

# 知识社群：

## 知识付费的内容生产与社群运作

### ——以逻辑思维社群为例

□ 卢尧选

**摘要：**知识结合资本和劳动等因素的投入在互联网中逐渐转化为一种产品或服务，表现为知识的资本化趋势和知识付费的形式。在知识付费中，知识社群具有重要作用：一方面，知识社群通过将社群知识和社群关系的资本化过程，完成知识付费的内容生产；另一方面，知识社群通过社群的组织化过程和意识形态建构完成了知识付费的社群化运作。可以看出，知识社群不仅以变现为目的，也以知识的可营销、可积累、可增殖为目的，通过社群关系的资本化过程积累用户和社群等资源，成为知识付费的重要生产和运作载体。

**关键词：**知识付费；知识社群；关系；资本化

#### 一、问题的提出

“社群”是与知识和学习密不可分的主体，知识的传授方式在古代是以师傅带徒弟的方式进行的，随着技术条件和硬件条件的进步，一个师傅所能带的徒弟数量大幅提升，小到一个师门，大到一个班级、一个学会都可以被视为知识社群。因此，知识社群成为知识传播共享的重要方式。知识生产者和社群的教学相长是一种常见的关系形式，很多伟大理论的传播及发展都是靠徒弟或者若干年后的追随者的诠释才得以实现的。例如，马克斯·韦伯的理论就是在若干年以后经由远在美国的帕森斯及其学派推崇而名扬于世。可见，社群对知识的生产与传播具有极其重要的作用。

随着网络技术及智能终端的普及，学习社群最大的变化就是学员规模的激增。2018年艾瑞咨询《在线知识付费市场研究报告》数据显示，2018年知识付费

产业规模从2017年的49亿元跃升至235亿<sup>[1]</sup>，知识付费方兴未艾，知识资本化，在分工日益细化、知识日益区隔的背景下，为知识的普惠发展提供了可能的方式与途径。知识付费使知识与社群的关系出现了以下一些变化：从需求方来看，除了规模的激增，知识需求日益多样化，既包括传统的自然和社会科学知识，也包括生活及职业中的经验及技能知识。求知者再教育特征明显，“使用专业内容服务平台的用户具有高学历特征，本科、硕士、博士及以上占比合计达83.2%”<sup>[2]</sup>。从供给方来看，知识生产者角色日益多元，社群也加入到知识和信息生产的行列中。知识供给的目的也从传道授业演变为基于娱乐、兴趣、商业价值的多元诉求。除此之外，知识的价值衡量标准也发生了变化，专业性不再是唯一标准，从众多冗余知识中筛选出有效且具有工具性的信息则更为稀缺。总而言之，知识爆炸及需求的多元化，将知识付费与社群的关系结合得更为紧密，在知识传播中的地位更为凸显。

知识的资本化，特别是知识的付费，不仅提升了知识的生产者、知识的平台、知识传播中介的地位，也促成了知识的社群化运作，并使之成为知识付费的重要形式。诸如逻辑思维、得到、百家汇博客等知识社群已成为知识付费重要的内容生产和运作载体，它们不仅生产着内容，还运作着用户，成为知识付费的组织基础。由罗振宇及其核心团队共同创作的逻辑思维微信公众号和得到APP，其使用者以80后、90后、00后为主。其中，发起于2012年的逻辑思维已有66000会员和将近千万的关注用户。发起于2015年的得到APP起初依靠逻辑思维的背书和社群基础，用户数也从300余万增长至2000多万，并在逻辑思维用户运营的基础上，推出了大量付费课程。在知识社群中，用户之间不仅存在线上交流的各种形式，也基于地域和行业形成了各种线下组织，知识即借助这些社会网络进行着传播、生产和再生产。

在网络社会，知识社群的规模、效力和影响力达到前所未有的高度，与传统的“小班优质教学”和“因材施教”不同，不仅生产和传播知识，也通过资本化运作完成资本盈利。面对这种新的知识载体，我们需要进一步深入认识这一现象的发生发展机制，探究这一正式教育体制之外，知识付费的合理化过程和运作逻辑。

## 二、研究述评

现代性从多个方面引发知识焦虑。知识不再仅仅在正式教育体制之内被生产和传播，而是呈现出外溢的效应，逐渐扩散至各组织、机构和群体等部门。在这一过程中，知识逐渐朝着物质财富资本化的方向演变，“通过制度化特别是资本制度化的方式实现了知识的私有化”<sup>[3]</sup>。人们渴求以占有物质财富的方式占有知识，因此知识付费应运而生。一方面，知识成为一种社会标识，消费知识成了身份的象征，实现了“确定自我——说出你是谁——的方式的体验。它激发了你对身份的意识，它提供给你采取新的身份的机会”<sup>[4]</sup>。另一方面，知识也成为一种社会流动的载体，“面对学位贬值，最好的回应就是获得更多的教育”<sup>[5]</sup>，但是社会分工与知识的商品化加深了知识区隔，从而使获得知识成为实现社会流动的重要方式。“与智慧形成对照的是，能力明确地与专业化相关联。专家个人的能力与其专长同起迄。因此，尽管某些类

