

旧鞋救命传播策略调研报告



传播与设计学院

小组成员：

Tan Sang Hua

Tang Guechleng

Harris Nabila Nurkhalishah

日期：2021 年 7 月 20 日

目录

一、绪论.....	4
(一) 选题背景和意义:	4
(二) 研究方法:	5
二、“旧鞋救命”组织介绍.....	5
(一) 组织创立故事.....	5
(二) 宗旨.....	6
(三) 组织开展的公益项目.....	6
1. 兴学计划:	6
2. 活水计划:	6
3. 养鸡农耕:	6
4. 爱女孩计划:	7
三、旧鞋救命活动传播案例分析.....	7
(一) 旧鞋救命活动简介.....	7
1. 活动发起背景.....	7
2. 活动发展现状.....	7
(二) 活动传播策略分析.....	8
1. 传播主体.....	8
2. 传播媒介.....	9
3. 传播信息: 知识的科普与可视化信息的情感渲染.....	10
4. 传播对象: 自我效感的驱使, 受众自发传播.....	11
(三) 活动传播效果评估.....	11
1. 认知层面: 信息触达面快速扩大.....	12
2. 互动层面: 脸书互动积极性高涨.....	13
3. 态度层面: 基本持积极立场、粉丝效应显著.....	13
4. 行动层面: 人人响应献爱心.....	15
5. 传播效果总结.....	15
四、组织对受众的传播策略.....	15
(一) 政府.....	16
1. 在法制规范方面遵守作业程序, 获取组织的合法性与资源.....	16
(二) 企业.....	16
1. 利用企业提供的服务赋能活动的开展, 并通过官网、社交媒体平台协助企业进行品牌曝光.....	17
(三) 公众.....	17
1. 增强公众认知:	18
2. 高度透明促进公众信任: 在官网公布年度报告财务信息+ 官网发布计划执行地图.....	19
3. 线上线下并行, 与公众进行互动调动公众参与度.....	20
(四) 志工.....	20
1. 网招志愿者+提供企业、学校等单位参与志愿服务的对象志愿者证书.....	21
2. 国际志工分享志工经验吸引更多人加入.....	21
(五) 非洲当地.....	21
1. 与非洲政府建立合作关系, 获得政策支持.....	21
2. 与非洲当地牧师合作, 透过当地人进行沟通保证公益项目的顺利进行.....	21
(六) 学校、基金会、教会的关系.....	22

旧鞋救命传播策略调研报告

1. 提供以学校、班级等为单位为小型募集点的活动申请，公益活动深入校园.....	22
2. 写提案给基金会，获得基金会协助推动计划进行.....	22
3. 在教会中分享见证，鼓励教友为有需要的人奉献.....	23
五、 启发与不足.....	23
(一) “旧鞋救命”公益传播案例的成功经验以及启发.....	23
1. 简单低门槛+非金钱公益彰显公益的丰富性：.....	23
2. 信任度是公益组织的资本，透明度的展示则是获取信任度的前提：.....	24
3. 有深度的价值理念的传达：.....	24
4. 积极运营新媒体运营，时时更新保持组织生命力.....	25
(二) 组织品牌、公益传播的困境与不足.....	26
1. 组织缺乏品牌传播人手，宣传成本高.....	26
2. 对于寻找合作对象进行品牌传播时表现被动.....	26
3. 品牌转换率低、无法深入年轻人圈层.....	26
4. 组织具有草根性，内部人员没有相关的公益知识背景.....	27
5. 知识理念的传达很足，但是不够接地气.....	27
6. 旧鞋救命活动的参与受物理空间限制，无法实现互联网上的人人公益.....	27
(三) 建议.....	28
1. 引进专业人才：.....	28
2. 积极主动出击与意见领袖合作+出圈入驻各大社交平台：.....	28
3. 将空间比特化，参考“互联网+公益“的做法：.....	29
(四) 总结：.....	29
附录——旧鞋救命访谈记录.....	31
访谈时间：2021/5/29 （周六）下午 2:30 p.m.....	31
一、 组织总体情况.....	31
二、 与各方主体的传播策略.....	32
(一) 与台湾政府的关系（传播策略）.....	32
(二) 与企业的关系.....	33
(三) 与媒体的关系（包括新闻媒体、YOUTUBER）.....	34
(四) 关于社交媒体运营.....	35
(五) 与公众的关系.....	38
(六) 与当地（非洲）政府.....	40
(六) 与基金会教会、学校、教会&国外 ngo 的关系.....	40
(七) 与志工的关系.....	41
参考文献：.....	44

一、 绪论

（一） 选题背景和意义：

当你手中拥有一双旧鞋时，你可能会选择把它丢入垃圾桶里，但你是否知道这双旧鞋能够改变一个人的生命？在 2014 年才成立的公益组织“旧鞋救命 step30”（为避免组织名称以及其所开展的公益项目名称的混淆，以下将组织简称为旧鞋 step30）从台湾地区募集二手鞋后将鞋子送往非洲，数以万计来自台湾的鞋子帮助了当地居民摆脱双脚被沙蚤侵蚀的痛苦。该组织也因此成为了社会上的热门讨论话题，然而在学界中有关旧鞋 step30 组织的研究和讨论很少，可说是几乎没有。学术界一般对于台湾地区公益组织的讨论多聚焦在有佛教背景的慈济公益组织上。有关旧鞋 step30 组织的讨论除了媒体对该组织进行的报道、人物专访等，较难找到有关该组织传播策略的研究探讨。而台湾地区的公益组织发展成熟，且旧鞋 step30 组织身上聚集着传统公益组织特质，其所主推、具有代表性的公益项目“旧鞋救命”即募集二手鞋的活动需要线下执行。另外，其在新媒体环境中积极利用互联网技术的双向互动、开放特性经营社交媒体与公众进行深度的交流、沟通，以及其系统化、透明的管理等方面对于其他传统公益组织具有借鉴意义与参考价值，因此我们选择了该组织为我们的研究对象。

此外，在 web2.0 逐渐迈向 web3.0 的时代的今天，不仅人们的生活形态、媒体生态环境和社交媒体使用习惯发生了巨大的转变，就连公益传播的形式也产生了诸多变化。例如：各大公益组织入驻抖音、快手等短视频平台透过直播形式与公众互动；以公益+游戏形式为公益活动增加趣味性；各类捐步活动具有低门槛把公益逐渐变得生活化；互联网上所兴起的公益接力挑战具有病毒式的传播效果等等。在以上种种公益活动受到火热的关注和热烈的响应的当儿，我们也从中看到了传统线下公益的局限性。特别是在疫情期间以及后疫情时代传统公益活动的进行更是受到了巨大的打击。这也不仅让我们思考传统型的公益组织该如何做出相应的变革，在取这些“互联网+公益”形式的精华去其糟粕的同时，又该如何保留传统公益形式的特色与优点。对此，我们期望借此研究对该组织提出相关的建议。

（二）研究方法：

我们小组成员在对旧鞋 step30 组织进行案例研究时所采取的研究方法主要可分为三：文献分析法、访谈法以及数据分析法。

1. **文献分析法：**我们首先通过对旧鞋 step30 组织在其官网、社交平台所发布的信息内容以及有关组织的公益活动新闻报道中获知和了解旧鞋组织的整体发展现状及运用的传播策略。

2. **访谈法：**同时，我们也采用深度访谈法，与组织的相关负责人进行线上连线，透过视频会议的方式更进一步了解该组织的传播策略、组织成立过程中所遭遇的困境、挑战等。

3. **数据分析法：**最后，我们结合访谈法与数据分析法，透过社交媒体数据统计网站工具抓取该组织社交平台账号的数据信息，对其活动的传播效果进行评估，并对其提出建议。

二、“旧鞋救命”组织介绍

（一）组织创立故事

2014 年，一张呼吁大众为非洲偏乡地区募集二手鞋的海报唤醒了 20 万人，在短短的几天内募集到了大量的旧鞋，发起这项募集二手鞋活动的人就是组织的创办人，杨右任。杨右任先生在创办该活动之前只是一位普通的白领，直到听到了在非洲偏乡地区宣教的岳父分享在非洲的经历，才有了如今的旧鞋 step30 组织。

在非洲肯雅的偏乡地区，当地的小孩由于物资的匮乏而长时间赤着脚在路上行走。他们的双脚也因此被泥土里的一种寄生虫沙蚤侵蚀而出现了双脚溃烂的情况。在世界另一端的台湾，有许多人在购买了鞋子后穿了没几次就把它放到鞋柜里了。当时二十几岁的杨右任突发奇想，认为可以从台湾募集二手的鞋子运到非洲送给当地没有鞋子穿的居民，于是他制作了一张海报，这张海报利用文字和图片述说了非洲当地小孩的故事，他透过个人脸书账号“参拾号”发起募捐，呼吁身边的人捐出手中的旧鞋。然而，原本只想跟亲友募几双鞋的他，在脸书上的帖子却受到大量转发，在短短几天内就收到了五万双旧鞋。渐渐地，杨右任从募鞋

到非洲的过程中看到了非洲端的更多需要，旧鞋救命也因而由一次性的活动发展成为今天的旧鞋 step30 组织。

（二） 宗旨

旧鞋 step30 组织的宗旨是：以实际行动去关怀世界困苦，将爱传至需要被关怀的人。

（三） 组织开展的公益项目

旧鞋 step30 组织在把鞋子送到非洲的过程中，发现当地并不只是面对物资匮乏的问题，甚至在取得干净的水源、粮食、教育等方面都存在着许多问题，旧鞋 step30 组织在看见这份需要后在当地生根，开展了各种不同的公益项目计划，将捐鞋的善行活动扩展和延伸至社区营造和建设。

1. 兴学计划：

兴学计划的实行从在偏乡盖教室开始，为东非地区提供教育资源，改装和搭建简陋教室，旨在用教育反转非洲当地小孩的未来。旧鞋 step30 组织人员将运输二手鞋的货柜改建为教室。而在进行之后物资募集时，旧鞋救命组织亦有募集二手书本、书包等给予当地儿童做学习用具。

2. 活水计划：

世界上有 8.4 亿人没有干净及安全的水可饮用。非洲当地缺乏干净水源，居民易感染水疾病，取水如此艰难的任务往往落在妇女儿童身上，取水的路途不仅辛苦还剥夺了孩童受教育的机会。因此该组织在当地开展了该计划，开凿水井，为居民提供基本生存所需的干净水源，提升当地居民健康与居住环境，为社群发展打下基础。

3. 养鸡农耕：

在东非偏乡，居民由于缺乏增进农业技术的资源，而面临饥饿、营养不良等问题，这使他们坠入贫穷的恶性循环，无法脱身。养鸡农耕计划给当地居民提供了农耕的培训，同时也提供养鸡技术，以鸡生蛋，蛋生鸡的模式使村庄居民拥有更多元的收入来源、餐桌上的食物种类更丰富。

4. 爱女孩计划：

非洲部分地区的女性由于缺乏卫生巾用品而无法到学校上学。因此旧鞋 step30 组织教导当地女性缝纫卫生棉、提倡生理期卫教，解决月经困难，同时也提供了职业技能如设立了裁缝训练中心，开设缝纫课程。注：该计划由于良好的管理能力已于 2020 年 8 月 1 日离开旧鞋 step30 组织独立协作。

