

閱讀人社群經營的四個關鍵與八個處方

鄭俊德 閱讀人主編

如果在校園問同學，喜歡玩遊戲的人請舉手？我想應該很少會說不喜歡？而且一定會馬上鬧哄哄成一團，大家開始興高采烈的分享自己最近玩什麼遊戲。

但如果這時候換個題目，問大家喜歡讀書嗎？這時候一定一片死寂，靜默到令人尷尬，這時候舉手的同學還會被大家投以異類怪咖的眼光，似乎讀書這個選題是一個極度不受大家歡迎的事情。

但為什麼會有這個問題發生呢？明明讀書應該是一個極其有趣，因為我們從小就喜歡聽故事，發現新大陸不應該是花樣年紀的孩子最高興的嗎？

到底是什麼原因，讓我們的孩子怕成這樣，把讀書視為困難艱辛的難事，有如要攀登聖母峰一樣的高難度。

當然不只孩子，問問周遭的大人也多數是一臉驚恐，聽到老闆下指定要大家讀書，宛若是因為犯了大錯一樣。

之前有報章媒體進行臺灣閱讀力普查，臺灣成人的閱讀量真的低到讓人恐怖，甚至不少人買書的頻率間隔相差7年之久。

當我第一次看到這個數據，還揉了揉眼睛，以為這是假的，但想想現在書店關的關，出版社的銷量也每況愈下，似乎不假。

所以常常聽人說，如果要害一個人，就叫他去開出版社或是辦雜誌。

因此，有人聽到我經營閱讀人社群，並且用這個題目創業當正職，很多人都覺得不可思議，認為這件事情也太為難，難的不只是現在人很少閱讀，更難的原因是很難賺錢。

但又聽我說到，目前粉絲人數卻可以1百多萬人，社團有近50多個，最大的社團「閱讀人同學會」每週閱讀分享的書單討論達500本書，都發出驚嘆與訝異。

以下分享閱讀人的緣起，以及我們做了什麼？

一開始經營閱讀人，的確沒有想過作為創業題目，社群成立緣起，是希望幫助大人。

我和我太太從事社會服務多年，在這過程中曾接觸許多問題家庭的孩子，幫助他們的過程中，深感改變的無力，因為孩子本身沒有問題，大人才是一個家最大的問題，這種負面與貧窮思維的循環，讓孩子對於未來沒有抱持太大的希望，因為他們沒有好的榜樣，也看不見好的未來。

也因此我就在思考，我能不能透過分享閱讀，去支持更多大人，讓人們可以在我分享的好書故事當中，學到不同的知識經驗，而把這樣的經驗帶回到家裡並且改變自己的思維觀點。

閱讀人訂了一個目標與志向，我們相信一個大人改變就能影響一個家，無論夫妻關係、親子

關係、甚至思維都會有翻轉的機會，我們方法是幫助大人朋友們，學會讀書、讀人、讀世界，並且以生命空缺用閱讀補足作為口號。

從我一個人收集故事開始，到慢慢地邀請讀者一起共同創作，近幾年再進化到與出版社及作家合作，這過程是漫長而艱辛的道路。

社群經營的過程中也經歷許多不同的挫折，無論是營運的困難，酸民的攻擊、讀書人的質疑，但儘管有許多不同的聲音，閱讀人依舊沒有放下幫助每一位來到社群的大人朋友的志向，幫助他們能夠在閱讀裡找到答案。

現在閱讀人已經可以達到基本的自給自主，並且組織多樣社群，線上讀書會也百花齊放，但閱讀人沒有以現在的成果作為滿足，我們甚至希望能夠創造更多閱讀的影響力，影響一千萬個家庭。

