining Journal*, 131(7), 8-13.
- Ge, M. M. (2021). Operational Strategy Analysis of Mobile Short Video -- Taking Douyin Short Video as an Example. *Modern Marketing*, 9,186-187.
- Hahn, T., & Knight, E. (2021). The ontology of organizational paradox: A quantum approach. *Academy of Management Review*, 46(2), 362-384.
- Hall, J. (2019). *Is thought leadership everything it's cracked up to be?* <https://www.forbes.com>
- Harvey, W. S. (2011). Strategies for conducting elite interviews. *Qualitative Research*, 11(4), 431-441.
- Harvey, W. S., Morris, T., & Müller Santos, M. (2017). Reputation and identity conflict in management consulting. *Human Relations*, 70(1), 92-118.
- Harvey, W.S., Mitchell, V.-W., Almeida Jones, A. & Knight, E. (2021), "The tensions of defining and developing thought leadership within knowledge-intensive firms", *Journal of Knowledge Management*, 25(11), 1-33.
- Henry, D. (2010). *Cloud Security Cloud Cuckoo Land?*
- Henry, D. (2020). *JSA Named Top 100 Elite Agencies in the US for 2021 by PRNEWS; Recognized for Industry-Leading Results, Creativity, Reputation & Thought Leadership.*
- Henry, D. (2022).*Thought Leadership & Innovation Foundation Names Alisha Moopen to Board of Directors. Manufacturing Close-Up.*
- Huggins, K.S., Klar, H.W. & Andreoli, P.M. (2021), "'I thought I was prepared to do this": An exploration of the learning and development of leadership coaches", *International Journal of Mentoring and Coaching in Education*, 10(4), 486-500.
- Kristin et al.(2021). "I thought I was prepared to do this" : an exploration of the learning and development of leadership coaches. *International Journal of Mentoring and Coaching in Education*(4).
- Kurtman, K. (1998).*Thought Leaders: Insights on the Future of Business.* Booz Allen and Hamilton Inc, San Francisco, CA.
- Le, P. B., & Lei, H. (2019). Determinants of innovation capability: the roles of transformational leadership, knowledge sharing and perceived organizational support. *Journal of Knowledge Management*, 23(3), 527-547.
- Matheson, G. O., Shultz, R., Bido, J., Mitten, M. J., Meeuwisse, W. H., & Shrier, I. (2011). Return-to-play decisions: are they the team physician's responsibility?. *Clinical Journal of Sport Medicine*, 21(1), 25-30.
- McCrimmon, M. (2005). Thought leadership: A radical departure from traditional, positional leadership. *Management Decision*, 43(7), 1064-1070.
- McKeon, P. (2019). *Is anybody following your thought leadership? Five best-practices.* [https://www.6pmarketing.com/articles/branding-science/72-marketing-strategy/140-is-anybodyfollowing-your-thought-leadership-five-best-practices.](https://www.6pmarketing.com/articles/branding-science/72-marketing-strategy/140-is-anybodyfollowing-your-thought-leadership-five-best-practices)

- Molly, F. (2021). *Building and sustaining the submarine shipbuilding and undersea technology defense industry ecosystem*. *Ocean News & Technology*.
- Prince, R. A. & Rogers, B. (2012). *What is a thought leader*. <https://www.forbes.com>
- Rasmus, D. W. (2012). The golden rules for creating thoughtful thought leadership. *Fast Company*.
www.fastcompany.com/3003897/golden-rules-creating-thoughtfulthought-leader-ship
- Rogers, E. M., & Cartano, D. G. (1962). Methods of measuring opinion leadership. *Public Opinion Quarterly*, 435-441.
- Schad, J., Lewis, M. W., Raisch, S., & Smith, W. K. (2016). Paradox research in management science: Looking back to move forward. *Academy of Management Annals*, 10(1), 5-64.
- Smith, W. K., & Lewis, M. W. (2011). Toward a theory of paradox: A dynamic equilibrium model of organizing. *Academy of Management Review*, 36(2), 381-403.
- Wallace, D. M., Torres, E. M., & Zaccaro, S. J. (2021). Just what do we think we are doing? Learning outcomes of leader and leadership development. *The Leadership Quarterly*, 32(5), 14-26.
- Weinberger, D.(2010). *The Smartest Upstart*. *Customer Relationship Management*, 14(3), 23-30.
- Yin, P. & Ni Y. N.(2021). Research on the Operation Strategy and Communication Effect of short video Platform in Colleges and Universities -- Taking the official Douyin number and video number of "Yangzhou University" as an example. *Communication and Copyright*, (10), 58-60.
- Zhang, Y. S.(2001). Overview of qualitative research methods. *Chinese Public Administration*, 12(2), 41-58.