三、 旧鞋救命活动传播案例分析

（一）旧鞋救命活动简介

1. 活动发起背景

从一开始对旧鞋 step30 组织成立背后故事的介绍中可了解到当时组织的创办人为解决非洲当地孩童双脚受到沙蚤侵蚀溃烂的问题而开始了在台湾地区募集二手鞋物资送到非洲的活动，后才渐渐地系统化、规模化地运营，成立为一个公益组织。因此，旧鞋救命活动可以说是旧鞋 step30 组织的雏形。

募集旧鞋的流程主要由旧鞋 step30 组织在社群网站发布通知等方式公布募集旧鞋的时间地点。公众在获知时间地点后，会亲自前往或将鞋子寄往旧鞋仓库，除了官方所主办的募集活动以外，也有其他学校班级公司等单位申请为小型募集点后进行鞋子的募集活动。在那之后，旧鞋 step30 组织会召集志工整理旧鞋，将不符合规定的例如高跟鞋、凉鞋等露出脚趾的鞋子淘汰，选择包裹性较好的旧鞋，以避免受到沙蚤的侵蚀。经整理的旧鞋则会装上货柜，运输至非洲当地。

就如同旧鞋 step30 组织在其官网所写到的，旧鞋救命活动的实行是希望引发一个人对另一个生命的关怀。人们不需要等待自己成为有钱人才开始帮助有需要的人，而是在看见这份需要的时候，就大步向前。旧鞋救命活动鼓励人们用手边过多的资源、用一点点的关怀去拯救一个生命。借着一双旧鞋，让非洲偏乡地区的孩童远离沙蚤以及死亡，实现他们上学的愿望。¹

2. 活动发展现状

旧鞋救命从 2014 年发展至今每年不定时都会举办募集旧鞋的活动，从旧鞋救命的官方仓库地点的募集、与企业合作募集活动，到学校、企业申请为小型募

¹ Step30[EB/OL]. Step30.org, 2021. (2021)[2021 -07 -12]. https://www.step30.org/index_en.php.

集点，其所进行的募集旧鞋活动不计其数。在疫情尚未平复的期间，各国海关、通关较严，二手物资的入境也遭到影响。而在近期，募集旧鞋的活动也因疫情的升温时而被迫取消。

旧鞋救命从组织成立到几年已经迈入第八个年头，组织也已经募集了超过200万双的鞋子，成为了许多人的祝福。“旧鞋救命活动”除了是组织的名称的由来，也是组织最有代表性的公益项目，是该组织的名片。

（二）活动传播策略分析

1. 传播主体

（1）典型人物示范法

典型示范法是一种常见的传播技巧。其指的是通过发挥典型人物、事例的示范教育作用，以提高人们的思想认识并推动事业向前发展的思想政治教育实施方法。²旧鞋救命 step30 组织的创办人杨右任是一个具有话题性的人物，他从原本叛逆的街头小混混，之后成为教徒并成为公益组织的创办人，在2017年也受颁了十大杰出青年奖。他常上节目接受访问，在各大报章上的人物专访栏中也常常见到他的身影，许多报道也以他的经历为话题来吸引受众，突出该组织的活动意义，引起了公众的讨论与参与。组织创办人的太太雷可乐也常受邀参与各种活动。创办人与其太太为方便在当地开展计划，甚至全家都搬至非洲。新闻报道、人物专访等以其人生故事和经历传达其公益责任与使命，带动人们对其舍己为人、关心世界困苦的公益理念的继承和学习。此外，创办人的话题度以及曝光率对于组织和其活动的知名度有着很大的提升。

（2）意见领袖与明星效应

意见领袖由社会学家拉扎斯菲尔德提出。它是信息的影响中介和过滤环节，信息并非直接从媒介传至受众，而是经过“媒介-意见领袖-受众”的两级传播模式传播。意见领袖在普及信息，分享观点上具有权威的话语权，可引导和影响普通群众的观点。意见领袖在传播中起到重要的中介作用，它可在传播过程中大程度地扩大传播效果。明星公益或也是意见领袖中的其中一个重要中介。随着明星在公益领域上越来越多的投入，明星公益的影响力日益扩大，公益效益逐渐增强。

² 邹生才：试论典型示范法的双重效应[J]。河池师专学报，1996(1):73-76。

比如台湾男艺人炎亚纶，他在节目《明星键盘手》中带了自己的私人物品例如旧鞋旧衣等物资参与捐助，并与主持人亲手协助分类整理物资。艺人作为公众人物具有一定的社会影响力，其在公益活动中的参与不仅是一个优良示范，也会成为粉丝争相模仿的对象而带动了更多人参与到该活动当中。除此之外，网红博主也具有意见领袖特质，Youtuber 对于活动的响应也让活动保持一定的热度和吸引了更多关注度，例如：“台客剧场 TKstory”在其 Youtube 频道上拍摄了赤脚走 6K 取水挑战的视频，以行为艺术的方式让公众了解到非洲当地人每天光脚走长路途的辛苦，借此提醒人们对这件事情的关注度，他们都具有带动公众的做公益的能力。

（3）口耳相传：志工分享当志工经验

人际传播方式是人们日常生活中最重要的一种信息交流方式之一，个体可透过与身边的亲友的接触和交流将自己的公益经验分享给他人。旧鞋 step30 的工作人员在线下公众亲自前往募集地点时，也会亲自与公众进行交流互动。此外，每当完成一个公益活动，旧鞋救命会在该社交平台分享志工们在非洲当地参与活动的经历以及当地的情况。旧鞋救命专案总监在采访上透露道，志工也会被邀请分享他们在公益组织中的经历，该经验的分享也让听众更了解并且更向往公益活动。

（4）组织的宗教背景：宗教力量的社会动员

在西方社会中，许多的公益组织的成立是基于基督教所宣传的社会观念为背景而兴起的。基督教信仰与多数宗教信仰一样都鼓励人们试试存感恩之心并回馈社会，将各种善举视为人们的一种习惯性行为，也促使了人人具有较强的社会责任感。³有着基督教背景的旧鞋救命组织在其活动的号召中也在很大程度上依靠着宗教力量所起到的社会动员。

2. 传播媒介

（1）传统新闻媒体的议题聚焦：

有关旧鞋救命活动的信息常出现在台湾地区当地主流新闻媒体电视上、Youtube 视频分享平台上的报道宣传中，例如三立新闻、东森新闻、消失的国界等都有有关旧鞋救命活动的专题报道。传统媒体在信息传播活动中具有强大的影响

³ 王文菲. 公益型非政府组织企业化运营模式战略分析[J]. 理论观察,2011(01):87-88.

力。传统媒体一般发挥着舆论引导、议题聚焦的作用，对于公众来说有着较高的公信力和影响力，普通公众对于社会中所发生的重大事件都经由传统媒体的报道获知。⁴传统媒体对于该议题的呈现报道，也会引起社会的关注进而实现广泛的社会动员。且传统媒体的把关程度较高，经由传统媒体报道的信息一般经过核实，因此信息源较为可靠。这对于组织在获取公众的信任和社会的认可方面具有积极、正面的作用。

（2） 社交媒体上的持续互动进行扩散：

随着媒介时代的到来，传播行动开始媒介化和全球化。社交平台具有高时效和易扩散的特点，旧鞋 step30 也与时俱进使用 Facebook、Instagram、Line、Youtube 作为信息分发以及与公众互动交流的渠道，提升传播范围与效果。全球最大的社交平台——Facebook 是旧鞋 step30 所选择使用的第一个社交平台。组织主要通过社交平台发帖，通过一轮又一轮的转发分享，使得原始内容得以无限制地扩散，线上的广泛动员也由此实现。而每一轮中的意见领袖或普通公众通过转发内容影响圈子里的朋友，实现了新一波的消息的扩散。旧鞋 step30 通过 Facebook 社交平台直播整理厂库或运送的过程，展现高互动且高透明的场景。不仅如此，若受众有疑问也可以通过最便捷的方式就是在留言区里咨询。

除此之外，旧鞋 step30 组织也设有 Line 账号，Line 与微信平台类似，相较于微博等平台所具有的较弱的社会关系不同，Line 以熟人网络为基础的社交圈具有强连接属性。另从传播模式的角度来看，Line 中的人际传播是以点对点的个人对个人之间的传播沟通模式为主，透过这种人际传播的方式即由熟人、亲友转发的方式不仅具有较高的可信度，也可以让公益在朋友圈子里起到共鸣的作用，大大提升传播效果。

有关旧鞋 step30 如何有效利用各媒介提升传播效果将在组织对公众的传播策略的部分讨论，此部分暂不赘述。

3. 传播信息：知识的科普与可视化信息的情感渲染

公益传播的信息主要包含问题的焦点，表现的题材和内容也要非常广泛，主要是体现出救弱扶贫、破难救灾等话题。旧鞋救命活动传达讯息最主要的动机是鼓励公众捐鞋，因此信息传达也需要回到问题的根源的讨论，即物资的缺乏以及

⁴ 陈琨. 浅析全媒体时代传统媒体的公益传播策略[J]. 新闻传播, 2017(13):89-90.

沙蚤病的侵害。旧鞋救命活动中信息的传达也就这两大话题展开，以此唤起公众捐鞋的行动。旧鞋 step30 组织以科学、科普的方式让公众了解沙蚤病这一罕见的寄生虫感染现象，提升公众对该疾病的了解和认知。

此外，组织也运用信息可视化的方式，以图像符号的形式结合文本符号实现了文化意义的表达。利用照片、视频影像增强活动报道的生动性，让受众即使不在场的情况下也能产生相应的活动体验感并更深刻了解当地实际情况。该方法可让公益活动更有说服力，并刺激公众的参与感。⁵

4. 传播对象：自我效能感的驱使，受众自发传播

新媒体赋予了受众一个自由平等的社交平台，受众本身从接收信息的对象纷纷转变成成为主动传播信息的主体。旧鞋 step30 在完成一个项目都会其社交平台账号上发帖感谢公众以及志工的参与，而受众在自我效能感的驱使下，也会在捐助旧鞋后在各自的社交平台朋友圈子中发帖、转发，自发形成了传播和互动网络。互联网所具有的开放性以及互动性的特点使该活动以“滚雪球”的方式在社交平台上进行传播。公众在不断地评论、交流、分享的过程中，渐渐地产生了集体认同感以及参与感。⁶捐鞋子、参与整理旧鞋的志工在互动中所带来的参与感让公众产生一种精神上的满足，也形成其传播的主动性，公众自发传播信息，形成裂变式的传播。

（三） 活动传播效果评估

社交媒体为大规模的社会互动提供了支持，也改变了公益组织的传播方式。我们主要从认知、互动，态度与行为层面来看公益活动的传播效果。认知层面包括意识的提高、学习额外的知识。互动层面指的是彼此联系，相互作用的过程。态度层面则是指情绪、感觉和对事物的看法，这与人们采取的行动有关。而行为层面则指受思想支配表现出来的外在活动。

在这部分，我们着重对比、分析旧鞋救命的脸书专页：“旧鞋救命 step30”的数据。大多数传播理论都讨论了媒体对人们的影响。但随着传播领域的发展和双向传播、现在公众不仅是接收端、他们还主动寻找媒体来为他们服务、满足

⁵ 卢念. 自然之友环保公益传播研究[D].湘潭大学,2019.

⁶ 贺义荣. 新媒体环境下公益传播的策略分析——以微信朋友圈“小朋友画廊”传播为例[J]. 传媒,2017(23):78-80.

