



# 《审核之道》

——浅论审核工作中的“道”与“术” & 如何进阶成为顶尖审核人员？

提示：本文字数13507字，预计阅读时间20min

## 前言：破除对待审核工作的误区

### 1、从来没有一份工作叫“简单”

有的同学可能会对内容审核工作有这样一个误区，觉得审核工作门槛比较低、重复性强、日常工作有些乏味，对个人能力提升有限。因此可能会想，内容审核是不是一份“好工作”？

先说结论：做好内容审核工作远比我们想的要难得多，一名优秀内容审核人员在职场上的竞争力远比你想的要强悍得多。

其实很多时候，我们需要透过事物的现象看本质。在职场上，永远不会有存在一件事情叫“简单的事情”。即便有，那也只是“看起来”而已。

我们目前所从事的内容审核工作同样如此——做好这份工作，从来都不“简单”，如果你觉得“简单”，那一定只是“看起来”而已。

首先，对一名优秀的内容审核人员而言，具备全面且均衡的素养是一项必不可少的能力。在我们日常的内容审核工作中，不可避免会碰到五花八门、包罗万象的内容素材。仅凭书本上所学的知识去对付，只会让我们在工作中显得捉襟见肘。

其次，内容审核人员的责任相当重大。我们都知道，2017年对于头条而言是一个关键的年份。外界强敌环伺，腾讯调任悍将任宇昕坐镇OMG，不惜伤筋动骨进行组织架构大手术，为OMG加快算法推荐技术的突破、打造完整的内容生态。除此之外，阿里系微博、UC也不惜砸入数十亿重金加入这场已经硝烟弥漫的内容分发战场。

互联网内容产业的竞争进入下半场，各家对于流量之间的争夺也越发激烈，令人欣喜的是，头条已成为独立于AT之外的重要一级力量，我们通过不断进行技术革新，不断为用户带来了更好的产品体验和服务。而在我们各项业务稳步推进高速发展的同时，内容安全的压力也陡然增大。最近一年陆续发生了几起比较严重的内容安全事故，不由使我们更加重视对于内容安全和内容质量的把控。

如果把今日头条比作一座城池，那我们内容审核人员就是守卫这座城池的勇士。我们是这座城池的“防火墙”，保卫着城池的正常运转，与此同时也为它的不断发展和壮大提供了宝贵的战略纵深。只有我们每一位内容审核人员尽职尽责、保障在平台上流动的每一条内容、每一条信息的安全可靠，今日头条才有可能实现“为每一个人提供精准信息分发服务”的宏大愿景。

## 2、坐地日行八千里 巡天遥看一千河

我喜欢《南方周末》对于内容传播的态度——“在这里，读懂中国”。而内容审核同样是一份令人欣喜的工作，屏幕方寸之间能够让人感受到饶有兴致的哲学趣味。



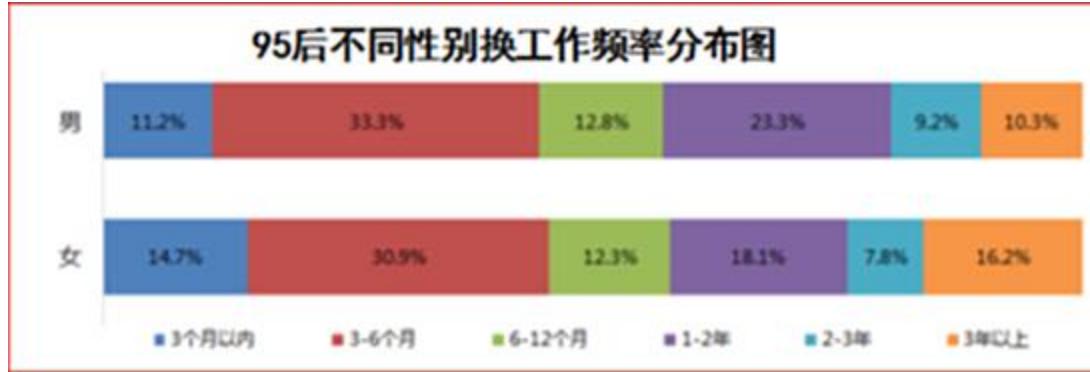
刚来IES的时候，我评审过一段时间的短视频，当时就觉得很兴奋。因为每天可以摄入海量的信息，得益于头条受众基础和地域范围的广泛性，可以从视频信息中感受到祖国各地的风土人情、习俗物貌，坐在办公室就能一日看遍天下事。**所有的这一切都在帮助大脑构建对于当下中国的一种崭新的且全面的认知。**

在内容审核的岗位上，只要你足够用心，在这里，真的可以读懂中国。

郭台铭曾讲过一句话，“跆拳道打得好，一定是马步蹲得扎实；少林寺功夫千变万化，离不开多少年的挑水上山。”

我曾读过一份关于95后跳槽情况的调查报告，数据中反映出一个有意思的现象：95后的跳槽频率是一年2-3次。其中男生的跳槽比例略高于同年龄段的女生。

而我们知道，**对任何一份工作而言，你从入门到精进的进阶，至少需要2-3年。**



职场第一份工作的重要性无需多言，如果在我们职场的初期，能够在大公司大平台培养出良好的品格质地，对以后的职场进阶都是极其有益的。

### 3、何谓“人才”？

今年5月，《财经》对美团王兴进行了一次专访。其中有问到这样一个问题：具备什么样素质的人能够称之为“人才”？

美团王兴说了一个词——“top”——“talent、opportunity、patience”。

即，真正的人才，一定同时具备三个要素：有天分、有才能+合适的机会+长期的耐心

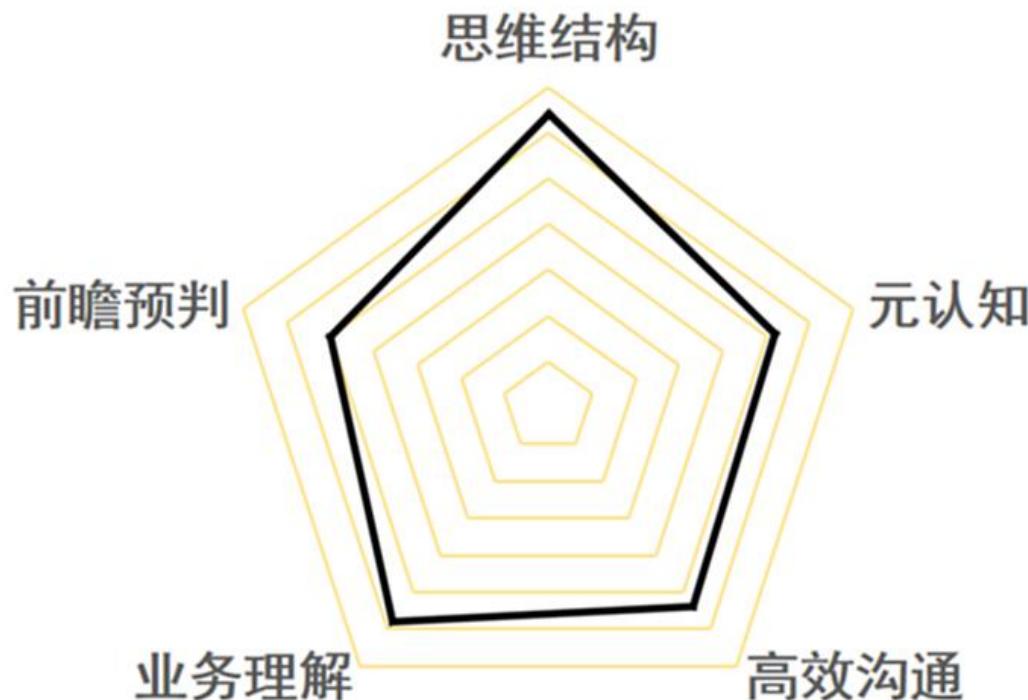
我始终相信，能来头条的同学，在“talent”层面一定超过了身边80%的同龄人。我们坚信，只要能够在审核岗位上踏实把心静下来，不断精进内容审核业务，磨练出自己的“patience”，等待合适的“opportunity”，我们一定可以比那些不具备“patience”的同学走得更远、发展得更好，飞得更高。

同时，头条这样的顶级平台对于个人成长的赋能是巨大的。不仅能够加速我们视野的升级迭代，在同身边优秀的小伙伴做着有挑战性的工作的同时，我们的思维和认知都会得到一个迅速的提升。