型的专门知识可能会得到公众更广泛的尊重，但某人在某个抽象系统中的地位若换在另一个系统中便可能会变得毫不相干”<sup>[6]</sup>。总体而言，在现代性之下，知识的社会功能不仅仅是社会化的方式，其所承载的社会象征和具有的促进社会流动功能，使获取知识成为一种重要的社会目的。然而，社会分工的日益精细化以及社会正式教育的门槛，特别是对职业技术和职业教育的要求逐渐提高，使知识获取的成本日益提升。这种现代性之下加速知识获取的意识形态，与获取知识成本之间的矛盾，逼迫着个体不断学习，以此来缓解现代性的焦虑与不安。

在此背景之下，知识付费应运而生，它拓宽了知识获取的渠道并降低了知识获取的成本，为个体在正式教育体制之外获取知识提供了可能。在此过程中，资本成为推动知识付费的重要推力。“知识要素从其他生产要素中分离出来，作为生产要素与分配要素被纳入资本范畴”<sup>[7]</sup>，而资本运作的重要方式和载体是知识社群。在知识社群中，知识付费所依托的知识是越来越具有资本开发潜力的专业化商品，社群逻辑的出现使得“产品不依赖于市场、金融、制造和销售，转而依靠大量参与者在互动网络结构定义产品的价值”<sup>[8]</sup>。

知识付费的逻辑在于，在知识社群中，付费的产品不仅包括知识本身，还包括可以资本化的社群关系和社群认同。知识社群如其他社群一样，既有明确的社群边界，社群成员极力区分着社群内外“我们”和“他们”之间的界限，也有明确而深刻的社群认同，使社群成员具有共同的意志，展开共同的行动。线上知识社群“从本质上看，它是传统品牌社群的另一种表现方式”<sup>[9]</sup>。“社群”“社区”“共同体”都是英文community的汉语翻译，“社区”是因共享传统、血缘、情感、宗教而形成的熟人共同体，地域性是其显著特征。社群虽不强调地域属性，但更注重其共同的目的、理念、价值、兴趣等。社群不仅承担着人际互动和社交的功能，也承担着信息交换、经验分享、情感交流等功能。在知识社群中，一方面，成员保有对知识一致的崇敬和追求；另一方面，成员也将知识看作一种商品，并用知识付费的形式满足知识获取的需求。

基于此，在知识社群中，衍生了两种“区隔机制”。一种是基于利益的平台区隔。在知识付费中，占据越多知识资源的个体或组织越聚越多，形成了知

识本身的区隔。他们利用社群内外社会、经济等各类资本促成成员之间的共享与合作,实现社群内部利益的共享<sup>[10]</sup>。在这种区隔之下,建立连接红利是社群商业模式的核心<sup>[11]</sup>,他们将社群中的成员作为潜在的消费者,利用基于信任、兴趣的社会关系在社群平台营销商品,以此提升产品的知名度和销量。另一种是基于社群的组织区隔。在知识社群中,关注社群内部成员利益共享的机制,在市场规则中强调社群经济的社会关系属性。社群通过制度化的方式对进入者教化、管理和输出,建构意识形态,生产出具有合法性的社群形象以获取外部认可和生存资源<sup>[12]</sup>。

总而言之,在知识付费的时代,社群的出现和运作给知识付费带来了巨大影响,对人们的知识获取动机、获取成本、获取方式产生了重要影响。本文基于此,深入探讨知识社群对知识付费的影响。

### 三、知识付费的内容生产: 知识与关系的资本化过程

知识社群具有社会性,强调知识生产者和需求者之间的关联和互动。在知识社群中,知识是一种商品,社群关系也是商品。

#### 1. 社群知识的资本化过程

##### (1) 知识社群对社群成员知识消费行为的形塑

在知识社群中,知识是被资本化的商品,这种资本化的过程是由社群关系建构的。在知识社群中,需求者并不是依靠商品价格或是搜寻成本等于边际成本的理性原则来确定供给者的,而是通过社会关系<sup>[13]</sup>。对于需求方而言,社群不仅是一种资源和知识,更是一种知识接口,只要与社群建立了联系也便获取了知识的渠道,“平台社会资本的构建和发展对用户付费意愿相当重要”<sup>[14]</sup>。换言之,社群是知识传递的边界,借由成员身份获得社群中知识生产者的知识,在这一过程中,知识实现了资本化。

在知识社群中,社群的成员兼具消费者和生产者两种角色,从而强化了社群关系的资本化属性。在此前提下,无论是知识的需求者,还是知识的供给者,均是知识资本化的助推力量,他们通过搭建与社群成员的社会关系,构建相对稳定的知识社群,即可以实现知识付费的目的。一旦知识社群成功建立,其便成为知识生产和传播的载体,通过培养社群成员的知识消费惯习,获得知识付费的人群。为此,知识社群往