他们的需求、获得一些满足。在传统的传播时代、要让关注者参与到社交媒体平台上必须先对这一时代的观众具有基本的了解，更多地考虑观众的需求。

1. 认知层面：信息触达面快速扩大

图 1：2021 年旧鞋救命 step30 脸书页面关注者数量增长

四月份	五月份	六月份
0.40%	0.064%	0.28%
1525	245	1060

注：数据截止至 2021 年 7 月 11 日

图 2：2016 年-2021 年旧鞋救命 Youtube 宣传视频每年最高播放量

年份	视频性质	播放数量
2016 年	【物资募集】伯利恒仓库 台湾事工	207
2017 年	【新闻报道】旧鞋救命在非洲 大爱电视台	766
2018 年	【旧鞋救命计划】沙蚤医疗篇 蚤回盼望 非洲医疗 非洲事工	9.7 千
2019 年	【旧鞋救命计划】沙蚤清洁实镜	3.7 万
2020 年	【旧鞋救命计划】2020 COVID-19(新冠病毒) Thank you Taiwan 急难救助包	234

注：数据截止至 2021 年 7 月 11 日

图 1 所抓取到的实际用户数据，展示了粉丝数的增长率。根据数据显示，用户增长主要以四月和六月为主。通过对用户粉丝数增长的分析，对比用户脸书帖子被转发和被评论二者的增长关系，提出了导致用户粉丝数增长的原因。

由图 2，2016 年与 2017 年的活动中、其相关宣传视频的最高播放量的优势不明显、但在 2019 年、视频播放量上有着极大的提升。可见旧鞋救命的活动宣传信息的触达范围于 2018 年开始实现了大幅扩大、即针对受众认知层面的传播效果有显著的增强。不过、从 2020 年的 8 月份至今该组织在 Youtube 上并未发布新视频内容。

2. 互动层面：脸书互动积极性高涨

图 3：旧鞋救命 step30 脸书页面互动率 (Page Interaction Rate)

四月份	五月份	六月份
0.45%	0.26%	0.43%

注：数据截止 2021 年 4 月 11 日至 2021 年 7 月 11 日至 18:00

图 4：旧鞋救命 step30 脸书页面参与率 (Engagement Rate)

4	5	6
0.23%	0.12%	0.20%

注：数据截止 2021 年 4 月 11 日至 2021 年 7 月 11 日至 18:00

互动率更多与该组织和受众之间的对话有关。但在这之中，参与互动的受众不一定是该组织的粉丝。互动层面主要可以分为 5 个框架，即投诉、询问、建议、赞赏反馈等。然而，当受众真正对品牌感兴趣与积极互动时，就会影响参与率的增长与下降。受众互动与受众体验有着密切的关系。这对于创造良好的受众体验非常重要，只有制造良好的受众体验才能提升用户粘性。

Quintly 在 2017 年的一项研究表明，拥有超过十万粉丝的媒体/新闻行业的平均互动率可能在 0.10% 左右。跟随者越小，交互速率越高。由图 5 可见，该组织的互动率比一般的平均率要高、此意味着该组织社交平台负责人成功地提供合乎观众需要的内容，并在适当的时间把消息传播给观众。

参与率则是公众发起对话的时候。他们积极参与该组织的社交媒体帐户、社区论坛等。观众参与实践的重点将会提高组织品牌知名度，让更多观众谈论该组织的品牌。若是一个脸书页面具有大量的关注者、1-2% 的参与率是可以接受的、但低于 1% 被认为是很低的。由 4 图表示，该组织的参与率还有需要完善的地方。

3. 态度层面：基本持积极立场、粉丝效应显著

图 5：用户对该活动的理解框架

月份	话题	帮助宣传	积极响应参与意义	认同活动	咨询活动详情	质疑、负面
7.14	【夏季寄送募集】	6%	58%	12%	24%	-

旧鞋救命传播策略调研报告

4.16	【募集活动】	-	3%	82%	15%	-
5.15	【活动取消通知】	-	18%	73%	9%	-
5.7	【05/17~05/31 搬迁厂库期间】	-	6%	61%	24%	9%
4.20	仓库搬迁前仍接受『亲送』物资捐赠	6%	-	6%	82%	6%
6.16	【寻寻觅觅 新居落成】	-	15%	18%	67%	-
6.30	【一个人走的快、一群人走得远】	-	33%	34%	33%	-
7.10	【无声的守护者】	3%	21%	18%	55%	3%
4.29	迪卡侬仁德店的快闪募集开跑啦（直播）	3%	15%	76%	6%	-
6.28	【等待、是为了更好的祝福】	-	87%	-	13%	-

注：数据截止 2021 年 4 月 15 日至 2021 年 7 月 16 日至 18:00

本文选取历届活动中、在当年内四份 15 日至七月份 15 日发布、并附上活动话题、参与话题讨论的实时排名靠前的 10 条帖子、并选取这些帖子下方前 33 条发布的实时评论、并对其内容进行分析解读、同时提炼发布者的理解框架。

由图 6 可见、总体而言、大多数受众对活动持非常积极正面态度与看法。其中部分受众会通过评论框积极帮助宣传活动信息、通知更多的人、即呈现“帮助宣传”框架；部分受众对活动所表示感谢、认可与赞许、并鼓励该组织继续执行下去，我们将其划分为“认同活动意义”的理解框架；部分受众表示出了想要参与捐赠的意愿、即“积极响应参与”框架；然而除此以外、也出现了受众表示出疑问和咨询、有不明白的地方、寻求帮助、希望听对方回答、即呈现“咨询活动详情”框架。此外还出现了小部分质疑公益宣传表示不满、产生不愉快的情绪，则划分为“质疑、负面”理解框架。

从以上分析结果可见、历年来该活动绝大多数情况下都能够吸引受众的积极正面与反响。另外，随着该组织的搬迁，亦开始引起了小部分受众对这种变化与新方式的质疑与反感。

历年来该组织实时排名靠前的 10 条最弱的帖子在五个月内发表的有四条；而四月和六月各有三条。另外、我们亦选取历届活动中、在当年内四份 15 日至七月份 15 日发布的排名靠后也就是传播率较低的 10 条帖子、则并对其内容与评论进行分析解读、即发现大多数帖子内容是解释或许包含哲学理论的抽象话题、宣教大会、与受众无产生任何直接关系、并评论量未达 5 条、而且除了对该活动表示认同、小部分受众则是发表自身的想法与意见。

4. 行动层面：人人响应献爱心

图 6：2016 年-2020 年历年旧鞋救命捐赠份数

年份	2016	2017	2018	2019	2020
收入	4.367.615	22.987.685	26.983.123	37.274.157	36.458.343

注：数据来源：“旧鞋救命 step30”官网发布的年多报告

根据旧鞋 step30 官网公示的捐赠数据可见，在活动期间实际做出捐赠行动的行动次数在 2016 年活动中达约 430 万，在 2017 年活动中则大幅增长至 2200 万以上。但由于疫情期间在 2020 年活动中收到了很大的影响，为此比 2019 年呈微弱下降趋势。

5. 传播效果总结

由于获取数据的局限性，该分析往往难以体现其真实的情感态度、无法完全体现近几年来的实际传播效果。此外、通过对该组织使用社交媒体与受众进行沟通与传播的效果分析，可以得出以下结论：该活动的传播效果虽然遇到受到疫情的影响，但其对在运营社交媒体上所取得的传播效果仍然能够保持得如此之好，这与该年传播策略有着密不可分的关系，同时某种程度上也是该组织这几年不断耕耘所取得的结果。

四、 组织对受众的传播策略

公益组织并不是一个独立的存在，组织的各种行动都会牵涉到各方的主体，包括政府、企业、公众，以及其作为国际人道救援的存在所牵涉到的其他地区的

政府，以宗教信仰作为创始理念因而涉及与教会的关系以及其他主体的关系。在这部分我们主要探讨 step30 组织通过哪些传播策略去与各方主体建立关系。

（一）政府

台湾地区的非政府组织的自主性程度较高，组织与政府之间的也已经形成了一种建设中的合作伙伴关系。⁷从我们小组的调研结果中，也可了解到旧鞋 step30 组织与政府有着友善的合作关系，其对政府所采取的传播策略更多体现为遵守法制规范，获取组织的合法性以及资源。

1. 在法制规范方面遵守作业程序，获取组织的合法性与资源

台湾地区的非政府组织可分为财团法人和社团法人两大类型。“旧鞋救命”组织的性质属于两大类型中的社团法人。⁸在台湾地区，社团法人主要指依“人民团体法”所成立的职业团体或社会团体。⁹台湾地区的相关主管机构对非政府组织有着基本以及特定的监督管理事项，旧鞋救命与其他非政府组织一样需要按照“民法”的规定配合政府的监督管理工作。民法中所列出的政府对非政府组织的检查事项主要包括“财产状况”、“有无违反设立许可条件”和“有无违反其他法律之规定”三个方面。此外，身为社团法人的旧鞋救命组织也需要按照“人民团体法”中的规定，完成特定的书面作业。例如，我们从访谈中所了解到的财务报告的通报、税收的缴交、募款程序的申请等作业程序。在遵守一定的规章制度获得组织的合法性后，非政府组织也可以从政府方获得一定的财政支持。政府相关部门每年都会编列出一定的预算经费来供非政府组织申请，凡符合申请资格的非政府组织提交申请并通过审查后便可以取得补助款。然而相较于部分较为依赖政府拨款的非政府组织而言，旧鞋救命组织并没有过度依赖政府的资金协助。从旧鞋救命组织的 2020 年度报告当中，我们也可以了解到政府对于计划案所补给的收入仅占据旧鞋救命组织的总收入的小部分。

（二）企业

就如其负责人在访谈中所说的那样他们的“背后并没有大人物在支撑”他们

⁷ 杨彬. 台湾地区非政府组织与政府互动关系之研究[D].天津师范大学,2015.

⁸ 陈洪玉. 台湾公益慈善的特点、发展原因及启示[N]. 中国社会报,2015-06-12(008).

⁹ 杨彬. 台湾地区非政府组织与政府互动关系之研究[D].天津师范大学,2015.

组织的运营，旧鞋 step30 组织具有草根性。草根性除了意味着组织具有更高的自主性，也可能意味着组织的资金来源的缺乏和不稳定。其中，据我们所了解政府所提供的资金协助也并不是他们的主要资金来源。这么一来，企业将会是他们重要的另一个物质资源和服务的供给方。

1. 利用企业提供的服务赋能活动的开展，并通过官网、社交媒体平台协助企业进行品牌曝光

在台湾有许多的企业在追求企业自身利益的同时也很注重企业的社会公民角色的实践。¹⁰不少企业都会主动去寻求相应的公益组织进行合作，为组织提供赞助或合作劝募。我们从访谈中了解到不少的企业都会主动向旧鞋 step30 组织提案进行合作活动，例如旧鞋救命计划活动的实行当中，旧鞋 step30 和迪卡侬台南店合作主办募集救鞋行动、万海航运业捐赠货柜，以让二手物资可以顺利运输到非洲当地、GOGORO 台湾也和 step30 一起发起公益活动包括旧鞋的物资捐赠、运费募款以及志工活动的招募等。在兴学计划项目的实行当中，则是与书宝二手店举办活动募集二手书、华硕企业也提供并支持教室改建的费用。在另一项目——活水计划的执行当中，富顺纤维工业股份有限公司则是捐赠了水井给非洲当地的人民。而组织在获得了企业所提供的资金、物资、服务等方面的资源协助后也会在其组织的官网以及社交媒体如脸书专页向企业表达感谢，并对企业所履行的社会责任进行宣传，帮助企业建立和提升企业的公益形象、增强公众对企业品牌的认同。公益组织在对接企业的资源的同时，企业也可从中提升其企业形象，实现双方的互惠共赢。

（三）公众

新媒体时代的公益传播形式比传统媒体时代的公益传播形式更为丰富多元。但在信息爆炸以及人们注意力碎片化的时代，旧鞋 step30 组织应该如何结合利用传统媒体的专业性以及社交平台的互动性来有针对性的向公众进行组织的品牌传播以及活动的宣传来达到更好的传播效果也是一个需要去探讨的问题。据我们小组的观察，该组织对公众所采取的传播策略可分为以下三大方面。

¹⁰ 陈洪玉. 台湾公益慈善的特点、发展原因及启示[N]. 中国社会报,2015-06-12(008).