很多年之后再回首，我们可能会感谢在内容审核工作岗位上「看似」平淡无奇的那几年，但所有的历练，都会成为职场人生中最宝贵的积淀。

#### 4、为什么要写这篇文章？

对于一名优秀的内容审核人员而言，我们认为他（她）可能应该具备如下图所示的能力架构：



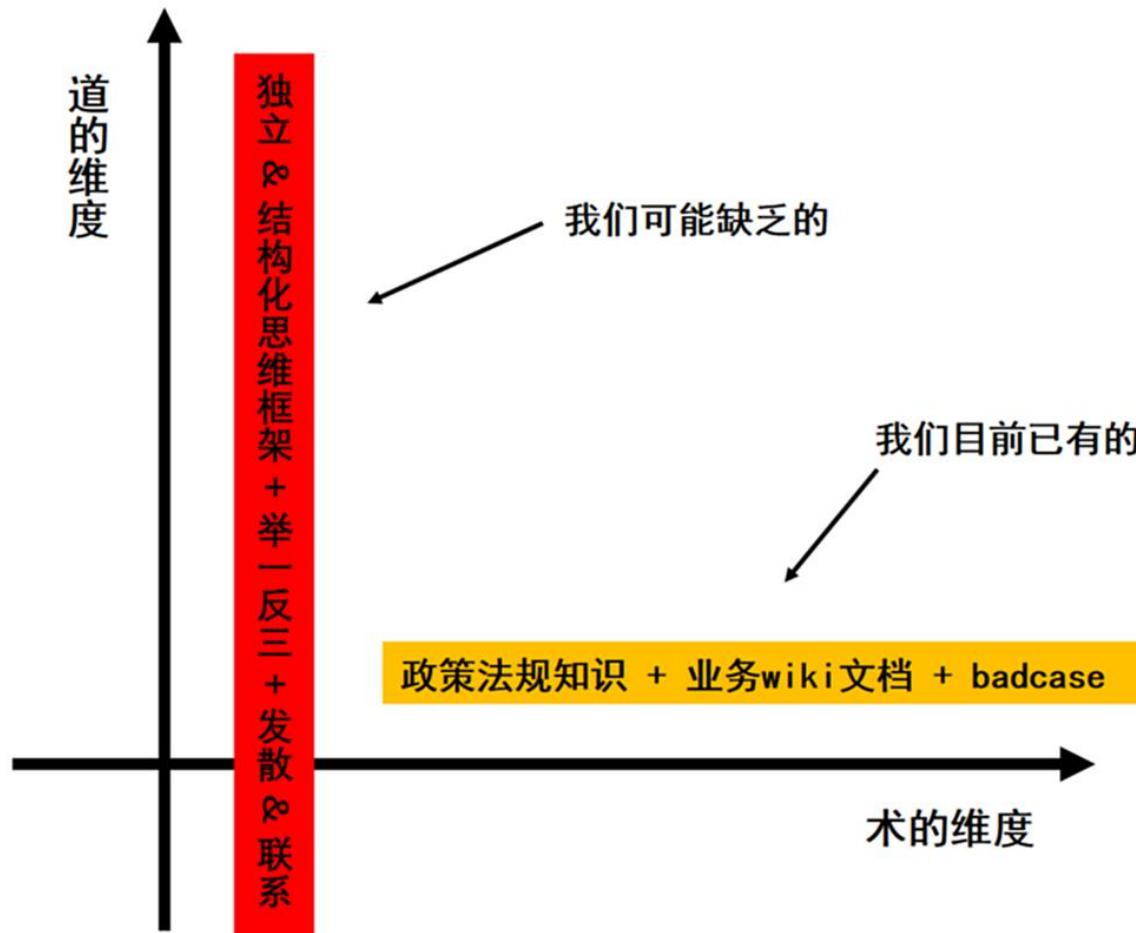
注：这里所说的“元认知”，是指我们对于个人学习、思维活动的认知，即对「认知的认知」。也就是说，我们应该具备自我反省、自我觉知、自我完善的能力。我们应该知道自己是怎么想的，知道自己的想法是如何产生和发展的，知道如何去看待自己的思考结果，是否有完善、提升的余地？如果有，可以不断去尝试、去改善。

现阶段审核人员的培养路径：

我们目前对于内容审核人员的培养路径，简单来说，就是“政策法规知识培训+业务wiki培训+badcase培训&新规补充”。新同学在加入内容审核部门之后，会由培训组的同学对其进行基本知识的培训。分配到各业务小组之后，再由各业务小组里来得比较早、业务比较熟练的同学对其进行相关业务的培训（带着新同学将wiki文档过一遍）。在日常的内容审核工作中，对于有疑虑的case或者新下发的规定，大家会在钉钉群进行同步&探讨。除此之外，内容审核部门会不定期进行业务知识的考试，考察各部门同学对于业务及法规的掌握熟悉程度。

政策法规知识培训 → 业务wiki文档培训 → 日常Badcase同步&新规补充

这种培养模式不可避免会存在这样的一个弊端：内容审核同学在日常审核工作中，唯一的倚仗便是业务wiki文档，而业务wiki文档所囊括的范围是极其有限的。而且在使用wiki文档指导自己日常工作的时候，很大一部分同学缺乏对wiki文档的深度理解能力、举一反三能力、发散&联系能力。在进阶成长为一名优秀内容审核人员的路上，或多或少可能还缺乏一点独立思考的能力，这在很大程度上会对今后的长远发展形成掣肘。



因此我们觉得，在日常的内容审核工作中，除了现阶段的培养模式之外，**可能还需要掌握一套更高阶的方法论体系来指导和优化我们的工作模式。**

换句话说，我们首先可能需要从思维和心智层面武装自己；其次我们必须习得一名优秀的内  
容审核人员需要掌握的高效工作方法；第三，我们要用这套行之有效的方法论体系来不断驱  
动去优化我们的工作方法；最后，我们可能还得不定期重新审视我们现在的工作，用一种更  
高阶的认知去观照我们的职场与人生。

我想和大家一起来探讨和阐述以上四点，当然如果能够给到更多的同学以启发和思考，便是  
最好不过的。

# 审核感

本文的出发点和根本目的，是想从根本上和大家一起构建“审核感”。我将“审核感”定义为一名优秀的内容审核人员对于内容的一种「精准老辣」的判断力。“审核感”类似“语感”，好比我们学习一门外语时间久了，会获得某种潜意识层面对语言的准确判断力和敏锐感觉。我们可能无法真切感知到它的存在或者抓住它，但是它无时无刻不在你应用语言的具体场景中发挥出不可替代的作用。

## 第一章：成为一名优秀的内容审核人员应该具备的“道”（思维&心智层面）

我们认为，成为一名优秀内容审核人员需要具备“道”的层面上的准备，本质上就是从心智层面去琢磨，如何升级为一种高阶的思维&认知模式。

工欲善其事，必先利其器。这里所说的“器”便是指导我们做事情的“道”，或者说“方法论”。同样对于我们的内容审核工作来讲，如果能够从纷繁复杂、变化万千的日常审核工作中抽离出一般的、抽象的、带有普适性的方法论，无疑会对我们今后的工作起到巨大的促进作用。

我尝试将日常工作中整理的一些思考与大家分享，以期抛砖引玉。

对于任何一名优秀的审核人员，我认为从方法论层面而言，他（她）一定具备了以下四种核心能力：



- 独立思考的能力——多动脑
- 强烈的好奇心、探索欲——多探究
- 从个性中抽离共性的能力——多归纳
- 换位思考&广泛的同理心——多视角

## 一、独立思考的能力

我们从小所受的教育，目的都是让我们记住“结论”，至于论证是不是完整，是无需讨论甚至不可讨论的。在我们还没观过世界之前，就被植入大量的世界观。

在这种教育体制下成长起来的我们，几乎都经历过这样的过程：外界的刺激摧毁了我们的固有观念、怀疑自己过往坚持了多年的信念，过去的思维方式和观念终于被打破、吸收新的信息，见识更大的世界，重建思维和观念。

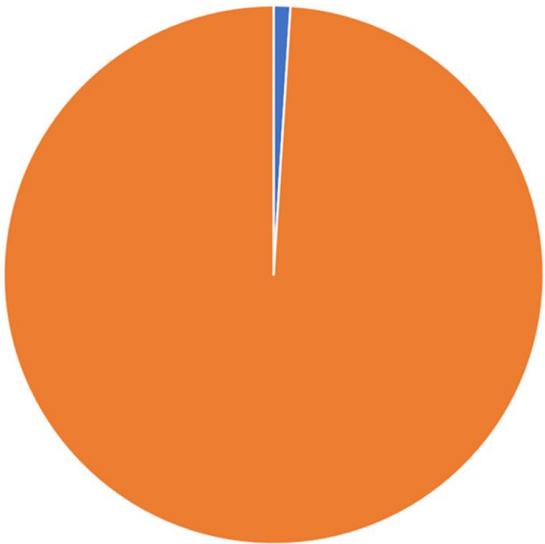
## 刺激 → 怀疑 → 解构 → 重建

所以，任何时候都要有自己的判断力。具体到我们日常的审核工作而言，在碰到任何一个case的时候，基于业务wiki文档，我们都要独立主动去思考：这条内容能不能过？它为什么不能过？不能过的原因里边哪些是主要的、哪些是次要的？如果没有这些主要的原因，次要的原因是否会影响到这条case的通过性？这类的case能过在多大范围内相似类型的case也能过？我可不可以整理出一套相应的case模型出来？