往通过连续且并行的两个策略完成对社群成员知识消费行为的形塑。

首先,知识社群通过推广免费知识建立成员之间的信任和依赖关系。因为社群是一个共同体,维系成员关系并不是利益关系,而首先是一种信任关系,利益关系依附于成员关系的维系。知识社群通过免费提供知识来获取成员信任,并将隐含在成员关系中的资源作为变现对象,为社群经济的运作奠定组织基础。例如,2015年罗辑思维的得到APP上线,这时罗辑思维的大部分内容都是免费的,且信息的可接受性和有效性都是有保证的。公众号每日罗振宇60秒语音,每周四的视频脱口秀,呈现在微信公众号和优酷视频脱口秀中,也借助微博、喜马拉雅等平台来传递内容和活动信息,并不凸显知识的稀缺性、思辨性和学术性,而是以用户的口味及兴奋点作为主要考量对象。整个知识生产的过程及知识商品是以体验为导向的,为用户节省筛选知识的时间成本,只要用户愿意体验,那么就可以利用这些免费资源聚集用户。罗振宇还邀请众多知识精英来传递免费知识:“我们永远不会做开放平台。你若有料,我必邀请”,包括文学、政治、经济、历史、社会、实事、科学方方面面。有了一定的社群基础时,就要巩固社群基础,将其凝聚成一个紧密的共同体,罗辑思维进行了三次会员招募活动。总的来说,罗辑思维直接售卖的付费课程很少,直接付费的项目主要是全国巡讲的门票及售卖的书,其主要功能还是为得到上线做了社群组织的准备。

其次,知识社群在社群关系支持下运作知识的资本化,推出付费知识内容,运营与知识内容或品牌社群相关的商品。将隐含在关系中的资源作为变现对象,变相实现知识的商品化。在罗辑思维中,得到APP成立进一步完善了社群免费知识体系。得到APP旨在进一步巩固社群,为进一步开展付费知识项目,实现知识的资本化打造了社群平台。2017年罗辑思维改版,将原来免费的罗辑思维视频脱口秀节目给得到APP平台独家播放。得到平台新推出其他免费课程,比如“李翔知识内参”,每天更新,教授学习、工作、面试当中的潜规则、干货等等。但高端付费知识内容及课程是得到的主要内容,例如“订阅专栏”和“精品课”几种形式,得到与罗辑思维一样,利用成员碎片化的时间推出碎片化的课程,付费课程的单位时长都不超过10分钟。讲授人多为研究机构的学者、著名

机构投资人、网络红人等等，涉及的领域比较广也比较精，一般人渴望得到却难以接触到，例如社科院宗教所的研究员、北大心理系的教授、硅谷著名投资人吴军、锤子科技的罗永浩、商业知识精英吴伯凡等等。很多社群都追随这些名人进入到得到的付费社群中，“免费听了吴老师《冬吴相对论》这么多年，一直追随着这个节目，如果一直这样蹭下去也不好，也该买买门票啦”<sup>[15]</sup>。电子书也是知识资本化的一种重要形式，将几家出版社和几大电商平台的销售榜单作为推荐书单，借助与出版社的合作将推荐书转化为电子版格式，进而贩卖给社区，并设定半年左右的授权期，以强化其版权属性。这些书包括《未来简史》《魔鬼经济学》等。得到发布的第一年，就实现营业收入超1亿元。

## （2）知识社群对社群知识的多元化供给

上文我们分析了社群关系的资本化过程，这种关系的资本化也意味着知识商品化，商品因具有使用价值而体现交易属性。“知识商品不仅强调知识内在的使用价值，还是交换价值与使用价值并重”<sup>[16]</sup>，社群中的知识使用价值可以分为信息价值、社交价值和娱乐价值几个维度，它们共同塑造和提升了知识的交换价值。

首先，信息价值指分析现象的独特角度和思维逻辑，既有因习以为常而忽略因果分析的事件，也有大而深的名著专著。在罗辑思维中，罗振宇通过每天早上60秒的语音来传递这些信息，短小而精悍。例如新冠肺炎疫情席卷全球，为什么外国人一进超市都先抢厕纸而不是柴米油盐消毒用品？罗辑思维3月11日的语音给出了解释：“说卫生纸是必需品，也是消耗品，还便宜，所以有抢购心态的人进到超市之后，最容易不过脑子就开始抢购的，就是卫生纸。因为花不了多少钱，还不会浪费，反正会用嘛。这个行动，本质上就是满足一下自己的抢购欲就行了。所以你看，在危急时刻我们往往并不知道要做什么，但是好歹得做点什么，能缓解一下焦虑，获得一下控制感就行了”<sup>[17]</sup>。

其次，社交价值帮助成员建立其他社会关系，提供必要的基础，并有助于生成符号资本。从罗辑思维学习到的观点及思路可以作为谈资，有助于获得交流对象的好感，进而提升使用者的群体融入度。很多罗辑思维的会员认为自己选择了一种爱求知的生活方式，甚至关注罗辑思维本身就演化成为一种爱求知的身