1. 增强公众认知：

旧鞋 step30 对公众所采取的的第一个策略是增强公众的认知。除了提升公众对组织理念的认识，也让公众认识到非洲当地的社会议题以及当地人民的需求，通过提升公众对公益的认识、组织开展项目计划的目的，来提升公众的行动力。

(1) 官网输出组织文化

首先，旧鞋 step30 利用静态网站作为信息发布的渠道，也就是建设组织的官方网站来提升其品牌宣传。官网是一个组织的网络名片，是公众认识一个组织的窗口。它能帮助公众更加直观地认识一个组织的文化、所要传达的价值理念、组织所举办的活动内容等信息。旧鞋救命官网上简约的设计以及详细列举出的信息让组织可以更加系统化、清晰地展示组织的背景和发展动态，让受众更深入地了解并全面接收组织所发布的活动信息以及组织的价值理念。官网上良好、清晰、系统化的设计对于提升组织形象有着显著的效果，也有助于培养受众对组织的好感度。¹¹

(2) 与媒体合作垂直分发信息

其次，旧鞋 step30 与台湾当地的主流媒体合作，垂直分发信息。即使在新媒体当道的今天，传统媒体依然有其存在的必要。其更是有着专业垂直深耕的特点优势，并且发挥着智库的作用，对社会的影响力有增无减。¹²该组织在进行组织的品牌传播时更加依赖与传统媒体的合作例如与台湾当地的主流媒体三立新闻、东森新闻等合作做新闻宣传、人物专访，除了提升组织的曝光率、也可将非洲当地的重要议题、当地人民的需要等引入公众视野当中，借助传统媒体的传播力量实现社会动员力量，增强了社会对该议题的聚焦。有传统媒体的专业性以及其权威性在这之中加持，组织会更加容易获得公众的重视以及信任，因而取得更加好的传播效果。此外，新闻报道也成了旧鞋救命吸引企业合作企划案的传播渠道。

(3) 利用社交平台科普知识

再来，旧鞋 step30 利用面子书、Youtube 平台等社交、视频分享平台作为科普公益知识的重要渠道。例如：旧鞋 step30 组织在其面子书专页上发布的帖子、文案具有科普知识的作用：让社会大众了解沙蚤病，因而需要公众捐助的二手鞋

¹¹ 卢念. 自然之友环保公益传播研究[D].湘潭大学,2019.

¹² 卢念. 自然之友环保公益传播研究[D].湘潭大学,2019.

子；告诉公众当地妇女儿童由于缺乏干净水源，需要花大量时间在取水的路途上而耽误了他们受教育的机会的故事，因此他们在当地开展了活水计划挖水井等。组织利用文字、照片、视频等各种形式的媒介让公众了解组织开的项目计划的重要性及其必要性。一般大众对于公益组织后续如何应用捐款的了解相当有限。

组织的创办人也在 Youtube 进行题目叫“你的捐款去哪了”的 TED 演讲回应了普罗大众对于国际人道救援组织在世界另一端如何处理捐款的迷思，让公众了解捐款会如何被应用在这些赤贫地区、资源在进入当地后对当地所带来的改变以及冲击等。组织也在线下开办非洲电影会，以电影的形式进一步让公众认识到非洲当地的社会问题以及该地人民的需要。

2. 高度透明促进公众信任：在官网公布年度报告财务信息+ 官网发布计划执行地图

根据学者康晓光所提出的观点，非政府组织获得合法性需同时包含两个条件，他将其划分为政治合法性与社会合法性，前者指的是获取政府的认可与信任，即组织需符合现行的法律并服从相关行政机关的管理，这部分我们已于组织对政府的传播策略的分析中讨论过；后者所指的社会合法性是指公益组织的发展得到社会成员的认可，其中还需要获得社会公众内心的接受与支持。而这里所提到的公众对于组织的信任与支持主要包括了捐赠、赞赏直接参与组织的各种活动等形式。¹³公益组织不管是在获取政治合法性或者社会合法性都需要实现组织管理和公益资金流向的高度透明。

旧鞋 step30 组织在其官网展示其财务信息、年度报告的做法具有高透明度。在旧鞋救命组织的官网页面中的“关于我们”选项栏中的“劝募公开征信”详细列出了组织从 2015 年至 2020 年的年度财务报告与捐赠记录，这其中还包括了捐赠者名单、损益表、劝募支用明细表等详细资料。此外，官网的首页还设置了“执行地图”的选项，公众可以深入了解组织的各项计划的实行进度，计划执行的地点。在这之中，公众可以了解到捐款的实际流向以及资金是否确实应用在当地的建设当中。该组织应用面子书平台的直播功能呈现二手物资募集与整理情况，打造公开、透明的场景，让公众从中了解捐助情况。以上各种做法不仅让公众对组织产生更高的信赖，组织的形象以及公众对组织的好感度也都会一并提升。

¹³ 周爱萍. 宗教非营利组织的慈善资源动员机制分析——以台湾慈济基金会为例[J]. 学会, 2017(02):14-19+43.

3. 线上线下并行，与公众进行互动调动公众参与度

旧鞋 step30 在线上积极运营社交媒体，运用新媒体来扩大传播的范围与效果。在对活动的宣传上，该组织主要透过面子书与 Line 发布活动信息、分享当地的计划进行的进度；通过 IG 上以及面子书与公众互动、回复留言、不定时的在面子书直播进行厂库里整理旧鞋的画面与公众做双向的交流互动。除此之外，旧鞋 step30 也紧跟移动支付的热潮，在 Line 平台上的经营除了可以通过 Line 平台上以强关系为基础的传播网络起到更加好的传播效果，Line 上的支付功能也提供了人们捐款的便捷，节省了人们做公益的时间成本，大大降低了人们做公益的门槛，让人们在日常生活中随时随地都可以捐款参与到做公益的行列当中。旧鞋救命在各大新媒体平台上的与公众互动都消除了与公众的距离感，显得更加亲民，号召力也因此提高。

此外，旧鞋 step30 在经营线上宣传的同时，也不忘开展线下的活动，旧鞋救命不定时在线下举办募集二手物资的活动，例如以班级、学校、公司为单位举办小型募集点等线下活动的进行都有助于大家对旧鞋救命组织的认识。当公众为捐助物资亲自前往时，组织则利用该机会在现场与公众互动。旧鞋救命组织也向公众招募志工人力资源。线下的捐助二手物资以及当厂库志工的活动让公众都可以轻松参与到公益活动当中，实践人人公益。这种 线上线下并行、双管齐下的传播方式，大幅度提升了传播的影响力和传播范围。

（四） 志工

一个公益组织的正常运作除了需要获取资金、物质资源外，也需要获取人力资源。志工也是旧鞋救命组织最重要的资源之一，一项公益项目完成的过程中往往工程浩大且艰辛，但靠组织内部人员难以完成，尤其对于人手缺乏的组织来说，它不仅直接关系到公益组织向弱势群体提供服务的范围的大小，也影响了组织使命的实现。¹⁴旧鞋救命活动的执行过程中从物资的搬运到物资的整理，都需要志工的人力配合。然而，随着年轻人当前的奋斗文化以及日益激烈的竞争，大多数年轻人很难腾出时间去当志愿者，因此公益组织需要以更吸引人的方式让公众自愿为公益活动付出劳力和心力。

¹⁴ 周爱萍. 宗教非营利组织的慈善资源动员机制分析——以台湾慈济基金会为例[J]. 学会, 2017(02):14-19+43.

1. 网招志愿者+提供企业、学校等单位参与志愿服务的对象志愿者证书

旧鞋 step30 组织对于台湾地区的志愿者分工目前存在两种：一种为整理仓库旧鞋的志工，另一种则是属于办公室客服、工作范围一般为处理书面作业、接电话负责答疑的志工。旧鞋救命组织主要通过网上招聘、个人推荐的方式招聘志愿者。在需要获取大量的人力来进行厂库部分的工作时，该组织也会跟一些学校团体或者公司团体合作，例如有的学校或工作环境中要求学生或求职者必须有相关证书，旧鞋 step30 就会邀请他们过来帮忙，并给予对方志愿者证书作为证明与奖励。

2. 国际志工分享志工经验吸引更多人加入

除了以上所述的志工之外，该组织也有一块志愿者工作叫做国际志工。国际志工跟着该组织到非洲做两个礼拜的志工。国际志工因亲身的体验而有更深刻的心得感受以及对于该活动更深层的了解，国际志工在从志工活动结束后，也会将这份亲身体验和经历分享给他人，吸引更多人加入成为志工伙伴。

（五） 非洲当地

与政府和私营部门保持良好的关系以获得他们的支持是每个非政府组织成功的关键因素之一，旧鞋救命组织作为国际人道救援组织为了保持公益项目计划在当地能够顺利的实行则需要与当地连结，建立友好的合作伙伴关系。

1. 与非洲政府建立合作关系，获得政策支持

从访谈中，我们得知旧鞋救命组织在过往有跟非洲当地政府副总统夫人的非政府组织合作，但在这之中也受到“谁在位、谁当权”的影响，对方已不在执政位置上，导致了过往一切的合作翻盘。旧鞋救命组织面临着当地政府官员关系多变的问题，而难以与非洲当地建立长期的关系。其次，作为非政府组织的旧鞋救命是较难从当地政府那里获得资金支持。反而还会被当地政府视为资金来源，再加上当地政府的合作支持能力低，更关注应急响应，毫无考虑项目的长期可持续性。因此，旧鞋救命组织在中央、省份以及地区各级与非洲政府建立有效、协调的合作关系仍然具有较大的挑战性。

2. 与非洲当地牧师合作，透过当地人进行沟通保证公益项目的顺利进行

负责人在访谈中表示，他们较少触碰政治那一块。旧鞋救命活动在当地的进

行很多时候依赖于当地的负责牧师，对方为肯亚本地人。若他们在当地遇到任何困难例如语言沟通、海关清关等方面的问题都会由牧师出面解决。

（六） 学校、基金会、教会的关系

除了从政府官方、企业等获得资助，旧鞋救命组织成立以来也获得很多民间的组织、团体例如学校、教会、基金会等各界所提供的协助，这些协助化作能量成为推动旧鞋救命组织发展的动力。

1. 提供以学校、班级等单位为小型募集点的活动申请，公益活动深入校园

从旧鞋救命展示的年度报告中可得知旧鞋救命组织的推动者中有不少是来自学术界的人物，他们不仅在金钱、物资方面提供了帮助也付诸了实际的行动支持公益活动做出无限贡献。该组织通过让学校以班级、年级等单位让学校申请为小型募集点，让活动深入到校园当中，将校园中师生所赋予的能量凝结为爱心捐献给非洲端需要帮助的人。在这之中，校方、老师也会主动通知他们学校准备办理募集。这些募集活动当中有一些是全校性的，例如国立华南高商募集物资以及台中葳格国际学校募集物资；另外也有比较小型的募集活动，譬如9年级学生毕业后老师呼吁学生们捐出书包，这么做不仅可以环保减少对环境的负担也可以给当地学童做学习的用具。过往组织亦与香港大学以及香港科技大学合作募集二手物资送出货柜。

另外，从一次的报道中，我们了解到“旧鞋救命 step30”未来也希望能与学校合作，搭起台湾学生与肯亚学生之间的沟通桥梁，培养学生的国际观以及慈善行动能力。¹⁵在进行这次访谈期间，负责人也原由于以为我们是来自台湾地区中山大学的学生，对方在听到学校有开办公益传播的课程，原希望可以与我们学校课程合作。但由于受到空间距离的限制而未有得以实现。从这几大方面，都可以看见该组织对于在校园中培养学生公益理念的重视。

2. 写提案给基金会，获得基金会协助推动计划进行

除了与学校合作之外，旧鞋救命的项目计划的实行也从基金会获得协助。其中，旧鞋救命还与一个国外私人基金会，默克家庭基金会合作，默克家庭基金会

¹⁵ 從到處躲警察的塗鴉客，變成送鞋到肯亞的英文老師——「舊鞋救命」楊右任 | 世界微光 Let there be Light[EB/OL]. 世界微光, 2015. (2015)[2021 -07 -16]. <https://www.lettherebelighttw.org/story/page/6>.