不断去进行这样「剥茧抽丝」的思考，一定会使我们的工作受益无穷。也一定会有这么一天，你惊叹于自己的进步和改变——明天的你让今天的你望尘莫及，而所有这一切都依赖于你自己有独立思考的能力。

### 二、强烈的好奇心、探索欲

爱因斯坦曾经说过，想象力和好奇心是两项最重要的能力素养，我觉得对于内容审核的同学来说这同样是两项非常重要的素质。以我们每天所接触到的内容素材之广泛和庞杂，单凭脑子里已有的那点知识储备是远远不够用的。而我们的业务wiki文档只是一个基本的框架，每天所接触到的badcase也是有限的，这些跟我们每天要审核的内容量相比，可谓是九牛一毛。



■ 已知的知识 ■ 未知的知识 ■ ■

所以要成为一名优秀的内容审核人员，肯定需要我们不断去涉猎外界的新鲜资讯和知识，然后不断消化整理，使之成为自己知识体系中有机的一环，也只有这样我们对于内容的把握和判断力才会从本质上得到提升。具体到内容审核工作中，我们应该怎么做呢？

简单来说，就是四点：**多想、多查、多问、多看**

- 多想——时间维度：多从事物发展的过去、现在、未来去思考；空间维度：多从事物发展的横向、纵向等多角度去思考
- 多查——遇见任何处于自己知识体系之外的事物&知识，通过互联网等手段，多查阅资料、在这个过程中需要我们掌握高效的搜索引擎使用方法



附：中国科学技术大学罗昭峰老师《玩转搜索引擎》线上课程

<http://study.163.com/course/introduction/1374004.htm>

- 多问——遇见任何不懂的业务问题&case，问身边来的更早的同学、问业务leader、问钉群，问wiki文档等
- 多看——加大信息的摄取强度，保持自己对于外界新鲜资讯的敏感性。比如可以规定自己每天花20分钟时间浏览新闻资讯APP，并总结思考；同时可以多关注微博热搜榜&百度热搜榜，保持对时下热点的敏锐感知，这些热点往往也是我们日常审核工作中经常会碰到的热门素材

### 三、从个性中抽离出共性的能力

想必大家都看过《三傻大闹好莱坞》，这部电影中有这样一个有趣的场景，我至今印象深刻。教授电机工程的老师让Rancho定义“什么是机器”？相对于同班同学Chatur只会去背书本上死板的定义，Rancho则通过自己的观察和思考总结出“什么是机器”。这其中所用的思维方法也就是我们所说的“**从个性中抽离出共性的能力**”。



同样，对于我们内容审核的同学来说，也需要具备给case 「定义&建模」的能力。

比如我问你，什么是“情色”？什么是“低俗”？什么是“涉政”？什么是“群体性事件”？如何把握好内容审核中的“度”？如何高效将wiki文档中的知识点举一反三、以一应万？

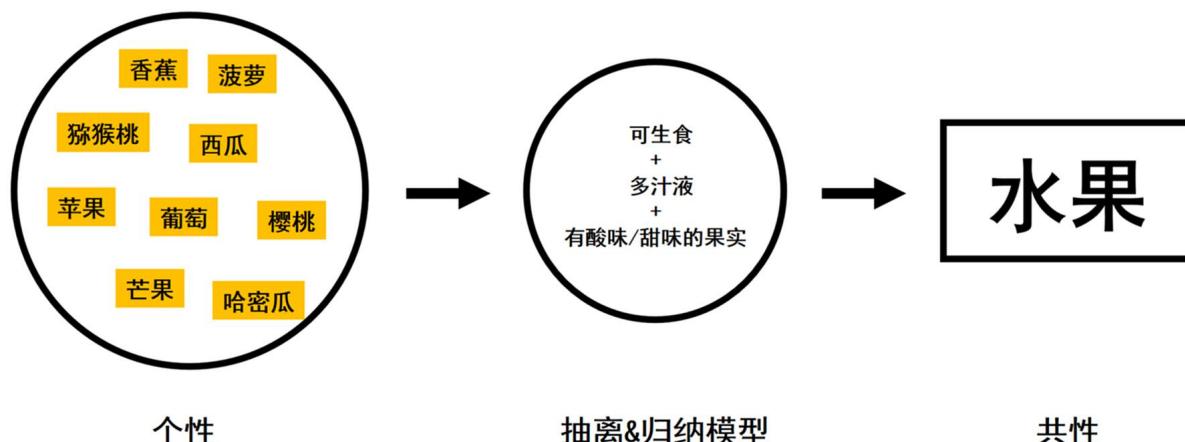
注：在后文的「附录篇」中会进行情色模型整理实战

我们每天审核工作中会碰到的具体case那么纷繁复杂，如果只是单纯见一个学一个，知道一个掌握一个，wiki文档越写越厚，我们的学习成本越来越高，这显然不是办法。而且根本无法应对复杂真实场景下的内容审核工作。

tips：把wiki文档读「薄」。不断压缩、整理、归纳，只需要理解4-5个知识点就够了

因此，每一位内容审核同学可能都需要掌握这样一种能力——从不同事物中整理归纳，抽离出一般规律的能力。拆解开来，主要涉及到两种能力素养：

- 从不同的case中找到一般的、普遍的规律
- 高效整理和归纳



“度”是一个非常“虚无缥缈”的概念，看不见、摸不着。在日常的审核工作中，我们经常会看到钉钉群中有业务熟练的同学对于新人就某个case拿不定主意征求意见的时候，说“这个不大

好，不过了”，“没事，可以过”等等。



我们不禁会想，究竟是什么支撑起他们能够对某个case具备把控的能力，或者换一种说法，他们内容审核能力素养中的“度”、他们对于内容尺度的拿捏是如何培养起来的？

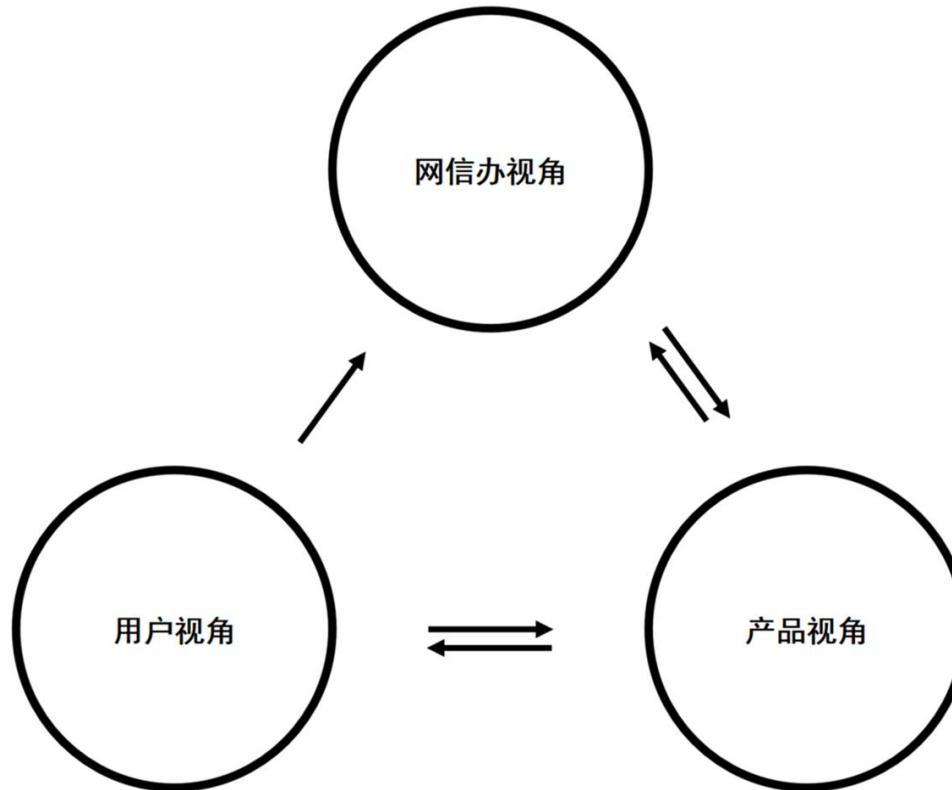
我认为这其中没有秘密，这项能力我们每个人都可以习得。

想练就这样的一种能力，我认为首先需要在自己的知识体系中建立起独到的模型结构。然后不断的去优化和完善这个模型，一次又一次地去“撞击”、“试探”、“摸索”审核的「边界」，反复去尝试琢磨，不断地去拿捏那所谓的“度”。