份符号，对于关注和喜欢罗辑思维的人来说，大家都是同路人，彰显了各自的身份特征。“觉得全天下所有人都是没思想没脑子、成天只会吃吃喝喝的蠢蛋，只有我们罗辑思维的人才是有知识有素养有文化有理想的好青年，觉得除了罗辑思维的人，全天下都找不到这样志同道合的人了。见到朋友，总是特自豪地告诉人家我是罗辑思维的会员，人家要说罗辑思维是什么？哼，罗辑思维都不知道，鄙视之”<sup>[18]</sup>。

最后，娱乐价值就是将知识寓教于乐。严格来说知识获取的过程需要持续的关注、思考与推理，因此是一项难度较大的工作。但是罗辑思维将书本中的知识用很简短的故事表达出来，将一系列的推演和思维的过程统统省去，把结果和观点以最为有趣的方式分享给大家，起到了知识娱乐化的作用。那些涉及心理学、社会学、经济学、财经领域的专业信息，虽由大学教授或行业精英教授，但是他们特意将较为难懂的术语名称、概念演化逻辑、实践价值用故事的形式表达出来，把那些普通大众接触较少的领域翻译出来，把严肃的实证的治学步骤转化为连载故事和比喻。

知识的使用价值最终要表现为交换价值，那么它与普通商品的交换价值有何不同呢？社区中付费知识的交换价值具有一些区别于线下知识的特征，虽然并不是所有的付费商品都如此，但至少在一些比较优质的产品中体现出一些共性。比如“高使用价值低交换价值”的特点，一些专家、大咖和名人开售的付费课程的价格一般都在200元以内，不仅价格低廉，省去了大量收集信息的时间成本还具有极高的信息价值，因为在日常生活圈子中确实很难接触这类内容。低成本并不代表低质量，付费课程之所以这么便宜就是因为长尾效应，通过零成本的复制和传播来平摊制作成本，极其庞大的消费群体也会为制作者带来巨额的收益。

## 2. 社群关系的资本化过程

### （1）弱连接中社群关系的资本化

社区中知识的生产具有社会化特征，跨领域跨行业的知识是有价值的，很少有全知全能的人能支配各行各业的知识<sup>[19]</sup>。对于用户来说，获取本领域之外的知识，也是有交换价值的。所以罗辑思维也将跨行业的知识以及连接的通道作为知识生产的一种形式。“为什么我们能够感动这些用户呢？在中国有太多的年轻人活在体制里，活在组织里，他们希望享受互联网带来的自由连接，让他们可以去平等，去分享，去

创造，去自由。我们帮助用户打开这样一扇窗，在我们跟用户之间建立真实的连接”<sup>[20]</sup>。而连接不仅局限于罗振宇与成员，对于知识社群生态而言，每一个用户都是社群之间和领域之间的“结构洞”。在知识社群生态多样化的背景下，如果身处A社群的成员与身处B社群的成员存在弱关系，或者A连入很多孤立节点的同时与其他知识社群有联系，那么A很有可能吸引其他社群或其他孤立用户加入到他的社群当中。而这种网络结构下很可能提升行动者之间联结的密集程度。

会员建立弱连接的途径主要有线上的“会来事”互动平台、各地的微信和QQ会员群、基于各种兴趣的细分微信会员群。会员通过线上途径建立弱关系和弱连接，寻找自我提升的机会。“没上过大学的ZTX曾经在湘潭卖电动车，后来买了罗辑思维的铁杆会员，积极参与线上和线下活动。2014年12月20日，他在罗辑思维微信公众号上发布了一条‘会来事’，希望通过社群的资源，在电子商务、社群运营、创新产品的行业里找一份互联网产品/运营管理的工作。结果有1000多人给予其信息和求职帮助，最后面试了100多家，在北京从事互联网运营工作。他自己认为这与罗辑思维的社群经历有密切关系，因为朋友圈里有3000位罗友（加入罗辑思维社群的人）和二度人脉200万罗友”<sup>[21]</sup>。当然社群中知识的互助也是一种特别常见的形式，“我最近学习吴伯凡的认知方法论，感谢一位知乎朋友，将吴伯凡的得到专栏印象笔记版分享给我。大家也可以加她微信dedao2007，她有得到APP所有专栏，大师课、精品课，并且已全部整理完毕，还有精选留言内容，文字可编辑功能，阅读体验媲美得到APP官方。我觉得这个印象笔记版真的挺好的，可以专门用来试听，遇到特别喜欢的专栏可以再去得到上买。之前在得到上买了两个专栏都挺冷门的，结果听着感觉果然很一般，有点后悔，不太想听下去了。要是早点遇到她，就不至于蒙着眼乱买了”<sup>[22]</sup>。

连接这种跨行业信息及知识的链接正是社会学所说的弱关系。社群中主要存在两种社会互动，成员与意见领袖，成员之间，这两种社会关系都是弱关系，是知识传递与生产的直接动源。因为弱关系能够传递更多的异质性的信息，因此用户更倾向拓展陌生关系，从那里获得崭新的闻所未闻的观点和信息，甚至对找工作和重大决策都有影响。弱关系就是经常说的

“认识的人”，因此当需要一个稀缺服务或是重要信息时，虽然亲密朋友会愿意帮忙，但是“认识的人”才会真正帮上忙，这就是“弱连带的优势”<sup>[23]</sup>。