主要在两个领域分别是环境与城市社区方面为非营利组织提供资助。旧鞋救命曾给默克家庭基金会写了一份有关砖块教室的建设费用的提案，后默克家庭基金会接受了该提案并且承担了该费用，支持兴学计划的实行。

3. 在教会中分享见证，鼓励教友为有需要的人奉献

另外，旧鞋救命有着相当浓厚的基督教背景。教会的支持也是旧鞋救命组织运营的基石。据该组织负责人所述，组织的创办人楊右任作为一名教徒几乎每周日都到不同教会去分享他在旧鞋救命所实行的公益活动。他在教会的见证分享，也影响了人们做公益的决心，教会中的教友热心为旧鞋救命做捐献，甚至比较大的教会他们能一次性赞助一整个货柜或是一口水井。由此可见，教会对于旧鞋救命来说是一个十分重要的支持伙伴并且亦是经营中重要的一部分。

五、 启发与不足

（一） “旧鞋救命” 公益传播案例的成功经验以及启发

短短的几年内，旧鞋组织从原有的一次性捐鞋活动发展成为了今天系统化的公益组织，其成立过程中所面临的挑战与磨难成就了今天的旧鞋救命所达到的亮眼成绩。而旧鞋救命在无先例的情况下自己所摸索出来的运营模式以及传播策略对于其他公益组织具有借鉴意义。在此部分，我们从组织的成功经验中整理出其对其他公益组织有启发作用的策略。

1. 简单低门槛+非金钱公益彰显公益的丰富性：

与传统人们所了解到的公益活动不同，旧鞋救命活动的推行主要是鼓励人们捐出手中的旧鞋，而非金钱。而旧鞋救命为了调动更多公众的爱心，也持续主办募集二手鞋活动，以低门槛捐鞋子的方式鼓励人们将手中过多的物资捐助给非洲端有需求的居民。这对于部分想要为公益做贡献但是无法贡献金钱的人来说，捐出手边已有而不用的物资让做公益变得更加轻松。旧鞋救命组织以人人家里可能都有的旧鞋来让人们实行做公益的第一步，此外，台湾地区的长辈由于珍惜物资怕浪费而一直有着收藏旧物的习惯，这项活动不仅避免了物资的浪费，赋予了物资一个新生命，也借着低门槛的捐鞋活动让公众更积极参与到公益项目当中。除了公众捐助旧鞋，公众也可透过物资、金钱以外的方式来投身在公益实践当中，

而募集旧鞋的过程中负责帮忙整理仓库里旧鞋的志工就是其中一种，志工以行动力作为支持，成为“人力资源”参与到活动的实践当中，亲身体验做公益的乐趣。

2. 信任度是公益组织的资本，透明度的展示则是获取信任度的前提：

作为草根性组织，背后并没有大树可依靠，也没有大人物的权威支撑和背书。对于社会公众信任的获取除了需要靠自身努力取得一定的绩效获得公众的认可之外，很大程度上也要归功于组织的系统化管理和透明度的展示。组织的负责人当时也表示组织能走到今天最主要的原因是因为社会对他们的认可：“一般的大众认可我们之后，我们才得到了后面相关的资源。”旧鞋救命至今收获了几百万人的热心响应，这与组织的公信力有着很大的关系。旧鞋救命毫无保留地将每笔捐款、资金的流向都在官网、年度报告等地方详细罗列，确保组织的财务透明。就如负责人所说的公众愿意将旧鞋交给他们代表着公众对于他们的信任。“今天他们想捐东西时第一个想到的是旧鞋救命，这代表他们认同我们，觉得我们是可信赖的组织。如果今天他知道你把鞋子拿去卖掉那他根本不会给你嘛。那我覺得他们只要愿意捐给我们，就说明他们对我们组织存在有一定的信任和关心。”

尤其，在涉及金钱、物资捐助等议题面前，公众往往表现得较为敏感，过往的公益组织以慈善之名行骗、私吞捐款的新闻更是让公众在捐款面前却步，一个遮遮掩掩试图掩人耳目的公益组织在开放的互联网环境中很难站得住脚，组织的透明度扮演了极度重要的角色。公益组织需要主动以各种形式展现其财务透明，不仅要让公众清楚知道“资金去了哪里”，也要让公众了解到“资金怎么用”。旧鞋 step30 组织对于财务报告的清晰规划不仅对于组织自身的发展有利也在获取政府合法性和获取社会信任方面都有积极作用。从旧鞋救命的案例中，我们看见主动公开财务信息的重要性。公益资金是公益事业发展的基础，也是贯穿公益事业发展的纽带，只有主动将其置于阳光之下，才能提升与保障公众的信任度，从中同化更多愿意致力于公益事业的社会力量。¹⁶

3. 有深度的价值理念的传达：

近年来，互联网上兴起一股热潮，从为小飞侠群体筹款的橘子微笑到呼吁人们关注渐冻症患者的冰桶接力挑战。透过参与到这些公益活动当中不仅可以为这

¹⁶ 王文菲. 公益型非政府组织企业化运作模式研究[D].延安大学,2011.

些罕见病的病人筹款，也可以向社会大众去科普各项罕见病的知识。尤其是冰桶挑战更是风靡了全网，然而这场公益活动最让人诟病的一点就是该活动的过度娱乐化，扭曲了公益传播的初衷。该活动的初衷原本是呼吁社会大众去关注渐冻症患者，但却变成了名人明星为了出风头宣传和展示自己的秀场。

对此，我们认为旧鞋救命的活动具有极大的借鉴意义。旧鞋救命活动的实行有助于社会大众聚焦关注东非地区受到沙蚤病侵扰的问题。捐鞋的活动不仅凸显了公益的丰富性，整理旧鞋的志工活动也为公益添加增添了趣味性。旧鞋救命活动在维持活动的趣味性的同时，也一直在进行对公众进行科普，提升公众对于沙蚤病的认知，具有较强的社会意义。此外，这项活动的名称“旧鞋救命”就非常点题，即以旧鞋来拯救生命。从题目到活动的实践当中，这项公益项目的名称很简单直接，也很有带动性，人们在受到呼吁去捐出旧鞋的同时，也会去了解这项活动背后的意义。这时，旧鞋救命组织就可以输出这项活动背后存在的意义，也就是沙蚤病的存在。对于生活在物资丰富、生活富裕的地方的人们，沙蚤病这个名称对他们来说非常的陌生。而旧鞋救命组织就借着这个简单直接的活动，让人们了解到非洲当地的孩童受到沙蚤病侵蚀的这个问题。

该项活动也让我们以小见大，从微小的沙蚤病问题中，看到非洲地区物资缺乏、生活贫困的问题。旧鞋救命也借着对该项议题的讨论，将其引申到其他非洲地区的议题，让人们关注当地缺乏干净水源，缺乏丰富的粮食、缺乏教育机会等问题。这类知识的科普有其存在的必要性。仅仅停留在表层的公益活动很多时候在热度退去后就没办法持续发展下去。

4. 积极运营新媒体运营，时时更新保持组织生命力

许多传统型公益组织虽设有组织官网但却更新不及时，网站形同虚设。这些组织也由于少出现在公众视野中，无法获得资源而成为名存实亡的僵尸型组织。旧鞋 step30 组织的官网以及社群网站更新频率高，且相当活跃，客服小编对于公众的问题也积极回应答疑，该做法让组织散发生机勃勃的生命力，这使得公众对组织的印象也会趋于积极、正面，对组织产生好感。

另外，我们在访谈中所了解到的负责人在谈及组织人手不够的问题时表示，很多的工作，例如在官网上，社交媒体上的文案的宣传撰写，大多由他们组织内部负责项目计划的人员亲力亲为撰写，虽说这种做法的成本极高。但由负责人

亲自花费极大的精力去制作出来的文案帖子内容，都有着相当浓厚的文化底蕴和深度。这让公众对于议题的认识也会更加的深刻，而不是停留在表层。

（二） 组织品牌、公益传播的困境与不足

1. 组织缺乏品牌传播人手，宣传成本高

从访谈中我们得知旧鞋 step30 组织当中协会人数仅为 10-12 位内部人员，相较于其他大型组织的单个部门就有十几人的规模，组织严重人手不足。组织中的成员更是一人身兼多职，除了要处理台湾端的工作外，也要负责非洲端的工作。在处理组织品牌传播的工作时，也需要根据不同网络平台的性质以及各平台上的受众群体的特性以及需求进行调整，针对不同人群进行传播策略的调整。旧鞋 step30 组织虽然有招志工负责相关方面的工作，但也仅限为官网上负责简单答疑的职工。相关的例如面子书上发布的信息内容、Line 上的故事、通知文案等都需要负责计划的相关人员亲自去负责，因此很容易有“大头症”出现一个人什么都要负责的情形，计划负责人员需要确保计划的顺利进行还要负责宣传文案的工作而应接不暇。其次，除了厂库志工的工作培训流程较为简单可以快速招到志工顺利完成工作外，负责其他工作岗位也就是办公室工作的志工的培训流程较为复杂，而人们往往无法长期留守在志工岗位上也使得双方无法发挥最好的合作效益，人员流动快、志工培训时间长等都造成工作人手短缺，影响了品牌传播活动的效率以及其拓展的空间。

2. 对于寻找合作对象进行品牌传播时表现被动

这一部分与上一段所提到的人手不足有很大的关系，负责人表示由于组织内部人员在各自的工作上忙不过来而没有太多的心力去陌生开发（inexperienced development）。许多的与企业以及 Youtuber 的合作案更多是受到对方的主动提案、邀约合作等。从组织的品牌传播当中也可发现组织较少与官方交涉，就如负责人在访谈中所说的“较少触碰政治这一块”，更重视民间、宗教组织等的力量。

3. 品牌转换率低、无法深入年轻人圈层

从访谈中，我们亦了解到相较于台湾地区的其他也是在这五年来刚起步的 NGO 组织，例如 TFT（Teach for Taiwan），One Forty（关心一些东南亚移工外劳在台湾工作的议题），在尼泊尔做的“远山呼唤”等受到台湾年轻人喜爱的组