當然，你一定很好奇，這樣的閱讀社群經營有沒有步驟與方法，這裡的我也與大家分享閱讀人的經驗談。

成功僅能作為參考，但你可以從中找到你適合的作法。

以下是我經營社群多年的心法，分別是：確認定位、持續行動、彈性修正、尋找資源。

確認定位：知道你是誰，知道往哪裡去

我的學經歷背景醫學工程，基本上跟推廣閱讀是八竿子打不著，也沒有任何文學背景，更不是出版社的出身，不過後來的陰錯陽差卻成為最

好的祝福，所以這裡也鼓勵看到這篇文章的你，有時候你並不清楚現在做的事對不對，但後來我在《給予的力量》這本書當中，得到一個很大的提醒，只要你所做的事對人有益，那終將能夠獲得別人的支持。

所以清楚自己可以做但不能做的事情之後，我定位出可以做的事情是「整理知識、分享閱讀」，但我不能做的事情是「出版」。

為何這麼說呢？有這麼多愛書人，出版不是順理成章的事？

其實出版是一門非常專業的手藝，我這門外漢要跳進這麼深的水當中，沒有溺斃也很容易窒息，所以與其和出版社競爭，不如成為出版社的好朋友，因此閱讀人成為一個跨平台、跨出版、跨知識教育的共融共榮組織。

當知道自己的能力定位後，緊接著我們就開始思考要往哪裡去？

我們自始至終的初衷都是希望幫助大人，所以初衷就是我們出發的原因，僅接著方向就簡單多了，只做與幫助大人有關的事情，其他的少做或甚至不做。

閱讀人更設定了影響一千萬個家庭這個目標，有了明確的數字方向，去支持人們能在閱讀裡找到答案。

持續行動：沒有壞事，只要前進都是學經驗

閱讀人做過許多大大小小的策展或是線上活

動，每件事情都學到不同經驗。

我們也曾經辦過只有3個人來參加的活動，就把它當小型讀書會來進行；也曾經和某些大企業合作知識策展及嘉年華，有上萬人參加，我們就戰戰兢兢練功與學習。

我們不會說哪一個事情是成功，哪件事情失敗，但有機會就試著去把握。

然後從不斷地執行中，找到更適合自己社群前進的方向，而且甚至找到活下來的方法。

彈性修正：不要認為自己是對的，永遠有更好的答案

在經營閱讀社群中，其實會有許多挫折也會有許多鼓勵，但其中曾經歷的最大低潮，就是將近半年沒有任何收入，這時候就會開始思考，閱讀人的方向是否是正確的，投入大筆預賽與時間似乎都像石沈大海。

當然並不是做什麼事情都一定要追求能不能賺錢，但要把事情做得精緻並且有更用的人力配合，需要有背後的資源和資金。

在這過程中我一直思索自己是不是做錯了什麼，而後來我們在一場讀書會中找到答案。

我們遇到了一個生命的貴人，他聽到我們的故事，深受感動，也給了我們商業模式的建議，直言不諱地說臺灣人不會為閱讀付錢，但是臺灣的老闆及父母會付錢自己的員工和子女，他建議我們調整方向。