#### 四、换位思考&广泛的同理心

所谓“换位思考”的能力，就是从其他的视角/多角度审视某件事物的能力。对于我们内容审核人员来说，“换位思考”的能力尤其重要。因为内容审核工作与产品的健康发展紧密相连、与广大用户的良好产品体验紧密相连，从来都不是一件孤立的事物。因此我认为一名优秀的审核人员，必须要具备“换位思考”的能力以及广泛的“同理心”。

如果说一定要定义什么是“全面科学的审核视角”，我认为可能是“网信办视角”+“用户视角”+“产品&运营视角”这样一个有机联系的不可分割的综合体。



从目前的业务实际出发，我们可能需要重点培养出以下三种观察视角：

- 网信办视角——提升自己的政治敏感性
- 用户视角——捍卫用户体验
- 产品&运营视角——顾全产品发展大局



## 1、如何培养网信办视角？

**step1：指令邮件日日清。**作为一线内容审核同学，我们每天都会收到网信办发送的指令邮件，在钉钉群中也会收到各业务线leader传达的各种相关规定。对于这些指令邮件和规定，我们每天都得去看，争取做到日清。同时通过揣摩上级机关下达这些指令背后的原因，仔细分析指令下达的角度和字里行间的行文措辞，综合当下社会实际情况来统筹分析，不断提高自己的政治敏感性。

**step2：深刻理解社会主义核心价值观。**前段时间网信办统一查删一批敏感公众号的时候，有从事新媒体运营的朋友在朋友圈中晒出社会主义核心价值观的图片，并配文“一颗红心向着党，核心价值观保平安”的配文，这件事情让我特别触动。**对于我们内容审核人员而言，社会主义核心价值观就是我们最好的“武器”和“护身符”。**在日常的审核工作中，时刻牢记核心价值观。碰到疑难case拿不定主意的时候，在脑海中过一遍：这条case“文明”吗？这条case“和谐”吗？这条case“爱国”吗？这条case“法治”吗（是否有违法治）？我想，如果能够真正做到深刻理解社会主义核心价值观，我们日常审核工作中遇见的90%以上的疑难case都可以迎刃而解。

**step3：关注政策大动向。**这里涉及到前文所述的增加信息摄入强度，提高信息处理分析水平。作为一名内容审核人员，“涉政”的敏感话题是我们日常工作中绝对不能碰的一条高压线。而我们入职培训的时候了解到的政治知识对于日常的审核工作而言，只能作为**普及性质的入门知识**。真正要应对复杂的审核工作环境，功夫还得在平常。如多关注新闻时事，多关注社会热点，边看边思考：这条时事新闻的尺度是否适宜在头条系产品矩阵放出，是否需要删除。其次，单单了解国内的时事知识还远远不够，在必要的时候，我们还得到外网上边获取新闻资讯。如今年以来在海外很猖狂的郭文贵爆料事件，如果只从国内媒体环境下了解，那我们能知道的寥寥无几。**作为一名审核人员，一定要在信息掌握程度和获取信息的能力上超过90%以上的用户。**只有这样，我们才能够对用户所发布的各种投稿信息进行一个全面客观的评判。

## 2、如何培养用户视角？

培养用户视角其中最重要的一点我认为是要敬畏用户，树立基本的「用户意识」。对于任何一款toC的互联网产品，我们都可以将其定义为“用户产品”，即这个产品是为满足某类用户的某种需求而做的。**从某种意义上来说，我们互联网人的根本使命就是为用户创造更好的产品，并捍卫用户体验。**

对于内容审核人员来说，尤其需要培养出对用户的敬畏意识，这其中涉及到头条产品矩阵的特殊性。以今日头条APP为例，这款产品一直以来被外界诟病，称其内容低俗。当然这种情况有其特殊的历史背景，我们这次先按下不表，着重来谈这款产品的技术基因。实际上技术是客观的，它只是如实反映客观世界的真实状况而已。

正如我们一直所说“技术是中立的、是没有价值观的”，我们只是用个性化的算法推荐技术匹配给用户他们自己感兴趣的内容。而且所谓质疑平台内容“低俗”的深层次原因，是我们**用户群体的不断扩大所带来的“精英话语权”向“大众话语权”的迁徙过程中衍生而来的对于价值取向的碰撞**。随着用户基数的不断扩大，当“大众话语权”取得更大的优势，某种意义上当他们发出的声音成为了主流的时候，评判平台“低俗”的声音自然会逐渐消散。



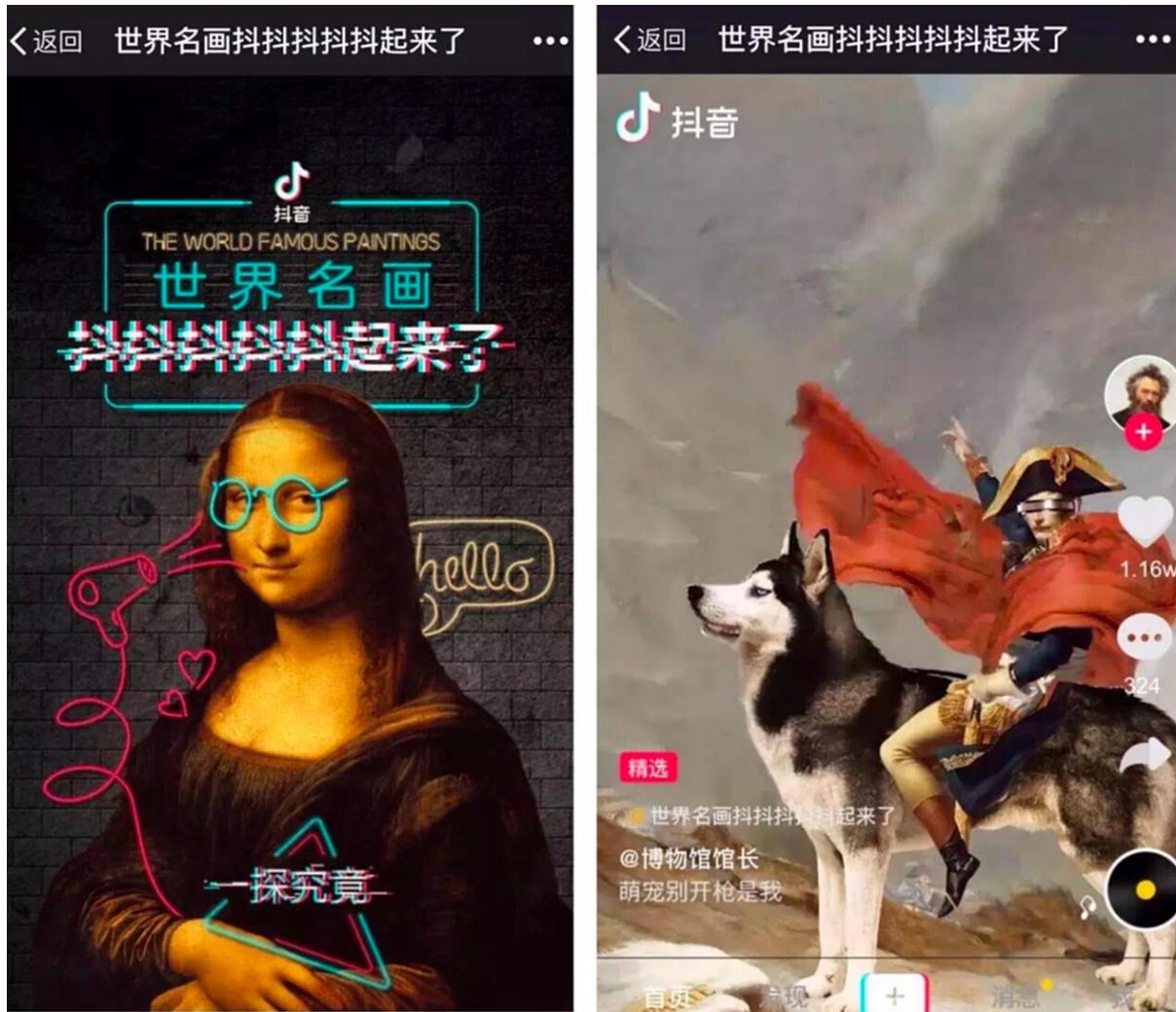
但是，由于头条怪兽级的用户体量以及他们分布的广泛性，比如很多用户分布在广大的农村或者三四线城市，他们中的很多人是农民、是中年家庭妇女，是珠三角地区电子厂流水线上的工人等等。因为他们的生长环境或所受教育程度的限制，所发布的内容或者说在平台上留下的“痕迹”势必沾染些许“泥土”气息。可能是你看起来恶俗不堪的葬爱家族杀马特，可能是你觉得丝毫没有任何笑点的搞笑恶作剧东北F4。但诸如此类所有的这些在我们日常审核工作中会碰到的场景，都是真真实实的中国。