## （2）作为一种资源的社群关系资本化过程

在知识社群中，知识是一种商品，社群关系也是一种商品。如同其他社群一样，知识社群也具有强烈的边界和区隔，他们极力区分社群内部和社群外部的区隔。在社群内部，知识可以分享，关系可以塑造，关系之上的社会资源也可以被社群成员感知和获得。罗辑思维的罗振宇推出了一个“史上最无理”的会员付费制度，促销口号仅仅是“爱，就供养，不爱，就观望”，甚至不预告会员福利。面对这种反常规的商品，普通会员200元会费，5000个名额；铁杆会员1200元，500个名额，在5个小时一抢而空。2016年罗辑思维停止招募会员后，会员资格成了可转让的商品，最贵的时候曾卖万元。一个没有固定回报的会员资格为何如此值钱？

“如何报答会员，是我们一直记挂在心的一件事儿。眼下我们能做到的是：

1. 终身免收会员费：从2016年1月1日开始，现有的66000名会员将成为罗辑思维终身会员，且永久免收会员费；

2. 终身打折：永远享有罗辑思维微信店铺里的购物折扣；

3. 终身特权：始终享有发布‘会来事’的权利，只要你有一件牛逼事要做，我们就帮你推向订阅号625万用户；

4. 新产品福利：未来罗辑思维推出的互联网新产品，在产品成熟时，为会员赠送相应金额的服务；

5. 转让会员资格：有钱了，就不能再伸手找大家要‘供养’了。为了提升会员资格的含金量，罗辑思维将暂停会员招募，但支持会员资格转让。

再有想成为罗辑思维会员、想在罗辑思维整点事儿的人，只能从老会员手里转让会员号”<sup>[24]</sup>。

会员资格之所以这么贵，不是因为送给会员那几百块的图书包和会员折扣，而是会员资格就是关系资格，这种关系资格隐含了三个方面的资源，聚焦资源、信任资源、经济资源，它们共同导向极高的商业价值，是变现的重要渠道。这就解释了为什么罗辑思维的会员资格那么值钱。

聚焦资源是吸引具有购买力且有购买意愿的客户的重要资本。66000会员和社群公众号近千万的关注

群体本身就是一个巨大的市场，很多滞销的畅销书借助社群巨大的后备消费人群及商品扩散能力而重获新生。重庆罗辑思维会员黎叔说：“我在罗辑思维上发了4次‘会来事’，上了很多次公众账号，给我带来了一些名声，为我做快消品带来很多无形的广告。现在‘会来事’的商业价值大概在30万到50万一次”<sup>[25]</sup>。这是一种通过满足社群需求来赢利的经济形式，成员需求的性质决定了商品的性质。这一新型商业化运营模式不同于粉丝经济，因为销售给社群成员的实体商品是根据粉丝实际生活需求来选择的，例如大米、鸡、柳桃、畅销书等等，并不是罗振宇周边或黎叔周边。因此借助人际关系而获取资源也变成了社群需求，进而变成一种商品。这是一种围绕在社群成员周围的网状关系结构，连接的每一条边及其传输的内容都是商品，这种商品是附着在关系中的资源。

信任资源是罗辑思维赢利的重要资本。这种运营逻辑也可以在其他会员身上找到，杭州罗辑思维的“会员领袖皮爷”用同样的方式“行骗”了万余元，理由是“受罗胖的影响，我想做个实验，每人200，我给你个惊喜，记得用微信转账”<sup>[26]</sup>。知识社群的意见领袖都朝着名人效应的方向发展，通过这种方式获取对偶像的信任，皮爷为了经营自己的罗友圈投入不下30万。反之，社群成员为了获取与意见领袖互动的机会，愿意为任何形式的活动和商品买单，有一位付费成员以为“皮爷”有难，甚至一次交了6000元。信任最终会转化为情感依赖，不断强化这种弱关系。

经济资源是从关系中可以直接获取的一类资源，因为关系的建立能带来营销的有效性，商品营销的有效性与社群运作密切相关。用户更容易也更愿意接受其他用户的使用经验，而不是企业和商家直接生成的内容<sup>[27]</sup>。当更多小白用户被资深用户生成的信息所吸引后，便会产生知识付费的需求，进而有效拓展知识生产者知识营销的有效性。内容有效性越深其生成的内容价值越大<sup>[28]</sup>，这就形成了滚雪球效应。经济资源的第二个维度就是渠道，社群中的关系就是知识资本变现的直接渠道，是内容生产的社群运作的独特组成部分。一个会员既是消费者也是生产者。罗辑思维会员众筹品牌从会员中募资、寻找客户，然后再在会员中分红。已经有好几个成功的产品，包括大米、酒、课程等等。会员也可以直接参与社群内容的创作，以知识商品“阅后即焚小报”为例，社群成员可