织，旧鞋救命较无法深入到年轻人的圈层当中。旧鞋救命由于台湾长辈喜欢珍惜二手物资的关系而得到更多长辈的支持。这也导致了旧鞋救命在年轻人活跃的 Instagram 平台上的品牌传播没有其在脸书平台上的传播来得活跃。

旧鞋救命组织在面子书平台上一直很活跃，捐助旧鞋的活动的讨论度也很高，但从负责人口中了解到面子书上的转换率非常低。面子书粉丝虽非常活跃参与到公益活动议题的讨论当中，但多未有付诸实际行动。从旧鞋救命组织在其面子书专页所发布的帖子中也可发现公众对于捐鞋活动较为热衷，但对于其他项目计划较为不关心。

4. 组织具有草根性，内部人员没有相关的公益知识背景

在旧鞋救命组织的创立前，旧鞋救命的创办人原是一位补习老师、一个在教会里侍奉的普通青年。在没有相关的经营管理的经验、与政府打交道等相关经验以及没有前例可以参考的情况下，旧鞋救命组织在公益的道路上需要自己摸索组织的经营、组织的品牌传播等，走出自己的一条路。再来，组织背后没有强大的背景及强大的赞助商，所以对于部分项目的实行是他们必须亲自动手去寻找合作伙伴和赞助商来拓展组织的资金来源渠道。

5. 知识理念的传达很足，但是不够接地气

除了鼓励呼吁大众参与到公益活动当中，旧鞋救命组织也致力于传达公益知识，打造一个更加适合公益事业发展的环境。但知识理念的传达的效果自然没有一般的活动例如捐鞋活动的效果来得好。就如我们是从负责人的口中了解到创办人在 TED 上的演讲，在这之前我们并没有接触到组织相关的视频，这也侧面反映出了有关知识理念的传播效果的缺乏。在访谈中，负责人也表示创办人的演讲“太 up in the cloud”太过于理想化。其所传达的信息理念更加适合知识分子，对于一般的公众来说，他们可能无法理解也无法从中获得共鸣。太过于专业化的知识传达门槛较高，无法触及一般的公众。

6. 旧鞋救命活动的参与受物理空间限制，无法实现互联网上的人人公益

橘子微笑、冰桶挑战等活动项目的公众在参与的过程中不受时间、物理空间的限制，也省去了实践公益环节中繁杂的流程，节省了公众参与公益时间成本，公众可随时随地、甚至动一动指尖就可参与到公益项目当中。然而，旧鞋救命活

动的实行，需要公众将鞋子寄到募集鞋子的仓库或者由公众亲自将鞋子送往仓库，虽说这样的公益活动更具有实体性，但却也更容易受到物理空间的限制以及外在偶发因素的影响，而限制了其公益活动的发展。人们由于需要跨越虚拟空间与现实空间两种场景的障碍，而导致虽然有着强烈的公益意识，但却停留在纯粹的表达阶段，缺乏转化成社会现实的能力，¹⁷这就与前几段所提到的公众在网络上对于该话题的讨论表现热烈，但却未有付出实际行动有关。另外，我们从访谈中了解到过往在台湾地区以外的香港科技大学等学校曾经募集物资送往非洲，然而每一次的募集活动需要耗费极大的费用，运费过高对发起小型的活动制造了障碍。因此负责人在访谈中也表示海外华人圈对该组织比较有利的支持还是通过线上捐款。但一般公众对于该组织线上捐款的关心度以及行动响应却不比该组织中话题性高、具有指标性意义的旧鞋救命活动来得热烈，这也间接地导致了组织的转化率较低。此外，2020年所发生的新冠疫情更是影响了旧鞋救命活动项目的执行，募集旧鞋活动由于疫情等偶发因素影响而展延，活动的传播效果以及发展空间都受到限制。

（三） 建议

1. 引进专业人才：

我们认为组织应该引进专业人才，仅仅是招聘志工，没有办法长期解决人手短缺的问题。志工由于平日有自己的工作需要兼顾而无法长期驻守岗位，人员的流动极快。只有在招聘了新的具有相关方面知识的专业人才，才可以真正解决人手短缺的问题。人手短缺间接的影响到了组织的品牌传播以及活动的对外宣传的问题。而最根本、最直接解决的方法就是引进相关方面的专业人才。

2. 积极主动出击与意见领袖合作+出圈入驻各大社交平台：

不管是在 Youtube 视频分享平台或者其他的社交平台上，我们都会看到艺人网红参与到旧鞋救命的活动当中。但我们从负责人方了解到，这些我们常看到的合作计划案，往往是这些网红 Youtuber 主动上门去邀请的合作案。这也侧面的反映出了旧鞋救命组织在拓展组织的品牌传播方面表现得较为被动。这背后也存在着另外一个问题，负责人表示，组织的品牌传播相较于其他的公益组织难以深

¹⁷ 徐凤兰. 互联网时代公益传播的范式转换——基于空间与角色关系[J]. 编辑之友, 2020(02):93-96.

入到年轻人的圈层当中。对此，我们提出的建议是，组织应该更加积极的主动寻找与意见领袖合作的机会。与年轻的 Youtuber 或社交平台上的意见领袖合作，透过其在社交网络中的影响力打入其粉丝圈层当中。我们认为 step30 组织应该顺应时代变革出圈，结合使用有着更大年轻用户群体的 tiktok 短视频平台进行直播或拍摄短视频或进行形式上的创新，例如：利用播客等方式扩展受众群体，以触达不同的年龄层的受众。

3. 将空间比特化，参考“互联网+公益”的做法：

尼葛洛庞帝曾在《数字化生存》一书中提出，在数字化时代或互联网时代，一切有价值的存在都将以“比特”、虚拟的方式获得巨大的生存空间。在前几段对于组织的传播策略不足的探讨中提及了公益活动由于受到空间等的限制而影响了传播效果。而公益理念和公益行为一旦解决了线上和线下的区隔所带来的障碍，必然会带来一种史无前例的公益实践借助互联网实现从理念到行动的转化。在这里就不得不提到采用“互联网+公益”模式的成功案例“小朋友画廊”，“互联网+公益”指的是以互联网为基因来改造传统公益，在保留了公益传播中传播公益信息的要素的同时，又将公益传播中的助推公益实践实现了最大化的转化。该案例的成功之处就在于互联网用户不需要借助复杂的线下行动就可以实现从内化于心到外化于行的转化，¹⁸

对此，我们认为旧鞋救命组织可在募集旧鞋活动受到限制的期间，发起具有话题性的活动配合宣传线上捐款，例如美丽中国所开启的“一起举手”活动一般，制造话题、开展接力挑战活动等实现病毒式传播。又或者在公众提供线上捐款后提供公众奖励回报，如“小朋友画廊”案例中在捐款购买后可获得特殊儿童群体绘制的图画电子版，公众在捐款后也会基于自我效能感得到满足而将这些图画转发到朋友圈子，形成了裂变式的传播。利用制造话题、奖励机制等方式进行线上公益配合宣传捐款活动都可以大大提升公众对于非洲社会议题的关注以及对捐款项目的热烈响应。

（四）总结：

除了人们的爱心响应以外，从旧鞋救命的成功中我们看见低门槛公益、组织系统化和高透明度的管理、积极运营新媒体以及知识理念的传达对于组织进行公

¹⁸ 徐凤兰. 互联网时代公益传播的范式转换——基于空间与角色关系[J]. 编辑之友, 2020(02):93-96.

益传播的重要性。从此次的研究的对比和分析中，我们发现其发展很大程度受限于组织的人手以及传统线下公益的时空限制，在“互联网+公益”当道的今天，我们也借此调研提出对该组织有建设性的建议，期望旧鞋 step30 组织在未来得以突破该局限获得更大的发展空间。

附录——旧鞋救命访谈记录

访谈时间：2021/5/29 （周六）下午 2:30 p.m

一、 组织总体情况

（一）旧鞋救命公益组织成立的目标和价值是什么？

- 那其实就是这么一开始就是创办人他举办的其实本来只是一个活动，他没有想过要把它发展成事业，他觉得是召集亲朋好友，或者是一些教会啊或者是有爱心想要做公益的人一起送一些鞋子，那可能之后就需要的时候，我们再送就好了，但是因为这个公益现在做的比较多的是非洲当地的社区发展。比如说我们有挖水井，我们有盖学校，我们有教他们一些养鸡的技术，所以他其实变成是你必须要生根，long stay 在当地，所以其实我们创立，你可以看我的那个就是就是救命简介的那个 PDF 档案。
- 宗旨：渲染基督教的福音，主要是以实际行动去关怀世界困苦。
- 因为我不可能一直讲耶稣爱你耶稣爱你，结果当地的居民在饿肚子没有鞋子穿，然后受沙蚤病的一个感染，所以旧鞋救命创立的宗旨是因为信仰的缘故 但是想要活出这个信仰去有实际的行动去关怀在地的需要。

（二）这些目标和价值是否符合当前公益事业发展形势？

是，符合。 因为信仰这个本质我们可以看到很多影片里创办人就是不会避讳说我就是信仰，就是基督教信仰的这个出发点。他觉得什么东西都很重要，但是我们的初衷是因为上帝的爱。

（三）较于其他公益组织，“旧鞋救命”在组织架构和管理上有哪些特别之处？

带出旧鞋救命特别的地方：我自己在世界宣明会工作过，但是我是 office worker 不是 in the field. 收 email 吹着冷气 很舒服一个用电脑的环境 但是当时我没有那个感受。

但是那时候旧鞋救命就采取了行动 包括捐旧鞋 一些 volunteer、core member 就去了一趟非洲 然后他们就发现我们要吧它不是一次性的活动 我们要把它变成一个有系统性的计划。那所以我觉得她很特别是因为它特别的 grassroot（草根）因为我们没有厉害的 sponsor，一般 foundation 都有大人物。

（四）从组织树立以来是否有面临过挑战和困境？而这些挑战和困境出现在哪儿？

- 旧鞋救命先采取了行动，收取鞋子，志愿者和 core member（核心成员）去一趟非洲，之后发现要把它比较系统性的计划。但是因为该项目属于草根阶级，背后没有强大的 sponsor，我们没有认识什么大人物，你知道一般的 foundation 一定会有 chairman 一定会有 Board members（董事会）但是我们完全没有。我们都是想出来做一些事情（公益）的一群教会人，所以在组织管理上会像别人想想的 startup（刚起步的小企业，新兴小型企业）。你的发展很高，但是你 cannot follow others footstep，你没有办法去依循过往的经验。我们一直在摸索、跟政府打交道以及怎么去做 publicity、marketing 市场营销都是一直在摸索，因为我们都是不同的背景来自不同的地方。因为你看杨右任的故事他就是一个在教会工作在补习班工作的年轻小伙子。他有 management\marketing\跟政府打交道的经验吗？一定也没有啊。我觉得我们的挑战和困境是我们对这些掌握得不太熟悉，一直在尝试和挑战。我们先做到了一些成绩，然后（社会大众看到了后），我觉得因为社会（大众）先认可我们，一般的大众（general public）认可我们之后我们才得到了后面相关的资源。

二、与各方主体的传播策略

（一）与台湾政府的关系（传播策略）

Q 通过什么样的传播手段和策略，增强你们对台湾当地政府的品牌曝光来赢得政策和财政支持？

Q 请问你们会怎么样形容组织和政府的关系？是合作伙伴吗？还是一个看脸色吃饭的上下级关系？

- 拿政府的 funding 很少，因为我们是 ngo 非政府组织，但我们还是合作伙伴，最近我想向政府提案做一些项目，但是目前因光经营 publicity（宣传）或者是企业合作已经自顾不暇了。我们跟政府有友善的关系，适合做的伙伴，不是上下对等的关系。