我们审核同学大都受过良好的高等教育，有着比较优越的家庭背景。在现阶段的中国，我们是非常幸运的一批人，我们所“看到”的中国，是被优越的教育和成长环境，人为地同“真正的”中国割裂开来的“高配版中国”。对于我们内容审核人员而言，要努力在自己目力所及的范围内，去探求“真实的”中国的模样。具体到审核工作中，**对于平台上任何一条内容的我们的态度，都应该是不偏不倚的、客观的，抛离个人情感色彩的一种朴素的判读。**

### 3、如何培养产品&运营视角？

我认为最重要的一点是多体验产品，用心理解产品。内容审核工作与产品运营工作是一个有机联系的统一整体。对我们审核同学而言，多体验产品，培养对产品的感觉，对于内容审核工作

来说大有裨益。



以抖音审核业务为例：最近抖音新上的博物馆活动刷爆了朋友圈。在产品和运营侧的理解可能是什么？DAU增长了多少？用户活跃增长了多少？用户留存增长了多少？活动运营的复盘和总结是怎样。但对于审核业务来说，最直观的展现可能是进审量的增加，在这其中可能会呈现出不同时间段、不同地域、不同业务版块的差别。了解这些产品侧的情况有助于我们进一步增强对于审核业务的整体预判能力。

**抖音：**抖音音乐短视频是95后、00后年轻人的潮流聚集地，任何事物都可以在这里变得好玩起来。一个年轻的品牌与传统的文化IP的碰撞，这种反差产生有趣甚至病毒式传播的内容；这次我们邀请平均年龄“几百岁”的世界名画们来玩抖音，让原本躺在博物馆的名画再次在年轻人面前酷炫起来～

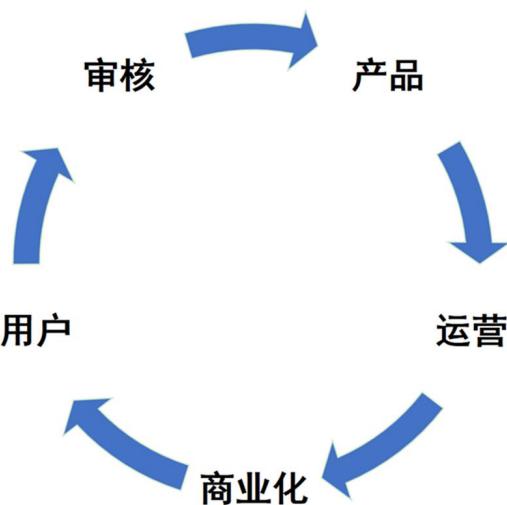
通过多维度了解这次活动的复盘，我们对于抖音的用户群体构成及其特点有了更深度的理解和认知。只有真正理解了这款产品，理解了产品的用户群体，才能从宏观上理解每天在抖音上进审的内容，从根本上加强我们对于内容的判读能力。

除此之外，在业余时间还可以多看看产品和运营方面的书籍，多听听产品讲座，多拓展自己对于互联网产品的了解，不求甚解。平常没事甚至可以尝试用Axure画画原型图，过一把当PM的瘾。

如有余力，还可以从以下四个维度研究头条旗下产品矩阵的“产品文化”，加深对于各条业务线审核内容的“度”的拿捏。

- 用户画像
- 市场位置
- 竞品情况
- 发展定位

如果可能，我希望我们审核同学能够尝试打通产品的全链条思维——从广义上理解审核→产品→运营→商业化→用户的整个流程。



总之，对于内容审核同学而言，我们所做的这份工作和产品&运营的联系是息息相关、密不可分的。我们共同的目标都是为了把一款产品做好、不断提高用户体验，为公司创造更大的竞争优势。内容审核从来都不是一个孤立的岗位，我们日常审核工作中的任何一个操作——特别是错删、误删、误放，所带来的影响都是一环扣一环的。不仅会影响到用户使用产品的体验，而且不利于这款产品良性健康的发展，更有可能遭受某些政策层面的安全风险。

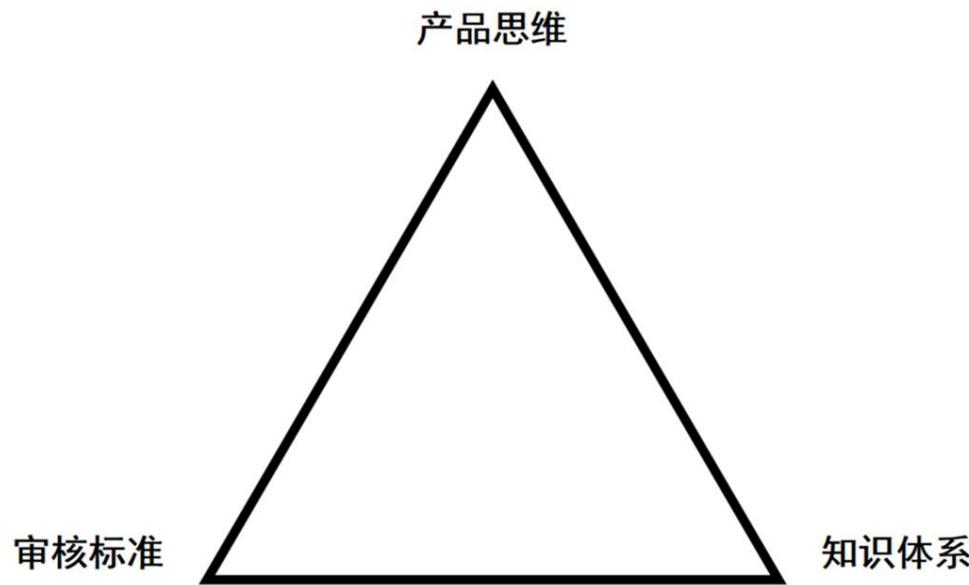
=====

## 第二章：成为一名优秀内容审核人员应该具备的“术”（应用&做事层面）

我们认为，成为一名优秀的内容审核人员，从“术”的层面而言，必须掌握高效的做法方法、不断将自己的技艺精进、打磨内在的各项能力，使之能够得以高效应用，从而达到提高工作效率的作用。

具体到日常的内容审核工作中，我们应该具备哪些良好的工作习惯和技能呢？我总结成以下三点：

- 审核标准掌握牢
- 知识体系要可靠
- 产品思维不能少



### 一、如何做到高效、牢靠掌握审核标准，运用自如并以一应万？

- wiki文档万变不离其宗（招式千万种、心法两三句）
- 遇事多问几个为什么？
- 新手期不贪图速度，保证质量，反复对照wiki文档加深理解
- 自己学会分类、建模、整理、消化
- 琢磨每一次wiki变动背后的原因（增了哪些？删了哪些？为什么增？为什么删？）

- 定期update自己的badcase库，多做分析

除此之外，还有一些提升业务能力的小技巧：

#### **tips1：关注每一条钉钉消息，并主动思考**

在我们的工作钉钉群中，每天都会有很多同学提出很多自己有疑问的case，这种时候就是我们学习和提升业务的宝贵机会。当然很多时候，其他同学有疑问的地方你没有，你掌握了，这当然是好事，但也一定会有其他同学有疑虑的问题你也有，当他们在群里把问题提出来等待回答的时候，我们不要无动于衷等结果，而是可以积极行动起来，把自己想象成一位业务熟练的老手：欸，某某问的这个case，我认为有没有问题？我觉得哪里不好呢？如果换做是我，我会选择通过/删除呢？在主动积极思考之后，我们再看看业务熟练的同学给出的评判结果，和我们心里提前所想的有没有差距呢？如果没有，这当然是好事。但是这种情况下也要考虑到一个问题，很有可能你和那位熟手思考问题的角度是不一样的；如果有，那更要仔细对待了：为什么我觉得能过而他觉得不能过，原因在哪里？为什么他觉得能过，我觉得不能过，原因又在哪里？是我想多了的原因，还是我wiki文档掌握得不熟练？或者是我对标准的理解有偏差？