以自荐进行内容的策划和生产，会员对这些竞聘的主编打赏，得票最多的下个月继续当选主编。罗辑思维的视频付费节目也有类似的机制，即从社群成员中征集有偿的策划方案。

关系渠道不仅连通社群内部资源，同时也连通外部资源，把作为社群环境的组织纳入到社群商业运营的生态系统中。对于外部商家（可能也是会员）而言，建立与消费者的社会关系或链接也是具有商业价值的，对于社群而言，将自己与商家建立链接的机会作为商品，换取商家提供的服务和商品，比如“团要”“霸王餐”“降价竞拍”等多种看似商家“吃亏”的交易，实际上商家获得了极高的关注度，为自己提供了极高的曝光度，以期挖掘社群几百万关注者的潜在购买欲望。

#### 四、知识付费的社群化运作： 知识付费的组织与意识形态

社群经济的运作基本上是内容+社群+商业+社群的发展逻辑。首先做出好的内容聚集一小部分用户，接着准确发现人群聚集的规律，不以个别用户为营销对象，而是营造一种社群的品牌、身份、人格以形成用户的主动聚集，然后形成共同的价值观。社群运作的最终目标是营造社群的人格体，“由社群运营者和粉丝共同组成的社群就是一种产品，能够置换经济资本或创造出有形的经济价值”<sup>[29]</sup>。后来罗辑思维整体搬迁到得到APP，进行付费栏目的尝试，变现模式转变为用户直接付费，实现直接的商业化。最后还是要回归到社群本身，此时已经从社群消费内容的阶段进入到线下社群再生产的阶段。例如罗辑思维线上社群所组建的线下社群，有针对各类需求和兴趣的线下社团（美食汇、相亲会等），也有地域性的线下读书会和粉丝组建的独立社群“言罗会”等。总而言之，前三个阶段可以称为线上社群运营，最后一个阶段可以称为线下社群运营，既可以依靠原来的罗辑思维，也可以独立自发运行。那么线上和线下社群组织及运行机制到底具有哪些特点？

##### 1. 知识付费的组织建构：知识社群的组织化过程

通过对罗辑思维知识社群的观察，我们从动力、边界、结构三个维度来描述社群的组织化和制度化过程，这种特征对于加强社群成员的文化和认知性约束具有重要意义。

首先是组织动力。反观知乎和豆瓣的一些线上知识社区，由于缺乏组织化的动力，难以聚合成凝聚力较强的组织。罗辑思维的罗振宇及邀请的大咖作为领头人物，是推动知识社群组织化的强大动力。所以社区组织化得以成立的条件之一应该是出现一个具有凝聚力的核心资源。无论是线上社群还是线下社群，核心是小圈子和保持其“热闹”的活跃分子<sup>[30]</sup>。

组织化的第二维度就是社群边界。罗辑思维在招募第三批会员时，并没有采用开放注册的形态，而是模拟真实的人际网络，采取邀请制付费进群的方式。邀请和付费是制造边界的两大手段。只有经过各地少数资深会员的同意，新的成员才能进入社群。当然在征得群主同意之前首先要满足一定制度化的条件。这种存在的边界是与传统网络社群的一大不同，尤其是设置了一定的进入门槛，内部的活动也有明确的规范和限制。

罗辑思维的社群结构是一个以核心团队为中心的多圈层结构，每一个圈层是一个扁平化的结构，成员之间相互连通，不存在常见的等级结构。这种扁平化的组织结构所带来的就是内容生产的去中心化、消费的去中心化。组织的圈层结构之间并不是封闭的，而存在双向连接的通道，表现出极强的连通性。会员并不是一味地买单商品，而是在消费的同时制作其他成员也可以消费的内容，比如视频脱口秀制作方案的会员征集等等。会员们都可以借助平台和微信群与罗振宇团队沟通社群服务内容形式，或是对线下活动的形式发起倡议，信息交流的双向渠道一直是畅通的。

知识付费社群的制度化特征与现实社群有所不同。组织研究的新制度主义划分了组织的制度化维度，“组织环境的要求不仅包含了生产性和技术性的要求，还包括规制性、规范性和文化-认知性的制度要求”<sup>[31]</sup>。从制度维度来看，现实生活中的一系列制度，包括规范、道德、法律直接对实体化的个人发挥约束，个体的居住场所、亲属群体都是稳定的，也是外界规范施加压力的途径。与此不同，知识付费社群的规范则依靠不同的机制来规约个体，更多依靠制度的文化及认知性维度，即罗辑思维社群的忠诚感，其主要源于弱关系连接朝着强关系方向发展。社区的社会关系始于兴趣和爱好的互动，进而有可能促成趣缘群体的形成，其中维系群体存在的可能是共享的价值观、共享的情感或是共享的利益。成员之间提供工

具性支持、情感性帮助、以弱关系为基础进行强社会动员<sup>[32]</sup>。例如通过参与霸王餐活动，建立与分省核心社群会员的密切关系。重庆的地方罗辑思维会员领袖“黎叔”曾经组织成员进行了“罗友长江行”，从重庆开车出发游历各地，与当地的罗友一起频繁见面，商讨项目一起创业。一些志同道合的人形成了紧密的共同体，而不仅限于罗辑思维的线上会员身份，从事的活动也超出罗辑思维的限定。所以知识付费社群是一种高度理性化的组织，其严格和规范程度可能并不亚于现实组织。