Q 在政策方面，台湾的政策对这些非政府组织是友好的吗？

- 台湾政府政策对非政府组织是有一些基本的管辖，比如说你要开一个组织的那个叫不是那种 board members（董事会）一般 foundation 会有 board member meetings。那我们会有一个理监事会，我们必须依据政府对 NGO 团体的规范，我们要去达到一些目标，这些要求是不会太困难的啦。但就是有 certain rules, certain regulations, certain paper works 你要去达到他的这个要求这样。
- 我们要配合政府的一些 regulation 要怎么缴税，你不能做违法的事情，如果我们都有缴交我们的 financial paper 和申请我们的募款程序的话其实它不会把你 shutdown。

Q 台湾其他受年轻人欢迎的组织

- 台湾近年来有非常多比旧鞋救命更受年轻人的 startup 喜欢，TFT（Teach for Taiwan），One Forty（关心一些东南亚移工外劳在台湾工作），在尼泊尔做的远山呼唤，这些 startup（刚起步的新兴小型企业）的 NGO 都是在近 5 年和旧鞋救命相似发展起来的，非常受到台湾年轻人喜爱。旧鞋救命因为台湾长辈喜欢珍惜二手物资的关系，所以得到更多长辈的支持。

（二） 与企业的关系

Q 旧鞋救命一直有在和企业合作，像是和迪卡侬合作主办募集活动、万海航运捐赠了货柜给你们，我们想要请问你们是采取了什么样的传播策略与企业进行合作，获取企业的资源、资金、服务上的帮助？

Q 这些企业是主动和你们接洽说要提供这些帮助吗？还是说你们有在找赞助商？

- 旧鞋救命开始有一些媒体报道，相比于其他公益组织（world vision...），旧鞋救命不是大型的国际公益。刚开始只是一个无任何知名度的小伙子去做这些事情（捐鞋）获得了台湾很多人支持，所以有些媒体主动性的报道、口耳相传，所以让很多人认识到该单位该机构。我们每一个人都身兼数职，我本身是专案总监，我会很多接受访问，或者跟外交部去提案，或者跟媒体接洽。那请问非洲段的東西我要不要关心？我也要啊（笑）我很想跟报道过我们的媒体或者是有支持过我们的企业有一个长久的关系（合作），但是一件困难的事，如果看“world vision 台湾”好了，他们光部门 pr 就是我们协会全部所有的人了。我们协会的人数大概 10-12 位人数，所以需要想象以下我们要有接电话回答问题的，我们要有财务 financial 的，要有设计美编的，在各自的工作上忙不过来。所以我们目前的关系（合作）都是媒体或者企业主动来提案联系我们，我们才会进行洽谈，我们没有多心力去陌生开发（inexperienced development），对于陌生开发我必须老实说我们没有什么经验，且没有后台。
- 再来我觉得像这个迪卡侬这个合作案是因为这个 local 的店长他很想要做，很有心想要去 promote。你以为和迪卡侬合作是有 manager 什么的，不是，是迪卡侬台南这个店，他有几次跟我们合作，今年还想把它（项目）搞大一些，所以有些事情，旧鞋救命大部分是反其道而行，一般想到的市场营销是，跟两个公司的高层谈好之后才去执行这个事情，而不是我们去谈好再去做这件事情。
- 我们也有努力去找赞助商，但是目前协会的现况是属于比较被动的，因为我们的规模还是很小，人力资源缺乏。

（三） 与媒体的关系（包括新闻媒体、YOUTUBER）

Q 现在最主要品牌传播渠道主要有哪些？是你们自己的官网吗，还是说你们有在和其他媒体公司合作的平台，或者是有在和传统媒体合作进行宣传？（人物专访、三立新闻）

Q Youtube 上很常有 youtuber 在宣传这些旧鞋救命的活动，是不是会去和这些名人合作达到宣传的效果？

-有些 youtuber 会来找我们合作，但老实说我们不是没有去找 youtuber 主动去找机会。但我的经验，我们主动的时候人家都不太理我们。都说好啊好啊你们很棒，只是会敷衍说有机会会合作。但我觉得我们也要学会主动出击。怎么样去让人家买单这件事情，但是你们看到的有些案例真的都是企业主动上门。

（四） 关于社交媒体运营

Q 请问你们是什么时候开始进行社交媒体运营的，是一开始组织创立就开始的，还是说中期后期才开始使用？如果是中后期才开始使用传播策略有没有什么转变？

- 一开始经营旧鞋救命 fb，因为他本来是创办人的第一张海报扩散出去的主要渠道。我们一般的社交都是透过 fb 表达，其实我们的网站真的一波三折，网站成立才 4-5 年了，所以过去一些募集二手鞋或者募款消息，我们都还是透过了脸书的平台。

Q 一开始经营社交媒体的时候有没有遇到难题？或者有没有某一项的项目计划的反应不好？有没有采取什么的方法去解决？

Q 你们会细分，说 fb、ig line 和你们自己组织的官网来进行不同的宣传吗？

Q 我们发现说你们在 IG YOUTUBE 上相较于面子书还有 line 感觉比较没有那么活跃？这是有什么特别的原因吗？

- Line，这两年台湾突然赶上行动支付的浪潮，Line 之前还不能绑定信用卡、不能有 money transaction，这方面在台湾发展的比较慢，它是最近两年才开始，于是我们近两年也才真正经营 line 的 post 和 activities，因为突然发现加上我们 Line 的人是所谓的铁粉。就是不管你做什么他都支持你。他比 fb 来的转换率更高，如：在 fb 和 line post 同样文章，但是我在 fbpost 了只会有没有真的 funding 进来。脸书的转换率很低，大家看了会觉得你做的事情很棒，but they dont wanna take action 没有行动率；相比起 line 发出去，这是我跟着精准行销，就是我 target 的人会 more willing 去 take action 然后真的有支持，行动率高。这是我们近期发现的挑战和现象。

- IG, 我们是在一年前有一个 IG 账号然后取了‘蓝勾勾’但是后来决定换了新的名字, 有点就是重头来。换了名字“蓝勾勾”会不见。IG 的受众和脸书的受众不一样, 我必须很现实地说哪一个受众、哪一个 ta 是真的会 take action 的人。可能目前我们在 IG 的经营还没有看到很明显的转换率, 因为 IG 的族群都偏年轻, 但是我们还是要经营, 毕竟想到这些年轻人毕业之后总会工作。如果出社会工作了, 有回馈社会的意愿, 还是要经营的。在 ig 上是互动为主, 比如说我们发一些限时动态。发一些问题。但我们在 ig 受众年轻族群的部分行销、传播还不够给力, 我们还有很多要学习的地方。
- Step30, 30 本来是创办人(杨右任)在学校的一个座号, 刚好我们都是 30 岁出头, 我们都要迈向 step40 了, 所以我们要怎么 reach 到年轻的族群是我们很想要学习的部分。我们在创立旧鞋救命的时候, 重要的社交平台是脸书。看年龄所使用的社交平台, 脸书在台湾已经变成比较多是咨询传达, 新闻。同温层: 你的新闻、公告、opportunity 是 Look It up on fb, 在 ig 的话比较是 personal 的空间, closer 的 social group. 你真正想要看的東西。

Q 这一题是和刚刚的问题很相似, 你们组织开展了这么多不同的项目计划像“兴学计划”“活水计划”, 那你们会不会根据不同的项目就在社交媒体上采取不同的宣传策略?

Q 就你们自身的观察有没有发现到某一类的帖子文案内容, 公众的反应会比较热烈?

- 第一, 公布要募集鞋子募集衣服, 大家一定非常热烈
- 第二, 讲到志工的时候。就是我在讲到台湾地区的人多棒, 这些志工真的很热情。谢谢志工、看到大家一起为这件事情付出的时候, 会得到大家的一些认同。
- 有一点靠运气, 有时候我的 project 我的 update 真的写的很好啊。有在改变当地的水资源、课桌椅, 但大家就是还好(没有反应)。我觉得文章 po 文很关键就是这篇文章和我有什么关系, 有没有共鸣。捐鞋子就是别人捐我也想捐。哇就是觉得当志工好棒哦。可是旧鞋救命在非洲做的事情对他们来

说太遥远了。所以这是我们很努力的一块，就是我们怎么样把我们的专案 update 可以更接地气一点。

Q 在社交媒体上，大概是你们组织内部的哪一个部门或者是志愿者在经营呢？有多少人在负责社交媒体运营的工作？有没有出现人手不足的情况

- 大家一起。目前有 3-4 位 project manager，那他会落到 project 端的一个推动。比如说我要给孩子课桌椅，那我要做个 fund raise，但是如何去做市场营销，这些都是 project manager 来做。因为我是 director 嘛，我会 collect 大家做的内容，会评估贴文好不好，但是过程还是我们一起讨论，我一个人不可能写全部的 post，我会分下去给不同的人，然后先安排好这样子，我们并没有特别一个人或志愿者在经营。因为我觉得大家要有一个 mindset，今天你计划的计划很好但是你要怎么去得到台湾人的认同，这不是别人的责任，是想计划人的责任。

- **问：我以为会有相关的志工会负责相关方面的工作。**

- 有，我们有一个 customer relationship 的志工，他只是回答比较 basic 的问题，什么时候可以捐鞋，现在可以寄给你们嘛，什么鞋子收什么不收。这个不是 marketing，这只是回答很简单的问题，客服。

Q 我们刚刚聊的主要是线上开展的宣传，那请问你们在线下是否有在进行活动的宣传、或者说你们组织品牌的传播的工作？

- 线下的有：小型募集点，比如，学校、班级或企业、公司，你们想要办一个活动让内部同学或者公司员工来捐鞋子的话，可以申请成为旧鞋救命的小型募集点，可以办一个活动。每年在北中南台湾的不同地区，我们都会办像迪卡侬这样的大型活动，比如我办这个活动，然后说在哪个地点，有助于大家对旧鞋救命组织的一个认识。当他们想要捐的话就会亲自来嘛，那我们就有机会可以跟他们做互动，这样也是提高了大家对我们的认识。我们线下还是有一些活动在进行，很有限，因为不是很有效，因为办活动需要出多点人力和预备。我们很多事情比如说非洲的专案也是我们自己在发想自己在推动所以我觉得顾两边真的蛮困难的。

Q 你们提到说有些企业亲自找你们的（推动者和赞助者主要是从什么渠道了解这些项目），那么请问他们大部分是通过什么渠道去了解你们的组织和在做的项目？

-渠道了解组织和项目，一般是新闻报道或报章杂志都非常有效。我这边知道的比如说创办人的太太雷可乐她有参加什么活动，所以想要邀请她进一步到故事有什么活动、分享什么的。所以只要是我觉得如果有一些新闻或者访问，都是可以对旧鞋救命后面的整个效应都是很好的。