总之，工作中处处皆学问，只有多留心，能够找到很多可以提升业务能力的机会。

#### **tips2：钉钉可以查看150条历史信息，能够帮助我们建立对业务的基本框架**

进入一个新的业务钉钉群，第一件事情除了打招呼，我想就是马上阅读最近的150条信息，建立起对于业务的基本认知。做到心中有数。嗯，在我进群之前他们都聊了哪些业务信息？哪些是我已经了解了的，哪些是我目前的知识盲点，我要如何去突破这些知识盲点？新业务群中每一个群成员的角色分工是怎样的，在今后的工作中，如果我碰到了具体的问题该如何去高效找到那个“对的人”寻求他的帮助。

在日常的内容审核工作中，只要不断push自己做这样有益的“思维体操”，我们的业务水平和能力素养一定会有一个本质的提高。

## **二、如何高效搭建审核工作中需要具备的知识体系？**

- 明确知识体系的用途：通过系统化的掌握知识，加深对业务知识的理解和使用效率
- 找到获取知识的途径：搜索引擎、维基百科等
- 知识的整理与分类：运用结构化思维，善用思维工具，如百度脑图等
- 更新知识体系：根据网信办指令&邮箱、钉钉群里同步的新规

### 三、如何在审核工作中具备的必要的“产品思维”？

关于这部分内容，我们在第二部分的“培养产品视角”中有了涉及，所以主体内容不再赘述，这里主要补充关于“头条系产品文化”的几个认识。



在任何一款ugc产品的发展过程中，通过内容的二次传播和用户之间的深度互动，逐渐会形成产品独具特点的“文化”气息，从广义上来说也属于“网络亚文化”的一部分，了解产品背后所沉淀的文化背景，有助于我们在内容审核工作中对内容有更加全面的认知和判断。对于头条旗下的产品而言，经过时间的沉淀，也形成了鲜明的“头条文化”，如头条四大帮派、内涵段子中的“沈萍”文化及独特的“段友暗号”等社群文化。



注：头条四大帮派（平头哥、众泰皮尺部、鸠摩智、李云龙独立团）

总之，唯有从产品调性/产品文化/用户定位等层面出发，才能从根本上理解各条业务线的审核标准差异。只有经历过这种维度的思考，我们才不会再去问：对于同样一条视频，为什么火山能过，抖音却不可以？

=====

## 第三章：进阶优秀内容审核人员必备方法

## ——用高阶的“道”驱动“术”的势能释放之关键要素拆分法

关键要素拆分法的方法论就是，我们在从事内容审核工作的过程中，面对每一条视频，每一条图片、每一条文字、每一条图文信息，他们本质上都是由各种要素组成的。

而对于我们审核人员而言，要想高效高质干好工作，从根本上来说，主要就是要抓住关键要素。具体的做法就是以下几点：

- 一、想规定法规**
- 二、拆解关键要素**
- 三、前后联系，多角度发散思维，尽可能罗列出所有会出现的情况**
- 四、统筹斟酌**

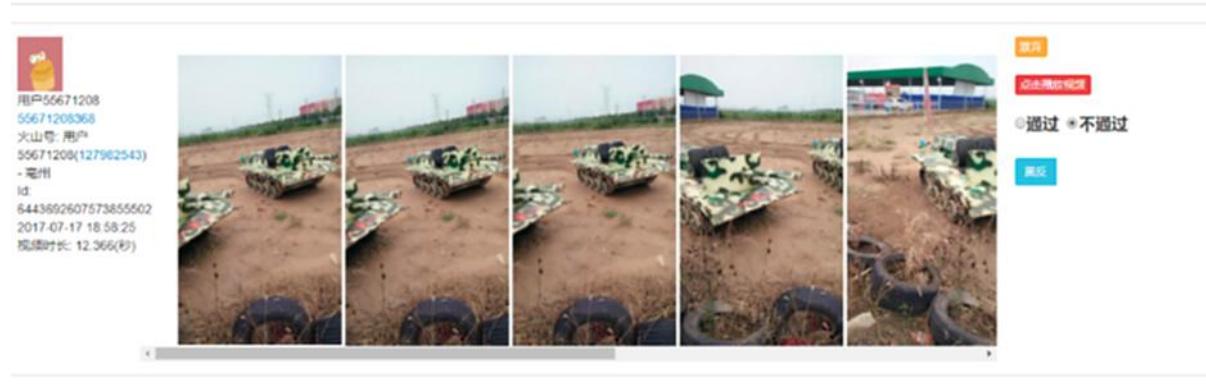
做好关键要素的分解，很重要的一点就是要综合全面判断。在我们的日常审核工作中，不管是审核图片、文字、视频、用户信息等用户投稿，其实本质上的方法论都是一致的。唯一的不同可能是因为各种内容素材对应的产品线的产品文化、发展情况、竞品情况的不同而产生差异。

**整体 → 部分 → 整体**

我们认为：整体→部分→整体是一种行之有效的内容审核思路。也就是说，对待任何一个素材（用户投稿），我们先从整体上把控它，对它有一个全局的认识；之后再对其进行一个有机的拆分和解构，对其中的各个关键要素进行梳理和判读，再回归到整体和全局的高度综合判断。

看上去步骤比较复杂，但古语有云，磨刀不误砍柴工。在做任何事情之前，我们都需要把自己手里的刀磨得足够锃亮，这样干活才利索。同样，前期掌握了科学有效的工作方法，往后的工作才能更加得心应手。

这里以审核一段小视频为例，简单讲述关键要素拆分法的具体使用。



但就这段小视频来说，它的关键要素拆解开来就是：

- 用户头像
- 用户昵称
- 用户地域
- 视频时长
- 视频抽帧图片
- 用户历史信息

具体方法：

**step1**：先简单扫视一遍用户头像、用户昵称、用户地域，如果在这三项信息中出现了违规头像，或者用户昵称中出现了违规字符，就不需要点开视频了，直接不通过；如果用户的地域是新疆、西藏、港澳台等敏感地区，我们就得在接下来多长个心眼

**step2**：预览抽帧图片，如果抽帧图片中出现明显违规，马上处理，不用点击视频进行观看了

**step3**：如果抽帧图片中出现了明显违规信息，涉及到是否需要封禁的程度时，我们还应该综合用户历史发布信息进行评判。如果该用户历史上发布的绝大多数信息都是违规的，那我们给到的处罚相应也可以重一点

**step4**：如果视频抽帧图片没有发现问题，我们也不能立刻就下结论说这段视频没有问题。我们需要快速对视频进行一遍判读。这里涉及到**关键节点切割法**

- 对整体视频进行时间估算，比如我们现在审的这部视频是12秒钟
- 我们大致对这部视频进行等分切割，如4等分（3秒/段）

注：

- 如何确定几等分主要从一个视频的时长和整体风格两个维度进行判断
- 如果该视频的时长比较长，我们整体切割的频次相应就高一些；反之就低一些

总之，我们认为，高阶思维能力和不断精进的技艺术质上是和谐统一，不可分割的有机整体。对于一名顶级的审核人员而言，应该是有意识地、不断地将自己培养出来的高阶思维能力灌注入自己的能力结构中，不断用“道”去驱动“术”，不断给予自己正向反馈（小确幸）。只有这样，才能实现我们整体素质和势能的螺旋上升。

=====

## 附录篇 : 工作中的几个关键点

### 附录一：用发展的、运动的、联系的观点看待审核

在日常的审核工作中，经常会有同学问我两个问题：

Q1：为什么同样的case火山小视频能过，而抖音不能过？

Q2：为什么同样的case上个周能通过，这个周就不能过？

唯物辩证法告诉我们，世界上一切事物都是运动的、变化的、发展的，对于咱们审核工作而言本质上也是一样。我们的审核标准、我们对于事物的判读都是随事物本身而定的，事物在运动、变化、发展的同时，我们的审核标准也在运动、变化、发展。一条新闻在一日之内有可能多次反转，何况我们每日接触的海量的审核内容？

所以对于审核工作而言，更合理的方法应该是「理解为王」，不要用静止的观点去看待某一条case，而应对于它存在的变化特性抱以更宽厚的理解和包容。

## 附录二：如何从OKR中得到关键信息，助力业务精进？

头条大部分同学都会有自己的OKR，OKR作为指导我们工作大方向的科学管理方法，对每一位同学都是公开的、透明的，它能够让我们在某一个特定的双月对自己工作大方向进行精准把握，从而能够对自己的发力点进行均衡布置，有的放矢。同时，OKR中还蕴藏着宝贵的财富，只要做个有心人，我们能够从OKR中得到助力自己业务精进的关键信息。