## 2. 知识付费的意识建构：阶层焦虑与文化资本积累

罗辑思维和得到的用户年龄段主要集中于20~35岁，他们处在事业生活的上升期，对社会的了解还不充分，面对未来就业、婚姻等压力，难免会有焦虑。而社会变迁对新知识和新技能的要求，加剧了这种焦虑，仿佛越学会积累得越快，越不学越会被淘汰。学习本身就是一个缓慢积累的过程，欲速则不达，那么何来之焦虑呢？我们认为群体的焦虑主要是阶层焦虑，即向下流动的担忧，主要有两方面的原因。

罗辑思维的使用群体对待知识有一种急于求成的功利主义价值观，即不深究为什么这么说，这种说法的依据和源流到底是什么，而更加在乎其有没有用，能不能带来实际的好处。面对同事及工作环境当中的挑战，大家都希望占据一种获取知识的独特渠道，知道更多的信息及观点，以便在同辈群体中脱颖而出。而社会的生存压力，住房、医疗、教育的高成本与经济下行所带来的就业压力，无疑激发了向上流动的欲望，放大了向下流动的恐惧。阶层焦虑促成了巨大的市场，“知识付费消费者普遍有知识焦虑倾向，付费课程排前三的是技能职场、时间管理及情商、财经商业”<sup>[33]</sup>。而这些主题恰恰是社群中最受欢迎的主题。罗辑思维和得到的营销目标就是“迷茫的年轻一代”。

阶层焦虑与年轻人自我定位高，但又缺乏长远的目标规划有关。“很少参与培训班与网课”“用户对购买语音推荐的书很有热情，但很少有人真正去读购买的书”<sup>[34]</sup>，企图希望知识获取的快餐化。

“刚毕业没多久，想到处弄点项目赚点钱，圈子太小找干货都难，真希望能碰到老司机给带一把。上学的时候还有点时间看书，现在看书学习根本提

不起兴趣，罗辑思维和得到说的东西都比较接地气，无聊的时候通勤的时候正好用这个打发时间，也给自己来点上上进心，让我觉得自己很努力。”（访谈对象LJ）

大部分知识付费的使用者都是在上班路上来进行学习，但这也意味着使用者荒废了下班后的整段学习时间，丧失了充电的最好时机，取而代之可能是消磨在网络的娱乐环境中。但求知者对自己的定位很高，渴望获取新知识、希望具备独立思考的能力、能够短时间实现以上的目标。

“我认为自己是追求上进的，对未知的世界总是抱有好奇心，但是对这些观点和现象提出自己的判断则有难度，我希望能形成自我独立判断和思维的能力。”（访谈对象ZSQ）

短时间获取知识及独立思维能力也是罗辑思维的定位，尽量用简短的音频和视频而不是文字，所倡导的“U盘式生存”就是一种不需要背景知识的思维逻辑，每个人都是一个U盘，只需要往里面拷贝信息，而不用设计主机的系统。人一旦焦虑便很容易病急乱投医，很多人批判罗辑思维，认为每一个懒癌的世界里都住着一个罗振宇，所以这种突如其来的高大上的知识和独特的观点吸引了焦虑的人们，也有人将使用者盲目学习崇拜的行为称为缴纳智商税。

## 五、总结与讨论

在文章的最后，回应第一部分提出的问题，即知

识社群的运作如何加深了群体对知识的依赖和迷恋，知识社群又是通过何种方式在正式教育体制之外寻得了存在的合理性而被使用者所接纳，知识社群又是如何建构知识的效力和影响力。

知识付费通过知识和社群关系的双重资本化实现群体对知识的依赖和迷恋，在这一过程中，体现弱连接属性的社群关系将重要的信息资源、经济资源、信任资源嵌入知识社群的关系网络之中，提供了社群成员获取资源的多种渠道，满足了社群成员多层次的需求。知识付费的社群化运作实现了社群的组织化、制度化和意识形态建构，社群的组织化对外产生区隔，对内提升知识和资源的可塑性、可及性和可感知性。社群的制度化对内加强了社群对成员的文化和认知性约束，构建了知识的效力和影响力。知识付费的意识形态建构使得社群在正式教育制度之外获得了存在的合法性而被更多的使用者所接纳。知识付费的意识形态建构与阶层焦虑不谋而合，迎合了年轻一代快餐化速成的上进心，缓解了“懒癌”文化和社会资本的焦虑。

总而言之，知识的资本化和知识的付费，把学习社群发酵成文化资本、社会资本和符号资本的集合体，作为一种结果，开启了一轮又一轮资本化过程。向内聚集越来越多的求知者、求职者、淘金者、投机者，向外则推进着知识付费的资本增殖。■