貴人也說道，我們在網路上的任何一篇文

章，動輒影響幾萬人，為何要侷限自己舉辦數十人數百人的活動，網路不也是能夠幫助大人，而且影響力更大？

在接納了回饋之後，我進入深深的長考中。

過去幾年閱讀人舉辦過許多大大小小的活動，試著想要從中找到盈利模式並幫助更多大人，但的確非常非常辛苦，後來我決定做一個勇敢的冒險。

這個決定就是把所有實體活動停止舉辦，全部改成線上免費分享的方式，去發揮我原本就擅長的網路故事影響力，甚至而後開啟更直播及影音的線上分享。

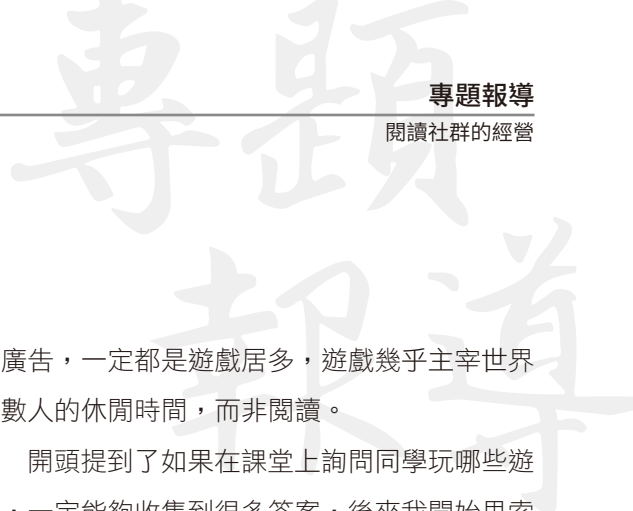
而實體活動則成改進入企業內授課、演講分享，並透過公開課程與更多專業老師一起合作，以閱讀拆解與技能分享為主題，去幫助更多大人朋友。

所以，不要認為自己的方式一定是正確的，永遠會有更好的方法。

尋找資源：專業的事交給專業的人，包括專業的書

開始創業後深深體認到，一個人是無法成就大事，要跟許多人合作才有機會發揮影響力，把專業的事交給專業的人很重要。

就如同我們的內容都來自於專業的出版社及作家，我們與出版社有各種不同的合作，甚至與張曼娟、謝哲青、許榮哲老師等人進行訪談直播，目前合作過的作家也超過兩百位以上。



另外學習型社群「閱讀人同學會」及高效閱讀課程，這些社群的運營與知識的交流，也都是術業有專攻同學們一起去共創，絕非靠閱讀人一個人能夠經營。

專業的事真的要交給專業的人，才不會浪費大量時間，卻依然沒有成效，另外一個專業就來自於大量閱讀，從書中找答案。

經營閱讀人社群的過程，我讀到了一本書《遊戲化實戰全書》，在幫助我經營社群上有很多提醒。

這本書當你還沒經營社群之前，你會完全不知道該如何使用，因為他是一本工具書如同字典，但只要在你開始經營社群，你再透過書中的提醒去檢視，就能夠更清晰套用。

這世代需要懂得用遊戲化的方式來經營社群，但為何要用遊戲呢？

因為沒有人不喜歡玩遊戲，如果你現在看網

路廣告，一定都是遊戲居多，遊戲幾乎主宰世界多數人的休閒時間，而非閱讀。

開頭提到了如果在課堂上詢問同學玩哪些遊戲，一定能夠收集到很多答案，後來我開始思索能不能從這個角度突破。

如果有天，我問人們哪些書曾幫助過你，大家也能很熱絡的分享回饋那些幫助過他們的書。

現在閱讀人社群做到了，我們每週的討論數破萬人參與，而方法就如同下面所提的原則：

《遊戲化實戰全書》提到了遊戲化的元素可用 8 個面向解讀：

核心動力 1：重大使命與呼召

核心動力 2：進度與成就

核心動力 3：賦予創造力與回饋

核心動力 4：所有權與占有欲

核心動力 5：社會影響力與同理心

核心動力 6：稀缺性與迫切



核心動力 7：不確定性與好奇心

核心動力 8：損失與避免

過去閱讀人社群，分享大量故事文章，其實內容雖豐富單雜亂，但經過這本書的提醒，我們有了許多新的作法，重新調整投稿模式、發文內容、每日直播等。

重大使命與號召

重大使命與號召的重點在於「讓讀者覺得自己有義務要完成什麼使命」，進而吸引他們長期投入。而我們持續宣傳的使命就是，幫助一個大人能夠影響一個家，透過讀書讓人讀世界的推廣，去支持一千萬個家庭。

發展與成就

發展與成就的概念很簡單，就是讓讀者感覺自己有成長，所以我們透過學習社群，分成免費學習及付費學習社群，除了透過免費社群吸引更多人在社群中找書找答案外，也透過付費機制幫助更多人學會閱讀技巧，也創造閱讀人永續收益。