我目前负责内涵段子质检工作，此处以内涵段子审核团队宋敏的OKR为例进行研究。

### ✓ Objective 1

#### 业务管理目标

- KR 1 | 权重: 33.3%

各板块审核延时从20分钟降低到15分钟；

- KR 2 | 权重: 33.3%

图片一致率从94%提升到95%，视频一致率从92%提升到95%，评论一致率从90%提升到92%；

- KR 3 | 权重: 33.3%

人均审核效率从730/小时提升到800/小时

在这里我截取了宋敏7-8双月OKR的第一部分（objective1），并对KR1、KR2、KR3进行系统分析，以期窥斑见豹，洞察业务发展大方向，指导我们日常的业务工作开展。

通过以上的观察，我们可以尝试提出以下几个问题：

- 1、“审核延时”的定义是什么？
- 2、影响“审核延时”的数据指标有哪些？
- 3、如何改善各个影响“审核延时”的数据指标以降低审核延时？
- 4、什么是图片/视频/评论一致率？
- 5、“人均审核效率”的具体算法是怎样的？可以拆解为哪些数据指标？
- 6、如何提升“人均审核效率”？从哪几个维度入手？
- 7、宋敏为什么要从这些数据指标出发制定自己OKR的第一部分？都有哪些考量？

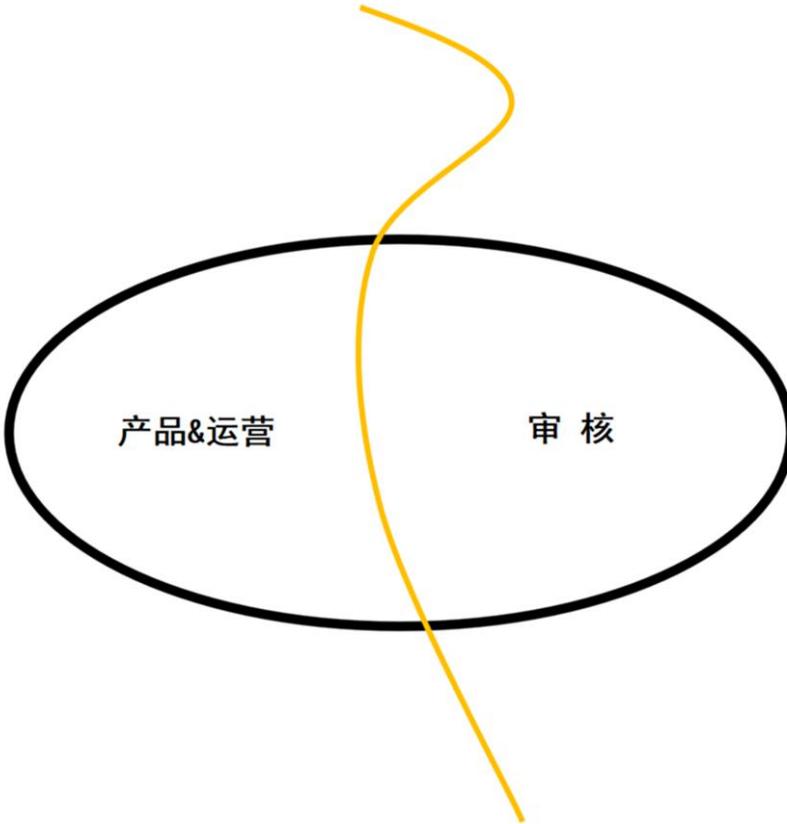
（注：以上问题，通过和当事人沟通，已经找到了相应答案，此处只提供基本思路参考，不再赘述具体过程。）

在研究OKR的过程中，和当事人的沟通过程也是十分重要的。通过和宋敏的沟通，我梳理出了主要的工作方向——内涵段子北京组以后会重点负责质检业务。根据这样一个目标倒推出团队需要具备的能力结构模型：

- 仔细认真，标准严谨
- 以质为主，以量为辅
- 组内每位同学能力素养全面
- 提升组内同学对于内容的分析判断能力
- 有对舆情进行预判的能力

同时梳理出业务关键指标——提高一致率。这样，在以后的工作中，就可以把主要的注意力用来关注这个指标，并通过有效的数据分析手段，来分析日常业务中出现问题的原因，有针对性提升组内每一位同学的业务能力，从而改善业务水平。

**附录三：审核人员的“边界意识”——不要僭越。**



说到审核人员的边界意识，这一点很有意思。在业务上我们和内容运营同学的边界特别接近，但是我们应该时刻提醒自己“守住边界”，即我们不可以去僭越自己的职权，在这里边最明显的就是两个比较明显的矛盾：

- 内容审核人员对内容安全负责
- 运营/产品人员对用户体验、增长数据负责

如何协调？

- 把握好我们的“感情倾向”
- 我们对于“尺度大小”的拿捏

那具体到日常工作中，关于“感情倾向”&“尺度大小”的问题如何去衡量？

从两条看起来比较恶心的case说起：

喝痰：[http://m.neihanshequ.com/share/group/63536684103/?  
iid=11163416935&app=joke\\_essay](http://m.neihanshequ.com/share/group/63536684103/?iid=11163416935&app=joke_essay)

揭开石块全是老鼠：<http://voffline.pstatp.com/audit/m/aabe0000474e9918774b/>

case解读：这两条case给人的第一感觉就是比较恶心，甚至有可能会吓到某些女生。因此在日常审核工作中碰到这种“强度”case的时候，她们很有可能就会误删。实际上这种时候，我的建议就是深呼吸，先放松下自己紧绷的神经，仔细想想，其实这两条case并没有触碰到我们的“审核底线”，最多可能就是“挑战”了一下而已。在这种前提下，我们不应该用自己的“尺度”去干预用户，去僭越我们的职权。因此这两条case应该通过。退一万步讲，即便要对它进行删除，也应该是运营同学根据用户反馈之后再进行判断。

古语有云：问渠哪得清如许？为有源头活水来。

对于咱们的审核工作而言，同样如此。于内容的「流动痕迹」来说，我们审核同学出于第一环节，只有我们明确好自己的定位和权责，切实履行好维护内容安全的责任，在此基础上不断“做减法”，为内容运营流入尽可能多的“活水”，唯有这样，才能让内容的价值尽可能多地展现出来，才能让产品更好去服务用户价值。

#### 附录四：审核业务疑难点重点突破之情色模型整理

我们内容审核工作所依赖的wiki文档，以及在日常工作中碰到的所有这些高频且常见的badcase的出现从来都不是孤立的单一的。它和产品文化、产品发展阶段、社区氛围、文化环境、风土人情，国家政策导向以及整个社会结构的演进与更迭都是息息相关的。前文说过，作为一名优秀的内容审核人员，我们要学会从千变万化的case中抽离出一般的模型。

在我们日常的内容审核工作中，很大比例的敏感内容都出现在情色领域，很多同学在日常的内容审核工作中，对于很多比较隐晦的情色内容判断力不够，束手无策。有的情况下可能出现误判误放，因为我们这次以整理情色模型为契机，将前边所讲述的具体知识串联起来，形成一个有机整体。

## Q：如何搭建性暗示&情色模型？

要学会从本质上对用户投稿中的“情色信息”进行有效判读，我们必须从这种文化在网络上的缘起开始论述。以内涵段子业务为例，在内涵段子发展的5年多的时间里，90%以上的敏感素材出现在“涉性”和“涉政”两个领域。

因为在整体的文化大变革中，固有的文化结构正在被打破，而新的可接替的力量又尚未形成，伴随着城市化进程的推进，年轻人群体特别是从农村/乡镇因为工作/求学成为“新城市人”的这一类特定群体被时代潮流所裹挟，他们无力与主流的强势的文化所对抗，他们急于在网络世界中通过调侃、影射的方式找到宣泄的出口，某种意义上也是在找寻和确定自己的位置，宣示自己对与某类文化的占有权。从这个宏大的文化社会背景下去俯瞰这些生命，“性暗示”在内涵段子产品文化中的盛行也就不足为奇了。



### 根本起源：

- ①男攻女受：性爱中的不定速抽插动作以获得生理快感
- ②女攻男受：口交/乳交→舔舌头、柱状物体

基本上一切的衍生投稿都是基于这样的一个大逻辑

根本要素：抽插动作→性器官→场景&文化→多维度衍生

必备元素：

- ①黄瓜/茄子/啤酒瓶以及一切柱状物体或近似男性生殖器物体
- ②抽插动作
- ③辅助表情

### 根本上的解决方案：识别关键要素、关键特征、举一反三

衍生出来的case：

1、打飞机→衍生出来的场景

①女生抚摸男生下体：<http://voffline.pstatp.com/audit/m/a9ea000040c8ad97a4cd/>

2、舔舌头的各种场景

3、吃黄瓜 [http://admin.bytedance.com/neihan/op/jokes/search/?item\\_id=63285511018&status=0&item\\_type=0&category\\_id=0](http://admin/bytedance/neihan/op/jokes/search/?item_id=63285511018&status=0&item_type=0&category_id=0)