卢尧选：北京市社会科学院综治所助理研究员

责任编辑/陈晨

### 参考文献：

- [1] 艾瑞咨询. 中国在线知识付费市场研究报告[EB/OL]. <https://www.iresearch.com.cn/Detail/report?id=3191&isfree=0>, 2019.
- [2] 艾瑞咨询. 中国在线知识营销价值白皮书[EB/OL]. <https://www.iresearch.com.cn/Detail/report?id=3485&isfree=0>, 2019.
- [3] 郭强. 知识私有化的困境与出路[J]. 探索与争鸣, 2019(7): 32-34.
- [4] 丹尼尔·史密斯. 后现代性的预言家: 齐格蒙特·鲍曼传[M]. 萧韶, 译. 南京: 江苏人民出版社, 2002: 66.
- [5] 柯林斯. 文凭社会: 教育与分层的历史社会学[M]. 刘冉, 译. 北京: 北京大学出版社, 2018: VI.
- [6] 乌尔里希·贝克, 安东尼·吉登斯, 斯科特·拉什. 自反性现代化——现代社会秩序中的政治、传统与美学[M]. 北京: 商务印书馆, 2004: 89.
- [7] 赵静杰, 张少杰. 知识资本化及其评价指标体系分析[J]. 情报科学, 2005(9): 1314-1320.
- [8] John K Christiansen, Claus J Varnes, Marta Gasparin. Living Twice: How a Product Goes Through Multiple Life Cycles[J]. Journal of Product Innovation Management, 2010(6): 797-827.
- [9] 周志民, 李蜜. 西方品牌社群研究述评[J]. 外国经济与管理, 2008(1): 46-51.
- [10] T D Reese, C A Clamp. Faith-Based Community Economic Development: Principal & Practices[M]. Boston: Federal Reserve Bank of Boston, Public and Community Affairs Department, 2000.
- [11] 罗珉, 李亮宇. 互联网时代的商业模式创新: 价值创造视角[J]. 中国工业经济, 2015(1): 95-107.

- [12] 王艺璇. 悖论的合法性: 网络粉丝社群对粉丝形象的再现与生产——以鹿晗网络粉丝社群为例[J]. 中国青年研究, 2017(6): 67-74.
- [13] 格兰诺维特. 找工作[M]. 张文宏, 等, 译. 上海: 格致出版社, 2008.
- [14] 周涛, 檀齐. 基于社会资本理论的知识付费用户行为机理研究[J]. 现代情报, 2017(11): 48-52.
- [15] [22] 小鱼儿. 吴伯凡的自媒体, 与罗振宇的“得到”[EB/OL]. <https://zhuanlan.zhihu.com/p/41422157>, 2018-08-06.
- [16] 蒋凯. 知识商品化及其对高等教育公共性的侵蚀[J]. 北京大学教育评论, 2014(1): 53-67.
- [17] 罗振宇. 罗胖60秒: 为什么抢购“卫生纸”[EB/OL]. <https://mp.weixin.qq.com/s/e0-NHrVq54kPnEToKxaEiQ>, 2019-03-11.
- [18] 南方略咨询. 罗辑思维的骗局[EB/OL]. [https://www.sohu.com/a/233846715\\_479829](https://www.sohu.com/a/233846715_479829), 2018-06-02.
- [19] 哈耶克. 个人主义与经济秩序[M]. 邓正来, 译. 北京: 生活·读书·新知三联书店, 2003.
- [20] 福布斯中文网. 出品人申音:《罗辑思维》怎么个干法?[EB/OL]. 2014-03-31.
- [21] [25] [26] xyzhang. “罗辑思维”的地下江湖[EB/OL]. <https://www.pingwest.com/a/64783?from=singlemessage&isappinstalled=0>, 2015-12-31.
- [23] Granovetter Mark. The Strength of Weak Ties[J]. American Journal of Sociology 1973(78): 1360-1380.
- [24] 罗辑思维. 有奔头, 一起过[EB/OL]. <https://h5.sao.cn/magazine/detail?alias=8idc2cff>, 2015-10-20.
- [27] CHEONG H J, MORRISON M A. Consumers' reliance on product information and recommendations found in UGC[J]. Journal of Interactive Advertising, 2008, 8(2): 38-49.
- [28] WEISS A M, LURIE N H, MACINNIS D J. Listening to strangers: whose responses are valuable, how valuable are they, and why[J]. Journal of Marketing Research, 2008, 45(4): 425-436.
- [29] 蔡骥. 社会化网络时代的粉丝经济模式[J]. 中国青年研究, 2015(11).
- [30] 罗家德. 复杂: 信息时代的连接、机会与布局[M]. 北京: 中信出版集团, 2017: 41.
- [31] 理查德·斯科特. 制度与组织——思想观念与物质利益[M]. 姚伟, 王黎芳, 译. 北京: 中国人民大学出版社, 2010: 161.
- [32] 张文宏. 网络社群的组织特征及其社会影响[J]. 江苏行政学院学报, 2011(4): 68-73.
- [33] 陈茜. 你为知识焦虑交了多少智商税[J]. 商学院, 2019, 170(5): 81-83.
- [34] 杨一帆. UGC 语境下自媒体知识类节目《罗辑思维》受众研究[D]. 成都: 成都理工大学, 2018.