Q 在我们聊到的这么多传播渠道里面包括传统媒介（新闻、报纸）、社交平台等，您认为传播效果最好的是哪一个？

我觉得是新闻报道，因为社交平台。那当然一定有人在脸书上看到你的消息。我认为新闻的触及还是比社交平台更广的。因为社交平台还是局限在所谓的同温层。

（五） 与公众的关系

（一）现在越来越多人不相信捐款，旧鞋救命有没有通过什么特别的方式去提升公众对你们组织的信心？

- 最近创办人杨右任最近有上 ted，他的主题“你的捐款去哪里了”，他点破说今天大家都会看到很可怜的照片就会很想去捐款，可是当 5 年后你还是看到他很可怜，那时你会不会怀疑你的捐款到底有没有真正改变他们的生活。但是 5 年后你看到他们有好转之后觉得他们好像不需要帮助了。这是一个捐款的迷思。所以会不会我们帮助的对象他们一直要 keep 这么可怜的状态，我们才会去支持他，还是我们会彻底了解说他们这么有好转是因为他们真的有用你们的捐款 funding 去做很好的事情，去改善 orphanage 或者 school。但是如果 5 年后你不支持他了，那他们怎么办？那么他要回到原本那个样子去你才会支持他吗？我觉得这是很棒的一个可以去思考的议题。但是我觉得杨右任的这个影片他太 up in the cloud，一般人还是看到他们的可怜画面才会行动，而这影片是比较适合给一些高知识分子去做一些反思或宣广。他可能不太是一般大众想要真的花心思去了解的。

（二）你们有没有确定自己的传播策略？

-那我们怎么样 pick 我们的传播策略，其实你知道我们内部的小道消息、八卦，因为我们内部人员很烦躁为什么民众只关心什么时候才能捐鞋。除了捐鞋以外的他们什么都不在乎，他们有时候会很 discourage 沮丧，因为我们有做很多很棒的事情但为什么都不关心水井挖得怎样，但是打电话进来只关心何时捐鞋。其实我觉得要换个角度去思考，今天他们想捐东西时第一个想到的是旧鞋救命，这代表我们这个组织是有一定的热度，一定是他们认同我们觉得我们是可信赖的组织。你知道今天他知道你把鞋子拿去卖掉那他根本不会给你嘛。那我觉得他们只要愿意捐给我们，就说明他们对我们组织存在有一定的信任的关心。所以为什么我们会一直办募集活动，当然是因为非洲端有一定的需要，但是我们还是募集二手鞋把不需要用到的物资免于被浪费掉，这也是我们必要的时候的一个宣传的策略。

-但是你看到我们的 post 不只是 always 在说这些事情，我们还是回穿插我们在非洲的一些工作 update。对于我，我会分两个不同的策略：

1. 借用台湾人低门槛可以做爱心的参与公益去做宣传
2. 希望有多一点分享右任“你的捐款去哪里了”的视频，就你到底支持真的有人在改善的当地现况的人或者 always fall for 针对那些最贫穷最可怜的画面。

（三）我另外想问一下像在台湾算是社会关系很紧密的社会，请问您觉得社会公众的人际传播（这种口耳相传）的方式对你们组织的品牌传播、活动宣传是不是有起到很大的作用？

有啊有啊。所以我刚刚说迪卡侬办的线下活动一定是靠口耳相传。大家看到一个 line 的 post 就马上传发出去这样子。但是如果我今天发了是杨右任的捐款去哪里了的影片，他的哪个的传播的次数就不会很高，这是我觉得很现实的一个就是你要迎合 market 的口味或者你要做你自己的一个推动。

（六） 与当地（非洲）政府

（1）所以，我们想要请问你们采取怎么样的方式去说服获得当地政府的（不管是政策也好，资金协助也好这些方面的支持）？另外，请问你们过程中有没有遇到什么难题，如何去解决？（文化、语言差异，两地政策不同）

- 我们很少依赖当地政府捐款和协助。但我们在当地比较欣慰的是，比如说我们跟一个社区去谈挖水井，我们会遇到说他们自己可以负担一部分的钱，他们自己可能可以负责其中一个部分，譬如说建立一个社区的管理委员会来收大家的钱，然后把这些钱 micro investment, 把聚起来去买一些鸡鸭这些牲畜，把它养大养肥了再卖掉，那么未来他们就能有钱去做水管或者是马达的维修。所以我们跟当地政府就是，你也知道谁在位就是谁当权，虽然我们有跟那边副总统夫人的 NGO 有一个合作，但因为他们已不在在这个位置上，其实一切的合作就会翻盘。
- 所以我们比较多的是 grassroot, 是草根性的。我们和当地的社区和学校合作，我们比较不太去触碰政府这一块。我们有申请当地社区组织，有在透过当地的社区组织做一些运作，那目前那里的政府是没有给太多的麻烦，我们就很感恩了。

Q 跟当地政府还遇到什么困难吗？

- 我觉得比较困难的是海关清关的部分，因为背后没有大人物支撑但这不算是很严重的困难。

（2）与当地沟通之前是否有困难？

-我们在当地有当地负责的牧师是 Kenya 人，牧师是我们的 director，若有任何遇到任何困难问题，就是他出面解决不是外国人出面，因为外国人出面一定会被骗。

（六） 与基金会教会、学校、教会&国外 ngo 的关系

（1）像在报道当中也会发现到在台湾有很多的学校会参与到募集物资的活动当中，推动者里面也有很多学术界的人物，请问你们是有在和学校进行合作吗？（国立华南高商募集物资、台中蕨格國際學校募集物资）所谓的推动者是什么意思？

- 有跟学校进行合作，像学校老师，他们会主动来说想办理募集，有些是全校性，比如说国立华南高商募集物资、台中葳格國際學校募集物资。有一些是小型，比如说9年纪学生毕业后他就叫学生捐书包。所以有些很小的没有列出来，但有一些是大型且每年都支持的像华南我们就会列出来。
- 推动者就是支持者，但不一定是用钱来支持，也会用行动来支持。

（2）你们和基金会，国外的这些机构又是怎么样的关系呢？（默克家庭基金會支持磚塊教室建設費用）

- 我们有写一个提议 proposal 给默克基金，所以他们就有支持磚塊教室的建设费用。

（3）另外，旧鞋救命是有基督教背景的。那请问教会对于你们又是提供一个什么样的支持？

- 创办人几乎每周日都到不同教会去分享，分享他在旧鞋救命所作的事情，教会对于旧鞋救命来说是一个蛮重要的支持伙伴，一些比较大的教会，他一次就能赞助一整个货柜或者是一口水井。有时他分享完之后就会有人为旧鞋救命奉献，所以教会是其中一个经营很重要的一部分。

（七）与志工的关系

（1）我们想要了解一下组织成立以来有没有面领过缺乏志愿者的情况？

- 有，招募不是一件很难的事，但是重要的是训练、怎么和他配合怎么维持关系，这些都是需要付出时间。如果只是去仓库整理东西的，我们一个月里会有400-500个人，所以导致我很难去和每一个人维持长期的关系，但是我们只能很确保说志愿者开服务的时候他是觉得很有意义的，觉得自己是很rewarding的。我们有缺志愿者，但一些工作很难仰赖志愿者去进行。我希望marketing可以通过志愿者去进行，但是他要很深入了解到内部的东西。

（2）有\没有，您通过什么渠道和策略去招聘志愿者？

- 网录，也会推荐，比如说认识谁谁谁目前没有工作，那么他们可以先到旧鞋救命工作当志工，但是有时候最困难的是时间太短。所以我觉得志愿者是要长期配合，同时他们也要愿意去完成，dedicate\commit 在这个组织机构上面才能发挥到合作效益。
- 志愿者分为两种：一种是整理仓库的、另一种是 office work

（3）在日常工作中，志愿者团队如何分工？

- 因为我们上班时间是跟平常时间一样，我觉得志愿者来说，日常工作比较难，日常工作就是 office 办公室的事情比较多，那仓库的话就只是整理东西。志愿者的经营就是跟一些学校团体或者公司团体，如果他们需要志愿者一些证书，那我们可以邀请他们过来帮忙。但没办法很长期，你整理鞋子可能一天你觉得很有趣，一个礼拜、月变成 Long-term 的就很难。所以需要看你的工作、组织的性质、任务才知道怎么样管理志工。目前只有办公室工作和仓库整理。

（4）做这个工作需要什么培训吗？

- 分类物质的话，现场来然后听简单的 5-10 分钟的说明
 - Office 的话，需要一个很长时间的培训，如何回答民众的问题、接电话、marketing（例子），需要长期、深入了解，但我们目前还没有很系统化地做这一块，因为基本上大家都需要上班，office work 很难给那些只做一两次服务的人。这是我们还可以学习的部分。
- 目前我们经营比较好的是仓库分类整理，因为它不需要很长时间去培训，同时也可以可以在短时间内完成这个服务。

（5）这些培训要钱吗？

- 不需要

（6）据我们所了解到的你们志工里头是由包括像分享志工，是不是也是一个你们组织的传播策略呢？通过志工的一个亲身体验去让他们宣传讲述非洲的故事

让大家了解到非洲居民的需求，也起到一个活动的宣传作用？

- 我们有一块 volunteer 叫做国际志工，这个跟舱里整理和办公室工作不太一样。国际志工是两个礼拜时间，自己出机票钱和团费跟着我们去当地，因为他们跟着我们去非洲，所以他们有这份的亲身体验的经验，若有讲座邀请，他们可以分享他们在非洲的心得跟感受。国际志工平时会不会到办公室接电话？这个就比较困难，因为大家都是各自的工作。在台湾做志工能一直做的不外乎是退休的妈妈。

(7)如果在香港大陆新加坡民众想参与旧鞋救命活动，是有什么渠道可以让他们参与？

- 目前来说要捐鞋子的话运费很贵，也不知道说这个单位的能量真的募集到一个货柜直接送过去。上次香港大学跟香港科技大学合作送一个货柜出去，困难度相对比较高，费用也很贵。货柜要出去价格奖金 30000 美金，整个费用真的要 30000 美金，以海外华人圈的话，对旧鞋救命比较有利的支持还是通过线上捐款。不然他若发起小型的活动，主要是运费太贵。从台湾寄过去也要 30000 美金，海运大概要花 1-2 个月。

参考文献:

- [1] 王文菲. 公益型非政府组织企业化运营模式战略分析[J]. 理论观察,2011(01):87-88.
- [2] 鲁莹. 社交媒体时代的公益传播研究[J]. 新闻研究导刊, 2016(15): 83-85
- [3] 陈珺. 浅析全媒体时代传统媒体的公益传播策略[J]. 新闻传播,2017(13):89-90.
- [4] 贺义荣. 新媒体环境下公益传播的策略分析——以微信朋友圈“小朋友画廊”传播为例[J]. 传媒,2017(23):78-80.
- [5] 姜玟竹. 社交平台“互联网+公益”模式可行性探索——以腾讯网“小朋友画廊”为例[J]. 记者摇篮, 2020(01): 134-136
- [6] 陈洪玉. 台湾公益慈善的特点、发展原因及启示[N]. 中国社会报,2015-06-12(008).
- [7] 唐国峻. 信息时代下的公共传播与公益广告[J]. 艺术科技, 2016(02): 297-297
- [8] 卢念. 自然之友环保公益传播研究[D]. 湘潭大学,2019.
- [9] 周爱萍. 宗教非营利组织的慈善资源动员机制分析——以台湾慈济基金会为例[J]. 学会,2017(02):14-19+43.
- [10] 杨彬. 台湾地区非政府组织与政府互动关系之研究[D]. 天津师范大学,2015.
- [11] 徐凤兰. 互联网时代公益传播的范式转换——基于空间与角色关系[J]. 编辑之友,2020(02):93-96.
- [12] 邹生才. 试论典型示范法的双重效应[J]. 河池师专学报, 1996(1):73-76.
- [13] 杨芊, 冉华. 舆论领袖与网络公益: 一种新型公益传播模式[J]. 中国出版, 2019(20):40-45