4、对性器官的解读（男根女阴）：

①：[http://admin.bytedance.com/neihan/op/jokes/search/?item\\_id=63217876458&status=0&item\\_type=0&category\\_id=0](http://admin/bytedance/neihan/op/jokes/search/?item_id=63217876458&status=0&item_type=0&category_id=0)  
②[http://admin.bytedance.com/neihan/op/jokes/search/?item\\_id=63186860622&status=0&item\\_type=0&category\\_id=0](http://admin/bytedance/neihan/op/jokes/search/?item_id=63186860622&status=0&item_type=0&category_id=0)

5、避孕套及其相关延伸

6、射精衍生（不明液体/抽射动作）：[http://admin.bytedance.com/neihan/op/jokes/search/?item\\_id=63390111037&status=0&item\\_type=0&category\\_id=0](http://admin/bytedance/neihan/op/jokes/search/?item_id=63390111037&status=0&item_type=0&category_id=0)

7、抽插动作：

case1：[http://admin.bytedance.com/neihan/op/jokes/search/?item\\_ids=63620795327&status=0&item\\_type=0&category\\_id=0](http://admin/bytedance/neihan/op/jokes/search/?item_ids=63620795327&status=0&item_type=0&category_id=0)

case2: [http://admin/bytedance.com/neihan/op/jokes/search/?item\\_ids=63583834628&status=0&item\\_type=0&category\\_id=0](http://admin/bytedance.com/neihan/op/jokes/search/?item_ids=63583834628&status=0&item_type=0&category_id=0)

## 8、衍生词汇

①打炮

<http://voffline.pstatp.com/audit/m/aa6000000889ab6044ce/>

②大保健

**tips** : 万变不离其宗，抓住核心关键点

=====

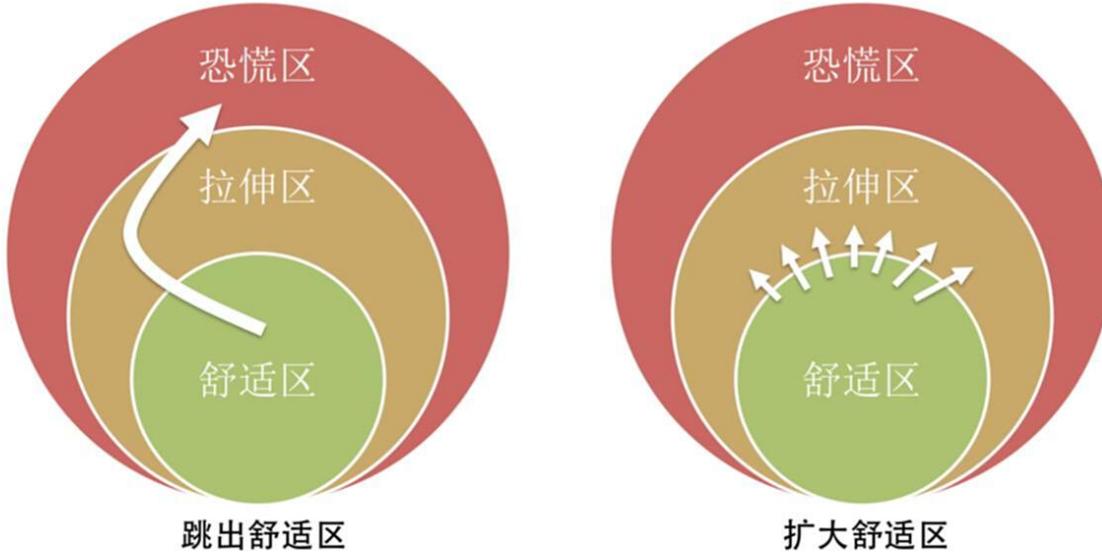
# 第四章 : 审核工作中的“认知提升”——如何实现审核人员的思维进阶？

**tips1：不断突破自己的认知边界**

我们一般认为，人与人之间的差别取决于个人能力的不同，包括智商、体能等，这些与生俱来的能力决定着人生和事业的成败。但是事实并非如此。能力或许占了很大的比重，可所持的思维方式、哲学、思想，其实发挥着更重要的作用。所谓“思维方式”就是哲学，也可以叫人生观、判断基准，人心中抱有的思想、所持有的价值观。持有的“思维方式”不同，人生和工作的结果就会迥然不同。猎豹CEO傅盛曾说，“人与人之间的本质差别在于认知”。我深以为然。在职场，坐在同一个办公室的同学，因为自身所能达到的认知层级的高低之间的差异，在很大程度上其实决定了职场前路能够到达多高的level。

**tips2：不断突破自己的舒适区**

在舒适区成长是很慢的，只有保持勇敢的心，不断去突破自己的舒适区，才能实现快速成长。我们身边那些成长迅速的年轻人无一例外不是主动去突破自己舒适区的。



具体到审核工作而言同样是如此，一定不要仅仅只是满足于做好日常的工作，在工作的过程中一定要时时刻刻动脑，尽可能多地去发现问题，去寻求解决问题的方案。不断优化自己的工作模式以达成更高的目标，不断拓展和加深自己对于业务，对于产品的理解。所以这一切，一定能够让我们倍速实现职场进阶。

### **tips3：工作是最好的修行**

工作不仅是你为一家企业，一个组织付出自己劳动力的过程。在这个过程中，对你自己也是一种修行。

举个例子，你们家附近新开了一所全球顶级的健身房，提供跑步机等超一流的健身设备，那里还有顶尖的健身教练，有同样抱着锻炼身材目的的小伙伴们。

**最关键的是，这一切都是免费的。**

告诉我，你会怎么做？

傻子都会说，立刻马上去那家健身房，锻炼自己的肌肉！

但现实生活中，碰到类似的情况呢？头条作为国内顶级的互联网公司，拥有超一流的工作环境和广阔的发展平台帮助你开拓视野，有同样优秀厉害的小伙伴与你做同事，还提供有意思的业务给你提升能力，不定期还有各种学习机会，当然更有leader悉心指导。

更关键的是，竟然还管饭给钱！！！简直壕无人性好不好！

那我想，对于我们每一位头条的同学而言，除了在这样的地方赶紧把自己的“肌肉”练起来，不断精进自己对于工作和业务的理解。

试问，还有其他更重要的事情吗？



稻盛和夫先生一生中所坚信的工作哲学，便是——工作是最好的修行，办公室是最好的道场。唯有以虔诚之心，敬畏对待我们的工作，才有可能实现在职场上的不断跃迁。

诚心发愿对待工作，工作也会回馈你福报。一定要把心灵打扫干净，把自己的思想变得纯洁。这不是为了别人，而是为了自己的人生去经营。

职场上的精进之道同样如此：你一定要做到可以取代任何人，然后再考虑做到任何人都不可以取代你。

这世界原本就是，一些人在昼夜不停地运转，而另外一些人，起床发现世界已经变了。

---

## 后记

：用几天下班时间，做出此文。看似洋洋洒洒万余字，实际上对于审核工作的本质探究，才只涉及到一点皮毛而已。其中的终极奥义，可谓是精妙无比，受修为所限，仍暂未可知。无非就是想和大家说明一个道理，一名顶级的内容审核人员，于我看来，他承载的角色就像少林寺的“扫地僧”，看似只是独居藏经阁扫地打杂，实际上内功修为极高。顶级的内容审核人员，他（她）同样会是一名厉害的产品经理、同样会在内容运营岗位上肆意绽放光芒、当然更可以在一条业务线上独当一面，为公司创造更大的价值。

进退之间，正是胸中元自有丘壑，盍里何妨对圣贤。

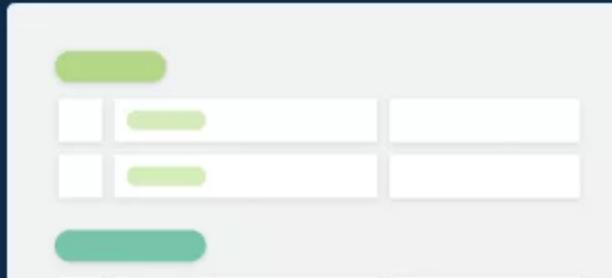
与诸位共勉。

2017.7.12

1000+

#独门绝技#

如何用 1 张表  
搞定百人项目管理？



## 石墨企业文档库搭建白皮书

让企业知识沉淀、员工高效联动

免费领取