當然上過課的同學，其中的課程作業就是分享自己的讀書心得筆記，一本書就是一場讀書會的形式，與人留言討論，創造更多閱讀成就感，成為一個持續性的發展循環。

創造力與回饋

第 3 種核心動力是讓讀者可以在參與社群中，創造自己的觀點而且有人會跟他討論。

我們每週都有大大小小的閱讀人有禮任務，

會讓讀者自己寫下自己的觀點故事，也加深他們與閱讀的連結感情。

我們更刻意製造互動回饋，邀請讀者彼此互動留言，創造更多社群的黏力與印象。

所有權與佔有慾

所有權與佔有慾，是指讀者受到某樣事物驅動，產生想要「改進」、「保護」以及「得到更多」的渴望。

閱讀人成立了眾多創作社團，有散文、小說、詩集等等，讓讀者能夠自主發表與改進創作的地方，所有權也是讀者自己本身可以控制的。

社會影響力與同理心

社會影響力的概念是讓你對周遭的人有歸屬感。

每天晚上 9 點我們都會進行直播，除非當天有課程進行或是適逢過年，否則幾乎全年無休，這樣的投入除了幫助讀者加深對閱讀人的印象外，更讓參與的讀者能夠透過留言互動，在社群裡認識更多好朋友。

稀缺性與迫切

生活中你可能常常感受到，某項東西不容易得到，反而會激發我們想去爭取的動機，我們運用的就是閱讀人有禮這個抽獎機制，另外也會有不同的知識筆記作為禮物，讓參與的讀者不定期都會有不同的驚喜感。

這裡要提到一個關鍵字「不定期」，因為如

果一直擁有就不會珍惜，而不定期才會帶來期待。

不確定性與好奇心

大部分的人都有好奇心，會有想了解自己不知道事物的動機。

每天我們所分享的知識內容都不盡相同，進而使讀者養成固定的習慣，會想來聽閱讀人今天又要介紹哪些書，當然也想來跟大家一起線上聊天。

損失與避免

最後一項核心動力源自於我們對失去的恐懼，而恐懼所帶來的動力，比我們追求獲利的動機高上一倍之多，是有效促使人們行動的動機。

我們的方式就是設定規則，違反規則就會被請出社團且永久封鎖，因此大家更能珍惜參與的資源。

所以，這是閱讀人經營社群的心法與延伸的做法，分別是：確認定位、持續行動、彈性修正、尋找資源。以及透過《遊戲化實戰全書》提到了遊戲化 8 個元素，持續創造社群的互動與信任感。

所以閱讀並非式微而是需要方法，在資訊爆炸的時代，反而閱讀能夠成為人心的穩定力量，而這樣的理念需要更多志同道合的朋友一起來參與推廣。

讓我們一起幫助更多大人朋友，從知識裡找到力量。



如果一年後，我已不在世上

清水研 著；林于婷 譯

平安文化 / 11004/207 面 / 21 公分 / 280 元 / 平裝
ISBN 9789865596033/191

作者身為專門負責治療癌症病患的心理醫師，身處在罹癌者自殺率比普通人高出 24 倍的醫療現場，與超過 3500 位患者深度對話後，運用專業知識與客觀分析，幫助患者重新找回生命的意義，並以溫暖真摯的文字鼓勵那些「覺得現在活得很辛苦」的人們，提起勇氣，過好每一個今天。如果你是為了「明天」而犧牲「今天」的人；如果你從來沒有想像過「死亡」的課題，這本書將幫助你重新審視自己，把握每個值得珍惜的現在！（平安文化）



即使受傷，仍能去愛

：守護幸福的正能量

吳皓玲 著

張老師文化 / 11006/286 面 / 21 公分 / 360 元 / 平裝
ISBN 9789576939549/192

敬請掌握幸福的 3 把鑰匙。第 1 把鑰匙：時常保持開朗愉悅的心境，擁有正向的情緒。第 2 把鑰匙：展現出內在美好的性格特質，培養品格優勢。第 3 把鑰匙：與他人保持友好的連結，發展正向社會關係。每一章收錄與主題相關的真實故事，在章節最後，附有反省和活動建議，鼓勵讀者勇於嘗試個人舒適圈之外的活動，讓自己的生命更為精進成長。（張老師文化）